

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

**Другої міжнародної науково-практичної
онлайн-конференції:
«Актуальні проблеми психології, бізнесу
та управління в умовах сучасних вимог»**

*7-8 грудня 2023 року
Україна, Латвія, Бразилія, США, Ірландія,
Італія, Німеччина*

2023

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Бабіна О.В. – кандидат економічних наук, президент Приватного вищого навчального закладу «Інститут психології і підприємництва», в.о. завідувача кафедри менеджменту та онтопсихології;

Зайцева І.Ю. – доктор економічних наук, професор, дійсний член (академік) Академії економічних наук України, в.о. ректора Приватного вищого навчального закладу «Інститут психології і підприємництва»;

Круглов К.О. – кандидат психологічних наук, доцент кафедри менеджменту та онтопсихології;

Виноградова В.Є. – доктор психологічних наук, доцент кафедри соціально-гуманітарних дисциплін;

Тарасюк Л.С. – доктор філософських наук, в.о. завідувача кафедри соціально-гуманітарних дисциплін;

Хоменко І.Б. – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та онтопсихології;

Іоффе М.В. – доцент кафедри менеджменту та онтопсихології;

Шкурко Я.І. – кандидат психологічних наук, доцент кафедри менеджменту та онтопсихології;

Селезньова Р.В. – кандидат технічних наук, доцент кафедри менеджменту та онтопсихології;

Пасик-Косарева Н.О. – викладач кафедри соціально-гуманітарних дисциплін;

Майборода М.М. - кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та онтопсихології;

Фурман М.І. – менеджер по роботі з персоналом.

Штих Г.В. – викладач кафедри менеджменту та онтопсихології.



ДОПОВІДІ

УДК 159.92

ЖІНОЧА ІДЕНТИЧНІСТЬ У БІЗНЕСІ

Бабіна Олена Вікторівна, президент
ПВНЗ «Інститут психології і
підприємництва», кандидат економічних
наук, Україна
departmant@ipp.edu.ua

Ані Регіна Ротман, доцент АМФ,
керівник фонду ім. А. Менегетті, Бразилія

Сьогодні ми вже підкорюємо космос, впоралися з проблемою голоду та винайшли штучний інтелект. Але так і не можемо відповісти на прості питання що до того «Що таке людина і чому вона діє у той чи інший спосіб». Тому багато питань щодо особистості та проявів її лідерських якостей залишаються без відповідей. Одним з таких питань є жіноче лідерство та його роль у бізнесі і суспільстві в цілому. Перед нами повстають такі запитання: «Чи важливо для жінки розвивати своє лідерство? Чи може світ залишатися повноцінним і наповненим, якщо жінка буде задовольнятися тільки соціальною роллю матері, жінки та коханки? Що втрачають жінки якщо не розвивають свій інтелект та свою здатність керувати, приймати складні та важливі рішення, діяти як перша особа, обіймаючи серйозні політичні посади та очолюючи великі бізнес-структури?»

Попри багатьох спроб, проєктів, дій та дискусій, спрямованих на досягнення рівності між чоловіками та жінками щодо осягнення перших позицій у бізнесі та політиці, сучасна реальність все ж демонструє, що чоловіки набагато частіше займають перші позиції у керуванні світом та грошима. Частково така ситуація обумовлена історичною реальністю. Протягом багатьох



століть жінка не мала права не тільки обіймати важливі позиції у суспільстві, але навіть не могла навчатися та працювати. Та до сих пір інформаційний шлейф від цих історичних подій накриває сучасне ставлення самої жінки та чоловіків до жіночого лідерства. Та це все у минулому і третє тисячоліття сприяє лідерству жінки та підштовхує її проявляти та реалізовувати своє лідерство. Але, насамперед, саме жінка не бере цю відповідальність за свій власний розвиток і часто обирає інфантильну стратегію «бути за чоловіком», «грати другу роль».

Ця жіноча стратегія має дуже серйозні наслідки для всього людства. Світ може дійсно змінитися на краще тільки у тому випадку коли жінки зрозуміють свою відповідальність за життя людства. Жодна організаційна, політична, економічна, соціальна зміна не може з цим впоратися. Адже саме жіноча психіка від природи має ті здатності, які можуть запроваджувати зміни.

Перш за все саме жінка природою наділена здатністю народжувати: народжувати нове життя у прямому та переносному сенсі. Саме жінка народжує дітей і саме жінка обумовлює це нове життя. Саме від її психічної структури залежить якими будуть майбутні дорослі, яким буде їхнє ставлення до життя. Чоловіки завжди «йдуть за жінкою», вони завжди залежать від неї. Розуміємо ми це чи ні. Тому часто за рішеннями та діями чоловіка стоїть жінка. За успіхом чи за провалом будь-якого чоловіка можна «побачити» сильну або, навпаки, фрустровану жінку.

Розуміючи цю реальність, виникає питання: «Що заважає жінці брати на себе відповідальність за свою самореалізацію, за свій успіх, за інтелектуальну першість та не ховатися за чоловіками, а займати перші позиції у бізнесі та політиці?»

Заважає постійна діяльність монітора відхилення у її психічної структурі та вірність загальноприйнятим стереотипам. Як діяльність монітора відхилення впливає на жіночу психологію? Монітор відхилення - це програма,



акумульована всередині клітин головного мозку, що діє за принципом спекулярного втручання, яке передбачає і спотворює егоцептивне сприйняття за допомогою домінуючого образу, зображеного в період навчання життю - в дитинстві [1]. Надалі через стереотипи, загальноприйняту культуру і суспільні інститути монітор відхилення постійно оновлює ці образи. Тобто, монітор відхилення постійно деформує образ як проекцію реальності. Він відхиляє природну інтенціональність та заміщає її спотвореною інформацією. Замість повторення образу, що відноситься до об'єкту, монітор відхилення спотворює згідно встановленої програми будь-який сигнал, що відображає реальність. Замість того щоб спекулярно проєціювати (відображати - riflettere), відхиляє згідно встановленої в одержувачі тематиці (відхиляти - deflettere) [2;3].

Як це відбувається на практиці? Жінка народжена з високим рівнем інтелектуального потенціалу, який згідно природного меседжу диктує їй взяти відповідальність та реалізувати цей дар, наданий Буттям, обмежує себе більш примітивним стилем життя та реалізується тільки у біологічному сенсі, наприклад, тільки як мати чи жінка. Стереотип, який розтиражований у суспільстві, відхиляє жінку від природного проєкту. Вона надає пріоритетне значення стереотипу, а не реальності, тобто тотально довіряє типовій поведінці, яка визнана і застосовується, але не доведена. Як результат вона втрачає, впадаючи у фрустрацію.

Що може допомогти жінці дотримуватися свого природного проєкту та реалізувати свою першість, своє лідерство?

А. Менегетті у своїй праці «Жінка: секс, власть, благодать» надає сім простих правил того, як жінці не помилятися та максимально реалізуватися, а саме:

1. Все залежить від самої жінки. Ніхто не може перешкодити жінці реалізуватися, але й ніхто не може зробити це замість неї. Коли жінка приймає внутрішнє рішення що до своєї першості, життя завжди стає на її сторону.



2. Жінці-лідеру необхідно все робити самій, не розраховуючи на те, що чоловік або хтось інший візьме відповідальність за її життя. За свою першість треба платити.

3. Не відкладати. Для всього існує свій час, адже життя не буде чекати на тебе.

4. Жінка не може перекидати свої проблеми на інших, адже саме вона є відповідальною і головною діючою особою у своєму житті.

5. Необхідно точно розуміти себе та свої аутентичні бажання та потреби. Тобто не красти, не брати чужого. Коли жінка привласнює чужі емоції або бере те, чого не заслуговує, або те, що не є природнім саме для неї, вона припускається помилки. Ця помилка не дасть їй можливості рухатися уперед і, навпаки, обернеться для неї регресом.

6. Жінці-лідеру вкрай необхідно бути чесною з собою. Треба чітко розуміти чого вона варта, а чого їй ще не вистачає. Треба робити те, що можна зробити зараз, і мати сміливість та чесність відмовитися від того, чого зробити поки ще не можеш. Бути мужньою і смиренною та готовою постійно навчатися.

7. Якщо жінка-лідер чогось хоче попросити, то їй слід чітко розуміти, що саме вона просить. Тобто має бути відповідність між тим, що вона просить і тим, чого вона насправді хоче. Якщо цієї відповідності не відбувається, то краще не ініціювати цей процес.

Для жінки-лідера існує тільки реальність діла, дії. Вона сама є рішенням будь-якої проблеми, її розум – це гарантія доброти та процвітання для багатьох в цьому світі. Це жінка, яка попри всі соціальні стереотипи, «вийшла заміж» за діло, почала жити як дія, натхненно та послідовно кожного дня будує свій проєкт, викликаючи захоплення та повагу з боку оточуючих.

Список використаних джерел

1. Менегетті А. Тезаурус: словник онтопсихологічних термінів/ пер. з іт. БФ «Онтопсихологія» – К.: НФ «Антоніо Менегетті», 2019, 284 с.
2. Менегетті А. Психологія лідера/ пер. з іт. БФ «Онтопсихологія» - 1-е вид. К: НФ «Антоніо Менегетті», 2019. - 342 с.
3. Менегетті А. Молодь та онтична етика/ пер. з іт. БФ «Онтопсихологія» - 1-е вид. К: НФ «Антоніо Менегетті», 2021. - 181 с.

UDK 159.92

WOMEN'S IDENTITY IN BUSINESS

Olena Viktorivna Babina, President of the Private Higher Education Institution "Institute of Psychology and Entrepreneurship", Candidate of Economic Sciences, Ukraine
department@ipp.edu.ua

Ani Regina Rotman, Associate Professor of AMF, Head of the Fund named after A. Meneghetti, Brazil

Today, we are already conquering space, have dealt with the problem of hunger and invented artificial intelligence. But we still cannot answer simple questions, like "What is a person and why does he/she act in one way or another?" Therefore, many questions about personality and manifestations of leadership qualities remain without answers. One of these issues is female leadership and its role in business and society as a whole. The following questions arise before us: "Is it important for a woman to develop her leadership? Can the world remain complete and full if a woman is satisfied only with the social role of a mother, wife and mistress? What do women lose if they do not develop their intelligence and their ability to manage, to make

difficult and important decisions, to act as the first person, occupying serious political positions and leading large business structures?"

Despite many attempts, projects, actions and discussions targeted at achieving equality between men and women in terms of the first positions in business and politics, the modern reality still demonstrates that men are much more likely to occupy the first positions in managing the world and money. In part, this situation is due to historical reality. For many centuries, a woman did not have the right not only to occupy important positions in society, but also could not even study and work. But until now, the information loop from these historical events covers the modern attitude of women and men to women's leadership. But this is all in the past and the third millennium promotes women's leadership and encourages them to show and realize their leadership. But, first of all, it is the woman who does not take this responsibility for her own development and often chooses the infantile strategy of "following the man", "playing a secondary role".

This female strategy has very serious consequences for all of humanity. The world can really change for the better only if women understand their responsibility for the life of humanity. No organizational, political, economic, social change can cope with this. After all, it is the female psyche that naturally has those abilities that can introduce changes.

First of all, a woman is endowed by nature with the ability to give birth: to give birth to a new life in the literal and figurative sense. It is the woman who gives birth to children and it is the woman who determines this new life. It depends on her mental structure what future adults will be like, what their attitude towards life will be. Men always "follow a woman", they always depend on her. Whether we understand it or not. Therefore, often a woman is behind a man's decisions and actions. Behind the success or failure of any man, you can "see" a strong or, on the contrary, a frustrated woman.



Understanding this reality, the question arises: "What prevents a woman from taking responsibility for her self-realization, for her success, for intellectual primacy and not to hide behind men, but to occupy the first positions in business and politics?"

The constant activity of the deviations monitor in her mental structure and loyalty to generally accepted stereotypes disturb. How does the activity of the deviation monitor affect women's psychology? The deviation monitor is a program accumulated inside the brain cells, which operates according to the principle of specular intervention, which predicts and distorts egoceptive perception with the help of a dominant image depicted during the period of learning life – in childhood [1]. In the future, through stereotypes, accepted culture and social institutions, the deviation monitor constantly updates these images. That is, the deviation monitor constantly deforms the image as a projection of reality. It rejects natural intentionality and replaces it with distorted information. Instead of repeating the image related to the object, the deviation monitor distorts any signal that reflects reality according to the set program. Instead of specularly projecting (reflecting - reflectere), it deflects according to the theme established in the recipient (deflect - deflettere) [2;3].

How does it happen in practice? A woman is born with a high level of intellectual potential, which, according to the natural message, dictates to her to take responsibility and realize this gift given by Being, limits herself to a more primitive lifestyle and is realized only in a biological sense, for example, only as a mother or a woman. The stereotype propagated in society diverts a woman from the natural project. It prioritizes the stereotype, not the reality, that is, totally trusts the typical behaviour that is recognized and applied, but not proven. As a result, she loses, falling into frustration.

What can help a woman adhere to her natural project and realize her primacy, her leadership?



A. Meneghetti in his work "Woman: Sex, Power, Grace" provides seven simple rules for how a woman should not make mistakes and realize herself as much as possible, namely:

1. Everything depends on the woman herself. No one can prevent a woman from realizing herself, but no one can do it for her either. When a woman makes an inner decision about her primacy, life is always on her side.

2. A woman leader needs to do everything herself, without counting on the fact that her husband or someone else will take responsibility for her life. You have to pay for your superiority.

3. Do not delay. There is a time for everything, because life will not wait for you.

4. A woman cannot transfer her problems to others, because she is the responsible and main actor in her life.

5. It is necessary to accurately understand yourself and your authentic desires and needs. That is, do not steal, do not take someone else's. When a woman appropriates other people's emotions or takes what she does not deserve, or what is not natural for her, she makes a mistake. This mistake will not give her the opportunity to move forward and, on the contrary, will turn into a regression for her.

6. It is extremely important for a woman-leader to be honest with herself. It is necessary to clearly understand what she is worth and what she still lacks. She have to do what she can do now, and have the courage and honesty to refuse what she cannot do yet. To be courageous and humble and ready to constantly learn.

7. If a woman-leader wants to ask for something, she should clearly understand what she is asking for. That is, there must be a correspondence between what she asks for and what she actually wants. If this correspondence does not occur, then it is better not to initiate this process.

For a woman-leader, there is only the reality of a deed, an action. She herself is the solution to any problem, and her mind is a guarantee of goodness and prosperity



for many in this world. This is a woman who, despite all social stereotypes, "married" a business, began to live as an action, inspired and consistently builds her project every day, causing admiration and respect from those around her.

References

1. A. Meneghetti. Thesaurus: Dictionary of Ontopsychological Terms/ translation from Italian. BF "Ontopsychology" - K.: NF "Antonio Meneghetti", 2019, 284 p.
2. A. Meneghetti. Psychology of a Leader/ translation from Italian. BF "Ontopsychology" - 1st ed. K: NF "Antonio Meneghetti", 2019. - 342 p.
3. A. Meneghetti. Youth and Ontic Ethics/ translation from Italian. BF "Ontopsychology" - 1st ed. K: NF "Antonio Meneghetti", 2021. - 181 p.



УДК 658.159.9.019:111

ФЕНОМЕНОЛОГІЯ ЛІДЕРСТВА ТА ПРИНЦИП РОЗУМНОГО ЕГОЇЗМУ

Зайцева Іраїда Юрївна, в.о. ректора
ПВНЗ «Інститут психології і
підприємництва», доктор економічних
наук, професор, дійсний член (академік)
Академії економічних наук України,
Україна

zaitsevairaida@ukr.net

Маріс Гінтер, економіст, акціонер SIA
Firewood Factory, член правління SIA,
Латвія

Анна Коєва, економіст, Федеральне
міністерство житла, міського розвитку та
будівництва, Німеччина

Зайцев Данііл Сергійович, студент Dallas
College, Техас, США.

Нерозривність людини і групи застосовна до системи «підприємець – підприємство». Теоретичний аналіз цієї системи, нездійсненої до сукупності її частин, призводить до висновку про те, що діяльність підприємства і його основного ядра (підприємця) тісно пов'язані. Бізнес отримує свою індивідуальність через індивідуальність свого творця, є своїм родом його продовженням - «соціальним тілом».

У концепціях екзистенціально-гуманістичного напрямку центральна роль займає цілісну, повноцінно-функціональну, самоактуалізовану особистість. Гуманістичні психологи не тільки підтримують вроджені властиві людині можливості позитивного і конструктивного зростання, але також глибоко впевнені в здійсненності цих можливостей.

У теорії А. Маслоу [1] виділяється два типи потреб, що лежать в основі розвитку особистості: «дефіцитарні», які припиняються після їх задоволення, та «буттєві», які, навпаки, лише посилюються після їх реалізації та сприяють її



розвитку. Такою є потреба у самоактуалізації – найбільш значущої для людини. Відповідно до К. Роджерсу [2, с. 52-54], мета життя – реалізувати весь свій уроджений потенціал, бути «повністю функціонуючою особистістю», тобто людиною, яка використовує всі свої здібності та таланти, реалізуючи свій потенціал і рухається до повного пізнання себе, своїх переживань, дотримуючись своєї істинної природи.

У психіці людини існують дві вроджені тенденції: перша, названа К.Роджерсом «тенденцією, що самоактуалізується», яка містить спочатку у згорнутому вигляді майбутні властивості особистості; друга – «організмичний відстежуючий процес», який є механізмом контролю над розвитком особистості. За підсумками цих тенденцій в людини у розвитку виникає особлива особистісна структура «Я», яка включає «ідеальне Я» і реальне Я». Ці підструктури структури «Я» перебувають у складних відносинах – від повної гармонії (конгруентності) до дисгармонії.

Таким чином, лідер – це той, хто має максимальні потреби в самоактуалізації, той, «організмичні» потреби якого загалом задоволені, той, чие «реальне Я» не розходиться з «ідеальним Я» і через це має високу самооцінку, цілісність. Лідерство закладено в природі будь-якої людини, природньо для неї і можливе на будь-якому етапі її життя.

В онтопсихологічній парадигмі, що продовжує традиції гуманістичної та екзистенційної психології, стверджується, що лідер є таким від природи, він від народження наділений природним потенціалом, який дозволяє йому досягати більшого. Лідер вміє наводити чинності, вибудовувати гармонію відносин між різними індивідами в ім'я досягнення вищої продуктивності або максимального результату.

Вирішальним у харизмі лідера є його здатність впливати на бачення, сприйняття дійсності та формування цінностей. Такі лідери можуть навіть вселяти членам групи нові цінності, проте зазвичай вони підкреслюють особливу значущість індивідуальних цінностей кожного члена групи і прагнуть пов'язати їх із груповими завданнями. Для ефективності впливу лідери повинні добре знати та



поважати потреби, цінності та ідентифікацію відомих. Лише в цьому випадку вони можуть розраховувати на довіру членів групи, формування харизми та високу групову ідентифікацію. Харизму лідера посилює його персональне захоплення колективними цілями, готовність йти на особистий ризик заради їх досягнення, ідентифікація себе з ними та групою.

Інструментальна мотивація лідерства найпоширеніша в організаціях. Вона не зводиться до прагнення мати, лише матеріальних блага та слави, а може мати і духовно-моральний зміст. Багато лідерів, особливо неформальних, у своїх діях зазвичай керуються високими цілями, мотивами моральної відповідальності за загальну справу, свідчення допомоги товаришам по роботі, налагодження дружніх взаємин у колективі тощо.

Лідер у будь-якій ситуації, за рідкісним винятком, поводить відповідно до власної Я-концепції. Поведінка лідера залежить від цього, ким і як він себе усвідомлює, як він порівнює себе з тими, з ким він взаємодіє. Цінність та суб'єктивна значимість особистісних якостей та їх відображення в образі Я та самооцінці можуть маскуватися дією захисних механізмів. В образі Я більш-менш ясно акумулюються сприйняття, думки та почуття лідера до самого себе. Його образ Я, як вважають американські дослідники Д. Оффер і Ч. Строзаєр, поділено на шість різних частин, що тісно взаємодіють [3].

Фізичне Я являє собою думки лідера про стан свого здоров'я та фізичну силу чи слабкість. Лідеру слід бути досить здоровим і фізично сильним, щоб ніщо не перешкоджало його діяльності та відповідній поведінці.

Сексуальне Я, будучи найпотемнішою частиною особистості лідера, виявляє себе латерально і, проте, досить актуально незалежно від того, чи є воно вільним і здоровим або затиснутим і хворим. Відсутність статистичних даних про те, як сексуальна поведінка пов'язана з лідерськими здібностями, не знижує актуальність гіпотези про наявність такого зв'язку.

Я – дуже важливий елемент особистості лідера. Добре відомо, який величезний вплив мають відносини в батьківській сім'ї на поведінку будь-якої дорослої людини, і лідер тут зовсім не виняток. Деякі люди долають ранні травми



та конфлікти, інші – ні та, стаючи лідерами, переносять фрустрації зі свого дитинства на своє оточення.

Соціальне Я відбиває дуже актуальну здатність індивіда до спільної діяльності з іншими. Чи треба доводити, наскільки це є важливим для лідера. Йому дуже важливо вміти вести переговори та стимулювати своїх соратників та колег до прояву їх кращих якостей.

Психологічне Я складають уявлення лідера про свою картину світу, свій внутрішній світ, фантазії і мрії, бажання, ілюзії, страхи. Чи страждає лідер від усвідомлення власних страхів чи ставиться до цього спокійно і навіть із гумором, - проявляється у його поведінці, особливо у періоди ослаблення самоконтролю [3].

У ситуаціях морального вибору, лідери-керівники більшою мірою схильні керуватися власною «системою відліку», внутрішніми, а не зовнішніми критеріями. Орієнтація на «інтереси справи» та власне бачення ситуації будуть для підприємців більш значущими факторами прийняття рішень, ніж зовнішні норми та установки. Наявність у підприємців твердіших етичних уявлень щодо підприємницької діяльності пов'язана з їх позитивнішими особистісними особливостями.

При вирішенні моральних дилем, підприємці-лідери, зберігаючи дипломатичність, шукають не миттєвих рішень, заснованих на особистих емоціях, а виходять із критерію об'єктивної користі, не забуваючи про те, що при вирішенні однієї проблеми не повинна створюватися нова, тобто їх дії спрямовані не лише на «зараз», а й на перспективу.

Підприємці здебільшого керуються принципом розумного егоїзму, насамперед оцінюючи власний прибуток і можливі втрати, не впадають у залежність від громадської думки та стереотипів, зберігаючи при цьому раціональне розуміння необхідності гармонійної взаємодії із середовищем, в якому вони перебувають, чи це держава чи природа.

Лідер розвиває будь-яку стратегію для того, щоб реалізувати на практиці свій територіальний егоїзм, перебуваючи в постійній трансцендентності по



відношенню до своїх дій. Він є потенційним розв'язанням будь-якої кризи, у кожен конкретний момент, вибудовуючи техніку, яка дозволяє функціонально вирішити ситуацію» [4].

В дослідженні феноменології лідерства авторами було вивчено картину ціннісних орієнтацій керівників та службовців. У керівників сильніше проявляється цінність «самостійність» (прагнення свободи, самоконтролю) і «стимуляція» (прагнення новізни) і слабкіше — цінності, які виражають орієнтацію інтереси групи — конформність, традиції. Особливу значимість для успішного лідера набувають такі ціннісні орієнтації як «стимуляція» та «гедонізм», які також орієнтовані на новизну та задоволення.

Неможна недооцінювати вплив лідера, його стилю керівництва, його власних життєвих установок на психологічний клімат у групі та успішність діяльності. Ініціативність, контактність, відповідальність, компетентність лідера, а також його психологічний добробут сприяє розвитку у його співробітників готовності брати на себе відповідальність, інтересу до роботи, бажання вдосконалюватися та готовності вкладати ресурси у свою освіту, що позитивно впливає на ефективність діяльності цих людей.

«Дія лідера – дія вищого управлінського розуму – є точкою того динамічного простору, з яким стикаються і через яку проходять усі потоки комунікації, які діють у якомусь місці. Через деякий час, наприклад, за рік, доказом ефективності раціональності лідера є дійсна постійна прибуток, тобто. В результаті нефункціональні рішення проявляються в неправильному підборі співробітників, вибудовуванні робочої динаміки, нездатності відстежити нефункціональні взаємодії всередині підприємства, нездатності розбудувати виграшний зовнішній образ (при виборі реклами, розбудові бренд-концепції тощо). Лідер – це той, хто вловлює інтенціональність суспільства. Лідер – це людина вищого порядку, він не належить до людей середньої норми. У ньому є онтичне покликання. Він вже народжується з певною схильністю, він вже обдарований від природи. Через життєвий досвід і освіту він навчається справі. Це означає, що лідер являє собою не результат кар'єрного зростання, а природну



схильність, яка вдосконалюється з життєвим досвідом. Отже, в певному сенсі керівниками не тільки народжуються, але й стають [4, с. 352].

Психологія довела, що внутрішній конфлікт або моральна помилка можуть соматизуватися в будь-якому органі тіла, Онтопсихологія довела, що одна й та сама помилка може вибрати об'єктом власної соматизації не тільки орган тіла. Вона може матеріалізуватися в будь-якому зовнішньому орієнтирі афективності суб'єкта, яким може виявитися власна дитина, партнер чи, у разі суб'єкта-підприємця, підприємство.

Усе залежить від того, як лідер керує своїм особистим життям. Якщо він погано розпоряджається самим собою, він не може управляти підприємством так, щоб привести його до перемоги, оскільки «Я», що керує організмом, і що керує підприємством, — це одне й те саме. Якщо справи не йдуть, часто підприємець вживає зовнішніх заходів. Це одна з фундаментальних помилок, що їх припускаються лідери, тому що таким чином вони не беруть до уваги той факт, що стиль управління особистим життям обумовлює їх ефективність і економічний успіх [4, с. 351].

Якщо ментальна помилка обирає в якості мети тіло, вона спотворює функцію певного органу (психосоматика) і, врешті-решт, знищує все тіло. Якщо ж ментальна помилка обирає підприємство, то вона починає роз'їдати його функціонування, порушуючи цілісність у взаємодії секторів і людей, викликаючи регрес підприємства і, нарешті, його банкрутство. Відносно підприємства також можна говорити про психосоматичну хворобу: неуспіх підприємства — це психосоматичне захворювання того, хто ним керує.

Як тільки промалювалися неординарні здібності й визначилася мета лідера, основні й екзистенційні засоби, необхідні його особистості, створюються за трьома напрямками: підготовленість у сфері культури, трансцендентність над стереотипами, знання онтопсихології.

Будь-яка помилка в одній із цих сфер спотворює функціональну здатність «Я», яке виступає головним інструментом розумного ведення справ. Тому причину зовнішніх наслідків завжди слід шукати у світі особистості лідера.



Лише внутрішня даність суб'єкта здатна применшити й усунути присутність Буття в його власному існуванні. Лише сам суб'єкт, зі свого Ін-се, може закласти й обумовити Буття. У інших, якими б вони не були (такими, що завдають образи чи шкоди), немає доступу до його позиції в Бутті. Саме з цього порядку народжується впевненість, спокій, контроль, перевага, естетика буття. Коли ж сам суб'єкт припускається помилки, вона ставить під сумнів Ін-се і, отже, дискредитує індивіда, відчужує його від метафізичного, від горизонту Буття. Ми існуємо і, коли бажаємо виправдати це існування, неминуче повинні досягти першоджерела.

Отже, наша стадія необхідності й пошуку завершується в той момент, коли ми повністю збігаємося з тим, чим ми, по суті, є, і встановлюється рівноправний діалог. Я здійснюю Буття, дотримуючись всього його задуму. Якщо мені вдасться вирішити й здійснити це, я є Воно [4, с. 481].

Поэтому лидер-предприниматель должен постоянно стремиться к сохранению идентичности и аутентичности собственного бытия. Именно достижение соответствия человека своей внутренней сущности, его аутентичность своему бытию, своей природе, обеспечивающей самореализацию, является практической целью онтопсихологического консультирования аутентификации.

Список використаних джерел

1. Maslow Abraham. A Theory of Human Motivation / Abraham Maslow. Psychological Review. – V. 50, No. 4. – 1943. – P. 370–396.
2. Столяренко О. Б. Психологія особистості. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 280 с.
3. Менегетті А. Психологія лідера/ пер. з іт. БФ «Онтопсихологія» - 1-е вид. К: НФ «Антоніо Менегетті», 2019. - 342 с.
4. Менегетті А. Підручник з онтопсихології/пер. з італійської БФ«Онтопсихологія» — 1-е вид. — К: НФ «Антоніо Менегетті», 2023. — 548 с.





UDK 658.159.9.019:111

PHENOMENOLOGY OF LEADERSHIP AND RATIONAL EGOISM

PRINCIPLE

Iraida Yuriivna Zaitseva, Acting Rector of the Private Higher Education Institution "Institute of Psychology and Entrepreneurship", Doctor of Economic Sciences, Professor, Full Member (Academician) of the Academy of Economic Sciences of Ukraine, Ukraine.

zaitsevairaida@gmail.com

Maris Ginter, Economist, shareholder of Firewood Factory, SIA, member of the Board of SIA, Latvia

Anna Koieva, Economist, Federal Ministry of Housing, Urban Development and Construction, Germany

Daniil Serhiiovych Zaitsev, student at Dallas College, Texas, USA

The inseparability of a person and a group is applicable to the "entrepreneur-enterprise" system. The theoretical analysis of this system, which cannot be conducted in relation to its components separately, leads to the conclusion that the activity of the enterprise and its main core (entrepreneur) is closely related. Business gets its individuality through the individuality of its creator; is a kind of its continuation, the so called "social body".

In the concepts of existential and humanistic direction, the central role is occupied by a holistic, fully functional, self-actualized personality. Humanistic psychologists not only support the innate human potential for positive and constructive growth, but also deeply believe in the feasibility of this potential.

In the theory of A. Maslow [1], two types of needs are distinguished, which are the basis of personality development: "deficit" needs, which cease after their satisfaction, and "essential" needs, which, on the contrary, only intensify after their realization and contribute to its development. Such is the need for self-actualization – the most significant for a person. According to K. Rogers [2, p. 52-54], the purpose of life is to realize all one's inborn potential, to be a "fully functioning individual", that is, a person who uses all his/her abilities and talents, realizing his/her potential and moving towards self-knowledge, understanding his/her experiences, adhering to his/her true nature.

There are two innate tendencies in the human psyche: the first one, called by C. Rogers "the self-actualizing tendency", which initially contains the future properties of the individual in a condensed form; the second one is the "organismic tracking process", which is a mechanism of control over personality development. According to the results of these tendencies, a special personal structure of the Self emerges in a person undergoing development, which includes the Ideal Self and the Real Self. These substructures of the Self structure are in complex relations – from complete harmony (congruence) to disharmony.

Thus, the leader is the one who has the maximum needs for self-actualization, the one whose "organismic" needs are generally satisfied, the one whose Real Self does not differ from the Ideal Self and therefore has high self-esteem, integrity. Leadership is embedded in the nature of any person, it is natural for him/her and possible at any stage of his/her life.

In the ontopsychological paradigm, which continues the traditions of humanistic and existential psychology, it is claimed that the traits of a leader are given by nature; he/she is endowed with a natural potential from birth that allows to achieve more. A leader knows how to enforce, build harmony of relations between different individuals for achieving higher productivity or maximum results.



Ability of a leader to influence the vision, perception of reality and formation of values is decisive in his/her charisma. Such leaders may even instil new values in group members, but they usually emphasize the special importance of the individual values of each group member and seek to associate them with group tasks. To be effective in influencing, leaders must be well aware of and respect the needs, values, and identities of the famous. Only in this case, they can count on the trust of group members, formation of charisma and high group identification. A leader's charisma is enhanced by his/her personal passion for collective goals, willingness to take personal risks to achieve them, identifying oneself with them and the group.

Instrumental leadership motivation is the most common in organizations. It is not limited to the desire to have only financial goods and fame, but it can also have a spiritual and moral meaning. Many leaders, especially informal ones, in their actions are usually guided by lofty goals, motives of moral responsibility for a common cause, evidence of helping colleagues at work, establishing friendly relations in the team, etc.

A leader in any situation, with rare exceptions, behaves according to his/her own self-concept. The leader's behaviour depends on who and how he/she perceives himself/herself, how he/she compares himself/herself to those with whom he/she interacts. The value and subjective significance of personal qualities and their reflection in self-image and self-esteem can be masked by protective mechanisms. In the self-image, the leader's perceptions, thoughts and feelings towards himself/herself are more or less clearly accumulated. According to the American researchers, D. Offer and Ch. Strozaier, a person`s self-image is divided into six different parts that closely interact [3].

The Physical Self represents the leader's thoughts about his/her health and physical strength or weakness. A leader should be healthy and physically strong enough so that nothing hinders his/her activities and corresponding behaviour.

The Sexual Self, being the innermost part of the leader's personality, manifests itself laterally and yet is quite relevant, regardless of whether it is free and healthy or trapped and sick. The lack of statistical data on how sexual behaviour is related to leadership abilities does not reduce the relevance of the hypothesis of the existence of such a connection.

Self is a very important element of a leader's personality. It is well known what a huge influence relations in the parental family have on the behaviour of any adult, and the leader is no exception. Some people overcome early traumas and conflicts, others do not, and when they become leaders, they transfer frustrations from their childhood to their environment.

The Social Self reflects the very actual ability of an individual to work together with others. Do we need to prove how important it is for a leader? It is very important for a person to be able to negotiate and stimulate his/her associates and colleagues to show their best qualities.

The Psychological Self consists of the leader's idea of his/her worldview, inner world, fantasies and dreams, desires, illusions, and fears. Whether the leader suffers from the awareness of his/her own fears or treats it calmly and even with humour – is manifested in his behaviour, especially in periods of weakening of self-control [3].

In situations of moral choice, leaders-managers are more likely to be guided by their own "frame of reference", internal rather than external criteria. Focus on the "interests of the case" and one's own vision of the situation will be more significant decision-making factors for entrepreneurs than external norms and attitudes. Entrepreneurs have stronger ethical ideas about entrepreneurial activity associated with their more positive personal characteristics.

Resolving moral dilemmas, business leaders, maintaining diplomacy, do not look for instant solutions based on personal emotions, but proceed from the criterion of objective benefit, not forgetting that when solving one problem, a new one should



not be created, that is, their actions are directed not only for the present, but also for the future.

Entrepreneurs are mostly guided by the principle of rational egoism, primarily assessing their own profit and possible losses, do not fall into dependence on public opinion and stereotypes, while maintaining a rational understanding of the need for harmonious interaction with the environment in which they are, whether it is the state or nature.

The leader develops any strategy in order to put into practice his/her territorial egoism, being in constant transcendence in relation to his/her actions. It is a potential solution to any crisis, at each specific moment, building a technique that allows to functionally solve the situation" [4].

In the study of the phenomenology of leadership, the authors scrutinized the pattern of value orientations of managers and employees. Leaders have a stronger value of "independence" (the desire for freedom, self-control) and "stimulation" (the desire for novelty), and values that express the orientation of the group's interests — conformity, traditions – are weaker. Such value orientations as "stimulation" and "hedonism", which are also focused on novelty and pleasure, acquire special significance for a successful leader.

It is impossible to underestimate the influence of the leader, his/her style of management, his/her own life attitudes on the psychological climate in the group and success of the activity. The leader's initiative, contact, responsibility, competence, as well as his/her psychological well-being contribute to development of his/her employees' willingness to take responsibility, interest in work, desire to improve, and willingness to invest resources in their education, which positively affects the effectiveness of these people's activities.

"The action of the leader – the action of the higher managerial mind – is the point of that dynamic space, which is encountered and through which all communication flows operating in a certain place pass. After some time, for example,



in a year, the proof of the effectiveness of the rationality of the leader is a valid constant profit. As a result, non-functional decisions are manifested in the wrongful selection of employees and construction of work dynamics, the inability to track non-functional interactions within the enterprise, the inability to develop a winning external image (when choosing advertising, developing a brand concept, etc.). A leader is the one who captures the intentionality of society. A leader is a person of the highest level; he/she does not belong to the average people. He/she has an ontic calling. He/she is already born with a certain inclination, he/she is already gifted by nature. Through life experience and education, he/she acquires knowledge in a certain field. This means that a leader is not the result of career growth, but a natural inclination that improves with life experience. So, in a certain sense, managers are not only born, but also become [4, p. 352].

Psychology has proven that an internal conflict or moral error can be somatised in any organ of the body. Ontopsychology proved that the same error can choose not only a body organ as the object of its own somatization. It can materialize in any external reference point of the subject's affectivity, which may be one's own child, a partner, or, in the case of an entrepreneurial subject, an enterprise.

It all depends on how the leader manages his/her personal life. If he/she badly manages his/her own life, he/she cannot manage the enterprise in such a way as to lead it to the victory, since the Self that governs the organism and the enterprise are one and the same. If things do not go well, the entrepreneur often takes external measures. This is one of the fundamental mistakes that leaders make, because in this way they do not take into account the fact that the style of personal life management determines their efficiency and economic success [4, p. 351].

If a moral error chooses the body as its goal, it distorts the function of a certain organ (psychosomatics) and, ultimately, destroys the entire body. If a moral error chooses an enterprise, it begins to corrode its functioning, disrupting the integrity of the interaction of sectors and people, causing the enterprise's regression and, finally,



its bankruptcy. We can also talk about a psychosomatic illness in relation to an enterprise: the failure of an enterprise is a psychosomatic illness of the one who manages it.

As soon as the extraordinary abilities are outlined and the goal of the leader is defined, the basic and existential means necessary for his/her personality are created in three directions: preparedness in the field of culture, transcendence over stereotypes, and knowledge of ontopsychology.

Any error in one of these fields distorts the functional ability of the Self, which acts as the main instrument of intelligent management. Therefore, the cause of external consequences should always be sought in the world of the leader's personality.

Only internal experience of the subject is capable of diminishing and eliminating the presence of Being in his/her own existence. Only the subject itself, from its In-se, can establish and condition Being. Others, whatever they may be (those who cause offense or harm) have no access to his position in Being. It is from this order that confidence, calmness, control, superiority, aesthetics of Being are born. When the subject itself makes an error, it calls In-se into question and, therefore, discredits the individual, alienates him/her from the metaphysical, from the horizon of Being. We exist, and when we wish to justify this existence, we must inevitably reach the original source.

Therefore, our stage of yearning and seeking ends when we fully align with what we essentially are and an equal dialogue is established. The Self carries out Being, following all its design. If I manage to solve and make it happen, I am Being [4, p. 481].

Therefore, a leader-entrepreneur must constantly strive to preserve the identity and authenticity of his own being. Achievement of a person's correspondence to his/her inner essence, his/her authenticity to his/her being, to his/her nature, which



provides self-realization, is the practical goal of ontopsychological counselling of authentication.

References

1. Maslow Abraham. A Theory of Human Motivation / Abraham Maslow. Psychological Review. – V. 50, No. 4. – 1943. – P. 370–396.
2. O.B. Stoliarenko. Personality Psychology. Education Manual – K.: Center of Educational Literature, 2012. - 280 p.
3. A. Meneghetti. Psychology of a Leader/translation from Italian. BF "Ontopsychology" - 1st ed. K: NF "Antonio Meneghetti", 2019. - 342 p.
4. Meneghetti A. Ontopsychology Handbook/ translation from Italian. BF "Ontopsychology" - 1st ed. -K: NF "Antonio Meneghetti", 2023. – 548 p.





УДК 159.92

ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО: ПОДОЛАННЯ ОБМЕЖЕНЬ ДЛЯ ОСОБИСТІСНОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ

Круглов Костянтин Олександрович,
кандидат психологічних наук, доцент
кафедри менеджменту та онтопсихології,
ПВНЗ «Інститут психології і
підприємництва», Україна
Kruglov@universum.com.ua

Бруно Флек да Сильва, доцент, Факультет
Антоніо Менегетті, Бразилія

Андреа Бреччаролі, архітектор,
підприємець, Італія

Буття є динамічною розумною формою і тільки потім феноменом – чоловік і жінка. Часто жінка руйнує себе неправильними діями, вважаючи себе зобов'язаною випромінювати ту чарівність псевдожіночності, яка насправді зводить її до рівня посередності. Жінка програє тому що, починаючи діяти, застосовує стратегії приманки, агресивності чи суперництва. Навіть якщо вона перемагає, то наприкінці приманку чекають два результати: або її з'їдають, або вона руйнується. Якщо жінка не створила власної історії, не привнесла до неї бачення світу за своїм образом і подобою, вона, починаючи діяти, опиняється у майстерні, де більшість виробів уже якимось чином створено чоловіком.

Розмірковуючи про майбутнє, тобто про те, куди рухається цей світ, розумієш, що, якщо жінка не увійде до нього зі своїм природним розумом, не внесе в нього свій вклад, цей світ чекає поганий кінець. Проблеми виникатимуть не через брак бензину, води тощо, оскільки людство може забезпечити себе всім необхідним: нагодувати голодних, вилікувати хворих, навчити злочинців, дати притулок багатьом нещасним тощо. Якщо не



добровольці, то держави зроблять це, тобто майбутнє гарантує всім ситість, соціальний порядок та допомогу аж до самої смерті.

Проблема полягає в тому, що людство потребує жіночого генію у тому, щоб чоловік зміг досягнути те, що він не розуміє, не бачить. Дуже часто чоловік, покладаючись на жіночу інтуїцію, сліпо їй слідує, але не досягає того результату, на який сподівається. Це відбувається, коли чоловік недооцінює жінку, розглядає її лише як тіло для задоволення. Якщо це розумний чоловік, він сам першим усвідомлює, що програв, зазнав краху. Тому чоловіки певного типу з метою досягнення вищого бачення світу відмовляються від жінок, тим самим переступаючи проблему «жінка», не вирішуючи її.

Але, на наш погляд, можна та варто довіряти жіночому генію і тому існує багато підтверджень. Приклади вдалої реалізації цього розуму ми бачимо у Північній Європі, де жінки починають обіймати посади президентів, перших міністрів і насамперед високі посади в юстиції. Це жінки, про які не виникає бажання думати як про самок. Але, перебуваючи поряд з ними, відчуваєш присутність особливого розуму, вони мають ті здібності, які властиві лише деяким чоловікам.

Ідентичність жінки необхідно шукати у її первозданності, поза ролями матері, дочки, коханки - все це епітети деякого контексту, які, у будь-якому випадку, є зовнішньою формою у відносинах з протилежною статтю, з чоловіком.

Наступна проблема, з якою дуже скоро може зіткнутися людство, це відсутність критерію, на основі якого необхідно будувати відносини між народами. З того моменту, як релігії перестали відігравати роль абсолюту, коли великі імперії стали відносними і народи при цьому набули своїх національних рис, єдиною структурою, яку визнають всі, залишається Організація Об'єднаних Націй. Проте в ООН кожен народ – це «особистість», тому необхідно буде знайти загальну основу для визначення критерію, за допомогою якого всі





народи зможуть визнати один одного, ідентифікувати себе та продовжити свій розвиток у загальносвітовому процесі.

Ми не можемо брати за основу права лише юридичний натуралізм, тому що кожна релігія, кожна історична філософія легко змінює свої карти, і, навіть якщо сьогодні все ґрунтується на думці, на демократії, критерієм для нас має бути справжня природа речей. Перед природною істиною, життям, фізичними законами наші думки мають цінність лише до певної точки. Ми потребуємо гострої проникливості та раціональної відповідальності для того, щоб контролювати світ і наш шлях у ньому. За такої умови необхідно сприяти зародженню нових амбіцій у жінці, за допомогою яких найрозумніші з них у будь-якій частині світу зможуть діяти та перемагати за допомогою свого справжнього жіночого розуму.

Сьогодні глобалізацію треба розглядати не лише у контексті філософії, релігії чи права, а як факт людського життя та економіки. Але питання полягає в наступному: чи зможе ця людина сьогодення та майбутнього вступити в діалог із сутністю реальності нашого дивовижного світу чи ні?

У всьому цьому не вистачає вкладу певного модусу розуму, властивого саме жінці. Наша цивілізація та історія потребують цього розуму, застосованого раціонально та відповідально. Завдяки цьому ми знайдемо майбутнє, яким зможемо пишатися.

Як знайти спосіб прояву креативності того особливого способу мислення (*forma mentis*), який властивий жінці?

Якщо ми спостерігаємо за природними процесами, то зауважимо, що природа завжди вдосконалює себе за допомогою діалектики цінностей: спочатку є хаос, потім створюються вищі форми, виникають вектори в якомусь полі і, нарешті, утворюються два полюси: симбіоз цих двох полюсів породжує креативну подію – щось «третє».





Банальним може здатися приклад яйця-клітини та сперматозоїда, але саме так відбувається у всій природі.

Дивовижний приклад з раціональної діалектики: суб'єкт, об'єкт і новизна дії, що з'являється. Таким чином, в рамках нашої планети важливо знайти взаємодоповнювальне поєднання чоловік-жінка для розвитку, еволюції, прогресу всього того, що є нашою людською расою. Кожен вид виживає у межах розуму універсуму залежно з його функціональної здатності діяти те щоб це відповідало принципу утилітаризму власної ідентичності.

Хто програє цю партію, той вибуває з гри.

Нам, людям, подобається жити, вирішуючи нескінченні проблеми, постійно оновлюючи, змінюючи стиль нашого життя, і насамкінець приходити до перемоги в нашій екзистенційній грі. Ми тут для того, щоб знайти цю історичну цілісність (sinolo). Арістотелівський термін цілісність (sinolo) утворений від давньогрецьких слів «sun» - разом, «olox» - округлий, весь, цілий, завершений, по-своєму досконалий. Цей термін означає, що людина є «матерією і формою», «тілом і душею». У цьому контексті доцільно застосувати цей термін у значенні «чоловік-жінка» як сукупність двох цілісних форм.

На цій планеті необхідно знайти історичну цілісність (sinolo) людини "чоловік-жінка". Що ми матимемо в результаті? Більше щастя для всіх, навіть якщо наше суспільство досі ґрунтується на визнанні чоловічої переваги. Чоловік зазнає втрат, програє, тому що йому не вистачає фундаментальної частини, без якої він не може бути ефективним, досконалим.

У протилежному випадку людська раса, тобто Ін-се на цій планеті, могла б зникнути або впровадилася б інша раса. Звичайно, ніхто не дозволить зруйнувати цю планету за допомогою атомної чи якоїсь іншої технології: існують розумні вищі сили, які не допустять, щоб жменька дурнів винищила цей шматочок чудової природи Всесвіту, яким є планета Земля.



Відомо також те, що причиною руйнування будь-якого чоловіка завжди є жінка. Згадаймо Юлія Цезаря, одного з найвидатніших розумів Великої Римської Імперії. Великий Юлій Цезар, по суті, став іграшкою в руках Клеопатри, бо привіз її сина до Риму. Клеопатра діяла певним чином, але недостатньо розумно. Їй слід було зрозуміти, що якби Цезар посадив на трон сина іноземки, то, невблаганно наслідуючи політичну логіку того моменту, це стало б для нього кінцем. І справді, головна причина, за якою був убитий Цезар, полягає саме в тому, що він зробив імператором сина Клеопатри, і першим, хто зрадив його, був Брут, оскільки саме він був визнаним, хоч і прийомним, сином, який претендував на трон.

Все в історії відбувається через банальний сімейний мотив, і саме тому постає питання: «Якби у Клеопатри був інший ніс, то, як би склалася наша історія сьогодні?».

Для того, щоб наблизитися до гуманістичного відродження жіночого розуму, ми повинні перевершити стереотипи, що становлять «нормативні» цінності жінки. Існує п'ять класичних стереотипів жіночої поведінки, які має подолати жінка, якщо хоче змінитись [1; 2].

Жінка-весталка - хранителька соціальних та системних цінностей, це релігійна жінка, жінка-монахиня, жінка-весталка Стародавнього Риму, яка охороняє вогонь, вогнище, силу держави та різних систем. Це жінка вихваляється, обожнюється для вигоди системи, але в будь-якому випадку не для самої себе. Жінка-весталка служить на благо священного, релігійного ордену та державного порядку.

Жінка-мати і служниця - та, яка обдаровує чоловіка, тому що сприймає його як майбутнього рятівника, месію. Вона чекає на того, хто відродить світ і поверне втрачений вимір початкової чистоти, непорочності, що розуміється як душа дії. Жінка служить лише інструментом, допомагаючи вирости месії, яка потім, можливо, закінчить своє життя на хресті.



Жінка-задоволення - жінка-Венера, безумовно, є чимось приємним, справжнім, дивовижним і красивим. Але що таке краса? Це порядок розуму, тобто це не лише пропорція, а й розум пропорції. У жінці-задоволенні ми бачимо лише підтримку, але вона не має свого шляху, мети, креативного вектора.

Жінка-натхненниця має інтуїцію, провокує, надихає на дію, яку згодом здійснює чоловік. Жінка запалює вогонь, а чоловік потім його сублімує, переводячи в історичну дію. Такий стереотип сильно обмежує жінку, тому що вона не вміє діяти, говорити, створювати від першої особи, що, як здається, легко дається чоловікові. Вона йде далі гіпотез, намірів, являючи собою лише якусь екосистему інтуїції, але з реалізуючи себе як особистість.

Містична жінка може проявляти себе в різних галузях. Під "містичною" мається на увазі жінка, яка здатна сублімувати еротичну емоцію [3]. «Еротичну» не в сенсі сексу чи чуттєвості, але у значенні еросу як білої сили життя, як космогонічної сутності тієї благодаті, якою найбільше володіє жінка. «Сублімувати» (від латів. *Sublimare* - підносити) означає втілити у високу, перевершую форму певну реальність, тобто трансформувати квант на якусь каузальність, що може призвести до найвищих результатів. По суті, йдеться про те, щоб витягти з цього прихованого стану вимір, який засвідчував би попередній, але представляв би його в вищій, розвиненій формі. Наприклад, водоспад ми можемо сублімувати в електричну енергію, а значить у світ.

Отже, містична жінка - це та, яка має цю семантику цілісності, повноти, вона сприяє виникненню двох станів:

1) панічне розкриття – відчуття того, що ти здатний на все. «Панічне» не в сенсі страхуале у значенні слова «все». Це «все» іноді може нагнати страх того, хто почувається нездатним, проте може бути синергічним, стимулювати енергію величезної сили. Панічне розкриття - це форма близького контакту з первісною силою, якою є природа. Деревя, луки, небо, вода в деякі



моменти набувають якостей, об'єднаних поняттям "genius loci" - "геній місця", яке часом може розширитися до виникнення відчуття "панічної рівності (ізо)" між тобою, який є, і всім іншим, яке є. Тому коли жінка перебуває у формі, вона може передавати цей стан панічного розкриття;

2) «ідеалістична ідентифікація», тобто завдяки цій жінці народжується проєкт, який стає критерієм цінності та поведінки, безперечно, позитивним для тих, хто його використовує.

Ці п'ять класичних стереотипів жіночої поведінки слід завжди розглядати з погляду реальної ефективності, тобто наскільки ця поведінка функціональна для жінки, які результати вона може принести.

Знаючи ці стереотипи жінка зможе вступити в гру і щось реально змінити в своєму житті.

Чоловік може надавати жінці місце поряд із собою у владі, але він навіть не допускає думки про те, що жінка здатна розуміти розум влади. Для розумного, великого чоловіка жінки не існує: він контролює, управляє чи бажає її, дає їй зарплату, приймає до членів ООН, призначає на посаду президента, але коли настає момент діалектики влади, чоловік залишається один.

Психологія чоловіка-лідера ґрунтується на логіці функціональної вигоди. Він хоче влади та контролю, він оцінює владу іншого чоловіка і те, чим він сам володіє, враховує існуючі закони, психологію, вид підтримки і те, жінки якого типу оточують того чоловіка, чию владу він хоче захопити [3].

Жінка теж прагне влади, але, отримавши її, робить дуже багато помилок. Замість взяти владу у свої руки, вона бере чоловіка. Вона бере того, хто має владу, а не саму владу. Вона маніпулює їм для того, щоб виправдати своє нижче становище, тобто провокує чоловіка, щоб він став дурним, зухвалим, інфантильним.

Отже, жінка народжена з високим рівнем інтелектуального потенціалу, який відповідно до природного меседжу диктує їй взяти відповідальність та



реалізувати цей дар, наданий Буттям. Для цього жінці необхідно зуміти дістатися нульової точки ментальної діяльності, бо вона є точка сили. Однак досягається вона не за допомогою медитації та інших аналогічних прийомів, а за допомогою народження «Я», тобто через успішні дії та здійснення відповідних виборів, які відповідають власному античному проєкту. Володіти античною свідомістю – означає ідентифікувати своє логіко-історичне «Я» згідно з координатами природної інтенціональності, які вимальовуються, виходячи з власної точки існування, що є онто Ін-се в історичному компромісі.

Список використаних джерел

1. Менегетті А. Підручник з онтопсихології/пер. з італійської БФ«Онтопсихологія» — 1-е вид. — К: НФ «Антоніо Менегетті», 2023. — 548.
2. Менегетті А. Тезаурус: словник онтопсихологічних термінів/ пер. з іт.БФ «Онтопсихологія» – К.: НФ «Антоніо Менегетті», 2019, 284 с.
3. Meneghetti A. La femminilità come sesso, potere, grazia, 2000. – 384 p.
4. Менегетті А. Психологія лідера/ пер. з іт. БФ «Онтопсихологія» - 1-е вид. К: НФ «Антоніо Менегетті», 2019. - 342 с.



UDK 159.92

***WOMEN'S LEADERSHIP: OVERCOMING OBSTACLES TO PERSONAL
SELF-REALIZATION***

Kostyantyn Oleksandrovych Kruglov,
Candidate of Psychological Sciences,
Associate Professor of the Department of
Management and Ontopsychology, Private
Higher Education Institution "Institute of
Psychology and Entrepreneurship", Ukraine
Kruglov@universum.com.ua

Bruno Fleck da Silva, Associate Professor,
Antonio Meneghetti Faculty, Brazil

Andrea Brecciaroli, Architect,
entrepreneur, Italy

The Being is a dynamic intelligent form and only then a phenomenon – a man and a woman. Often a woman destroys herself by improper conduct, considering herself obliged to emanate the charm of pseudo-femininity, which actually reduces her to a level of mediocrity. A woman loses because of using strategies of baiting, aggressiveness or rivalry when she starts to act. Even if she wins, two results are possible for the bait at the end: either it is eaten, or it is destroyed. If a woman failed to create her own history, bringing to it a vision of the world in her own image and likeness, when she begins to act, she finds herself in a workshop where most of the products have already been somehow created by a man.

Thinking about the future, that is, about where this world is moving, you realize that, if a woman does not enter the world with her natural mind, does not contribute to it, the world will come to a bad ending. Problems will arise not due to a lack of gasoline, water, etc., since humanity is able to provide itself with everything it needs: feed the hungry, heal the sick, train criminals, give shelter to many unfortunates, etc. If not volunteers, then states will do this, that is, the future



guarantees everyone satiety, social order and aid until death.

The problem is that humanity needs a female genius in order for a man to be able to grasp what he does not understand or see. Very often, a man, relying on a woman's intuition, blindly follows her, but does not achieve a result he hopes for. That happens when a man underestimates a woman, sees her only as a body for pleasure. If he is a smart man, he himself is the first one to realize that he has lost, collapsed. Therefore, men of a certain type, in order to achieve a higher vision of the world, refuse to deal with women, thereby stepping over the "woman" problem without solving it.

But, in our opinion, the female genius can and shall be trusted and there are many confirmations therefor. We can see examples of successful implementation of such mind in Northern Europe, where women begin to hold positions of presidents, prime ministers and, above all, senior positions in justice. Those are women who do not want to be thought of as females. But, being next to them, presence of a special mind can be felt, they have those abilities that are inherent only in some men. Identity of a woman shall be sought in her originality, beyond the roles of a mother, daughter, mistress – all these are epithets of a certain context, which, in any case, are an external form in relations with the opposite sex, with a man. The next problem that humanity may face very soon is the lack of a criterion on which basis it is necessary to build relations between nations. From the moment when religions ceased to play the role of the absolute, when great empires became relative and nations acquired their national traits, the United Nations remains the only structure recognized by all. However, in the UN, every nation is an "individual", so it will be necessary to find a common basis for defining a criterion by which all nations will be able to recognize each other, identify themselves and continue their development in the global process.

We cannot take legal naturalism alone as the basis of law, because every religion, every historical philosophy easily changes its cards, and even if today everything is based on opinion, on democracy, the true nature of things shall be the



criterion for us. Facing natural truth, life, physical laws, our thoughts have value only up to a certain point. We need keen insight and rational responsibility in order to control the world and our path in it. Under such a condition, it is necessary to promote birth of new ambitions in a woman, with help of which the most intelligent of them will be able to act and win in any part of the world with the help of their true woman's mind. Today, globalization shall be considered not only in the context of philosophy, religion or law, but as a fact of human life and economy. But the question is the following: will this person of the present and the future be able to enter into a dialogue with the essence of the reality of our amazing world or not? All of the above lacks a certain mode of mind peculiar to a woman. Our civilization and history need such, applied rationally and responsibly, intelligence. Thanks to this, we will find the future we can be proud of.

How to find a way to show creativity of that special way of thinking (forma mentis), which is characteristic of a woman? If we observe natural processes, we notice that nature always improves itself with the help of a dialectic of values: first there is chaos, then higher forms are created, vectors arise in a certain field and, finally, two poles are formed: the symbiosis of those two poles gives rise to a creative event – something "third". The example of an egg cell and a sperm cell may seem trivial, but this is exactly what happens in the whole nature.

An amazing example of rational dialectics: subject, object, and the novelty of an emerging action. Thus, within our planet, it is important to find a complementary male-female combination for development, evolution, progress of all that is our human race. Each species survives within the limits of mind of the universe depending on its functional ability to act so that it corresponds to the principle of utilitarianism of its own identity.

Whoever loses this game is out of the game. We, the humans, like to live by solving endless problems, constantly innovating, changing the style of our lives, and finally coming to victory in our existential game.



We are here to find this historical integrity (sinolo). The Aristotelian term integrity (sinolo) is formed from the ancient Greek words "sun" meaning together, "olox" meaning rounded, whole, entire, completed, perfect in its own way. This term means that a person is "matter and form", "body and soul". In this context, it is appropriate to use this term in the sense of "man-woman" as a combination of two integral forms.

On this planet, it is necessary to find the historical integrity (sinolo) of the "man-woman" human. What will we have as a result? More happiness for all, even if our society still recognizes male superiority. A man suffers losses, plays back, because he lacks a fundamental part, without which he cannot be effective, perfect.

Otherwise, the human race, that is, "In-se" on this planet, could disappear or another race would be introduced. Of course, no one will allow this planet to be destroyed by nuclear or any other technology – there are intelligent higher powers that will not allow a handful of fools to destroy this piece of the wonderful nature of the universe that is planet Earth.

It is also known that the cause of the destruction of any man is always a woman. Let us recall Julius Caesar, one of the greatest minds of the Great Roman Empire. The great Julius Caesar, in fact, became a toy in the hands of Cleopatra, because he brought her son to Rome. Cleopatra acted in a certain way, but not intelligently enough. She should have understood that if Caesar put a foreigner son on the throne, then, inexorably following the political logic of the moment, it would be the end for him. Indeed, the main reason Caesar was killed was precisely because he made Cleopatra's son the emperor, and the first to betray him was Brutus, since he was the recognized, albeit adopted, son who claimed the throne. Everything in history happens because of a trial family motive, and for this reason the question arises: "If Cleopatra had another nose, how would our history be today?".

In order to get closer to the humanistic revival of the female mind, we have to overcome the stereotypes constituting the "standard" values of a woman. There are



five classical stereotypes of female behaviour that a woman must overcome if she wants to change [1; 2].

A woman-vestal is the keeper of social and system values, she is a religious woman, a nun, a vestal woman of Ancient Rome, who guards the fire, the hearth, the power of the state and various systems. This woman is praised, adored for the benefit of the system, but, in any case, not for herself. A vestal woman serves for the good of the sacred, religious order and state order.

A woman-mother and servant is the one who bestows a man because she perceives a man as a future savior, a messiah. She is waiting for someone who will revive the world and return the lost dimension of original purity, integrity, which is understood as the soul of an action. The woman serves only as an instrument, helping to raise a messiah, who will then possibly end his life on the cross.

A woman-pleasure is a Venus woman, she is definitely something pleasant, genuine, amazing and beautiful. But what is beauty? It is the order of mind. It is not only proportion, but the mind of proportion. In a woman-pleasure, we see only support, but she does not have her own path, goal, creative vector.

A woman-inspirer has intuition, provokes, inspires an action, which is later carried out by a man. A woman lights a fire, and a man then sublimates it, turning it into a historical action. Such a stereotype strongly limits a woman, because she does not know how to act, speak, create in the first person, which, as it seems, is easily given to a man. She goes beyond hypotheses, intentions, representing only some ecosystem of intuition, but realizing herself as a personality.

A mystical woman can manifest herself in various fields. "Mystical" means a woman who is able to sublimate an erotic emotion [3]. "Erotic" is used here not in the sense of sex or sensuality, but in the sense of eros as the white vital force, as the cosmogonic essence of the grace that a woman possesses most. To "Sublimate" (from Lat. Sublimare - to elevate) means to embody a certain reality in a high, superior form, that is, to transform a quantum into some causality, which can lead to the



highest results. In fact, it is about extracting from this hidden state a dimension that would testify to the previous one, but would represent it in a higher, developed form. For example, we can sublimate a waterfall into electrical energy, which means – we can sublimate it into the world.

Thus, a mystical woman is one who has this semantics of wholeness, completeness; she contributes to the emergence of two states:

1) panic disclosure – feeling that you are capable of anything. "Panic" is not in the sense of scary, but in the sense of "everything". This "everything" can sometimes overwhelm the fear of someone who feels powerless, but can be synergistic, stimulating an energy of immense power. Panic disclosure is a form of intimate contact with the primal force that is nature. Trees, meadows, sky, water at some moments acquire qualities united by the concept of "genius loci" - "genius of a place", which can sometimes expand to the emergence of a feeling of "panic equality (iso)" between you, who is, and everything else, which is. So, when a woman is in shape, she can convey this state of panic disclosure;

2) "idealistic identification", that is, thanks to this woman, a project is born, which becomes a criterion of value and behaviour, certainly positive for those who use it. These five classic stereotypes of female behaviour should always be considered from the point of actual effectiveness, that is, how functional this behaviour is for a woman, what results it can bring. Knowing these stereotypes, a woman will be able to enter the game and really change something in her life.

A man can give a woman a place next to him in power, but he avoids the thought that a woman is capable of understanding the essence of power. For an intelligent, powerful man, a woman does not exist: he controls, manages or desires her, gives her a salary, accepts her as a member of the UN, appoints her to the position of a president, but when the moment of the dialectic of power comes, a man remains alone.

The psychology of a male leader is based on the logic of functional benefit. He wants power and control, he evaluates the power of another man and what he himself has, takes into account the existing laws, psychology, the type of support and what type of women surround a man whose power he wants to seize [3].

A woman also longs for power, but when she gets it, she makes a lot of mistakes. Instead of taking power into her own hands, she takes a man. She takes the one who has the power, not the power itself. She manipulates a man in order to justify her lower position, that is, she provokes a man to become stupid, defiant, infantile.

So, a woman is born with a high level of intellectual potential, which, according to the natural message, dictates her to take responsibility and realize this gift given by the Being. For this, a woman must be able to reach the zero point of mental activity, because it is a point of strength. However, it is not achieved through meditation and other similar techniques, but through the birth of the "Self", that is, through successful actions and making appropriate choices that correspond to the one's own ancient project. To possess an ancient consciousness means to identify the one's logical-historical "Self" according to the coordinates of natural intentionality, emerging from one's own point of existence, which is the onto In-se in the historical compromise.

References

1. A. Meneghetti. Textbook of Ontopsychology/trans. from Italian BF "Ontopsikhologiya" - 1st ed. — K: NF "Antonio Meneghetti", 2023. — 548 p.
2. A. Meneghetti. Thesaurus: Dictionary of Ontopsychological Terms/ trans. from Italian BF "Ontopsychology" - K.: NF "Antonio Meneghetti", 2019, 284 p.
3. A. Meneghetti. La femminilita come sesso, potere, grazia, 2000. – 384 p.
4. A. Meneghetti. Psychology of a Leader/ trans. from Italian BF "Ontopsychology" - 1st edition. K: NF "Antonio Meneghetti", 2019. - 342 p.

UDK 159.9

ONTOLOGY OF SOFT SKILLS REQUIRED FOR IT PROFESSIONALS IN THE MODERN WORLD: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Patrícia Wazlawick, Doctor on Psychology, associate professor “Faculdade Antonio Meneghetti”, Restinga Seca, Brazil
ontopsicologia@faculdadeam.edu.br

Raul Sidnei Wazlawick, Doctor on Production Engineering, full professor “Universidade Federal de Santa Catarina”, Florianópolis, Brazil
raul.wazlawick@ufsc.br

1 Introduction

Over the last few years, in the scenarios of university-professional academic training and in the context of organizations, especially in companies in Information Technology (IT), much has been discussed about what are *hard skills*¹ and the dynamics of *soft skills*². In the period that encompasses the end of the 20th century and the early years of the 21st century, mainly in the period of the Covid-19 pandemic and in the post-pandemic, much attention has been given to the interrelations between these skills and competencies in various areas, but especially to IT professionals.

This emphasis rises due to some reasons. One of them is related to work and productivity in the IT area, where employers value skills that professionals need to have for an efficient and effective performance, avoiding or reducing failures and

¹ *Hard skills* are understood as technical skills in an area of professional practice.

² Authors such as Chamorro et al. (2010), Taylor (2016), Acosta Silva (2017) and Guerra-Baéz (2019) question the term *soft* of the so-called *soft skills*, in the sense that these were not exactly *soft*. In this paper we use this term as it is used in the literature in the areas of Management, Economics, Information Technology, Psychology and Positive Education, as presented further in the text.

delays in the delivery of products and services. These are work activities that require organized and efficient professionals, able to prioritize their work, withstanding pressure in the process, learning quickly, and dominating many types of responsibilities, besides having to be flexible, facing stress and changes throughout the journey. Also, it must be highlighted that new working scenarios are arising from the agile transformation, mainly in the IT area (Lueg, Zimmer & Drews, 2022). Along with this, there are demands for greater efficiency regarding the quality of the construction of products and services in a world continuing in rapid change and transformation, especially the IT area.

It is worth saying that characteristics such as volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity are imperative in today's world. These characteristics demonstrate the complexity of contemporary society, mainly due to the existence of interconnection, interdependence, and globalization (Whiteman, 1998; Hutchings, 2011; Nekandaris, 2017; Freitas, Souza e Santos, 2018; Miguel, 2019; Insper, 2019; Pestana, 2020).

Nowadays, the world is increasingly fast and accelerated, and the impact of these changes is caused, in turn by the connectivity and great technological advances in the IT area, in what is called the *Age of Knowledge*. This fast and continuous movement generates uncertainty, makes relationships and situations increasingly complex, and increases ambiguity and unpredictability about the future (Alkmin, 2018).

In the area of software production Rivera-Ibarra et al. (2010) highlighted that product innovation and quality depend heavily on the knowledge, skills, and talent of all software-developing professionals, with technical skills (hard skills) as a focal point by a long data. However, soft skills, social skills, human factors, and intrinsic motivation of professionals, according to the literature, have recently begun to gain greater attention.

Thus, after studying and analyzing what are soft skills and their possible definitions, with the objective of verifying the state of the art on the subject in the IT



area³, no sufficiently comprehensive ontologies were found for basic and systematic use in research in this area. The systematic review of secondary studies returned insufficient results for the identification of such ontology. Thus, it was carried out additionally a review of primary studies in the area of Information Technology, seeking classifications and types of soft skills. The main contribution of this article is to report the discovery of 79 relevant soft skills in the literature, as well as their analysis and synthesis in a pre-ontology or classification structure.

2 Related works

Soft skills may be understood as life skills⁴, interpersonal skills, employability skills, socio-emotional skills, social skills, and 21st century skills⁵. These are skills that contribute to self-knowledge, personal and professional development, also contributing to success in life and development in the world of working.

These skills are valuable and important to be developed in the young people of the new generations, and, as several authors point, they can be taught (Taylor, 2016; Acosta-Silva, 2017; Freitas & Almendra, 2021). They are related to emotional intelligence, to positive attitudes towards oneself, one's relationships and towards life, willingness to learn, and self-management at various points and important aspects as a person and as a professional.

In this area, *competence* is defined as a set of knowledge and skills assigned to people to perform activities and duties of a certain position in the professional and work context, as presented by Razak et al. (2018). It is also understood as the ability to access knowledge from a specific source, in order to perform an action or carry out a particular task, as verified in Matteson et al. (2016).

Meneghetti (2021) understands that this process of developing skills as a know-how is something that develops and is built throughout life, in the logic of *life-long learning* (Delors, 1998; Covita, 2002; Siteo, 2006; Heitmann, 2013; Canfield (2021).

³ Here emphasizing the areas of Computer Science and Information Systems.

⁴ World Health Organization WHO (WHO, 1994; WHO, 2003).

⁵ Organization for Economic Cooperation and Development OECD (OECD, 2005; OECD, 2018).

In this sense, in studies about what are competencies, *attitude* would be the main component of soft skills, being the most important factor to encourage the study of the other components, since the attitude directly influences the personality of each subject, being considered as the initiative that allows complementing the learning process (Schipper, 2018; Holguín et al., 2018). *Competence* is a body of knowledge, procedures, and attitudes that allow people to apply knowledge and exercise it with values and ethics (Tejada & Ruiz, 2016).

The competencies, in their turn, are understood in two types, the so-called *hard skills* and the *soft skills*, differentiating them as technical skills and behavioral and interpersonal skills. The term “soft skills” is used for interpersonal, social, and emotional skills, and considered transversal to various fields of knowledge and life (Freitas & Almendra, 2021). They are required mainly when relating to other people within an organization. They are personal skills that correspond mainly to the cognitive, thinking, and social fields. According to Ahmed *et al.* (2012) soft skills are attitudes that determine a person's behavior by complementing the technical skills. Freitas and Almendra (2021) point out that, in the Age of Knowledge, soft skills play an essential role in the qualification of human work.

Hard skills, in their turn, refer to the specific skills to perform a particular work, which is the knowledge of an area and/or field of professional activity in the social context (Rao, 2014; Cimatti, 2016). Hard skills are requirements and technical knowledge that an individual needs to accomplish a task (Ahmed et al., 2012).

In the study by De Freitas and Almendra (2021), it is verified that despite the various nomenclatures and translations in relation to soft skills, as well as the lack of consensus in the literature about their classification, it is a fact in the most diverse countries of the world that employers increasingly seek these skills when hiring new employees and training employees already hired. Thus, the authors point out that “soft skills represent a dynamic combination of cognitive and metacognitive abilities with



interpersonal, intellectual, and practical abilities” (Freitas & Almendra, 2021, p. 245). Still, about soft skills:

They are continuously referred to as differentials in the contemporary context (RYCHEN, 2016; OECD, 2009), characterized by increased complexity, constant change in everyday life and technological advancement that gradually replaces human work with algorithms (HARARI, 2018). At the same time, the number and complexity of crises we must deal with is growing: the economic crisis, an environmental crisis, and recently, a health crisis⁶. These realities require increasingly resilient, flexible, adaptable, and emotionally intelligent individuals (Freitas & Almendra, 2021, p. 246).

The World Economic Forum⁷, in 2018, listed and presented the ten most important skills for the professional of the future, highlighting the following: 1) solving complex problems; 2) critical thinking; 3) creativity; 4) leadership and people management; 5) teamwork; 6) emotional intelligence; 7) judgment and decision-making; 8) guidance to services; 9) negotiation; 10) Cognitive flexibility.

Analyzing the ten most important skills for the professional of the future presented by the World Economic Forum, in most of them, despite lots of technical knowledge may be necessary depending on the areas in which the subject/professional is, we see those behavioral skills and competences such as soft skills, to be important. That means that behavioral skills are considered as well as technical skills for the professional of the future. According to Bernabei (2020), “the difference in the success of any activity is no longer due to the technique, but to the individual” (p. 28).

Harari (2018), analyzing and making a prediction in relation to the coming years of the 21st century, points out that, since we still have no idea what the world and the labor market will look like in 2050, perhaps we should teach less technical skills in

⁶ In May 2021, the anthropologist Jamais Cascio coined the expression “BANI world”, considered the natural evolution of the “VUCA world”, as it reflects the reality of societies after the beginning of the Covid-19 pandemic. The expression means: *Brittle, Anxious, Nonlinear, and Incomprehensible* [Note inserted by the authors].

⁷ World Economy Forum: <https://www.weforum.org>



schools and more abilities such as soft skills, because we still do not know the specific abilities we will need in this scenario.

The author adds that many pedagogy experts point out that schools should teach the four C's to their students, which would be “critical thinking, communication, collaboration, and creativity” (ibid.). In this sense, the orientation to schools would be to minimize teaching technical skills so that they can work and develop life-purpose skills, because:

The most important of all will be the ability to deal with changes, learn new things and preserve your mental balance in situations that will not be familiar to you. To be able to follow the world of 2050 you will need not only to invent new ideas and products – above all, but you will also need to reinvent yourself several times (Harari, 2018, p. 323).

Research such as the study by Ahmed et al. (2012) verify that a variety of soft skills and hard skills are needed to address the diversity of software development-related problems. For at least ten to fifteen years there is a growing awareness that only technical skills are not sufficient to obtain successful work in various organizational areas, including the IT area, as can be seen in the study by Ahmed et al. (2012) and Schulz (2008). In all studies, including systematic reviews, no knowledge structures such as ontologies or even a sufficiently comprehensive classification of skills were found, and thus this work proposes to present this basis.

3 Method

This section describes the research method applied in this study. The research is configured to be a systematic literature review (SLR) adapted from the process developed by Kitchenham (2007) and Kitchenham et al. (2010).

As a general research objective, it was designed an analysis and synthesis of a pre-ontology (classification) about soft skills present in scientific studies about the IT professional in the 21st century. After the definition of the general objective, the

research question (RQ) was defined as follows: (RQ) What would be the formalization of an ontology for soft skills?

After the definition of the search question, the first moment of the research included a SLR for secondary studies and the second moment included a SLR for primary studies. All the systematic reviews performed for this work occurred between the beginning of September 2021 and April 2022, encompassing the first and second moments of the research procedure.

Searches were performed in bibliographic databases using keywords related to the theme under study. The search strings used in each data repository in the first moment are shown in Table 1. Prospero⁸, SciELO⁹, and Springer Link¹⁰ databases were used.

Articles with secondary studies were recovered only from Springer Link. The 51 articles that returned were used at the first moment of the research. Continuing the research, according to the general objective established and the research question, inclusion and exclusion criteria were defined to select the relevant studies. In this stage, the articles obtained were screened to exclude those not considered relevant to respond to the RQ. The following inclusion criteria were defined: a) Studies must be written in English, Portuguese and/or Spanish¹¹; b) Studies should be published between 2006 and December 2021, comprising a period of 15 years of scientific productions; c) Studies should be related to soft skills; d) Studies that present and/or discuss the formation of an ontology for soft skills; e) Studies that respond directly to the RQ of this study.

⁸ PROSPERO: <http://crd.york.ac.uk/prospero>

⁹ SciELO: <http://scielo.org>

¹⁰ Springer Link: <http://link.springer.com>

¹¹ These three languages were chosen because we are dealing with the Iberic-American context.



Table 1

Search strings used in databases at the first moment of the search

Database	Search String
PROSPERO	("soft skills") AND ((informatics) OR (computer) OR (technology) OR (programming)) AND ((SLR) OR ("systematic review of literature") OR ("systematic mapping") OR (SML) OR ("secondary study"))
SciELO	("soft skills") AND ((informatics) OR (computer) OR (technology) OR (programming)) AND ((SLR) OR ("systematic review of literature") OR ("systematic mapping") OR (SML) OR ("secondary study"))
Springer Link	("soft skills") AND ((informatics) OR (computer) OR (technology) OR (programming)) AND ((SLR) OR ("systematic review of literature") OR ("systematic mapping") OR (SML) OR ("secondary study"))

Source: data elaborated in this research.

Among the exclusion criteria, the following were applied: a) Short articles; b) Duplicate articles; c) Articles not written in English, Portuguese and/or Spanish; d) Articles not focused on *soft skills* and/or entrepreneurial skills; e) Articles that are not directly related to the areas of Computer Science, Systems, Information Technology and/or related engineering areas; f) If the study was published in more than one journal or conference, the older version is excluded; g) Articles not peer-reviewed, such as book chapters, technical reports, documents, abstracts or presentations.

Next, the titles, abstracts, and keywords of the articles were read for applying the inclusion and exclusion criteria, resulting in eleven articles included and forty articles excluded.

Then, the eleven selected articles were read completely, and the inclusion and exclusion criteria were applied again. Eight articles were excluded after that, and the three remaining articles were considered for data extraction.

It was performed a partial analysis of the three articles selected at the first moment of the research, which shown that they all worked with software developers, testers, and IT students. Regarding soft skills identified in those studies, the following were reported in two or even the three papers: ability to communicate clearly, critical thinking, solving complex problems, ability to make partnerships, collaborate with other people and teamwork, ethical posture, integrity, innovation, creativity, rapid learning, and lifelong learning.

As the SLR articles included with secondary studies were few, in the second moment of research the search string was redefined to cover primary studies. The configuration of the search strings for primary studies that were used in the PROSPERO, SciELO, and Springer Link databases it is: (“soft skills”) AND ((informatics) OR (computer) OR (technology) OR (programming)).

Table 2 shows the number of articles found in each database at the second moment of the research. The total number of articles is 729, including duplicate articles.

Table 2

Number of articles found in each database at the second moment of the research

Database	Filter	Articles
PROSPERO	Registered research protocols	7
SciELO	Research articles	68
Springer Link	Research articles	654
Total		729

Source: data elaborated in this research.

In the second moment of the research, PROSPERO returned seven articles, SciELO, 68, and Springer Link, 654, totaling 729 articles that returned at this time

(adding to the 51 articles that returned at the first moment of the research, the total number of articles in the first and second moment of the research reached 780).

Continuing the second moment of the research, as done in the first moment, the selected articles were analyzed. Inclusion and exclusion criteria were used to select the articles for final analysis. This phase consisted of reading the titles, abstracts, and keywords of the articles, resulting in 153 articles included and 576 articles excluded.

Next, the 153 selected articles were read completely, and the inclusion and exclusion criteria were applied again. From those, 141 articles were excluded, and the twelve remaining articles were used for data extraction. After this final selection of the articles in the second moment of the study, the articles were analyzed and the data extracted, aiming to respond to the RQ. Thus, fifteen articles were selected as a result of the first and second moments of the research for the extraction of final data. All data extracted from the articles is available in the attached complementary material in: <https://drive.google.com/file/d/1OyAaCywhaCFZNhgI5Vb4VWYtzTq-cB2T/view?usp=sharing>).

4 Discussion

This SRL discovered fifteen studies filtered from 780 contributions at two moments of the research. In this section we present the results obtained for the RQ, with an explanation of the analyzed data. RQ: What would be a formalization of an ontology for *soft skills*?

In this third moment of the research, several soft skills were extracted from the fifteen articles. After several readings, reflections, and qualitative analyses based on *content analysis* (Bardin, 2015) considering the primary and secondary studies, we discovered 83 skills, from which four were excluded¹², resulting in 79 soft skills.

Next, we tried to determine some form of organization for this large set of soft skills since such a set would hardly lend itself to use in future research. A first

¹² The following were excluded: 1) *interpersonal skills*, because several soft skills are already classified as interpersonal; 2) *analytical skills*, for the same reason; 3) *edit and review*, because it was not properly considered, after careful analysis as a soft skill; 4) *seek information*, for the same reason.



criterion of classification of soft skills that is widely used, according to Vlemincx (2021), is the division between intrapersonal and interpersonal.

The class of *intrapersonal soft skills* encompasses those human and behavioral skills and competences that concern personal and individual resources, specific to the subject that develops and builds them. They are, in a certain way, cultivated in subjectivity and put into practice in the personal dimensions of life, allowing the subject to have a differential as a person. It must be emphasized that soft skills are not personality traits, as several studies have already addressed, including those presented in Section 2. In this study, 53 soft skills were identified in the intrapersonal category.

Thus, it can be said that there is, on the part of the subjects who develop intrapersonal soft skills, a decision with themselves, that is, a decision and a choice, not only once, but every day, constantly, in deciding to develop, build, maintain, and continuously improve them. According to Bernabei (2020), knowledge and skills must be updated, because with the stage of globalization to which the world and society arrive at this contemporary moment, “...*know-how* without a later update becomes, immediately, a *not know-how*” (p. 39).

As for *interpersonal soft skills*, they concern the human and behavioral skills and competences that are developed by a person, but, par excellence, in the context of relationships with other people, that is, to exist they are carried out in the dimension of interrelations. Since there is a person, he/she does many things autonomously to build the project of life itself, but to accomplish this project integrally, he/she needs to relate with others. And this expands even more, when it comes to a business or organizational context, such as in the case of IT companies, because people do not make a company and business alone.

It is also from the other's gaze and from their discourse, from the interrelationship with corporeity and all the existence of the other significant that each subject is constituted in the historical, social, and cultural context (Vygotski, 1992; Vygotski, 2020; Luria, 1986; Maheirie, 2001; Zanella, 2007). Therefore, it is a



fact that each subject will develop and build human and behavioral skills and competences from the relationship with the others, from the encounters, the clashes, the acceptance, the denial, and, fundamentally, the countless synthesis that is constructed throughout life, because each one is a singular made by plurals.

Corroborating the same ideas of reasoning in relation to the dialectics of intrapersonal and interpersonal dimensions, Meneghetti (2022) stresses that “the human being is not thinkable without the social dimension, which is fundamental; however, it is necessary to find in these correlates the most intelligent synergy” (p. 195). There is a materialistic-historical and dialectical relationship between individual and society, between subject and society, one is constituted according to the mediation of the other.

In this study, 26 soft skills were identified in the interpersonal category. Interpersonal soft skills are fundamental to develop teamwork and collaborative and cooperative work in the labor market in the contemporary social context.

Continuing with the various readings, reflections, and qualitative analyses based on content analysis (Bardin, 2015), a new criterion was identified, the classification of soft skills into emotional and analytical.

Of the 53 *soft skills* initially classified into the category of “intrapersonal”, there are 27 considered as emotional, and 26 considered as analytical. In the category of interpersonal soft skills, we found two classified as emotional, thirteen that would be emotional and analytical at the same time, and eleven that are only analytical. It is a fact that, in the whole of life, these dimensions are not separated, they happen all together in the holistic-dynamic of the actions and interrelations of a subject.

In a healthy and unsplit personality, emotions and feelings would be integrated into the cognitive and thought dimensions, as well as to the other dimensions that make up the life of a human being. The philosopher Agner Heller (2013) brings in her work the proposal of unification between feeling and thought. For Heller (2013), the unified personality is rich in emotions and feelings. The human being must feel



himself, his action in the world, focus on his unity as he/she acts, fulfils, and evaluates his/her actions and tasks in the social world, being guided by the information that the feeling itself carries and emotions allow to understand. It is also evidenced in Meneghetti (2021) that he/she must have the intelligence to read within actions and within relationships mediated by feelings and emotions.

The specific nature of emotions and feelings allows them to inform what is important to the subject. The emotions and feelings say something about the meaning-for-us of reality: “Whether a problem excites us or not, the feeling tells us something about the problem meaning-for-us” (ibid.). If emotion and feeling inform about the relationship of the Self with the object and the meaning-for-us of that object, event, or person, it can be perceived that the feeling informs about the functionality of the relationship of the Self with that object, event, or person.

Heller (2013) further adds that “such information is no less necessary than that obtained directly from the ‘nature’ of objects, events, and people” (p. 69), in relation to the information that emotion and feeling have to reality.

Defining what comes to be the dimension of emotions and feeling, Heller builds the idea that *feeling means being involved in something*: “I feel like I'm involved in something. This ‘something’ can be anything: another human being, a concept, myself, a process, a problem, a situation, another feeling... other implication” (Heller, 2013, p. 15-16).

The *something* of feeling involved may be concrete or not, but in any case, it is *something present for the subject*. It is a relationship of being involved where the person is always mobilized, one way or another. People directly imply themselves with something that they can relate to, with their ideas, goals, and circumstances of their life (Heller, 2013). They're implicated when the information touches them, comes to them, and relates to them.

Finally, there are interpersonal soft skills that have been classified as emotional and analytical at the same time, because they correspond to those human and



behavioral skills and abilities that happen and involve the emotional and analytical dimension at the same time, such as leadership, cooperation, teamwork, communication, public speaking, conflict management, negotiation, making partnerships, collaborate to build networks, among others, in which the person needs to continually manage the emotions when using them in interpersonal contexts, and apply rationality, knowledge and cognitive resources at the same time.

Moreover, within the context of Positive Psychology emotional soft skills imply the use and reinforcement of positive emotions in personal and work situations, which, in turn, are important for health, subjective well-being, and quality of life. Whereas feeling and working with positive emotions also helps understanding and decreasing the experience of negative emotions¹³.

For Epstein (2018) people endorsed with positive emotions (or affectivity predominantly positive) are kind, enthusiastic, and confident. People with low positive affection, on the other hand, are not happy and lack vigor. This is an opening point to relate positive emotions and/or positive affectivity with the emotional soft skills, analyzing both under the view of intrapersonal and interpersonal soft skills. Still, for the author, “positive affectivity is a very stable trait in situations that can vary, such as work, loneliness, social interactions, etc.” (ibid., p. 28). Thus, positive emotions are a characteristic, somewhat stable, of a subject, even in many dynamic situations such as those mentioned by the author. He points out that:

The predominance of positive affects over negative ones is positively correlated with psychological capital¹⁴ and, therefore, well-being. Positive affects stimulate human relations, providing a favorable environment for creativity and optimism (Epstein, 2018, p. 30).

¹³ Positive emotions and negative emotions (also called positive and negative affects) are nomenclatures and classifications of the area of Positive Psychology, as can be find in the works of Epstein (2018), Seligman (2019a; 2019b) and Salanova (2021).

¹⁴ “Psychological capital is a central construct composed by the personal psychological resources of hope, efficiency, resilience, and optimism” according to Epstein (2018, p. 60).



Due to this relationship, it is also necessary to foster studies on emotional soft skills and their interrelation with positive emotions and subjective health and well-being of people, which is a future goal of our research.

Continuing this study, a third classification criterium was chosen: *gateway skills* (understood as initial, entry, or primary soft skills), and *high-order skills* (understood as advanced soft skills), as suggested by the study by Freitas and Almendra (2021) and Kaye and Giulioni (2022). These are two subgroups of soft skills classification: the first with initial and early developed human and behavioral skills and abilities that would be needed to build and develop more elaborate and complex human and behavioral skills and abilities of the second group.

Based on these classifications, our study reached nine resulting groups, which are shown in Table 3¹⁵. The Table 3 with the results of the soft skills ontology as a scientific product of this research can be seen at the following link: <https://abre.ai/hlIL>

5 Final Considerations

In this article, a systematic literature review on the theme of soft skills in the IT area was conducted. The study analyzed the state of the art of the research in this field, selecting a group of primary and secondary studies and responding to the research question previously elaborated. The objective of this research was an analysis of the literature with the consequent creation of a pre ontology (classification) for soft skills required for the IT professional in the modern world.

The study was also motivated by the observation that in many fields of knowledge, such as in the area of Information Technology, soft skills have received attention in the theoretical studies and in professional practice, but it is missing a fundamental conceptual basis about what are exactly soft skills, how they can be defined, what they mean, and how they can be classified.

¹⁵ The numbers in parentheses indicate the number of *skills* in each group and subgroup.

It should be noted that the research that existed to date – at least considering the last fifteen years, regarding studies in the area of Information Technology – addresses several important aspects of human and behavioral skills and competences without providing a comprehensive classification of the soft skills observed and studied. As some authors studied here emphasize, such as Lueg, Zimmer, and Drews (2022), these issue limits the comparability of existing studies and the possibility of extracting theoretical generalization from their results.

Regarding the number of soft skills identified from the data extracted from the studies included in this systematic literature review, it is verified that an ontology or systematic classification becomes necessary, with the purpose of building cumulative knowledge about soft skills in the IT area. In addition, it is needed to build a basis for theoretical development, for explanation of interdependencies between them, and for the identification of patterns and cause-effect relationships. Thus, the study presented here provides a systematic classification of soft skills, which contributes to the studies in the area, also providing a structure and organization for existing knowledge about human and behavioral skills in the IT area.

In addition, with the formalization of a more complete ontology, other contributions are possible, such as:

- The creation of pedagogical projects for undergraduate courses in the area of Computer Science, Information Systems, Engineering, and Technology, for the development and training of future professionals with greater emphasis on skills and abilities both human and behavioral and technical (hard skills);
- Creation of development programs for integral training with emphasis on soft skills of professionals and continuous learning in companies and organizations, such as corporate universities;
- Creation of courses and extension activities for the development of soft skills;
- Assistance for updating hiring processes for companies in the IT area;



- Contribute to other related areas, regarding a deeper knowledge of soft skills and their ontology;
- Encourage professionals to develop their personal growth plans based on the knowledge and application of soft skills;
- Further research to continue the study in this area for new relevant findings.

The study configured in this article also faces some limitations, among them the fact that it cannot be guaranteed that all the possible soft skills in existence were identified with the systematic review of literature performed. Also, the classification of soft skills presented here, and its subdivisions are not the only possible, but possibilities of looking, reflecting, analyzing, structuring, and classifying them from the perspectives studied here. Thus, it is necessary to encourage new research in which the classifications of soft skills presented here can be applied to build a greater scientific, theoretical, epistemological, methodological, didactic, and practical application about the complexity and interdisciplinarity of the knowledge of human and behavioral skills and competences, i.e., soft skills.

References

References for this article can be found at the following link:
<https://abre.ai/hlJo>



УДК 004.89:159.944

ВПЛИВ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ НА ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Виногорова Вікторія Євгенівна, доктор психологічних наук, доцент, доцент кафедри соціально-гуманітарних дисциплін Приватний вищий навчальний заклад «Інститут психології і підприємництва», м. Київ, Україна
vikavin@ukr.net

Проблема професійного вигорання персоналу є актуальною у всьому світі. Всесвітня організація охорони здоров'я вперше визнала у 2022 році "вигорання" у своїй Міжнародній класифікації хвороб (МКХ), яка широко використовується як еталон для діагностики та медичних страхових компаній. В останньому оновленому каталозі захворювань і травм у всьому світі ВООЗ визначає вигорання таким чином: «синдром, як результат хронічного стресу на робочому місці, з яким не вдалось впоратися» [3].

У ньому говориться, що синдром характеризується трьома вимірами:

- 1) відчуття виснаження енергії або виснаження;
- 2) збільшення дистанції від роботи або почуття негативізму чи цинізму, пов'язані з роботою;
- 3) зниження професійної ефективності.

Згідно з класифікацією, «вигорання стосується явищ у професійному контексті, і його не слід застосовувати для опису досвіду в інших сферах життя» [3].

Дослідження опубліковане Forbes у 2021 році, засвідчило про те, що у 2019 році кількість респондентів, які відчували вигорання, становив 43%, у



2021 році – 52%. Тобто, вплив пандемії COVID-19 став тим фактором, який поглибив проблему вигорання. Сьогодні це питання стало ще більш критичним.

Ситуація напруги, яка триває в Україні з 2014 року, призвела до хронічного стресу серед українців. Звісно, це впливає на психо-емоційний стан працівників організацій. На початку повномасштабної війни більшість українців пережили гострий стрес. Умови роботи змінились у зв'язку з переходом більшості персоналу до дистанційного режиму роботи. Частина персоналу працювала на відстані через переїзд до інших міст України та за кордон. У 2023 році ситуація стала поступово змінюватись. Більшість працівників повернулись до роботи в офіси. Однак, фактори стресу не зникли і ситуація з професійним вигоранням лише погіршилася. Бізнес намагається долати ці виклики шляхом проведення профілактичної діяльності. Наприклад, ІТ-компанії намагаються відслідковувати психологічний стан співробітників. Задля цього створюють психологічні служби у кампаніях, аналізують робоче навантаження, проводять психоедукаційні заходи, і навіть застосовують моделі на основі штучного інтелекту.

Професійне вигорання призводить до погіршення здоров'я працівників та демотивації. Отже, питання професійного вигорання стає одним з найбільш актуальних у роботі з персоналом.

Важливим фактором постають вимоги до себе як фахівця. Якщо до початку повномасштабної війни працівник міг виконувати завдання у режимі багатозадачності, то зараз у частини персоналу спостерігається зниження фізичних та психічних можливостей. Загальновідомим фактом є те, що під час стресу знижуються когнітивні функції. Наразі українці переживають хронічний стрес тривалий час. Безперечно, це призводить до станів апатії, пригнічення, емоційного та професійного вигорання.

Отже, сьогодні необхідно впроваджувати систему заходів щодо попередження та подолання вигорання працівників, поповнення власних ресурсів, впровадження системи психологічної підтримки з боку керівництва та організаційних психологів.



Науковці розглядають середовищні та особистісні ресурси. Наприклад, Е. Фромм визначив наступні психологічні ресурси особистості в подоланні важких життєвих ситуацій: надія, саморозвиток і бачення перспектив; раціональна віра; душевна сила (мужність).

Ю. Постилякова Ю. відносить до ресурсності наступні фактори: впевненість у собі, здатність до саморозкриття, прийняття себе та інших, спрямованість на себе.

Пропонуємо програму з профілактики професійного вигорання персоналу, яка складається з двох основних напрямків. Перший – це система заходів з боку компанії, другий напрямок – особистісний рівень.

Комплексна система заходів на робочому місці включає: проведення психодіагностичного тестування співробітників на виявлення рівня професійного вигорання, психоедукаційні заходи з профілактики вигорання, індивідуальне консультування, групи психологічної підтримки, заходи з підтримки психічного здоров'я тощо.

На особистісному рівні кожен співробітник має збалансувати різні сфери життя, самостійно ознайомлюватись з психологічною літературою, займатись профілактикою сезонних та хронічних захворювань, слідкувати за власним психічним здоров'ям.

Отже, головна увага особистості має бути спрямована на її внутрішній потенціал. Це допоможе їй протистояти складним стресовим ситуаціям, зберігати свою цілісність. Це допоможе працівникам зберегти працездатність. Слід зазначити, що потрібна глобальна підтримка керівництва системи заходів спрямованих на збереження психічного здоров'я співробітників.

Пропонуємо компаніям запроваджувати програму з профілактики професійного вигорання, яка включає: введення комплексної психологічної системи заходів на робочому місці, яка допоможе кожному працівнику застосувати власну систему піклування відповідно до особистих потреб.

Список використаних джерел

1. Kelly J. Indeed Study Shows That Worker Burnout Is At Frighteningly High Levels: Here Is What You Need To Do Now. Forbes. 2021. Режим доступу: <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2021/04/05/indeedstudy-shows-that-worker-burnout-is-at-frighteningly-high-levels-here-is-what-you-need-to-donow/?sh=bd5ddec23bb1>
2. Lahad, S. Tracing Coping Resources Through a Story in Six Parts – The ‘BASIC-Ph’ model. In: Psychology at School and the Community During Peaceful and Emergency Times. Tel-Aviv, Levinson-Hadar, 1993. 55 – 70.
3. World health organization. WHO releases new International Classification of Diseases (ICD 11).

UDK 004.89:159.944

IMPACT OF A CRISIS SITUATION ON PROFESSIONAL BURN-OUT OF ORGANIZATION'S PERSONNEL

Viktoriiia Yevhenivna Vynohradova, Doctor of Psychological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Social and Humanitarian Disciplines Private Higher Education Institution "Institute of Psychology and Entrepreneurship", Kyiv, Ukraine
vikavin@ukr.net

The problem of professional burn-out of personnel is relevant all over the world. The World Health Organization recognized "burn-out" for the first time in 2022 in its International Classification of Diseases (ICD), which is widely used as a

benchmark for diagnosis and health insurance companies. In the latest updated catalogue of diseases and injuries worldwide, the WHO defines burn-out as follows: "a syndrome conceptualized as resulting from chronic workplace stress that has not been successfully managed" [3].

It states that the syndrome is characterized by three dimensions:

- 1) feelings of energy depletion or exhaustion;
- 2) increased mental distance from one's job, or feelings of negativism or cynicism related to one's job; and
- 3) reduced professional efficacy.

According to the classification, "burn-out refers specifically to phenomena in the occupational context and should not be applied to describe experiences in other areas of life" [3].

A study published by Forbes in 2021 showed that in 2019, the number of respondents who experienced burn-out was 43%, in 2021 - 52%. That is, the impact of the COVID-19 pandemic became the factor that deepened the problem of burn-out. Today, this issue has become even more critical.

The situation of tension that has been ongoing in Ukraine since 2014 led to chronic stress among Ukrainians. Of course, this affects the psycho-emotional state of employees of organizations. At the beginning of the full-scale war, most Ukrainians experienced acute stress. Working conditions have changed due to the transition of most of the staff to the remote work mode. Some of the staff worked remotely due to moving to other cities of Ukraine and abroad. In 2023, the situation began to gradually change. Most of the workers returned to work in the offices. However, the stress factors did not disappear and the situation with professional burn-out only worsened. Business tries to overcome these challenges by conducting preventive activities. For example, IT companies try to monitor the psychological state of employees. For this purpose, they create psychological services in campaigns,



analyse the workload, conduct psychoeducational activities, and even use models based on artificial intelligence.

Professional burn-out leads to deterioration of workers' health and demotivation. Therefore, the issue of professional burn-out becomes one of the most urgent in the work with personnel.

Requirements for yourself as a specialist become an important factor. If before the start of a full-scale war, an employee could perform tasks in multitasking mode, now some of the personnel have a decrease in physical and mental capabilities. It is a well-known fact that cognitive functions decrease during stress. Ukrainians have been experiencing chronic stress for a long time. Undoubtedly, this leads to states of apathy, depression, emotional and professional burn-out.

Therefore, today it is necessary to implement a system of measures to prevent and overcome employee`s burn-out, replenish own resources, and implement a system of psychological support from management and organizational psychologists.

The scientists consider environmental and personal resources. For example, E. Fromm defined the following psychological resources of an individual in overcoming difficult life situations: hope, self-development and vision of prospects; rational faith; mental strength (courage).

Yu. Postyliakova attributes the following factors to resourcefulness: self-confidence, the ability to self-disclose, acceptance of oneself and others, self-directedness.

We offer a program for prevention of professional burn-out of personnel, which consists of two main directions. The first one is a system of measures on the part of the company, the second direction is the personal level.

A comprehensive system of measures at the workplace includes: conducting psychodiagnostic testing of employees to detect the level of professional burn-out, psychoeducational measures to prevent burn-out, individual counselling, psychological support groups, measures to support mental health, etc.



At the personal level, each employee must balance different fields of life, familiarize oneself with psychological literature, deal with prevention of seasonal and chronic diseases, and monitor one's own mental health.

Therefore, the main attention of the individual should be directed to one's own inner potential. This will help to withstand difficult stressful situations, to maintain integrity. This will help employees to maintain their capacity for work. It should be noted that the global management support of the system of measures aimed at preserving the mental health of employees is needed.

We suggest that companies implement a program for prevention of professional burn-out, which includes: introduction of a comprehensive psychological system of measures at the workplace, which will help each employee to apply one's own system of care in accordance with personal needs.

References

1. Kelly J. Indeed Study Shows That Worker Burnout Is At Frighteningly High Levels: Here Is What You Need To Do Now. Forbes. 2021. Access mode: <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2021/04/05/indeedstudy-shows-that-worker-burn-out-is-at-frighteningly-high-levels-here-is-what-you-need-to-donow/?sh=bd5ddec23bb1>
2. Lahad, S. Tracing Coping Resources Through a Story in Six Parts – The ‘BASIC-Ph’ model. In: Psychology at School and the Community During Peaceful and Emergency Times. Tel-Aviv, Levinson-Hadar, 1993. 55 – 70.
3. World health organization. WHO releases new International Classification of Diseases (ICD 11).

UDK 159.923

***ONTOPSYCHOLOGY AND LAW: HOW THE LEADER PSYCHOLOGY CAN
CONTRIBUTE TO THE FORMATION OF THE LAWYER***

Tarcísio Meneghetti, Doctor of Law (UNIVALI) and professor in UNIVALI
Nizio Maia Netto, Student “Antonio Meneghetti Faculdade”, Restinga Seca/RS, Brazil
nizionetto@gmail.com

This expanded abstract aims to analyze how ontopsychological science, especially the Psychology of the Leader, can be used as tools for the training of lawyers. For this purpose, a bibliographic review was conducted regarding the conceptualization of the Psychology of the Leader and the formative aspects of the lawyer according to ontopsychological knowledge. Given that the theme of leadership is sensitive to all Ontopsychological Science due to the extent to which its formulator, Antonio Meneghetti (1936-2013), studied, identified, and described it after ten years of exclusive curative clinical practice, which, in turn, culminated in the understanding that the primary energy of life is intelligence (Meneghetti, 2021, p. 13).

From the Latin "intus legere actionem," which means "to read inside the action," intelligence can be presented as the faculty that allows the individual to know any situation from within, understanding that, starting from its inherent criterion, it knows and identifies the causal form of apparent events, enabling creative and resolution-oriented action (Meneghetti, 2012, p. 139). It is important to note that this inherent criterion is defined as “In Sè ôntico” and is conceptualized as the "intelligent formal principle capable of historical autotization" (Meneghetti, 2012, p. 84).

Therefore, when the author presents intelligence as the foundational energy of all others, it means that from it, all others can be conditioned and controlled



(Meneghetti, 2021, p. 17). External stimuli are identified and assimilated within, from the perspective of an inherent criterion, which then responds directly to that stimulus, using the situation as a pretext for individual and collective growth.

In this sense, the individual, when inserted into a social context, is capable of responding to its demands, handling, managing, and directing available resources in a way that formalizes well-being for oneself and for all who coexist with them; this individual is the leader. According to Meneghetti (2010, p. 339), "The leader is the vector-person with the capacity for synthesis of a context of relations," meaning that they build, control, and develop all available resources for the full realization of a defined scope. The leader is someone sensitive to an issue in their context and finds within it the means, people, and necessary strategies to solve it, bringing about development and novelty.

The leader assumes this role not out of obligation or a sense of duty but out of ontic vocation. It is an attitude, a tension, an innate and natural predisposition that later develops as the individual refines over their historical course. Thus, after being born with this predisposition, it is necessary, through life experiences and the various schools that life can provide, to refine it (Meneghetti, 2010, p. 339). Being a leader is "a capacity and a choice" (Meneghetti, 2021, p. 23). According to Meneghetti, it's not enough to be born with this capacity; one must become a leader (2010, p. 339).

It is evident, then, that the fundamental point of the leader is action with a result of integral development for both the leader and the social context in which they are embedded. For this purpose, it is necessary for this leader to present themselves to society through some work activity. Given that law is one of the eight applications of Ontopsychological Science (Meneghetti, 2010, p. 142), it is opportune to seek an understanding of which aspects of the Psychology of the Leader and ontopsychological premises can assist in the construction of a leadership personality for the lawyer operating in the field of law, and what paths to take to achieve this formation.



In the first instance, it is emphasized that, according to Batistela, Padilha, and Spiller (2012, p. 11), the training of a lawyer, or jurist, begins with three personal pillars: vocation, project, and capacity. By vocation, one understands that natural, spontaneous disposition, an inner call that generates curiosity to carry out. Project refers to the definition of what is predisposed, the existence of a path, which in its etymology means: an action that launches forward, that extends. And by capacity, we mean the measure, how far one can go, what the horizon of the project is. Thus, the first step to invest in a legal career is to verify if there is a vocation for it, if there is this predisposition that projects, and what horizons exist from this choice.

Once these personal pillars are overcome, the true formative path for building this career begins, which, according to Batistela, Padilha, and Spiller (2012, p. 12), involves three principles: technical competence in the specific field of law, training that serves for the evolution of one's personality and intelligence, and knowledge of the real situation before accepting the case or project.

The first principle concerns the technical knowledge acquired and cultivated by the lawyer within their specific field of work in law, presupposing a commitment, a specialization within the broad spectrum of legal possibilities. Achieving a deep level of technical knowledge about a specific area involves mastering it in all its aspects.

Regarding the training that serves for the evolution of personality and intelligence, a proposal is presented for the comprehensive training of the professional as an individual a continuous education that prepares them in various aspects of life. This involves placing the individual in contact with a world outside of law, stimulating them as an amoebic intelligence to every social, philosophical, psychological, contemporary, and geographical context. It is understood that playing the role of a good lawyer is one thing, and realizing oneself as an intelligent person is another (Batistela; Padilha; Spiller, 2012, p. 13).

Finally, the third principle concerns knowing the primary cause of the conflict experienced by the client. It involves understanding, from one's own clarity, the



psychic cause that underlies what the other presents as a problem, comprehending the dynamics and all the information that flow and contribute to that exposed phenomenon.

Having this clarity and mastering it as a technique and tool allows the lawyer to precisely and swiftly identify not only the best strategy for conducting the case/process but also to decide whether to invest in the case or not. As Richetti (2016, p.26) states, "Ontopsychology provides the instruments to know oneself and have evidence of the causes of phenomena. To highlight the causes is to be before the phenomena," meaning that through the ontopsychological method, it becomes possible to objectively reach the root cause of any effect. This investigative potential is a valuable tool for the legal practitioner.

Having listed and described the paths that underlie the formation of a good lawyer, the possibility arises to add to this equation the concept and constitutive aspects of the Psychology of the Leader, introducing a new dimension: the lawyer as a leader. For this purpose, the formation of this leader is based on three fundamental pillars: cultural education, transcending stereotypes, and knowledge of the unconscious (Meneghetti, 2021, p. 27).

Looking at the aspect of cultural education, it is noteworthy that Meneghetti subdivided it into three points. The first aims for education in general culture, in which the leader needs to know a bit about everything that surrounds them—various cultures of their country, moral codes of their community, art, music, values, etc. Since the leader is an individual who acts with and for the community, it is their duty to know it in its broader aspects (Meneghetti, 2021, p. 27).

Regarding the second point related to cultural education, specific training, Meneghetti (2021, p. 28) states that "the leader must progressively build high culture in their own sector, making a careful selection of schools and experiences." In other words, it is necessary for the leader to know everything about what they propose to do, to be aware of all contexts that can influence any intended result, as presented in the first principle for the formation of the lawyer.

Finally, the last point discusses the need for experience in diplomatic relations, which implies knowing how to carry out, in a well-done manner, the necessary diplomacy to sustain the spaces that this lawyer occupies. This diplomacy relates to how much the lawyer is capable of understanding, gaining, and directing people when placed in relation.

To understand the second pillar of the leader's formation, it is necessary, primarily, to understand what the term "stereotype" means. Meneghetti (2012, p. 99) defines it as "a general model of behavior that is referenced by others and becomes a supportive value to identify security and dialectical reason with society." In other words, individuals learn from the external world the ways people relate and use these ways to communicate, relying on them to ensure security and the guarantee of being heard within that context.

Regarding transcendence, Meneghetti (2021, p. 29) explains that in this perspective, it is the "rational ability of the businessman to be above current morals and cultures." It does not mean being above the laws or being able to transgress the morals and customs of a particular place; on the contrary, it means that the true leader is the one who understands all these stereotypes and knows how to play with each of them in a rational and advantageous way.

Therefore, when talking about the transcendence of stereotypes, it refers to having psychological freedom to use the infinite modes of behavior that society offers, being free to choose to move "this way or that way," knowing that with a particular person or institution, the most advantageous approach is to behave in manner "x," while in other contexts, the response lies in moving in manner "y" or "z".

Nevertheless, stereotypes are also part of every small movement of the leader, not only in the ways he deals with the external but also in how he perceives and relates to himself. In this context, there must also be the transcendence of stereotypes. Meneghetti (2021, p. 30) asserts that there are three stereotypes that paralyze the leader: "sex, love (partner, children, etc.), and particular vices.



It is emphasized, therefore, that the leader must maintain a high level of self-awareness, understanding not only the external world but also all the small aspects that compose his inner world. Only through this understanding can the mentioned transcendence of stereotypes be achieved.

Therefore, the third pillar of the leader's formation is reached: the knowledge of Ontopsychological Science, that is, the understanding of semantic fields, the deflection monitor, and the “In Sè ôntico”, in addition to understanding the existence of the unconscious. In this sense, it is necessary to know that the unconscious, which essentially corresponds to the “In Sè ôntico” (Meneghetti, 2012, p. 136), is all that quantum of life and intelligence that exists but is not known (Meneghetti, 2021, p. 32). In other words, it is a zone beyond the reach of consciousness, whose energy moves and acts, where all that potential that one is and does not know is at its service.

Therefore, knowing the unconscious is essentially knowing one's own “In Sè ôntico”. This means that by becoming aware of that elementary principle that constantly points to the optimal response for each situation, the leader can unquestionably know the result of any choice.

Another extremely important factor for understanding the figure of the leader is the use of intuition. The leader is someone who has a natural tendency to use intuition, which, in the words of Meneghetti (2012, p. 144), means the "position of optimal functionality on the part of the “In Sè ôntico” in relation to a project or event." In other words, it is the precise and full coordination of action within a context, even if the leader does not have full knowledge of their unconscious zone.

For Meneghetti (2021, p. 34), there are three fundamental characteristics that constitute the leader: a) human potential at birth, concerning the talent for doing and coordinating; b) knowledge and praxis of attitudes and professions particularly demanded by the local or multiple societies; and c) accomplishment due to intuitive decisions.

In this sense, it is emphasized that the leader discussed by Ontopsychology is a natural event that must continually improve and achieves results through intuitive action. Given this premise, all leaders also share three common outcome characteristics: "a) job creation; b) money production; and c) quality production" (Meneghetti, 2021, p. 35). These stem from individual project realization and serve as a means for many, as, according to Meneghetti (2021, p.36), "there is no historical power without others gaining in achievement".

Conclusions.

Therefore, it is evident that there is a well-described and detailed path outlined by the authors, guiding the individual from choosing a career in law to the most optimal way of positioning oneself in the market. This journey encompasses professional training with extensive technical expertise, personal fulfillment as a whole individual, and a contribution to clients, collaborators, and the community.

Therefore, it is understood that the journey begins and ends with self-understanding. Only by truly understanding oneself can one find their own vocation, project, and capability. After that, it is necessary to pursue specialization in the chosen legal field to practice the profession. However, one should not forget about human formation that enables autonomy of personality and enhances intelligence. This ensures the understanding and appropriate rationality for the knowledge of the reality in each situation.

Entering the realm of leadership, cultivating a high standard of general and specific culture, transcending and leveraging social stereotypes, and using ontopsychological knowledge about the Em Si ôntico, Semantic Field, and Deflection Monitor allow for the initial discovery of one's own unconsciousness. This enables individuals to become the subject of their entire selves and subsequently invest in everything they do and in the entire context around them.



References

1. BATISTELA. Leticia. **Law and Ontopsychology**. 2012.
2. MENEGHETTI. Antonio. **The Psychology of the Leader**. 6 ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2021.
3. MENEGHETTI. Antonio. **Dictionary of Ontopsychology**. 2 ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2012.
4. MENEGHETTI. Antonio. **Manual of Ontopsychology**. 4 ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2010.
5. RICHETTI. José Luiz. **The Phenomenology of Moral Injury**, 2016.





УДК 159.922

**ІННОВАЦІЙНІ ЗДІБНОСТІ ТА МОЖЛИВОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ЯК
ВАЖЛИВІ СКЛАДОВІ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА**

Зайцева Іраїда Юріївна, доктор економічних наук, професор, в.о. ректора ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна.
zaitsevairaida@gmail.com

Гергель Іван Валерійович, студент 3 курсу ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
gervv@meta.ua

Інновації стали ключовим фактором у розвитку сучасних підприємств. У світі, де технології постійно змінюються, мати команду працівників, які мають інноваційні здібності та можливості, стало необхідністю. Ці характеристики стають важливими складовими інноваційного потенціалу персоналу підприємства і можуть допомогти організації залишатися конкурентоспроможною та адаптивною на ринку.

Одним із елементів інноваційного потенціалу працівника є його інноваційні здібності.

В сучасній вітчизняній літературі приділено достатньо уваги визначенню поняття «інноваційний потенціал персоналу» в цілому, як одного з елементів інноваційного потенціалу підприємства, методам його оцінки, зокрема: Адаменко М.В., Гайдук Л., Герасимчук Л.Є., Демент'єва Т.А., Дмитрук В.Г., Климчук А.О., Круш Н.П., Кавтиш О.П., Пипенко І.С., Пурденко О.А., Мельник В.В., Турило А.М., Харун О.А. [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11], Однак виявленню та оцінці інноваційних здібностей працівників, як однієї із





складових інноваційних потенціалу персоналу, не приділено достатньо уваги з точки зору розкриття практичних інструментів, які можуть використовуватись з цього питання.

Тому в цій статті приділяється увага виявленню та оцінці інноваційних здібностей працівників, оскільки саме вони, на наш погляд, є першочерговими та визначальними в інноваційному потенціалі працівника.

Авторами розроблена анкета, яка може бути використана як рекрутерами, так і керівниками при вирішенні питання співпраці в напрямі інноваційної діяльності.

Анкета включає 30 питань, які розподілені на три блоки.

Перший блок питань (питання 1.1-1.11) направлений на виявлення фактичних та потенційних здібностей, навичок до впровадження та застосування інновацій (індекс Ісі).

Другий блок питань (питання 2.1-2.9) стосується виявлення рівня відкритості до навчання та розвитку впровадження інновацій (індекс Ірт).

Третій блок питань (питання 3.1-3.10) стосується роботи в команді, тобто як налаштована людина та як взаємодіє з іншими людьми щодо інновацій (індекс Ікр).

За результатами анкетування визначається рівень інноваційних здібностей працівника (кандидата) за наступною шкалою:

**Шкала оцінки інноваційного потенціалу працівника підприємства за
критерієм показника інноваційності**

Градація	Числовий інтервал показника інноваційності (ΔК)
Дуже високий потенціал	1,0–0,9
Високий потенціал	0,9–0,65
Середній потенціал	0,65–0,40
Низький потенціал	0,40–0,25
Дуже низький потенціал	0,25–0,0



$I_{ip} \in [41; 60]$ – високі інноваційні здібності працівника. Ці результати вказують на те, що працівник має високі інноваційні здібності. В тому числі вони рекомендуються для заняття керівних посад на тих позиціях, які потребують таких здібностей.

$I_{ip} \in [19; 40]$ – середні інноваційні здібності працівника. Потрібен подальший аналіз та визначення слабких зон та зон росту.

$I_{ip} \in [0; 18]$ – низькі інноваційні здібності працівника. Ці результати можуть свідчити про низькі інноваційні здібності працівника, в тому числі низькі схильності до інновацій, неготовність до розвитку в цій сфері. Такі працівники не рекомендуються до залучення до роботи, яка вимагає таких здібностей.

Далі пропонується більш детально проаналізувати тих працівників (кандидатів), які за результатами анкетування отримали від 19 до 40 балів. Це відбувається шляхом кластеризації.

Визначено 5 кластерів працівників, які об'єднані за певними ознаками, в залежності від кількості балів, отриманих за відповідним напрямком, а саме:

- схильність працівника до інновацій (ісі);
- розвиток та навчання (ірт);
- робота в команді та готовність до ризику (ікр).

Відповідно, для кожного кластера складена характеристика та надано рекомендації (рис. 1).

Інноваційні здібності та можливості працівників є важливою складовою успіху будь-якого підприємства. Вони стимулюють розвиток нових ідей, технологій та методів роботи, що є ключем до конкурентоспроможності та стійкості в умовах сучасного бізнес-середовища.



Рекомендації щодо кластеризації інноваційних здібностей працівників компанії

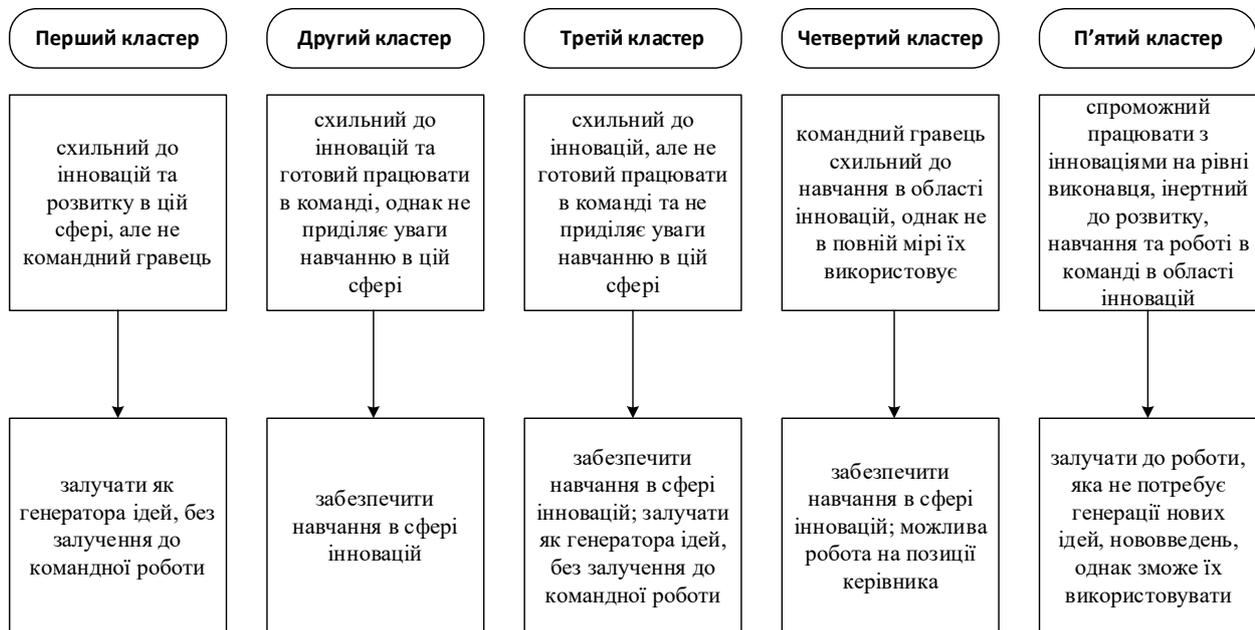


Рисунок 1. Рекомендації щодо кластеризації інноваційних здібностей працівників компанії

Визначення інноваційних здібностей працівника, як основного фактора в інноваційній діяльності, є одним з ключових завдань при пошуку персоналу, а також при розподілу людських ресурсів для керівників. Запропонована вище методика дає можливість проводити експрес-аналіз інноваційних здібностей працівників з метою вирішення питання при прийнятті працівника на роботу або розподілу людських ресурсів за цим напрямом діяльності.

Список використаних джерел

1. Адаменко М.В. Інноваційні здібності та можливості працівників як важливі складові інноваційного потенціалу персоналу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2013. № 4. С. 155-163. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_4_16 (дата звернення: 14.11.2023)



2. Гайдук Л. Стандарт управління Р2М у моделюванні інноваційного потенціалу підприємств. *Фінанси України* : науково-теоретичний та інформаційно-практичний журнал Міністерства фінансів України, 2011. 215 с.

3. Герасимчук Л.Є. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства. *Проблеми науки*, 2014. № 4. 132 с.

4. Демент'єва Т.А. Методи оцінки рівня інноваційного потенціалу персоналу на примислових підприємствах. Інститут економіки промисловості НАН України, Донецьк, 2013. 47 с.

5. Дмитрук В.Г. Інноваційний потенціал підприємства та його оцінка. *Фінанси України*, 2016. №2. 127 с.

6. Климчук А.О. Аналіз методик оцінки персоналу підприємства/ *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. Вип. 17. Частина 2*, 2016. 215 с.

7. Круш Н.П., Кавтиш О.П. Теоретичні основи оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Київський політехнічний інститут, Київ, 2011. URL: <https://core.ac.uk/reader/47232375> (дата звернення: 20.11.2023).

8. Пипенко І.С. Сутність поняття інноваційного потенціалу фахівця з управління. *Збірник наукових статей. Актуальні питання освіти і науки : зб. наук. ст., матеріали IV міжнар. наук.- практич. конф., 10-11 листоп. 2016. Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. Харків: ХОГОКЗ, 2016.*

9. Пурденко О.А., Мельник В.В., Оцінка інноваційного потенціалу працівників в сучасних умовах, *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*, Київ, 2019.

10. Турило А.М., Адаменко М.В. Визначення сутності економічної категорії «інноваційний потенціал персоналу підприємства» / *Вісник Криворізького національного університету*, вип. 34, 2013. 211 с.



11. Харун О.А. Теоретичні аспекти формування інноваційного потенціалу персоналу промислових підприємств. Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка, 2017, вип. 14. 97 с.

12. International Journal of Selection and Assessment [Електронний ресурс]
URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0149206314567780> (дата звернення: 25.11.2023).

UDK 159.922

***INNOVATIVE SKILLS AND ABILITIES OF EMPLOYEES AS IMPORTANT
COMPONENTS OF INNOVATIVE POTENTIAL OF ENTERPRISE'S
PERSONNEL***

Iraida Yuriivna Zaitseva, Doctor of Economic Sciences, Professor, Acting Rector of the Private Higher Education Institution "Institute of Psychology and Entrepreneurship", Ukraine.
zaitsevairaida@gmail.com

Ivan Valeriiovych Herhel, 3rd year student of the Private Higher Education Institution "Institute of Psychology and Entrepreneurship", Ukraine.
gervv@meta.ua

Innovations have become a key factor in development of modern enterprises. In a world where technology is constantly changing, having a team of employees with innovative skills and abilities has become a necessity. These characteristics become important components of the innovative potential of the company's personnel and can help the organization remain competitive and adaptive in the market.



One of the elements of an employee's innovative potential is his or her innovative abilities.

In modern domestic literature, sufficient attention is paid to determination of the concept of "innovative potential of personnel" in general, as one of the elements of the innovative potential of the enterprise, to the methods of its assessment, in particular: M.V. Adamenko, L. Haiduk, L.Ye. Herasymchuk, T.A. Dementieva, V.H. Dmytruk, A.O. Klymchuk, N.P. Krush, O.P. Kavtysh, I.S. Pypenko, O.A. Purdenko, V.V. Melnyk, A.M. Turylo, O.A. Harun [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8; 9; 10; 11], However, identification and evaluation of innovative abilities of employees, as one of the components of innovative potential of the personnel, has not been given enough attention from the point of view of revealing practical tools that can be used in this matter.

Therefore, in this article, attention is paid to identification and evaluation of innovative abilities of the employees, since, in our opinion, they are the primary and determining factors in the employee`s innovative potential.

The authors have developed a questionnaire that can be used by both recruiters and managers when solving the issue of cooperation in the direction of innovative activity.

The questionnaire includes 30 questions, divided into three blocks.

The first block of questions (questions 1.1-1.11) is aimed at identifying actual and potential abilities, skills to implement and apply innovations (Isi index).

The second block of questions (questions 2.1-2.9) is associated with identification of the level of openness to learning and development of implementation of innovations (Irt index).

The third block of questions (questions 3.1-3.10) is associated with teamwork, i.e. how a person is oriented and how he/she interacts with other people as regards innovations (Ikr index).





According to the results of the questionnaire, the level of innovative abilities of the employee (candidate) is determined according to the following scale:

The scale for evaluation of innovative potential of the enterprise`s employee according to the criterion of the innovativeness indicator.

Gradation	Numerical interval of the innovativeness indicator (ΔK)
Very high potential	1,0–0,9
High potential	0,9–0,65
Average potential	0,65–0,40
Low potential	0,40–0,25
Very low potential	0,25–0,0

$I_{in} \in [41; 60]$ – the employee's high innovative abilities. These results indicate that the employee has high innovative abilities. In addition, they are recommended for management positions that require such abilities.

$I_{in} \in [19; 40]$ – the employee's average innovative abilities. Further analysis and identification of weak points and growth points is required.

$I_{in} \in [0; 18]$ – the employee's low innovative abilities. These results may indicate low innovative abilities of the employee, including low propensity for innovation, unpreparedness for development in this direction. Such workers are not recommended for engagement in work that requires such abilities.

Further, it is proposed to analyse in more detail those employees (candidates) who received from 19 to 40 points according to the results of the questionnaire. This is done by clustering.

5 clusters of employees have been defined, which are united according to certain characteristics, depending on the number of points received in the relevant direction, namely:

- the employee's propensity for innovation (i_{si});
- development and training (i_{rt});



- teamwork and willingness to take risks (ikr).

Therefore, a characteristic has been drawn up for each cluster and recommendations have been provided (Fig. 1).

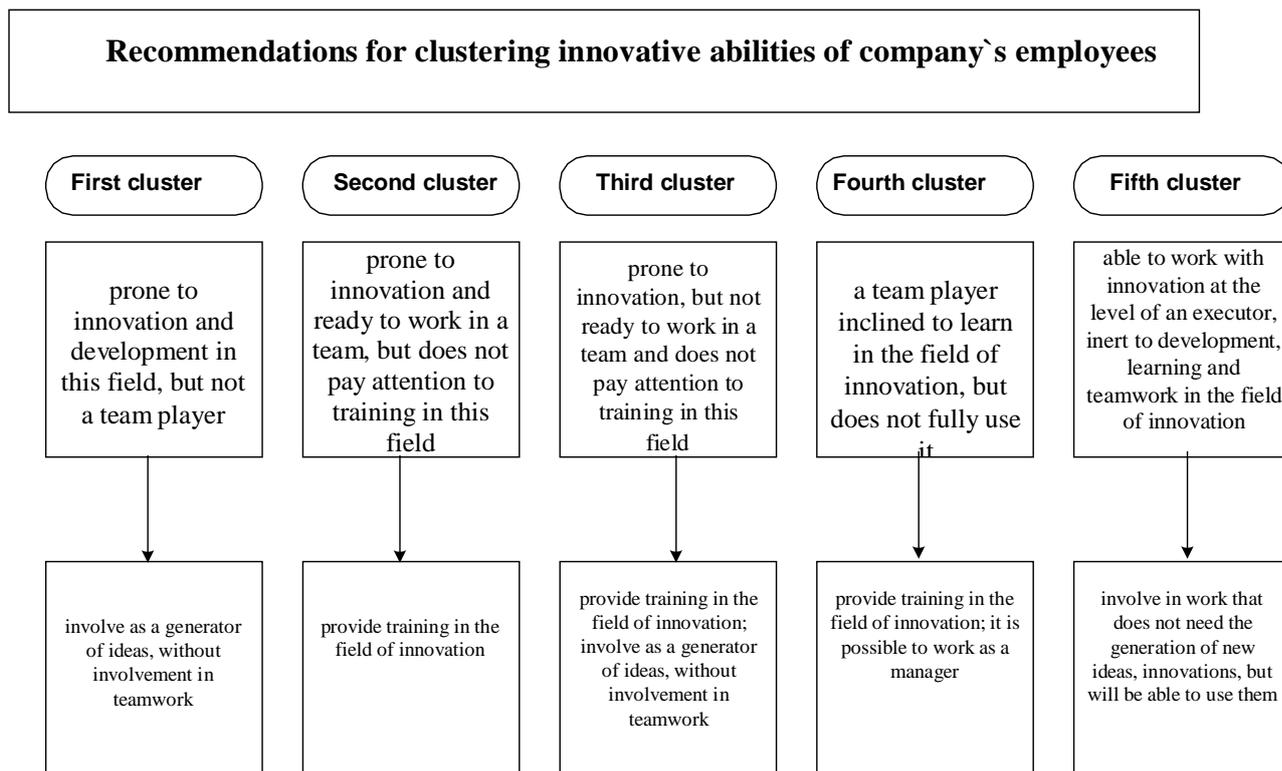


Fig. 1. Recommendations for clustering innovative abilities of company`s employees

Innovative skills and abilities of employees are an important component of the success of any enterprise. They stimulate development of new ideas, technologies and work methods, which are the key to competitiveness and sustainability in the modern business environment.

Determining the employee's innovative abilities, as the main factor in innovative activity, is one of the key tasks in the search for personnel, as well as in allocation of human resources for managers. The method proposed above makes it possible to conduct an express analysis of the innovative abilities of employees in



order to solve the issue of hiring an employee or distributing human resources in this field of activity.

References

1. M.V. Adamenko. Innovative Skills and Abilities of Employees as Important Components of Innovative Potential of Enterprise's Personnel. *Marketing and Innovation Management*, 2013. No. 4. P. 155-163. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_4_16 (access date: 14.11.2023)

2. L. Haiduk. Standard of P2M Management in Modelling the Innovative Potential of Enterprises. *Finances of Ukraine: Scientific-Theoretical and Informational-Practical Journal of the Ministry of Finance of Ukraine*, 2011. 215 p.

3. L.Ye. Herasymchuk. Methodological Recommendations for Evaluating the Innovative Potential of the Enterprise. *Problems of Science*, 2014. No. 4. 132 p.

4. T.A. Dementieva. Methods of Assessing the Level of Innovative Potential of Personnel at Industrial Enterprises. *Institute of Industrial Economics of the National Academy of Sciences of Ukraine, Donetsk*, 2013. 47 p.

5. V.H. Dmytruk. Innovative Potential of Enterprise and its Evaluation. *Finances of Ukraine*, 2016. No. 2. 127 p.

6. A.O. Klymchuk. Analysis of Enterprise`s Personnel Evaluation Methods/ *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences. Vol. 17. Part 2*, 2016. 215 p.

7. N.P. Krush, O.P. Kavtysh. *Theoretical Foundations of Evaluation of Innovative Potential of Enterprise*. Kyiv Polytechnic Institute, Kyiv, 2011. URL: <https://core.ac.uk/reader/47232375> (access date: 20.11.2023).

8. I.S. Pypenko. Essence of the Concept of Innovative Potential of Management Specialist. *Collection of Scientific Articles. Current Issues of Education and Science: Collection of Scientific Articles, materials of the 4th International*



Scientific and Practical Conference, 10-11 November 2016. Kharkiv National University of Economics named after Semen Kuznets. Kharkiv: KHOGOKZ, 2016.

9. O. A. Purdenko, V. V. Melnyk. Evaluation of Innovative Potential of Employees in Modern Conditions, Electronic Scientific Publication "Effective Economy", Kyiv, 2019.

10. A.M. Turylo, M.V. Adamenko. Determination of the Essence of the Economic Category "Innovation Potential of Enterprise's Personnel" / Bulletin of Kryvyi Rih National University, vol. 34, 2013. 211 p.

11. O.A. Harun. Theoretical Aspects of Formation of Innovative Potential of Personnel of Industrial Enterprises. Bulletin of Mariupol State University. Series: Economics, 2017, vol. 14. 97 p.

12. International Journal of Selection and Assessment [Electronic resource]
URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0149206314567780> (access date: 11/25/2023).





УДК 316.464

***LEADERSHIP DEVELOPMENT IN THE MODERN WORLD: A STUDY
ON LEADERSHIP TRAINING THROUGH THE FOIL METHODOLOGY***

Rafaela Dutra Tagliapietra, Master of
Business Administration, Professor,
Gustavo Scotta, Bachelor of Administration,
Student, Antonio Meneghetti Faculty (AMF),
Recanto Maestro, Brazil
guscotta24@gmail.com

GENERAL CONTEXT

With a market going through a constant process of evolution, the demands of organizations in the hiring process grow even more. In this way, young people entering the job market need to work on their skills and understand what their differentials are to be able to compete in the contemporary market.

And with this evolution of the market, the workforce becomes increasingly demanding in the processes of attracting and hiring employees. However, the absence of qualified young people in the market is increasingly present, and with that, there is a lack of well-qualified professionals ready to assume important positions such as leadership positions.

However, the presence of young people in organizations is of paramount importance so that they can be focal points for business growth. Young people make up the entire growth force of the business, being providers of a huge growth responsibility. As a result, there is an urgent need for organizations to treat young people.

FOIL is an application of Ontopsychology for business that considers the individual as the essence of the entire organization, therefore, it becomes especially relevant to young people who intend to enter the business reality.

In this way, these requirements make young people understand and seek, in a rational way, their capacities to position and work on their competencies in a competitive way. With these competencies defined, the individual can understand their potential and work towards their economic gain.

When it comes to the leader, the first concern is the act of leading, commanding, guiding. The leader is responsible for a whole group, but also individually. The act of delegating and knowing how to do make the leader a being of reference, someone to be followed and who serves as an example for so many others.

However, it is very common for young people to be frustrated because they cannot develop a leadership spirit or know how to do something that is good in a full way. And this frustration ends up having a direct impact on your life project. However, there is a methodology that works on these points and develops the role of the leader to the human, which is the FOIL methodology (Interdisciplinary Ontopsychological Leadership Training).

The evolution of the modern world requires leaders who are efficient and agile in knowledge and action. In this way, the present study intends to demonstrate points of the FOIL methodology that help young people to develop their education in an integral way, reinforcing the skills that direct them to a winning business action, whether assuming positions in organizations or building their own enterprise.

FOIL METHODOLOGY

FOIL is a methodology created by the Academic Professor Antonio Meneghetti and currently taught at the Antonio Meneghetti Faculty (AMF), located in the Recanto Maestro district, in the municipality of Restinga Sêca, Rio Grande do Sul, Brazil.

In addition to being applied in faculty, FOIL is a methodology used by several successful entrepreneurs who graduate from AMF. And with this training, it is realized that this methodology can not only be used to train the young people of the institution, but also be a tool for training leaders within their own businesses.

This methodology consists of placing the student as the protagonist of his own life, of his own project. With techniques of personal knowledge, development of natural potential, ambition and economic gain function, FOIL prepares and empowers young people to enter the job market and also makes young people responsible for living up to their own life decisions.

FOIL, the business application of Ontopsychology, seeks to understand in a rational way the function and role of the leader. This training aims to provide techniques and tools that allow the leader to individuate and act on the information of his intuition as a function of the gain and realization of himself (MENEGHETTI, 2007).

Also, Meneghetti (2013) emphasizes FOIL as a Humanist laboratory of Leadership Training and adds:

FOIL develops a methodology to understand the evolution and determinism of man's interiority in the business environment, formalizes it and proposes it in a radically new way together with continuous successful experimentation (MENEGHETTI, 2013, p. 15).

This laboratory seeks to work in a functional way on the rationality of the leader, the role of leadership. Techniques are worked on to understand how the leader thinks and acts and how he develops his natural potential to have an economic gain, both in terms of money and freedom.

FOIL can also be understood as:

A personality technique that makes use of the most current management models, being used by consultants and professionals. Fundamentally, their mentality, attitude, and competitive skills are developed that can be applied in any work context, with individual, organizational, and social gains (AMF, 2021).

With this, FOIL seeks to work within each student in search of something that is theirs by nature, something that explains the meaning of the whole existence of that human being, their natural potential. This potential is the first step to be discovered

when applying FOIL, knowing what the student is good at and what he should do from that discovery.

Natural potential is the primacy of every developing leader. Discovering their natural potential makes the human understand what their natural aptitudes are, of everything that is theirs and was born with them. However, many young people become frustrated because they do not discover their natural potential and do not know what they are good at, causing disorder within themselves.

The FOIL methodology works on the formation of a leader based on his intuition. That which comes from within, the first piece of information is what makes the leader an intuitive human within his own choices. Also, FOIL uses the perception of the body, how the body feels in relation to certain deliberations, so that decisions can be made in an integral way of the being.

Only the one who knows how to serve successfully and conducts the act of delegating can become a leader. FOIL understands the leader as an active intuition of a solution for the collective and achieves the most rewarding result for oneself through what is useful to others (MENEGHETTI, 2020, p. 17). Thus, the function of this methodology is to form an individual entrepreneurial intelligence focused on the success of the collective.

Also, it should be highlighted another very important point worked within the FOIL methodology, which is Competitive Competence. Being competent is the act of knowing how to do something well, something with mastery. Competence is an exercise that one must do every day in order to be fully understood of that art or skill.

To develop Competitive Competence it is necessary to be competitive, if not to be competitive, competence ends up being worth nothing. Therefore, it is not enough to be the best at what you do and not know how to be competitive in the market in order to take advantage of your opponents or competitors, being able to have the advantage and anticipation of arriving first with your competence and performing the best work.



FOIL seeks to form a leader ready to be the leader of his or her own life. And in the modern world, it is essential for the leader to have a well-defined lifestyle, aligned with his scope, with his project. The lifestyle makes the human act in a serious and responsible way with his obligations and with his life project. This lifestyle guarantees a stability of the being itself, of how the leader behaves in the market or to himself.

Therefore, this is the leader formed by the FOIL methodology, surrounded by responsibility and aligned with his own project. The FOIL leader is the one who seeks self-fulfillment, in order to fulfill other people. This technique correctly makes the human function of living in society correct.

The figure of the leader starts from the premise that first you do it, and then you understand what you did. Thus, the student can use practice to experiment, learn new things and see what really interests him. After that, the theoretical side comes into action, where he analyzes his attitudes, his forms and criteria of choice, being able to perceive which were the moments of learning and which points need to be improved.

The formation of Antonio Meneghetti Faculty is also based on the premise that the school of one leader will always be the other leader. This principle is understood that only one who knows how to lead, command, and act in a rational and leadership manner can be an example to another developing leader.

In this way, the leader, once formed, is responsible for all the other leaders that will emerge, with the responsibility of instigating and encouraging them to discover their natural potential. With this, the human becomes someone self-fulfilled in the labor market as in his own life, both in economic and intellectual gain.

CONCLUSION

These differentials make FOIL a unique and living methodology for growth and evolution. It also becomes a useful and functional tool for training leaders and developing leadership. Next, we present the figure that demonstrates the points

investigated from the FOIL methodology, its differentials and the fields that it seeks to work on to develop young people.

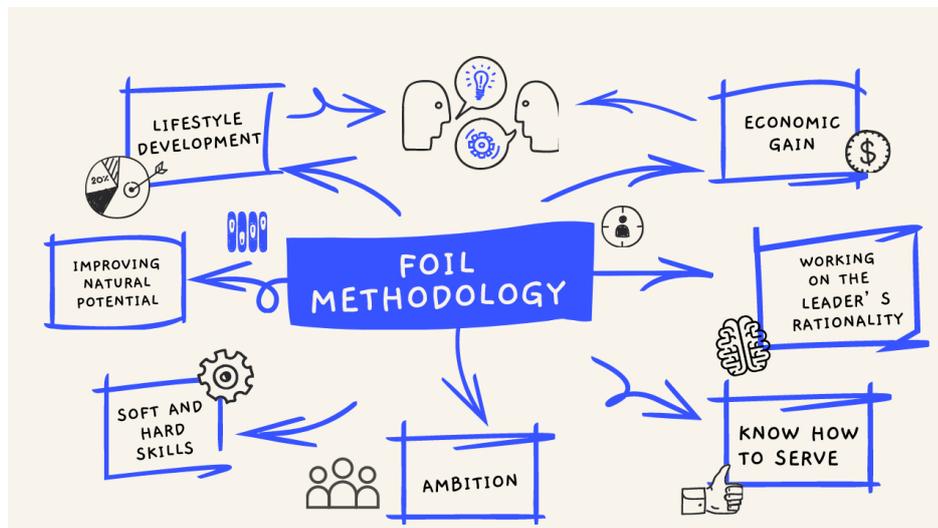


Fig. 1. FOIL Application Structure

These points are skills that are developed in the training trajectory of young people to create a winning and growth mindset. FOIL understands that with these well-worked points, young people are able to realize themselves and the space in which they are inserted.

Personally, these results of FOIL in young people open a great path of self-knowledge and self-formation. Internally, these points affect technical capacities that, if well worked, guarantee a very valuable competitive capacity in the labor market.

In a deeper way, these abilities make the young person realize himself inwardly. And from this self-realization, it realizes the environment in which it is inserted, being able to deliver a quality product/service and effectively. With this, the leader graduates with a baggage of knowledge and is ready to face the challenges of society.

The evolution of the modern world requires leaders who are efficient in knowledge and action. Leaders who are prepared to face the job market and develop their functions effectively. The future of society needs leaders who are examples and who seek unity and people's work.



The young leaders of the future and today are fully responsible for their decisions and for those they lead. Leadership is something that needs to be developed every day within each one of us, in order to become an exemplary leader. These are the leaders trained through the FOIL methodology.

Thus, it is known that the study is not exhausted at the end of a research, so it is recommended that the points that emerged, in addition to what was expected, can be put into practice in another study. As an example, you can work more deeply on specific points, such as how to develop a lifestyle, tools to find natural potential, essential technical skills for management, among others.

Therefore, with the constant evolution of the market, companies need winning mindsets with ambition for growth. In the young people developed through the FOIL methodology, the main skills to build a successful business are found, focusing on the self-realization of the human being for later, the realization of the society in which he is inserted.

References

1. AMF. FOIL Methodology. 2021. Available at: <https://faculdadeam.edu.br/amf/metodologia-foil>. Accessed on: November 14. 2023
2. MENEGHETTI, Antonio. Business Psychology. 1st edition. São Paulo: FOIL, 2013.
3. MENEGHETTI, Antonio. Business Psychology. 2nd edition. São Paulo: FOIL, 2020.



УДК 111. 32: 114

ОНТОЛОГІЯ: УСВІДОМЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ПРОСТОРУ

Тарасюк Лариса Сергіївна, доктор
філософських наук, професор,
Таврійський національний університет
імені В.І. Вернадського, Приватний вищий
навчальний заклад «Інститут психології і
підприємництва»
Україна, м. Київ
loraa252@gmail.com

*Мудрість заключається в тому,
щоб прибрати зі свого життя все неважливе.*

Українці сторіччями відстоювали свою свободу, але щоразу виникають дедалі складніші виклики – як виклики сьогодення: війна, насилля. Нам завжди чогось бракує, аби раз і назавжди звільнитися від зазіхань на нашу землю та вийти на шлях власного розвитку у справжній свободі. Чого ж саме? Ця війна – це війна майбутнього з минулим, або новою парадигми зі старою, гідності з рабством. Ми не просто відстоюємо свою землю і територію. Ми боремося за цінності майбутнього: любов, свободу, гідність та ідентичність. Наше бачення майбутнього означає, що ми бачимо простір наших цінностей, але без внутрішнього простору і усвідомлення цінностей це неможливо проявити зовні. Коли потреби стають важливішими за цінності, це свідчить про незрілість людини і суспільства, більш того, таке суспільство може вмирати.

Вічне питання свідомості й буття людини, відповідно простору й часу. Ми знаходимося у світі глобальних змін, що вимагають від нас усвідомлення того, що відбувається. Трансформаційні процеси, які відбуваються потребують розширення свідомості, збільшення об'ємів, відповідно і простору. Сьогодні є



потреба сказати, власне, про наш внутрішній простір, а саме, чи є в ньому опора, щоб з нами не ставалося. Тому головні питання в цій площині: чи є ти середовищем, атмосферою сам для себе? Як створювати це середовище? Як бути ним для змін в суспільстві?

Тема свідомості і буття, нашого вибору набагато глибинніша, чим ми про це думаємо. Наш ментальний простір намагається пояснити весь світ, але при цьому не розуміє процесів і станів, які відбуваються в людині. Завдання ментальності: артикулювати, вербалізувати, пояснювати, іншими словами це бути інструментом Духу. Це відповідь на питання: Куди ми йдемо? І відповідно робота в цьому напрямі. Замість цього наше ментальне поле пояснює весь світ, наше ментальне поле завжди все знає, при цьому не розуміючи елементарні речі про себе, як все функціонує, які взаємозв'язки. Наша свідомість складається з багатьох вимірів: це духовне поле, ментальне поле, психоемоційна сфера, фізична свідомість. Точка єднання цих полів – це цілісність, це усвідомлений стан людини. Цей стан можна назвати центричністю. Людина зі стану своєї центричності сприймає світ інакше, чим людина зі стану хаотичності, дисбалансу, без внутрішньої рівноваги. Не усвідомлюємо себе одночасно в усіх цих вимірах – полях людини. Звідси всі проблеми і питання, екзистенційні кризи. Сьогодні це досягло глобального масштабування. Ф. Ніцше у своїй роботі «Так говорив Заратустра» написав: «Тіло – великий розум, множинність з однією свідомістю, війна і мир, стадо і пастир». Далі: «Ваше Само хоче загинути, і тому ви стали зневажаючими тіло! Бо ви вже більше не в силах створювати далі себе» [4, с. 319].

Бути середовищем один для одного – це зовсім не означає, що «треба вкрити ковдрочкою тепленькою і приспати», це про інше – а саме про те щоб створити умови для зростання Себе та Іншого. Середовище – це умови розширення вашого об'єму. Той, хто вміє і є цим середовищем, він Тебе Бачить. Бачить твоє глибину і каже: «Я тебе бачу і я Тебе чую». Бачиш Себе, Іншого,





значить бачиш Людство. Коли ми закриті, то нас і простір не бачить. Усвідомлення власного простору і вміння бути середовищем дає внутрішню опору і зцілює багато різних викривлень, які нашаровувалися в різних вимірах буття, як індивідуально, так і суспільно-історично. У нас на Україні, мабуть, немає здорових родів, зі здоровими програмами. Чому? Тому що, у нас є записи голодомору, геноциду, і сьогодні вони повторюються. Патерни свідомості – це певні алгоритми дій і реакцій, які закріплюються. А якщо вони закріплювалися роками, десятиліттями, століттями? Вони прописані і сприймаються нами як щось власне, дійсне. Але їх саме і треба розщеплювати, змінювати (своїми цінностями, думками, почуттями, емоціями, діями), їх треба перепрошивати у своїй свідомості. Чому у нас люди ніяковіють, коли говорять про відпочинок, задоволення, радість, про щастя? Але це ж основа буття, це вічний сенс, смисл будь-якої форми життя. В українському суспільстві закарбовано і прошито страждання, віками ущільнювалися ці патерни, маючи досвід поколінь геноциду і голодомору. Що потрібно зробити, змінити, щоб виправити цей досвід і повернути людину до щастя, радості, повноти буття? Чи варті гносеологічні системи і нескінченне навчання, якщо воно не повертає людину до себе та не робить її щасливою.

Дуже важливо, щоб хтось один дав середовище, або глибину тобі, яка надасть впевненості, віри, основи. Ясна свідомість, прозора здатна підсвітити й Іншому. Таким середовищем може бути людина яка стала саме для себе середовищем і опорою. Сенека Луцій Анней – Апостол Мудрості і ясної свідомості, саме таким він є для мене. Відкриваю про стійкість мудреця: «Сила духу та ясність душі»: «Віки затирають написи, але – не їхній дух і їхню гостру злободенність. Вони – наче дороговкази у нинішньому метушливому світі, скаламученими потоками хаотичних інформацій у споживацькому світі». «Пізнання природи (отже, й бога) набуває, бачимо, особливої ваги: людина, частка того творіння, *покликана* пізнавати велику *Цілість* (omne), а тим самим





– себе, частку, знаходячи у тому пізнання і *щастя*, й радість» [6, с. 34]. Людина не усвідомлює, які скарби вона носить в собі, і що вона може. І ці скарби в її свідомості, а точніше, – в усвідомленні, насамперед, Самого Себе. Луцій Анней Сенека у «Моральних листах до Луцілія» (близько 4 р. до н.е. - 65 р. н.е.) написав «Поспішай до мене, але до себе – насамперед». Його шлях не був простим, але які скарби він нам передав. Трактат «Про спокій душі» (59 р.), «Про стійкість мудреця. Діалоги». Це вічні скарби про силу духу та ясність душі. Істина і є ясність, прозорість, чистота. Вона не завжди буває зручна, але вона одна. Сенека описував дорогу до самого себе. Він є тією людиною середовищем, атмосферою для Себе та Іншого. Як і потім В. Франкл, Е. Фромм, Г. Сковорода. Це люди, які змогли стати для себе атмосферою і середовищем для інших.

Беркмен О. у своїй роботі «4000 тижнів» зазначив про «занепад задоволення». «Ви відчуваєте, що у певному сенсі марнуєте життя, якщо не сприймаєте час як інвестицію в майбутнє... Коли усвідомлюєш, що наш ресурс 4000 тижнів, починаєш задумуватися (О. Беркмен). Ви маєте використовувати дозвілля «Розслабтеся!». Це залишається непорушною істиною протягом наступних бурхливих століть – це те, до чого тяжіє життя, природний стан речей, який робота порушує. Арістотель казав, що справжнє дозвілля, під яким він розуміє самопізнання та філософські роздуми, є однією з найвищих чеснот, бо воно має цінність само собою.

Грег Маккеон у своїй роботі «Есенціалізм» зазначає про неперерборну силу вибору людини. Він ставить питання, що означає бути есенціалістом («essense» означає сутність)? Щоб ним бути, потрібно постійно пам'ятати про те, що ми маємо вибір. Вибір необхідно розглядати як можливість неподоланної сили всередині нас, яка існує окремо від усіх інших речей, людей, сил. Філософ і психолог Уільям сказав: «Моїм першим актом свободи повинна бути віра в існування свободної волі». Неесенціаліст: «Я повинен». Есенціаліст:



«Я вибираю». Коли ми забуваємо про вміння вибирати, ми навчаємося безсиллю. Крапля за крапля ми втрачаємо силу, поки просто не стаємо інструментом виборів інших людей або наших минулих виборів [3, с. 32].

У спілкуванні з науковцем, українським аристократом, який транслює справжню історію, незаангажовану, більш того, перебуває на фронті в лавах ЗСУ, було задано питання: «Як ми можемо вам допомогти?». Відповідь була така: 1) робіть все дуже якісно там, де ви знаходитесь; 2) кожного дня робіть над зусилля; 3) допомагайте по можливості.

Виклики сьогодення потребують вирішення зовсім з іншої площини, а для цього потрібні зміни, зміни, зміни свідомості. Філософське мислення, дослідження невідомого допомагає ставити глибокі питання, що стосуються людського існування, та відповідати на них. Екзистенційний підхід надає здатність використовувати інтуїцію, мислення та метапізнання. Це один із головних векторів розвитку людини, яка регулярно замислюється над глибокими питаннями про свою самоідентифікацію та людську природу, прагне пізнавати навколишній світ. Ми маємо розвивати саморефлексуєчу свідомість та підвищувати нашу здатність до самосвідомості й самотрансформації. Сьогодні необхідно навчатися інтеграції досвіду, для виходу, вирішення, зцілення. Навчитися бути атмосферою, середовищем для Себе та Іншого. Нарощування об'єму, розширення свідомості – це і є бути середовищем, тому що це про проточність, про вміщення і розуміння.

Список використаних джерел

1. Берн Е. Ігри, у які грають люди. Харків. КСД. 2023. 256 с.
2. Беркмен О. 4000 тижнів. Тайм-менеджмент для смертних. Київ. Лабораторія. 2023. 175 с.
3. Маккеон Г. Есенціалізм. Шлях до простоти. М.: Ман. 2015. 216.
4. Ніцше Ф. По ту сторону добра і зла. Харків, «Фоліо». 2006. 848 с.



5. Сенека Луцій Анней. Моральні листи до Луцілія. Переклав з латині Андрій Содомора. Львів Видавництво «Апріорі» 2022. 522 с.

6. Сенека Л.А. Про стійкість мудреця. Діалоги. Переклав з латині Андрій Содомора. Львів Видавництво «Апріорі» 2023.

UDK 111. 32: 114

ONTOLOGY: AWARENESS OF INNER SPACE

Larysa Serhiivna Tarasiuk, PhD in
Philosophy, Professor, V.I. Vernadsky
Taurida National University, Private Higher
Education Institution "Institute of Psychology
and Entrepreneurship", Ukraine, Kyiv
loraa252@gmail.com

Wisdom is to remove all unimportant things from your life.

Ukrainians have defended their freedom for centuries, but every time more and more difficult challenges arise, such as the challenges of today: war and violence. We always lack something to free ourselves once and for all from the encroachments on our land and take the path of our own development in true freedom. What exactly? This war is a war of the future against the past, or a new paradigm against the old one, dignity against slavery. We do not just defend our land and territory. We fight for the values of the future: love, freedom, dignity and identity. Our vision of the future means that we see the space of our values, but without inner space and



awareness of values, it is impossible to manifest it externally. When the needs become more important than values, this indicates the immaturity of a person and society, and what is more such a society can die.

The eternal question of human consciousness and existence, corresponding to space and time. We live in a world of global changes that require us to be aware of what is happening. The transformational processes taking place require an expansion of consciousness, an increase in volumes, and accordingly, space. Today there is a need to talk about our inner space, namely, whether there is a strong inner core whatever happens. Therefore, the main questions in this plane are: are you the environment, the atmosphere for yourself? How to create this environment? How to be such an environment for changes in society?

The subject of consciousness and being, our choice, is much deeper than we think. Our mental space tries to explain the whole world, but at the same time it does not understand the processes and states of a person. The task of the mentality is to articulate, verbalize and explain, in other words, to be an instrument of the Spirit. This is the answer to the question: Where are we going? And, accordingly, work in this direction. Instead, our mental field explains the whole world, our mental field always knows everything, while not understanding basic things about ourselves, how everything functions, what the relations are. Our consciousness consists of many dimensions: it is a spiritual field, a mental field, a psycho-emotional field, a physical consciousness. The point of union of these fields is integrity, conscious state of a person. This state can be called centricity. A person from a state of centricity perceives the world differently than a person from a state of chaos, imbalance, without internal balance. We do not realize ourselves in all these dimensions – human fields. Hence all the problems and questions, existential crises. Today it has reached a global scale. F. Nietzsche in his work "Thus Spoke Zarathustra" wrote: "The body is a big sagacity, a plurality with one sense, a war and a peace, a flock and a shepherd."





Further: "Your Self wants to perish, and that is why you have become despisers of the body! For no longer are you able to create beyond yourselves " [4, p. 319].

Being an environment for each other does not at all mean that "you need to cover yourself with a warm blanket and go to sleep", it is about something else, namely, about creating conditions for the growth of Yourself and the Other. The environment is the conditions for expanding your volume. The one who knows how is this environment, he Sees You. He sees your depth and says: "I see you and I hear you." If you see Yourself, the Other, then you see Humanity. When we are closed, the space does not see us. Awareness of one's own space and ability to be an environment provides inner support and heals many different distortions that have been layered in different dimensions of being, both individually and socially and historically. In Ukraine, we probably don't have healthy families with healthy programs. Why? Because we have records of famine, genocide, and today they are repeated. The patterns of consciousness are certain algorithms of actions and reactions that are fixed. What if they were fixed for years, decades, centuries? They are incorporated and are perceived by us as something proper, valid. But it is precisely them that must be split up, changed (with your values, thoughts, feelings, emotions, actions), they must be reflashed in your consciousness. Why are people embarrassed when they talk about rest, satisfaction, joy, happiness? But this is the basis of existence, it is the eternal meaning, the meaning of any form of life. Suffering is imprinted and stitched in Ukrainian society, these patterns were consolidated over the centuries, having experience of generations of genocide and famine. What needs to be done, changed in order to correct this experience and return a person to happiness, joy and fullness of being? Are epistemological systems and endless learning worth it if it does not bring a person back to himself and make him happy.

It is very important that someone alone gives you an environment, or a depth that will give you confidence, faith and foundations. A clear and transparent consciousness is able to illuminate the Other. Such an environment can be a person





who has become an environment and support for himself. Lucius Annaeus Seneca is the Apostle of Wisdom and clear consciousness, that is exactly what he is for me. I have discovered the Sage's steadfastness: "The strength of the spirit and the clarity of the soul": "The ages erase the inscriptions, but not their spirit and their acute topicality. They are like signposts in today's hectic world, tormented by chaotic flows of information in the consumerist world." "Knowledge of nature (therefore, God) acquires, as we can see, special importance: a man, a part of that creation, *is called to* know the great *Whole* (omne), and thereby - himself, a part, finding in that knowledge, happiness and joy" [6, p. 34]. A person does not realize what treasures he carries in himself, and what he can do. And these treasures are in his consciousness, or rather, in the awareness, first of all, of himself. Lucius Annaeus Seneca in his "Moral Letters to Lucilius" (about 4 BC - 65 AD) wrote "Hurry to me, but to yourself first." His path was not easy, but what treasures he passed on to us. Treatise "On the tranquillity of the soul" (59), "On the Constancy of the Stoic Sage". These are eternal treasures about strength of spirit and clarity of soul. Truth is clarity, transparency, purity. It is not always convenient, but it is one. Seneca described the path to himself. He is that person, the environment, the atmosphere for Himself and the Other, like later V. Frankl, E. Fromm, H. Skovoroda. These are people who were able to become an atmosphere and environment for others.

O. Burkeman in his work "4000 Weeks" noted the "decline of pleasure." "You feel that in a certain sense you are wasting your life if you do not perceive time as an investment in the future... When you realize that our resource is 4000 weeks, you start to think (O. Burkeman). You should use the leisure activity "Relax!". This remains an immutable truth through the tumultuous centuries that followed – this is what life gravitates towards, the natural state of things that work disrupts. Aristotle said that real leisure, by which he understands self-knowledge and philosophical reflection, is one of the highest virtues, because it has value in itself.



Greg McKeon in his work "Essentialism" notes the irresistible power of human choice. He asks the question, what does it mean to be an essentialist? To be the one, you need to constantly remember that we have a choice. Choice must be seen as the possibility of an irresistible force within us that exists apart from all other things, people, forces. Philosopher and psychologist William said: "My first act of freedom must be to believe in the existence of free will." Non-essentialist: "I must." Essentialist: "I choose." When we forget the ability to choose, we learn powerlessness. Drop by drop, we lose our power until we simply become an instrument of other people's choices or our past choices [3, p. 32].

In a conversation with a scientist, a Ukrainian aristocrat, who broadcasts the real story, the unbiased one, moreover, who is at the front in the ranks of the Armed Forces, the question was asked: "How can we help you?". The answer was as follows: 1) do everything very well where you are; 2) make an effort every day; 3) help as much as possible.

Conclusions. Today's challenges require a solution from a completely different plane, and this requires changes, changes, changes in consciousness. Philosophical thinking, research into the unknown helps to ask and answer deep questions concerning human existence. An existential approach provides the ability to use intuition, thinking, and metacognition. This is one of the main vectors of development of a person who regularly thinks about deep questions about his self-identification and human nature, seeks to learn about the world around him. We must develop a self-reflective consciousness and increase our capacity for self-awareness and self-transformation. Today, it is necessary to learn the integration of experience, for finding exit, solution, healing. Learn to be an atmosphere, an environment for Yourself and Others. Building volume, expanding consciousness is what being an environment is all about, because it's about expansion, volume and understanding.



References

1. E. Berne. Games People Play. Kharkiv. KSD 2023. 256 p.
2. O. Burkeman. 4000 weeks. Time Management for Mortals. Kyiv. Laboratory. 2023. 175 p.
3. G. McKeon. Essentialism. The Way to Simplicity. M.: Man. 2015. 216.
4. F. Nietzsche. On the Other Side of Good and Evil. Kharkiv, "Folio". 2006. 848 p.
5. Seneca Lucius Annaeus. Moral Letters to Lucilius. Translated from Latin by Andrii Sodomora. Lviv Publishing House "Apriori" 2022. 522 p.
6. Seneca L.A. On the Constancy of the Stoic Sage. Dialogues. Translated from Latin by Andrii Sodomora. Lviv Publishing House "Apriori" 2023.





UDK 316.464

***FEMALE LEADERSHIP IN THE LABOR MARKET: A HISTORICAL
PERSPECTIVE CONSIDERING THE ONTOPSYCHOLOGY ARGUMENT***

Rafaela Dutra Tagliapietra, Master of
Business Administration, Professor

Gabriele Kleinert,

Julia Becker,

Bachelor of Science in Accounting, Students
Antonio Meneghetti Faculty (AMF) Recanto
Maestro, Brazil

Juliabecker0306@gmail.com

Throughout human evolution, the distribution of responsibility at work has been delineated in such a way as to assign women to activities related to child-rearing and household chores, including food preparation, household care, and family health promotion. In the most primitive and rural societies, women were also responsible for the provision and management of water, as well as the collection of seeds and the cultivation of vegetables to ensure the family's livelihood.

In Ontopsychology it is emphasized that the initial impetus of the woman must occur due to the leadership of her own life, so that she is able to carry out her life project. Everyone is born to be a winner, however it is necessary to know how to conduct oneself intelligently to this scope, according to Meneghetti (2013),

The woman leader does not respond to a physiological typology, she is a body that brings with it an ordered intelligence. This ordered and superior intelligence also carries a harmony in the way of dressing, of imposing the body, of managing the word, the hands, the eyes and the hair. (MENEGHETTI, 2013a, p. 293.)

In this context, female leadership needs to seek and concretize its fundamental identity in relation to life, being, intelligence, playing the role of functional mediator

and operator of life. It becomes essential to know oneself and, subsequently, to adapt to the context of social life. Understanding one's own identity of action becomes crucial.

In the course of the history of Western civilization, the role of women has undergone several transformations. In view of this, it can be seen that the current experience of women reflects the social constructions that have been developed over time. Based on these findings, the present research was elaborated with the following guiding objective: *"To discuss how women have been building themselves as a leadership personality, historically, from work"*.

In order to develop the research, the work will be subdivided into three different moments: 1) Historical retrieval of the attributions assigned to women; 2) Current overview of women's role in the labor market; and 3) Conclusion in relation to the form of leadership that women have been occupying in the market. To elucidate the historical rescue, a timeline was created, which portrays the historical periods through which women went to obtain their place in the labor market, reaching the current scenario that is being experienced.

1) Historical retrieval of the attributions assigned to women

Based on Figure 1 above, it can be seen that during the Agricultural Revolution, women, in addition to taking care of the family, still performed manual labor, as well as men, such as: transporting water, collecting firewood, planting, among others. Their responsibilities extended both to the domestic environment and to providing food for the family.



Fig. 1. Historical Timeline



Already in the period of the First Industrial Revolution, which began in England, in the 1760s, it caused a significant transformation in the social roles of men, women and children. In addition, it contributed to women's emancipation, making it possible for a large number of women to enter the labor market and ensure their own livelihood. However, these women often faced precarious and discriminatory working conditions.

During the 1st and 2nd World Wars, between 1914 and 1945, with the majority of men and children serving in the armies, it was necessary for women to occupy the space in the labor market, with an expressive insertion, especially in the face of arms production, this was the crucial milestone in the empowerment of women. They also performed volunteer duties, being nurses on the battlefronts.

In the 1970s, the onset of the Third Industrial Revolution and the advent of new technologies provided new opportunities for women in the workforce. Higher education institutions began to admit women, thus providing access to education and enabling the investment in professions that until then were predominantly male. However, a new challenge arises: the search for pay and gender equity in leadership positions.

In this scenario, the issue of gender distinction presents itself as a key point for the entry of the Fourth Industrial Revolution, which aims to challenge gender stereotypes, emphasizing human talent in cognitive and creative tasks. This revolution promotes collaboration between humans and machines, without segregation or limitations based on gender issues, thus seeking to reduce the disparity regarding segregation in the labor market, aiming that the leadership potential emerges from each individual.

2) Current overview of women's place in the labor market

According to Shinyashiki (2006), what makes the difference in organizations is the human being, because the opportunities for improvement and modern technology are already available and accessible to everyone. The focus is on personal qualities, making it possible to achieve better results in the competitive job market. Therefore, it



is up to the professional to develop and improve their skills so that they develop their interpersonal skills, being able to aim for better job opportunities.

Based on the scenarios presented above, Ontopsychological Science portrays women as beings who are not exclusively made for the family or to complement men (MENEGETTI, 2013a), so Meneghetti (2013a, p. 268) indicates that women should "initiate total independence from men". More specifically, Meneghetti (2013a) addresses the issues of female leadership, arguing that women should have a spirit of autonomy and freedom from a young age. Exercising the responsibility of conquering their economic and career independence, because success in their career is freedom and autonomy of their personality and opinions.

Meneghetti (2013a) highlights the importance of understanding that it is first necessary to be the leader of one's own life and, for this, he brings three indispensable aspects: economic base, legal freedom and support people. To contextualize the three aspects, an explanation of them was elaborated below.

a) Economic base: The economic base is the first point to which the woman leader must commit herself and this base does not refer to a bank account, but to the work that generates her constant income, thus bringing freedom, the right to be as she is. If you want to be in leadership, you must control your economic base.

b) Legal freedom: From the moment that the woman walks in society, she ends up encountering traps, but one should not fall into them, the woman leader must always act within the law, in a correct way, not assuming professional occasions that are not legal, so that she does not lose her freedom.

c) Support people: There are few support people, usually five or six, these people are not family members, co-workers or friends, but professionals in specific fields with whom one has a working relationship at opportune times (in general they can be a doctor, accountant or lawyer, among others.), professionals who help the woman leader to ensure her economic and legal goal.



In short, building a solid economic base and maintaining legal freedom allow women to achieve their goals without resorting to illegal practices, relying on support people who motivate them to achieve their goals. These three elements work together to create an environment of success and the achievement of the leader's goals.

3) Conclusion in relation to the form of leadership that women have been occupying in the market

According to Munhoz (2000), women have been conquering the space that was filled by men, in corporations, in higher education institutions and in other environments. In addition, the author states that this female occupation has been occurring due to three fundamental characteristics that women are presenting: power of competition, ability to think analytically or strategically, and positivity or aggressive behavior.

According to the survey by the Brazilian Institute of Corporate Governance (IBGC, 2023), on the participation of women in boards and directors of publicly traded companies, which is in its 3rd edition, in 2023 the presence of women in leadership positions is being 15.2%, even when compared to previous years having had an increase, they still portray a slow evolution.

In this sense, it is noted that even though women occupy more leadership positions, this process is taking short steps, requiring a reflection on the practices and actions that are being developed for the inclusion of women in these leadership positions. Thus, the urgent need to reflect on the conducts implemented for the effective inclusion of women in these prominent positions is highlighted. Therefore, it is crucial for organizations to evaluate and improve their strategies to promote more effective participation of women at the highest levels of corporate leadership.

Ontopsychology brings the vision of women in *business* beyond the historical conjuncture, presenting as its main point the woman and her self-knowledge, aligned with the project of a winning nature, bringing that the main focus of achieving

leadership is mostly in the hands of the woman herself. Thus, Meneghetti (2013b, p. 19) states that women

[...] Begin to understand situations in a serious and integral way, and become greater protagonists of social action and of life, that they progress, that they have a more comprehensive, intelligent capacity, therefore, a leader. And that men begin to have a social mentality and greater consideration for women (MENEGHETTI, 2013b, p. 19).

In addition, it is reported that women have great potential and should explore it, based on the premise of responsibility and autonomy of themselves. In the excerpt above, historical factors are not denied and there is still a call to men to act with consideration. Therefore, the leadership role is intrinsic to the female figure, but it is necessary to be educated and worked on to achieve its leadership scope.

CONCLUSIONS

Even in the face of socio-political advances, the aforementioned research reveals a slow evolution, demonstrating the urgent need to reflect on effective practices and actions for the insertion and training of women to exercise leadership positions. It also highlights the importance of organizations evaluating and improving their strategies in order to ensure meaningful participation of women at senior corporate levels.

Thus, it is concluded that one of the crucial points is self-knowledge and, based on it, women are inserted in the business game, with some advantages, such as the power of competition already mentioned, the search for training and ambition. In this way, they will be able to occupy leadership spaces and increasingly increase female participation in management positions in large corporations.

From this, female leadership requires having its own autonomy, legal freedom and a strong support network, so that it can seek references at the necessary moments. It is understood that by aligning all these points, it can achieve its scope, therefore, it will reach its autonomy without having to submit to something that is not its nature project.



In addition, building a more equitable society in the professional sphere requires continuous efforts to overcome historical barriers and create work environments that value individual contributions, regardless of gender.

Finally, it is important that women take their place as protagonists, after all, they are responsible for their journey, thus being able to change the historical dynamics and reach their maximum potential, assuming their personal and professional leadership.

References

1. IBGC (2023). **Brazilian Institute of Corporate Governance**. Third edition: Women on Boards Analysis. Available at: <https://www.ibgc.org.br/blog/terceira-edicao-analise-mulheres-em-conselhos-ibgc>. Accessed on: November 19, 2023.
2. MENEGHETTI, Antonio. **Femininity as Sex, Power, Grace**. 5. ed. Recanto
3. Maestro, RS: Ontopsicologica Editora Universitária, 2013a.
4. MENEGHETTI, Antonio. **Six Women and the Immaculate Conception**. 1. ed. Recanto Maestro, RS: Ontopsicologica Editora Universitária, 2013b.
5. MUNHOZ, Gláucia de Souza. **What are the contributions that the feminine leadership style brings to Entrepreneurial organizations?** Annals of I EGEPE, p. 164-176, Oct./2000.
6. VACANCIES FOR BUSINESS, 2023. **Women in the labor market: challenges and achievements in the search for equality**. Available at: <https://blog-forbusiness.vagas.com.br/mulheres-ambiente-corporativo/#:~:text=A%20evolu%C3%A7%C3%A3o%20das%20mulheres%20no,e%20problemas%20de%20equipara%C3%A7%C3%A3o%20salarial>. Accessed on: November 19, 2023.
7. SHINYASHIKI, Roberto. **Women and the Labor Market**. São Paulo, 2006.

УДК 338.1

***A NEW PERSPECTIVE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT:
RESPONSIBLE PROTAGONISM FROM THE BUSINESS***

Rafaela Dutra Tagliapietra, Master of Business Administration, Professor
Ana Paula Guerra Cabral,
Nadine Milanesi Trindade,
Nathalia Rossato Binotto,
Bachelor of Science in Accounting, Students
Antonio Meneghetti Faculty (AMF)
Recanto Maestro, Brazil
rafatagliapietra@gmail.com

1. The trajectory of the conception of sustainable development in the world

Increasingly, it is perceived that companies understand the degree of importance to the environment. Thus, when it comes to the subject, it is directly correlated with the adoption of practices aimed at environmental and social preservation for current and future generations of the planet.

In view of the theme in question, the relevance of chronological events involving the environment is emphasized. Analyzing the historical context, specifically at the time of Colonial Brazil, a phase in which Brazil was colonized by the Portuguese, between the years 1500 and 1822, it can be said that the first normative forms that govern the environment were found in the Portuguese regulation. These regulations were in force until the Civil Code of 1916.

This was the beginning of the understanding of the legislation in republican Brazil until the United Nations Conference on the Human Environment, known as the Stockholm Conference, held in Sweden in 1972. This event, of worldwide importance, brought with it the main factor in question, the human being and its



different ways of impacting the environment. The results of this initial milestone were: the creation of the United Nations Environment Programme (UNEP) and the adoption of the Declaration on the Human Environment. These creations are intended to guide decision-making processes of relevance to the environmental issue.

Other major milestones that impacted the trajectory on the environmental issue were: the Vienna Conference in 1985, where the Convention for the Protection of the Ozone Layer was held; the *Brundtland Report* ("Our Common Future"), in 1987, gave rise to the concept of sustainable development. All the aforementioned milestones converge on one point, the search for the common denominator regarding the concept of sustainability and sustainable development that organizations worldwide wish to coin.

According to the WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT (1988, p. 46 apud BATAGLIA, p. 13, 2011) "sustainable development is that which meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs". In other words, this report was important to indicate the differences between first world and third world countries, and it was evident that poverty emerges in third world countries, as well as consumerism in first world countries, thus producing serious environmental crises.

Following the chronological trajectory, we highlight two main Conferences of the United Nations (UN) held in Brazil, in Rio de Janeiro, in the years 1992 and 2012, in which the themes of Environment and Development, and Sustainable Development, respectively, were addressed.

This 1992 conference, also known as "Eco-92", resulted in the launch of "Agenda 21", which presents a combination of objectives and actions at the international level with the scope of preserving the environment, as well as international treaties that establish commitments between countries in order to reduce greenhouse gases in the atmosphere. This conference deepened discussions on the

definition of sustainable development, highlighting its three spheres: economic, social and environmental.

Allied to this, in 2004, *Environmental, Social and Governance* (ESG) began to take shape, 34 years after it was discussed in the Vietnam War. The term refers to a set of measures and good practices of a company that aims to be socially conscious, sustainable and correctly managed. Thus, using ESG in the business context generates positive results from the relationships between people, economic assets, and technologies, as they change social rules in the economy and on the planet, especially using policies that protect the environment and society as a whole (TOTVS, 2023).

Resuming the 2012 conference, known as "Rio+20", the event was defined for the commitment to eradicate poverty, which is the main theme for sustainable development. It was also decided to launch the Sustainable Development Goals (SDGs), consisting of 17 goals and structured in five pillars, namely: people, planet, prosperity, peace and partnerships. Such goals are supported by the initial idea in 2015, when the "2030 Agenda" was launched, which establishes measures for the preservation of natural resources, as well as the quality of life of human beings and the planet, which countries must achieve by the established year.

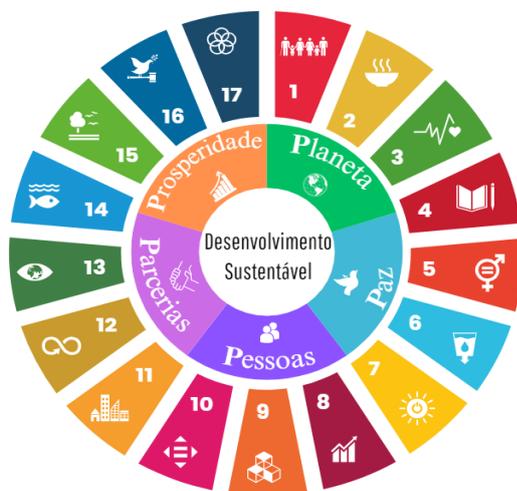


Fig. 1. The SDG goals listed in the 2030 Agenda



Currently, eight years after the determination of the commitment signed by the 193 UN Member States, it can be seen that, in Brazil, of the 169 goals defined, 54.4% are in retrogression, 16% stagnant, 12.4% threatened, and 7.7% show insufficient progress (VIANA, 2021). Thus, it is noted that the country did not achieve any of the established goals.

2. The concept of sustainable development from FOIL

The topics around sustainability are not only related to the business context, but also to each individual. Proof of this, Meneghetti (2011) understands that the life of each human being is always orderly and today, the problem is not directly related to man himself, but if this human will know how to love the planet according to its intrinsic laws, then it is thus ensuring the well-being of all beings.

On the other hand, when we talk about sustainable development combined with business, we observe the need to envision good strategic management practices in the company. Thus, the organization is dependent on knowledge management, which is based on the leader's understanding of himself and the environment, where he takes this knowledge to the levels of the entire organization, understanding its organizational specificities.

This fact is related to the Ontopsychological view that addresses that knowledge management "is a discipline that aims to allow the acquisition, organization, dissemination and use of all forms of knowledge within a given organization. FOIL (Interdisciplinary Ontopsychological Leadership Training) adds an element: before all this, one must have the knowledge of the individual, of the man "*hic et nunc*"¹⁶ (MENEGHETTI, 2011). To this end, the application of sustainable development measures within the company comes mainly from the manager and his vision of the environment and business.

It can be highlighted, based on the understanding of Meneghetti (2013), that "the leader is an active and open source of solutions for the social collective". This

¹⁶ Right now and in this very place. The man here, now is like that.



means that the leader is distinguished by his intrinsic and natural initiative, which contributes to the attainment of the maximum level of production, values and things, being the result of his life project. In this way, the ability to solve problems and the interaction of the person in the position they hold establish a significant responsibility around the projects and processes, which result in gains in the economic context.

In view of the situation addressed about the leader's initiative in relation to the performance of organizations, it is possible to understand the antagonistic idea that there is currently a directly proportional relationship between consumers and companies, resulting in a cycle of supply and demand. However, not all individuals who are allocated to capitalist society develop the perception of social and environmental responsibility towards global sustainable development.

In addition, society is evidenced around the cycle of consuming and recycling. This is observed when Meneghetti (2020) addresses that there has never been so much food production, at the same time that deaths from hunger continue. Thus, indicating that this overproduction is a component of a calculation of the distribution of wealth between banks and political-economic situations. This fact goes beyond large corporations and is a consequence of simple acts performed by each individual in their daily lives. In this vein, the author addresses that,

"Consumerism is understood when the human being spends years of his life only to consume, not to live and become: *man lives in a consumerist civilization that, while making him consume, simultaneously consumes him*" (Meneghetti, 2020, p. 83).

Companies still seek, even after half a century, to understand and direct paths to sustainable development. In this sense, while some are getting used to these concepts, other Brazilian companies, industries, and associations are already reaping results from the relationship between man, the environment, innovation, and development, with a positive scope directed to the global scope (MENEGHETTI, 2019).



In order to correctly dispose of the waste from this consumerist scenario, within the sustainable development projects there are some actions carried out. Among them, it stands out through the socially responsible hierarchy.



Fig. 2. Hierarchy of sustainable development

According to the previous figure, it can be observed that, in a certain way, society has different levels of responsibilities towards the environment. However, it is believed that this impairment comes primarily from the individual's own consciousness. Inserted in society, it uses this awareness as a projection for other components of the sustainable chain, such as: society, organization and planet.

Through this responsible hierarchy, a link is made with the projects capable of avenging progress in sustainable development, examples that exist in the social sphere are gradually addressed, such as: conscious recycling and reuse of materials (individual). Incentives, correct disposal of waste and awareness programs for society regarding responsibility with the environment (society), reverse logistics and reuse of effluents (organizations).

And finally, the planet is in the final position of the hierarchical degree, which is at the mercy of the public and private initiatives of the sustainable chain.

3. Conclusions

In view of the concepts addressed about sustainable development, it can be seen that this theme goes beyond common thinking, when related to the product cycle and correct disposal of materials, having a direct impact on society in relation to the SDGs. These objectives bring 17 guidelines that are directly linked to the lack of sustainable planning in the business, environmental and social spheres.



From this perspective, the company can be conceptualized as the main element of the entire framework for the idealization of the word sustainability and its essence. In other words, it is understood that, only from the individual, can a sustainable, socially responsible and environmentally preserved society be constituted, initially based on the convictions of the leadership that, consequently, develops guidelines for strategic management.

What's more, the tripod of sustainability is based on social, environmental and economic. Meneghetti (2019, p. 122) states that "man is at the same time the work and builder of the environment that surrounds him, which gives him material sustenance and offers him the opportunity to develop intellectually, morally, socially and spiritually".

In summary, it is evident that man is the result of the construction of his own actions aimed at sustainable development, thus being beneficial to the planet.

References

1. BATAGLIA, Walter. **Theme on Sustainable Development**. Thematic on Sustainable Development, Mackenzie Administration Journal, year 2011, v. 12, ed. 3, p. 13-20, June 17, 2011. DOI ISSN 1678-6971. Available at: <https://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/RAM/issue/view/191>. Accessed on: 15 nov. 2023.

2. MENEGHETTI, Antonio. **Antonio Meneghetti on... Young people and everyday reality**. 2.ed. Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS, Antonio Meneghetti Foundation. 2020.

3. MENEGHETTI, Antonio. **Antonio Meneghetti on... Earth Project**. 2.ed. Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS, Antonio Meneghetti Foundation. 2011.

4. MENEGHETTI, Antonio. **Managerial Psychology**. 3.ed. Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS, Antonio Meneghetti Foundation. 2011.



5. MENEGHETTI, Antonio Foundation. **Forming leaders for future development: sharing experiences.** Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS, Antonio Meneghetti Foundation. 2019

6. VIANA, Cleia. **The report points out that Brazil has not made progress on any of the UN's 169 sustainable development goals.** Chamber of Deputies, Brasilia, 2021. In stock

7. TOTVS. **The importance of ESG for business,** 2023. Available at: <https://www.totvs.com/blog/negocios/esg/>.

УДК 316.4.06

RESULT AS AN INSTRUMENT OF ANALYSIS (DIAGNOSIS): A VIEW UNDER THE PERCEPTION OF THE ONTOPSYCHOLOGY STUDENT

Ricardo Rechden Barcellos, Msc in Energy,
Professor

Ana Maria Barros de Souza, Ontopsychology
Student

Thayse Smek Uberna, Ontopsychology
Student

Breno Prado da Silva, Ontopsychology
Student “Faculdade Antonio Meneghetti”,
Recanto Maestro - Brasil
uberna19@gmail.com

Abstract: This article's theme is the result as an instrument of analysis (diagnosis), from the perspective of Ontopsychology, and presents the knowledge built in the classroom with the 6th monthly class, after a nine-month period of carrying out the Analysis Instrument discipline. (diagnosis) III, which aims to understand theoretically and practically the sixth analysis instrument of the ontopsychological method, called: Result. The general objective was to present a synthesis of the knowledge built about the content studied in the previously mentioned discipline, through a set of student reports about their personal perception, with the specific objective of constructing a unique text from these statements, as per Bardin's content analysis method (2011), whose text represents the result of the discipline as a whole. The study method is theoretical-applied, data collection was carried out through audiovisual recording of each participant's statements, which were transcribed to write the article, with the participation of all eighteen students. Finally, it can be concluded that the knowledge built throughout the discipline in the pedagogical proposal established in the classroom, between the teacher and the students, with all the



theoretical and practical experiential knowledge that ontopsychological science provides, could be understood and applied in the personal practical life of each student.

Keywords: Pedagogical proposal; Construction of knowledge; Result; Cause.

1 Introduction

The objective of the Analysis Instrument (Diagnosis) III discipline is the theoretical and practical understanding of the sixth analysis instrument of the ontopsychological method, called: Result. The pedagogical proposal adopted in the discipline was to invite each student to enter into an analysis of their own results, aiming at understanding from “inside”, practical and experiential, the object of study. Understand, firstly, what the “result” is for you as an instrument for preparing an analysis and diagnosis of your own results, placing yourself as an observer of these results, becoming aware of which choices caused such results and, secondly, learning to perceive client results in professional practice.

The objective is to present a synthesis of the knowledge built about the content studied in the previously mentioned discipline, through a set of student reports about their personal perception, with the specific objective of constructing a single text based on these statements, according to the Bardin's content analysis method (2011), whose text represents the result of the discipline as a whole.

Regarding the methodology, it should be noted that a theoretical-applied study was carried out, data collection was carried out through audiovisual recording of each participant's statements, which were transcribed, with the participation of all eighteen students.

The analysis of the students' syntheses regarding the knowledge built in the classroom about the result was a source for the production of a text, following the content analysis method presented by Bardin (2011), resulting in a single level with four categories: “novelty, perception, responsibility and value”, the constructed text had minimal and neutral interference, uniform in first person.

2 Theoretical Foundation - “Result” under the ontopsychological view



“Ontopsychology has the remote, a priori criterion of the ontology of the real, but it exposes itself as a science through the process of facts, in causes and effects” (Meneghetti, 2019a, p. 92, our translation), its first criterion is the ontic In Itself, and the effects are the results. The ontic In-Self knows everything in advance “through the semantic perception of the context, it knows all the movements according to the result. The ontic In-Itself knows in causal intention: the cause that is already first, but reveals itself in the end, in the results” (Meneghetti, 2019a, p. 92, our translation).

Ontopsychology understands that to analyze the result, it needs to be in line with the realization of the “integral pleasure of the human being” (Meneghetti, 2019a, p. 92/93, our translation), and also “Ontopsychology rediscovers the unity of action of the concrete, material, historical, social man in the here, now, like this” (Meneghetti, 2019a, p. 93, our translation).

When ontopsyhology refers to each individual, there is the understanding that “each individuation is a dynamic precipitate and that an individuation is such if that dynamic precipitate is constant” (Meneghetti, 2015a, p. 348, our translation), that is, each being is unique and is in constant movement, it is not static, each person has their own sets of behaviors, and it is the daily behavioral attitudes that define the results that can be obtained.

And yet, the classic biblical phrase: “love your neighbor as yourself”, means that, if a man does the best for himself, faces sacrifices, responsibilities, reevaluates himself every day to act better, every day he seeks to rise step, then this man helps the other by remembering his share of the responsibilities. Losing oneself to save others is a ruin for both, which is why the first Delphic criterion “know yourself” is still so relevant.

To distinguish the results there is visceral perception, so in the “continuous experimentation of every human being, it is verified that he is capable of thinking, synthesizing, dialectizing many things in a certain way and with a certain result; but if we verify this result with endovisceral perception, we realize a different perspective



and result” (Meneghetti, 2016, p. 175, our translation), as this gives us knowledge of the reality of the life-world.

The ontopsychological analysis, according to the Manual of Ontopsychology (2010, p. 294/296, our translation) is based on six diagnostic instruments: a) the linguistic anamnesis and historical biography of the subject; b) symptom or problem; c) physiognomic-kinesic-proxemic; d) dream; e) semantic field, that is, the reading of the information that the subject emanates and through which it is possible to gather the subject's position; and f) result.

It is noteworthy that the “result” is the sixth analysis instrument of the ontopsychological method, being the last instrument added to the curricular structure of this science, by Prof. Antonio Meneghetti, through which it is possible to verify whether the subject undergoing diagnostic analysis is in a dynamic of evolution, sanity and integral fulfillment or not, as he sees himself through how he is imposed, how he is acting and writing his own life.

The results of each human being can be seen in every detail, from their clothing to their way of speaking, in small daily actions. In this sense, it is worth transcribing, Meneghetti:

When I did psychotherapy, I saw the results of the method in the way the client dressed. At first he arrived poorly dressed, then, interview after interview, he changed colors, adjusted different things, the type of glasses, watch, ring, shoes: gradually he reached a proportion that constituted beauty (Meneghetti, 2022, p. 276, our translation).

Finally, the result is the scope of an informational process of intentionality: “The first moment is being, the second is intentionality, the third is information, the fourth is will” (Meneghetti, 2015b, p. 27, our translation). Thus, it can be said that “the fruits” are the final result of a process of intentionality, just as it happens in nature, first you have the seed, then the plant develops, generates flowers that, if pollinated, become fruits, or In other words, the fruit comes after a series of successive success factors.



2.1 Practical activity carried out in the classroom: oral presentation and writing of a personal result

The pedagogical proposal of the discipline was based on ontopsychological pedagogy, which aims to “educate the subject to do and know themselves” (Meneghetti, 2019b, p. 14, our translation), and which is in line with ontopsychological principles: knowing first yourself, then the other.

In each class, which took place monthly, each student brought at least one result, “big” or “small”, that they had demonstrated in their own lives. In this way, they practiced understanding and reflecting on their own results, contributing to an effective understanding of this analysis instrument.

3 Results - Representative text elaborated from the reports of the students

The following text was obtained by analyzing the testimonies of eighteen students from the 5th Module of the Bachelor's degree in Ontopsychology at Faculdade Antonio Meneghetti, in the discipline Instruments of Analysis III - Result, prepared according to Bardin's categorical content and enunciation analysis instrument (2011).

“Result as novelty, perception, responsibility and value”

“Challenging myself, proposing new things when innovation is needed, puts me in touch with myself, with who I am, with what I want, with what I should do, makes me grow more, develop more, get to know myself more.

And looking at the result, looking for the cause, seeing new opportunities to produce and obtain new results, I see that there I have a point of my truth and in that I see that there lies a great and beautiful result. This way I am happier, more joyful, I have more creativity, and I don't hide my pride in my positive results.

I realized how much I evolve and how much I have as a result each day, I realized how much I put myself into situations, because the result is realizing what moves me inside, and all of this is a new Me that I didn't know, today I see my historical result that I began to observe from this study.



It was like an insight that resulted in a new vision about myself, which went unnoticed, but which in reality, are the fruits of all my effort, of all my dedication when looking at myself, I discovered this new look, a new look inside, a new look at who I am.

I accept the challenge that life proposes to me, with great responsibility towards myself, I take the necessary actions and attitudes, understanding that the result is already in my yes or no, which depends solely and exclusively on my internal decision. Because the result is what the person produces, what I did back there that generated that result, showing that we are capable of achieving positive and good results and can do it alone, that is a result. It makes us ruler of our life, it places us in the possibility of pleasure and immediate future change, it opens up a profound demand, for the beautiful, for the metaphysical. And I didn't have that perception before.

I saw that within each small action, small results in the end become big, and each different thing we do in our daily lives can change everything, our daily actions generate results, and with each day that passes I can say that I have a different result, result for me, and I see it both in the cause and in the result itself.

Doing what you like is already a great gain, and with our own continuous innovation we see that the result is a process, it is what we live every day, transformed into a primary result for me, as a continuous return to my inner master. And when obtaining important, recordable historical results, results of joy, well-being, satisfaction, achievements, just pay attention to each action, small details of what we do and look for the result. This study was very important, I learned a lot.

With the motivation of our positive results, both in small and big things, in projects, they will always be real results, which make big impacts and big differences in our lives, they make all the difference in who we are today and what we will be tomorrow.”

4 Conclusions



Taking as a reference the text obtained by content analysis, we can conclude that the knowledge built throughout the discipline in the pedagogical proposal established in the classroom, between the teacher and the students, with all the theoretical and practical experiential knowledge that ontopsychological science provides, could be understood and applied in the personal practical life of each student during the months of study.

In this way, the initial idea of presenting the knowledge built in the classroom with ontopsychology students was achieved, shown by the text prepared from the students' reports. Finally, it is highlighted that other studies can be carried out on the same topic, as neither the theoretical review nor the way in which knowledge was constructed in the classroom has been exhausted.

References

1. BARDIN, Laurence. **Content Analysis**. Revised and expanded edition. Lisbon: Edições 70, 2011.
2. MENEGHETTI, Antonio. **Law, Conscience, and Society**. Recanto Maestro, RS: Ontopsychological University Press, 2019a.
3. MENEGHETTI, Antonio. **Ontopsychological Pedagogy**. Recanto Maestro: Ontopsychological University Press, 2019b.
4. MENEGHETTI, Antonio. **Dictionary of Ontopsychology**. Recanto Maestro, RS: Ontopsychological University Press, 2012.
5. MENEGHETTI, Antonio. **Manual of Ontopsychology**. Recanto Maestro, RS: Ontopsychological University Press, 2010.
6. MENEGHETTI, Antonio. **Physicality and Ontology**. Recanto Maestro, RS: Ontopsychological University Press, 2015.



УДК 316.453

**СТРУКТУРНО-РІВНЕВА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ ОСОБИСТОСТІ ЯК СУБ'ЄКТУ ГОСПОДАРЮВАННЯ В
УМОВАХ ВІЙНИ**

Зайцева Іраїда Юрїївна, доктор економічних наук, професор, в.о. ректора ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
zaitsevairaida@gmail.com

Андрейченко Сергій Павлович, студент 3 курсу ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
srg.andreychenko@gmail.com

Сучасний світ, охоплений глибокими змінами і викликами, несе в собі не тільки можливості, але й важкості, які визначають нові умови економічного та соціального розвитку. Один із найскладніших випробувань, з якими стикаються суспільства, – це військові конфлікти, які породжують нестабільність, економічні труднощі та загрозу для життя. У цьому контексті інновації стають вирішальним інструментом для подолання труднощів і забезпечення стійкого розвитку. Аналіз структурно-рівневої моделі інноваційного потенціалу особистості в умовах війни стає необхідністю, оскільки саме в цих умовах виявляється справжня сила інновацій, спроможних творити нове, перетворювати виклики в можливості та забезпечувати стабільність в умовах неспокою та турбулентності.

Складові інноваційного потенціалу особистості в умовах війни визначають її здатність до успішного функціонування як суб'єкта господарювання [1]. Творчий аспект інноваційного потенціалу передбачає здатність особистості генерувати нові ідеї та рішення, що стає критичним у вирішенні проблем, пов'язаних з воєнними умовами. Інтелектуальний компонент визначає здатність



абстрактного та критичного мислення, що є ключовим в умовах невизначеності та стресового середовища війни.

Соціально-комунікативний аспект інноваційного потенціалу набуває особливого значення, дозволяючи особистості співпрацювати з іншими людьми, обмінюватися інформацією та ідеями, а також налагоджувати міжособистісні стосунки. У військових умовах це може виявитися критичним для успішного вирішення завдань і подолання труднощів [8].

Мотиваційно-ціннісний аспект інноваційного потенціалу визначає ставлення особистості до інноваційної діяльності, її мотивацію та цінності, які сприяють інноваційності [6]. В умовах війни може спостерігатися зростання мотивації до інноваційної діяльності, оскільки вона стає ключовим інструментом для вирішення нових завдань та проблем, які виникають у контексті конфлікту.

Війна характеризується новими та непередбачуваними ситуаціями, які вимагають від людей нових підходів до вирішення проблем. Особистісні якості інноваційного потенціалу в умовах війни включають творчість, критичне мислення, рішучість та інноваційність. Ці риси допомагають особистості вирішувати завдання та проблеми, що виникають у воєнний період, стимулюючи розвиток та впровадження новаторських рішень.

Уява та інтуїція в цей час також набувають важливого значення. Інтуїція дозволяє отримувати інформацію без логічного аналізу, що може бути корисним для прийняття рішень в умовах невизначеності. Наприклад, у воєнний час люди можуть використовувати інтуїцію для прийняття рішень щодо ризикованих дій [7].

Уява, у свою чергу, дозволяє створювати нові образи та ідеї, які можуть бути основою для інновацій. Наприклад, у воєнний час люди можуть використовувати уяву для розробки нових технологій або продуктів.

Нові якості інноваційного потенціалу особистості в умовах війни включають адаптацію до нових умов, генерацію ідей та рішень, а також



прийняття обґрунтованих рішень в умовах невизначеності. Ці здібності дозволяють особистості ефективно реагувати на зміни, вирішувати складні завдання та сприяють розвитку інноваційної культури в умовах воєнного конфлікту [3].

Ці нові якості сприяють розвитку інноваційного потенціалу особистості в умовах війни, допомагаючи їй ефективно функціонувати та досягати результатів навіть у складних та непередбачуваних обставинах.

В умовах війни інноваційний потенціал особистості проявляється у швидкій адаптації, творчості, критичному мисленні, рішучості та інноваційності. Ці якості дозволяють швидко адаптуватися до нових умов, генерувати ідеї та рішення та успішно їх реалізовувати в умовах нестабільності.

Знання та навички інноваційного потенціалу особистості в умовах війни охоплюють широкий спектр областей, таких як наука, техніка, економіка. Особистість повинна мати глибокі знання у відповідних галузях, а також володіти навичками в проведенні досліджень, розробці, виробництві та реалізації інноваційних проектів. Крім того, комунікативні навички та знання психології грають ключову роль у взаємодії та співпраці з іншими суб'єктами господарювання.

Адаптація до нових умов в умовах війни може відбуватися різними шляхами за допомогою інноваційного потенціалу особистості. Це може включати розробку нових способів життєзабезпечення, створення нових методів освіти та розробку ефективних стратегій роботи [4]. Інноваційний підхід дозволяє знайти та впровадити нові, оптимальні рішення для подолання труднощів, що виникають у зв'язку з військовим конфліктом.

Особливості інноваційного потенціалу особистості в умовах війни полягають у зростанні значення творчого потенціалу. В умовах військових дій особистість змушена шукати нестандартні рішення, що підвищує значення творчості в процесі господарювання. Також важливою стає необхідність адаптації



до нових умов, адже воєнний час часто призводить до змін в усіх сферах життя. Підвищення ризиків та невизначеності вимагає від особистості певної готовності до вирішення нестандартних завдань та прийняття ризикованих рішень [11].

Здатність особистості до реалізації інновацій, управління інноваційними проектами та оцінка їх ефективності є важливими елементами інноваційного потенціалу в умовах війни. Забезпечуючи впровадження інновацій, особистість стає ключовим суб'єктом господарювання, взаємодіючи з іншими структурами та організаціями для досягнення стратегічних цілей [2].

Зовнішні мотиви інноваційного потенціалу особистості в умовах війни включають матеріальне заохочення, соціальне заохочення та елемент ризику [5]. Очікування матеріальної винагороди, соціального визнання та готовності приймати ризики можуть значно впливати на мотивацію особистості до здійснення інноваційних дій.

Внутрішні мотиви інноваційного потенціалу особистості в умовах війни визначаються ціннісними мотивами, інтелектуальною зацікавленістю та прагненням до самоактуалізації [6]. Внутрішня потреба розвивати нові ідеї, вдосконалювати свої навички та досягати особистого зростання стає ключовим стимулом для інноваційної активності в умовах війни.

Особи з високим інноваційним потенціалом є більш цінними співробітниками та підприємцями. Вони можуть внести значний внесок у розвиток економіки та суспільства. Дослідження підтверджують, що інноваційний потенціал особистості є важливим фактором економічного зростання та конкурентоспроможності. Наприклад, дослідження, проведене в 2022 році компанією McKinsey & Company, показало, що країни з високою часткою інноваційних компаній мають вищі темпи економічного зростання та більшу конкурентоспроможність [10].

Розвиток інноваційного потенціалу особистості може здійснюватися шляхом:



- освіти, яка забезпечує особистість знаннями та навичками, необхідними для інноваційної діяльності;
- практики, яка дозволяє особистості застосувати свої знання та навички на практиці;
- самосвідомості, яка дозволяє особистості зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, а також визначити свої цілі та завдання в інноваційній діяльності.

У свою чергу, розвиток інноваційного потенціалу особистості відкриває для нас можливість бачити реальну ситуацію. Поєднавши в собі ці три фактори, які впливають на інноваційний потенціал, людина зможе тверезо сприймати ситуацію та застосовувати білогічний онтопсихологічний метод [9].

Підкреслюючи роль інноваційного потенціалу особистості в умовах війни, можна зазначити, що розвиток цього потенціалу є критичним для забезпечення стійкого розвитку та подолання викликів, що виникають у періоди військових конфліктів. Шляхом поєднання глибоких знань, творчих підходів, адаптивності та ефективного управління ризиками особистість може внести значний внесок у суспільний розвиток. Такий комплексний підхід до інноваційного потенціалу сприяє не лише особистому росту, а й формує основу для вирішення складних проблем сучасного світу в умовах війни та нестабільності.

Список використаних джерел

1. Кругляк О. Інноваційний потенціал особистості в умовах війни. Науковий вісник ужгородського національного університету. 2023. Серія "Економіка", № 28(1). С. 146–153.
2. Карп М. Україна: інновації та технології. Інновації та технології в сучасному світі: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 25 верес. 2023 р.). Київ, Україна: Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", 2023. 100с.
3. Фішер Н. Інновації для сталого розвитку. Інноваційний розвиток в



умовах воєнного стану: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 20 лип. 2023 р.). Київ, Україна: Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського", 2023. 100с.

4. Бойко В. Війна як каталізатор інновацій. Науковий вісник ужгородського національного університету. 2023. Серія "Економіка"., № 28(2). С. 112–119.

5. Гриценко М. Інноваційна політика в умовах війни. Київ, Україна : НАН України, 2023. 152 с.

6. Боковець О. Інноваційний потенціал особистості: теоретичний аспект. Науковий вісник ужгородського національного університету. 2022. Серія "Економіка", № 27(2). С. 104–111.

7. Meneghetti A. Intuizione e busines. Milan, Italy : Raffaello Cortina Editore, 2004. 272 p.

8. Кемпбелл Д. Творчість та інновації в умовах війни. Нью-Йорк, США : Simon & Schuster, 2008. 400 с.

9. Менегетті А. Підручник з онтопсихології. Київ, Україна : УкрСІЧ, 2023. 548 с.

10. M. Hirsch, J. Dedrick, E. Shih. The state of innovation in the global economy: McKinsey & Company report (New York, 14 June 2022). New York, the USA: McKinsey & Company, 2022. 40p.

11. Baer J., Kaufman J., Gentile C. Creativity and problem solving: a meta-analysis of the association between creative skills and problem-solving performance. Creativity research journal. 2019. Vol. 31(1). P. 1–15.



UDK 316.453

**STRUCTURAL AND LEVEL MODEL OF INNOVATIVE POTENTIAL OF AN
INDIVIDUAL AS A BUSINESS ENTITY IN WAR CONDITIONS**

Iraida Yuriivna Zaitseva, Doctor of Economic Sciences, Professor, Acting Rector of the Private Higher Education Institution "Institute of Psychology and Entrepreneurship", Ukraine.

zaitsevairaida@gmail.com

Serhii Pavlovych Andreichenko, 3rd year student of the Private Higher Education Institution "Institute of Psychology and Entrepreneurship", Ukraine.

srg.andreychenko@gmail.com

The modern world, gripped by profound changes and challenges, carries not only opportunities, but also difficulties determining new conditions of economic and social development. One of the most difficult challenges societies face is military conflict, which creates instability, economic hardship and threats to life. In this context, innovation becomes a crucial tool for overcoming difficulties and ensuring sustainable development. The analysis of the structural and level model of the individual's innovative potential in the conditions of war becomes a necessity, since it is in these conditions that the true power of innovation is revealed, capable of creating new things, turning challenges into opportunities and providing stability in conditions of unrest and turbulence.

The components of an individual's innovative potential in the conditions of war determine his/her ability to successfully function as a business entity [1]. The creative aspect of innovative potential involves the ability of an individual to generate new ideas and solutions, which becomes critical in solving problems related to wartime

conditions. The intellectual component determines the ability of abstract and critical thinking, which is key in the uncertain and stressful environment of war.

The socio-communicative aspect of innovative potential acquires special importance, allowing the individual to cooperate with other people, exchange information and ideas, and establish interpersonal relations. In military conditions, this can be critical for successfully solving tasks and overcoming difficulties [8].

The motivational and value aspect of innovative potential determines the individual's attitude to innovative activity, his/her motivation and values that contribute to innovativeness [6]. In the conditions of war, the motivation for innovative activity can be observed, since it becomes a key tool for solving new tasks and problems arising in the context of the conflict.

War is characterized by new and unpredictable situations requiring new approaches to solving problems from people. Personal qualities of innovative potential in wartime include creativity, critical thinking, decisiveness, and innovativeness. These traits help the individual to solve the tasks and problems that arise in the wartime, stimulating development and implementation of innovative solutions.

Imagination and intuition are also important at this time. Intuition allows you to receive information without logical analysis, which can be useful for decision-making in conditions of uncertainty. For example, in wartime, people may use intuition to make decisions about risky actions [7].

Imagination, in turn, allows you to create new images and ideas that can be the basis for innovation. For example, in wartime, people can use their imagination to develop new technologies or products.

New qualities of an individual's innovative potential in wartime include adaptation to new conditions, generation of ideas and solutions, as well as making sound decisions in conditions of uncertainty. These abilities allow an individual to

effectively respond to changes, solve complex tasks and contribute to development of an innovative culture in the conditions of a military conflict [3].

These new qualities contribute to development of the innovative potential of the individual in the conditions of war, helping him/her to function effectively and achieve results even in difficult and unpredictable circumstances.

In the conditions of war, the innovative potential of the individual is manifested in quick adaptation, creativity, critical thinking, decisiveness and innovation. These qualities allow to quickly adapt to new conditions, generate ideas and solutions and successfully implement them in conditions of instability.

Knowledge and skills of the innovative potential of the individual in the conditions of war cover a wide range of areas, such as science, technology, economy. The individual must have deep knowledge in the relevant fields, as well as possess skills in conducting research, development, production and implementation of innovative projects. In addition, communication skills and knowledge of psychology play a key role in interaction and cooperation with other business entities.

Adaptation to new conditions in wartime can occur in different ways with the help of the innovative potential of the individual. This may include development of new livelihoods, creation of new methods of education, and development of effective work strategies [4]. An innovative approach makes it possible to find and implement new, optimal solutions for overcoming difficulties arising in connection with a military conflict.

The peculiarities of the innovative potential of the individual in war conditions are the growth of importance of creative potential. In the conditions of military operations, the individual is forced to look for non-standard solutions, which increases the importance of creativity in the economic process. The need to adapt to new conditions also becomes important, because wartime often leads to changes in all fields of life. An increase in risks and uncertainty requires a certain readiness from the individual to solve non-standard tasks and make risky decisions [11].

The individual's ability to implement innovations, management of innovative projects and evaluation of their effectiveness are important elements of innovative potential in war conditions. Ensuring implementation of innovations, the individual becomes a key business entity, interacting with other structures and organizations to achieve strategic goals [2].

The external motives of development of the individual's innovative potential in the conditions of war include financial and social incentives and the element of risk. [5] Expectation of financial reward, social recognition and willingness to take risks can significantly influence the individual's motivation to implement innovative actions.

The internal motives of development of the individual's innovative potential in the conditions of war are determined by values, intellectual interest and desire for self-actualization [6]. The internal need to develop new ideas, improve one's skills and achieve personal growth becomes a key incentive for innovative activity in wartime conditions.

Individuals with high innovation potential are more valuable employees and entrepreneurs. They can make a significant contribution to development of the economy and society. Research confirms that the innovative potential of the individual is an important factor in economic growth and competitiveness. For example, a study conducted in 2022 by McKinsey & Company showed that countries with a high share of innovative companies have higher rates of economic growth and greater competitiveness [10].

The innovative potential of the individual can be developed by:

- education that provides the individual with the knowledge and skills necessary for innovative activity;
- practical training that allows the individual to apply his/her knowledge and skills in practice;

- self-awareness that allows the individual to understand his/her strengths and weaknesses, as well as to define his/her goals and tasks in innovative activities.

In turn, development of the individual's innovative potential opens up an opportunity to see the actual situation. By combining these three factors that affect the innovative potential, a person will be able to perceive sensibly the situation and apply the biological ontopsychological method [9].

Emphasizing the role of the innovative potential of the individual in war conditions, it can be noted that development of this potential is critical for ensuring sustainable development and overcoming the challenges that arise during periods of military conflicts. By combining profound knowledge, creative approaches, adaptability and effective risk management, the individual can make a significant contribution to social development. Such a comprehensive approach to innovative potential contributes not only to personal growth, but also forms the basis for solving the complex problems of the modern world in the conditions of war and instability.

References

1. O. Kruhliak. The Innovative Potential of the Individual in War Conditions. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University*. 2023. Series "Economics", No. 28(1). P. 146–153.

2. M. Karp. Ukraine: Innovations and Technologies. *Innovations and Technologies in Modern World: materials of the International Scientific and Practical Conference*. (Kyiv, 25 September 2023). Kyiv, Ukraine: National Technical University of Ukraine "Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", 2023. 100 p.

3. N. Fischer. Innovations for Sustainable Development. *Innovative Development in the Conditions Of Martial Law: materials of the International Scientific and Practical Conference*. (Kyiv, 20 July 2023). Kyiv, Ukraine: National Technical University of Ukraine "Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", 2023. 100 p.



4. V. Boiko. War as a Catalyst for Innovation. Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. 2023. "Economics" Series, No. 28(2). P. 112–119.
5. M. Hrytsenko. Innovative Policy in War Conditions. Kyiv, Ukraine: NAS of Ukraine, 2023. 152 p.
6. O. Bokovets. Innovative Potential of the Individual: Theoretical Aspect. Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. 2022. "Economics" Series, No. 27(2). P. 104–111.
7. A. Meneghetti. Intuizione e busines. Milan, Italy: Raffaello Cortina Editore, 2004. 272 p.
8. D. Campbell. Creativity and Innovation in War Conditions. New York, USA: Simon & Schuster, 2008. 400 p.
9. A. Meneghetti. Ontopsychology Handbook. Kyiv, Ukraine: UkrSich, 2023. 548 p.
10. M. Hirsch, J. Dedrick, E. Shih. The State of Innovation in the Global Economy: McKinsey & Company report (New York, June 14, 2022). New York, the USA: McKinsey & Company, 2022. 40 p.
11. Baer J., Kaufman J., Gentile C. Creativity and problem solving: a meta-analysis of the association between creative skills and problem-solving performance. Creativity research journal. 2019. Vol. 31(1). P. 1–15.

UDK 159.99

***HOW TO DEVELOP A WINNING BUSINESS AND MANAGEMENT
PSYCHOLOGY TAILORED TO MODERN CHALLENGES: AN
ONTOPSYCHOLOGICAL APPROACH***

Rafaela Dutra Tagliapietra, Master in Administration, Professor

Dieni Cristine Priebe, Bachelor of Administration, Specialization Student in Ontopsychology Antonio Meneghetti Faculty (AMF), Recanto Maestro, Brazil
rafatagliapietra@gmail.com

In the current market context, the themes of building organizational identity, feeling of belonging on the part of employees and building values in business are being widely discussed and highlighted, gaining more and more importance. Given this scenario, we intend to answer the following question: *“how does the construction of an organizational identity based on the leader pave the way for the development of a winning business psychology?”*.

To guide the research, the main objective was to understand how a business psychology aimed at modern challenges is developed. In order to achieve the scope of the research, the following specific objectives were developed: 1) Identify the traditional approach to organizational identity; 2) Address the ontopsychological view of organizational identity; 3) Understand the role of the leader in developing a business psychology focused on challenges.

A Systematic Literature Review was operationalized, which sought to bring together and advance the traditional view of management and organizational identity with the view of Ontopsychological Science on the topic. Therefore, a search was carried out with the term “organizational identity” directed to the title of the

documents, in the SCOPUS database referring to the last five years of international publication, which reported a sample of 85 articles. From the searches, it was identified that traditional authors understand the concept of organizational identity as a collective and shared sense of members of who they are as part of an organization (Albert & Whetten, 1985; Corley & Gioia, 2004).

Regarding the issue from an Ontopsychological perspective, organizational identity is understood as the essence of the business developed from the entrepreneur's own vocation, manifesting itself as services, products, mission and values of the company (Barbieri et al, 2023). The entrepreneur's action identity is seen as a company, that is, the business identity is the extension of the identity of the entrepreneur who does the business, therefore, it is the entrepreneur's projection. For Ontopsychological Science, each individual is born with a nature project that demonstrates itself as a 'vocation to'. It is from the identification of this point that the leader executes his ambition in an assertive direction.

Starting from the premise that the company's organizational identity is directly related to the leader's identity, it is important to understand this figure. The leader is the central operator who controls all the dynamics of the business. Based on his own ambition, he creates, organizes and selects processes and people that carry out activities in favor of the main scope of the business. Meneghetti (2013a, p. 69), defines the leader as "one who has the courage to invent himself diverse, winning and achieving success". Meneghetti (2013a) also proposes 7 points of the entrepreneur through which the leader must develop and build himself.

The first point addressed is "*The natural potential that varies by specification and intensity*". In this dimension, it is understood that each individual is born with a project of their own, unique and unrepeatable nature, therefore the responsibility for identifying and implementing this project lies with each individual. In turn, the leader is born with a tendency to stand out in the field of leadership, by nature he already has this facility.



Next, “*Rational technical evolution in "iso" with natural potential*” is highlighted. The central idea of this topic is related to the first point, therefore, the leader must focus on his development, study, and commitment to qualifying himself according to his nature project, in order to evolve his potential and realize himself as a person. Meneghetti (2016) states that “it is necessary to connect school, experience, coherence, sacrifice, successive training in synchrony with potential, which is the first mandate of all power”. It is not enough to have the “gift” for a certain area, it is necessary to seek improvement in the face of this ease that comes from nature.

The third point refers to “*Ambition*”. In the words of Meneghetti (2013a, p. 70), “ambition is volition, the intentionality of the act, the vector of that quantum that the subject has within himself”. Anyone who wishes to become a leader must be willing to pay the price for that choice, have the desire to achieve and act in accordance with the desired objectives. He must be serious about the choice he made and seek a continuous process of improvement (authentication) of his own self.

Subsequently, point four highlights “*Love for one’s own work*”. This point concerns the leader's love for what he produces, when he loves what he does he transmits this semantics to customers, they in turn feel part of this leadership. It is worth highlighting that “the leader must love his vocation, at the heart of every great leader there is a vocation: being that way means being a profound word of life, a brilliant gift that life has given to the community” (MENEGHETTI, 2013a, p. 71).

The fifth point “*Specific knowledge about your sector*” refers to specialization in the area in which it operates, the leader must be the person who has the most knowledge about the activity they carry out. If he realizes that the knowledge he has is no longer enough, he must seek improvement to remain an expert in his field.

Successively, point number six brings the “*Solitary transcendence to functional utilitarianism*”. According to Meneghetti (2013a, p. 72), this means “being in a situation without dying within it”, he also adds that the leader “must be based on the usefulness of his project”. This point reinforces the importance of the leader being self-



centered, seeking accuracy, without letting the outside world interfere, be it family, sex or friends. He must be clear about what is useful and functional for himself and for the business.

Finally, the seventh point indicates “*Rationality over intuition*”. To understand this aspect, we first need to understand what “intuition” and “rationality” mean for the ontopsychological view. Intuition is like a light, a flash of intelligence that indicates the path to be followed, while “rationality” means knowing exactly what the leader should do (MENEGHETTI, 2013a). However, it is solely up to him to develop this capacity for action, seeking the work of a psychotherapist to help him interpret the information.

By improving each of the seven points discussed previously and by continuous vigilance, success is achieved. It is not enough to develop yourself in the seven points and leave them to oblivion, it is necessary to constantly review yourself in search of life innovation, whether personal or business. The key to developing a winning business psychology that supports the entrepreneur's own achievement and is focused on resolving current challenges lies in the man himself.

Within each individual lies the answer to the problems that arise on a daily basis, but it is necessary to know how to harvest this intelligence that gives the winning passage. Ontopsychology calls this intelligence the *Em Si ôntico*, an individual natural intelligence that has the ability to direct the path of achievement, the basic project of the human being, which can be understood as the “soul”. The *Em Si ôntico* is like “a unity-identity of action with functional utilitarianism” (MENEGHETTI, 2019, p.117), it gives the exact directive of what is and what is not for that person at that moment.

Resuming the central objective of the research of “*understanding how a business psychology is developed aimed at modern challenges*”, the conclusion generated from this research work is brought, in which it is understood that the key point of this development is the business leader . He has the ability to direct all dynamics, whether positively or negatively, and it is this fact that will build the company. The leader must be accurate to act in accordance with his nature, “the secret of each successful action is

the accuracy of the information: accurate information is winning power" (MENEGHETTI, 2016, p. 33).

The central focus for discussing the development of this business psychology is the leader himself and how he proposes to develop in the face of daily challenges. To seek this exactness, the leader must decide for himself the desire for a superior business psychology, only then will he genuinely achieve growth. The seven points covered in support of this research serve to direct the leader on how to develop and improve what he has already achieved.

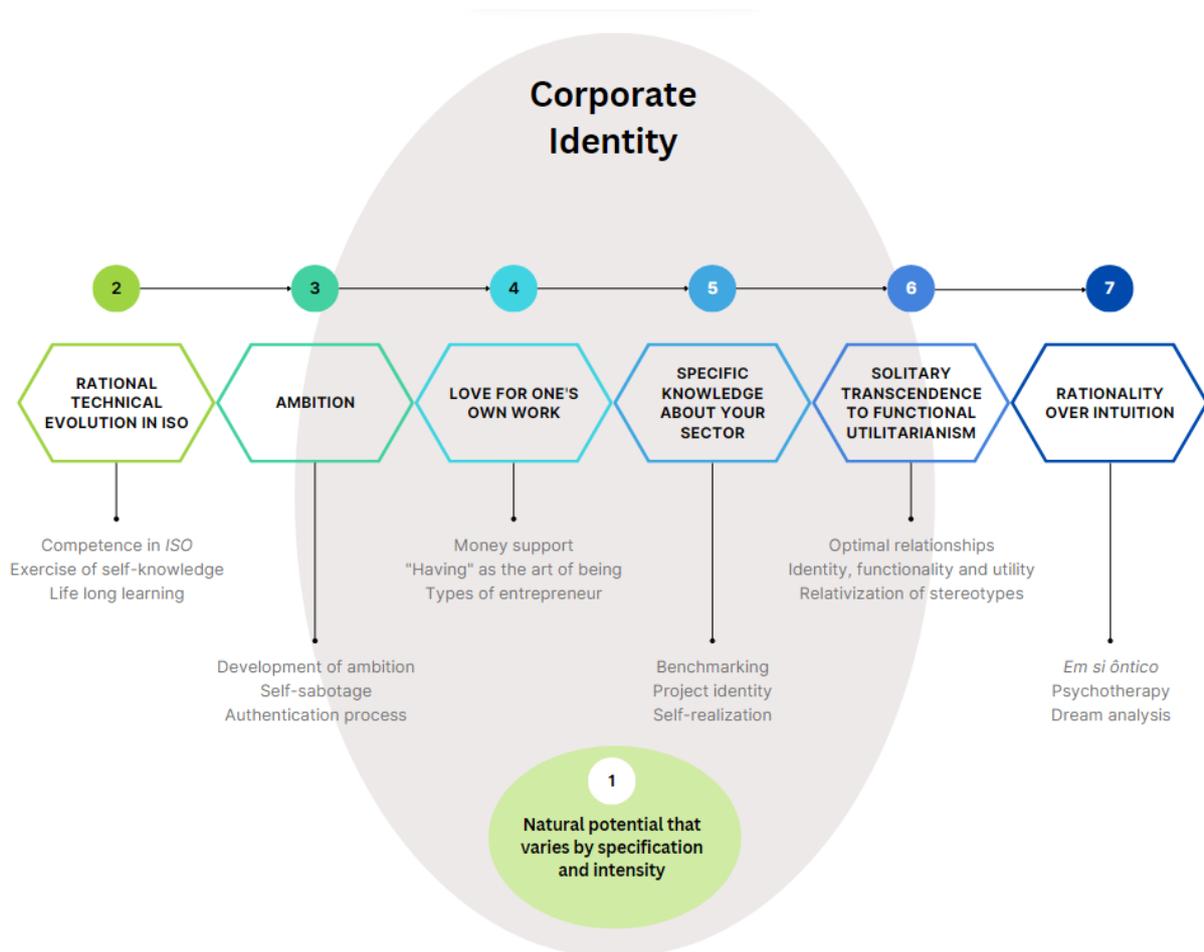


Fig. 1 - Business Identity from an ontopsychological perspective

From Fig. 1 and based on the research developed by Tagliapietra et al. (2023), who developed the guiding framework for this research work, it is possible to measure how each of the six points make up the central point: the natural potential. From the



graphic element above, the direct relationship between the figure of the leader and the identity of the organization is visible, highlighting some essential elements in the process of consolidating the business identity.

Among the elements that make up the construction of an organizational identity based on the leader, we can highlight the *Em Si ôntico*; the exercise of lifelong learning and psychotherapy. These three elements are essential for those who want to become great. The person's *Em Si ôntico* is "the first real, in all senses" (MENEGETTI, 2022, p. 164). For Meneghetti (2022, p. 309), this intelligence that is the *Em Si*, "has the power to reach the maximum". Therefore, to be in conformity with the *Em Si* is to be in conformity with life. This is the main point of advancement of Ontopsychological Science, providing criteria for directing the natural potential of individuals.

For the author, this is the basic criterion of life that should guide all of an individual's choices, from the simplest to the most complex. Therefore, to identify, isolate and replicate one's own *Em Si ôntico*, the leader must look for a competent and qualified psychotherapist who will help him with the construction of his own authentication. However, "man cannot socially exercise inner values if he has not previously undergone true psychotherapy" (MENEGETTI, 2022, p. 307).

In addition to the two points mentioned, it is worth highlighting the need to undertake lifelong learning training, as "the speed of socioeconomic changes requires continuous updating of skills and abilities", the leader must confront daily changes (MENEGETTI, 2013b, p.29).

In view of the above, passages of development of one's own identity as a potential of life are summarized, among these the following can be highlighted: a) Self-knowledge: seek a qualified psychotherapist to act as a facilitator of the process of self-knowledge and help in the interpretation of dreams that give the opportunity for evolution; b) Relativization of stereotypes: propose to relativize those standards and customs that are not functional to the project itself, doing so in an intelligent way, without attacking society, but safeguarding one's own intelligence.



Furthermore, it is suggested for future research that further research be carried out in relation to the figure of the leader and how on a daily basis he can develop as a leader capable of truly acting in his own business. Such knowledge can be useful both for young people who are at the beginning of building their careers and for business people who are already working in the market and wish to improve their own repertoire.

Referencias

1. Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, pp. 263–295.
2. Barbieri, J. (2023). O core business como critério de expansão do negócio: um estudo de caso. *Saber Humano: Revista Científica Da Faculdade Antonio Meneghetti*, 1(01). Recuperado de <https://saberhumano.emnuvens.com.br/sh/article/view/611> (Original work published 26° de maio de 2023).
3. Meneghetti, A. (2013a). *Psicologia do Líder*. Recanto Maestro, São João do Polêsine: Ontopsicológica Editora Universitária.
4. Meneghetti, A. (2013b). *Psicologia Empresarial*. São Paulo: FOIL.
5. Meneghetti, A. (2016). *A riqueza como arte de ser*. Recanto Maestro, São João do Polêsine: Fundação Antonio Meneghetti.
6. Tagliapietra, R.; et.al. (2023). Do Core Business à identidade empresarial: Como o potencial natural do líder se transforma em identidade de negócio a partir da novidade proposta pela Ontopsicologia. *MBA Identidade Empresarial*, Antonio Meneghetti Faculdade.
7. Meneghetti, A (2022). *Manual de Ontopsicologia*. 4 ed. Recanto Maestro, São João do Polêsine: Ontopsicológica Editora Universitária.



UDK 159.923.2

BODY AWARENESS AND ONTOPSYCHOLOGY

Bruna Flores de Leão, Specialist in Ontopsychology, Teacher AMF
bruna.leao@amf.edu.br

Bruno Fleck da Silva, Doctor of Philosophy, Teacher AMF

Horace Chikota, Specialist in Cytopathology, Coordinator of the Specialization in Ontopsychology Antonio Meneghetti Faculty (AMF), Recanto Maestro, Brazil

GENERAL CONTEXT

The relevance of the Physical Education professional has grown since the arrival of the new millennium. In 1978 it was recognized in Brazil as a health area and in 1998 it became an officially regulated profession in the country. Based on the demands of the current global context and the number of active professionals, it can be seen that only graduation is not enough for professionals to deliver comprehensive health and well-being results to the customers. To approach Physical Education, the methodologies, regulations, results, it is necessary to ask: who performs it? Who certifies it? Who is that professional?

Ontopsychology is an interdisciplinary science that offers its own method to serve all areas that concern human's creativity in relation to his own world and society. Human bodies have a fantastic technology of perception. Their nature of perception is perfect. However, why in certain situations does it not realize the real? Why don't decide based on the criterion of identity and functionality?

Based on this approach, Ontopsychology presents discoveries, methodology, and instruments of analysis and intervention that allow the reversibility of the processes of perception and knowledge. In this sense, the study starts the dialogue



between Physical Education and Ontopsychology and answers the research problem: How does Ontopsychological contribute to the performance of a Physical Education professional based on their body awareness?

Through the exploratory and explanatory method, the qualitative research proposes to point out the contribution of Ontopsychological Science to the performance of Physical Education professionals. Therefore, it aimed to analyze the result of the performance of a professional who develops Body Awareness based on the Organismic Criterion. To achieve this purpose, the theoretical framework and the result of applied research were presented with 15 apprentice of a professional who develops Body Awareness through the Organismic Criterion. The following themes were presented as specific objectives: Consciousness from the perspective of philosophy, phenomenology and Ontopsychology; Body Awareness in the sphere of Physical Education; Notion of Body, Organismic Perception and Organismic Criterion in Ontopsychology. The results obtained in the research applied by focus group technique are segmented by 3 categories of analysis: Body, Body Awareness and Organismic Criterion.

BODY

For Meneghetti (2014), the body, in which and through which I exist in the mundane relationship, constitutes biologically and phenomenally the beginning of all perception. From this, it was analyzed in this category in which circumstances and in which way the participants perceive their body in its relationship with the world.

There are two situations: a) punctual and fractional perceptions and b) continuous perceptions, in different levels of depth. As described by Vayer and Toulouse (1958), self-awareness is the set of reactions originating from individual-world interactions. Which means: from the interactions with the world, returns to the original for the perception of the result from the interaction. Regarding the relationship between body and physical exercise, participants described their



perceptions of the body through their interaction with the practices. This perspective can be identified in the following answers:

P4: *“I notice that the more physical activity I practice, the better I can handle the routine, I feel less back pain and I feel more able to walk, walk my dog, finish my activities.”*

P11: *“In everyday life, I vary between distracted perception and attentive perception. During physical activity and sports classes, perception is more acute.”*

From the reports, it is understood that the participants perceive their own posture also outside the sports practice environment. They use the posture of the physical exercise they practice in addition to themselves. Even though they are not constant, they correct themselves and reimpose the body in daily activities, which demonstrates the perception of their own body in daily life. Still dealing with the individual-world interaction, it was possible to identify body sensitivity through body-food interaction.

P1: *“I notice my body at different moments, from changing clothes to go somewhere, to class. But especially when I'm going to eat.”*

P8: *“I perceive my body on many scales. Be it in a more routine way, such as the way it responds to food, hydration, etc. Be it in a more attentive way, as in the practice of exercises, from the response time of actions and general conditioning, or even in the agility of reasoning and productivity.”*

BODY AWARENESS

In the category of Body Awareness, 100% of the participants consider that they have acquired body awareness from the classes. Dealing with this theme, Oliver (1995) discusses the Body Schema: “it is usually connoted a neuromotor structure that allows the individual to be aware of his anatomical body, quickly adjusting it to the demands of new situations, and developing actions in an appropriate way, in a spatial-temporal frame of reference dominated by the right and left orientation; Body image is related to an individual's awareness of their own body in terms of value judgment at the affective level” (p.19). On Body Awareness and Body Schema, the following interviews can be found:

P1: *“Absolutely, I can do the class with my back to the mirror, at first it was difficult.”*

Q8: *“For sure. And the evolution of my body awareness was noticeable from the first classes, intensifying and getting more and more in tune over time. In each class a new teaching and understanding of another part of my body, generating more awareness and more precise results in what I propose to do.”*



According to Meneghetti (2018), human, in order to exist, must possess an order. In view of its dynamic structure, it is necessary to maintain its own order constantly. All participants dedicate two or more hours per week to physical exercises, which indicates full awareness of the need and benefits of constant movement and innovation of their own body. Bodily practices are one of the possibilities for the actualization of the own phenomenon and also of the own biological health. In the context of Psychomotor Vocabulary, the participants report:

P1: *“I carried the coffee for the customer only in my right hand. Now I can also press on the left. Before, I was shaking and couldn't take it. Coffee cup full on the plate for the customer at the table.”*

P5: *“I keep my muscles always activated to reinforce awareness and balance during day-to-day activities.”*

P6: *“Balancing work. That's very important to me. I'm 45 years old and sometimes I have some tremor problems. It's something I already know I have to work on. I notice that here I am already better at the balance.”*

ORGANISMIC CRITERION

In this third and last category of analysis, we seek to understand how much the participants use the Organismic Criterion for the development of Body Awareness. For Meneghetti (2013), raising awareness means to reflect what become us and what makes us. The same author (2018) describes the body as the measure of what happens identically in the external. More precisely, the Organismic Criterion is a vector of emotionality with the absence of cerebral and ideological interferences. It is the exclusion of any image, synthesis or program defined as memetic (Meneghetti, 2021). The first indications of the use of the Organismic Criterion are highlighted:

P5: *“I only perceive by myself. Depending on my mood of the day, the more or less I concentrate. In my day-to-day life, I realize: when I'm not okay with myself, on that day you wake up like this, kind of.... The more I breathe, close my shoulder blades and activate my abdomen, the better I feel.”*

P8: *“The body is, without a doubt, my main instrument. From it I am able to clearly perceive the reflections of my actions in life and routine, both positive and negative. My body serves as a response to my attitudes towards myself and also to the connections I make with the environment and people around me.”*

The experience of P5 demonstrates the resumption of the own optimal point from the reimposition of the body in the environment in which it finds itself. According to Meneghetti (2018), the most complete form of sensory knowledge is the

internal sense. P5 perceives his internal variation of dynamics and, based on a body positioning, recovers his own command. In this sense, Body Awareness can be considered as an introduction to Organismic Perception.

CONCLUSION

All Ontopsychology praxis consists of the individuation and application of the *iso*. By *iso* (of nature) Meneghetti defines it: “the basic criterion of the sanity of life, the same whether for the cell, or for the organic structure, for the organismic, for the cerebral behaviors, for the fantasy, etc” (2021, p. 154). “The Ontopsychology operator is a methodical technician who is an expert to bring function back to the human unity of action” (Meneghetti, 2018. p. 30). It wouldn't be different in the application of Ontopsychology in Physical Education. The intention of the technician is that of giving/resuming the student's functionality, based on his criterion of nature.

To then make use of this technology that is the human body, one can agree with Protagoras when he states that "man is the measure of all things. Of those who are, for what they are. Of those who are, so they are not." It becomes its own criterion, its own measure. When it comes to Organismic Perception, Meneghetti exposes that "everything is measured by endogenous variables" (2013, p.79).

To date, the results demonstrated could derive from several body practices, taught by different professionals. From the second category of analysis, the differential of the professional who uses the Organismic Criterion is entered. When it comes to *Body Awareness*, 100% of the research subjects claim to have acquired Body Awareness from the classes. With regard to the *Organismic Criterion* it was found that several participants depart from the Organismic Criterion for the development and practice of their Body Awareness. Furthermore to the application in physical exercises, experiences as the resumption of one's own optimal point from the body are exposed; reading contexts of openness or danger; execution of unimagined motor skills; execution of more exact daily tasks; and even the perception of physiological variations from some external impact; which



demonstrates that Body Awareness can and is an introduction to the development of Organismic Perception. The professional trained in bodily practices that uses the Organismic Criterion has the possibility of directing the individual to materialize the virtuality, in terms of body performance.

It is a premise to go to the school of the own body for the one who intends to be the school of another body.

References

1. MENEGHETTI, A. *Ontic Genome*. 3. ed. Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS: Ontopsicologica Editora Universitária, 2013.

2. MENEGHETTI, A. *From Consciousness to Being: How to Impose the Philosophy of the Future*. Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS: Ontopsicologica Editora Universitária, 2014.

3. MENEGHETTI, A. *Manual of Melolistics and Other Psychocorporeal Techniques*. 2. ed. Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS: Ontopsicologica Editora Universitária, 2018.

4. MENEGHETTI, A. *Dictionary of Ontopsychology*. Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS: Ontopsicologica Editora Universitária, 2021. 5.ed.

5. OLIVER, G.G.F. *A Look at Body Schema, Body Image, Body Awareness and Corporeality*. (Dissertation). Campinas, UNICAMP, 1995.

6. VAYER & TOULOUSE. *Body language - the structure and sociology of action*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1985.

UDK 004.048

REFLECTIONS ON VACANCIES AND OPPORTUNITIES DUE TO THE GROWTH OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Diogo Alexandre Nogueira Lauter,
Information Systems student

Patrícia Wazlawick, Doctor on Psychology,
associate professor "Faculdade Antonio
Meneghetti ", Restinga Seca, Brazil
diogolauter@gmail.com

"Faculdade Antonio Meneghetti ", Restinga
Seca, Brazil

patriciawazla@gmail.com

SUMMARY

During the evolution of companies, there has always been a fear on the part of employees of being replaced by new technologies. The industrial revolution, which began in the eighteenth century, was a time when machines began to be used within industries for large-scale productions, that is, manual tools did not make much sense. Currently, we are experiencing the great impact that Artificial Intelligences (AI) are having within the world of technology, this research seeks to understand how companies are selecting their professionals. The type of research used in this article will be Qualitative Quantitative research, with interviews with employees from various companies to understand if software such as ChatGPT will replace "simpler" vacancies, and also to better understand if the criteria used to fill certain vacancies are changing according to this context.

Keywords: Artificial Intelligence, Employment, Technology, Industrial Revolution.

Introduction

During history, it is possible to observe some changes that have greatly affected



society. These changes were usually accompanied by a break in some paradigms, such as the Industrial Revolution. The Industrial Revolution, which began in England in the eighteenth century, was a historical moment that was characterized by industries realizing that in order to increase their production and consequently their profits, machines would be needed that could perform the work that until then was done under human hands. In this way, many factories adhered to this model, resulting in the loss of jobs of many employees who did not have the knowledge on how to handle this new equipment.

Recently, with the growth of Artificial Intelligence, something similar has been observed. "Artificial Intelligence, more specifically, is the area of Computer Science that deals with the development of machines/computers with the ability to mimic human intelligence" (GABRIEL, 2022, p. 56). We know that a computer is very effective with large amounts of data processing, however, to imitate human intelligence it is not enough just to be able to do numerous calculations simultaneously. It is necessary to understand each context and possess the human side. According to Meneghetti (2012, p. 139), "Intelligence comes from the Latin meaning *intus legere* action, which means to read within the action". In the legal area, for example, when a judge is going to apply a sentence in a more "complex" case, it is not enough just to know the laws exactly as they are, because in each case, despite having general similarities, there is a particularity.

Development

Artificial Intelligence is already within the business world, after all, with it it is possible for a manager of a commercial team to be able, through a request to ChatGPT, to write a text for the description of a product that you want to sell. That way, you don't need a quick meeting to ask a co-worker to write this text. It is also possible to observe other examples in other areas, such as software development, where only a developer can use AI tools without having to ask someone on the team to do so. That is, it is possible to observe several sectors within companies that may be using this new technology to perform their tasks, usually simpler tasks.



Looking at history, when machines began to be used within industries for greater production, those who were unable to learn and update themselves using these machines ended up being left behind and had as a consequence the loss of employment. However, if we compare companies from the eighteenth century, there is a huge difference. Today's companies are far beyond just producing something, regardless of the industry. Words like "culture"; "engagement"; "Job retention" are terms that are very present in the business world, due to globalization, today it is no longer necessary to be *in loco* to participate in a team *in* companies. It is not necessary to be in the company, it is possible to do it from your own home. Therefore, regardless of the era, those who did not seek to update themselves were "outdated" or will still be "outdated".

Conclusion

Considering that each company and each employee has its own particularity, its own culture, it can be concluded that AI's will not be able to replace most vacancies. The business world is not only based on processes and sectors, there is the exchange of experiences, teaching, learning. Recently, I made a technical visit with other colleagues at the Tramontina plant. It was a moment in which I was able to make some reflections on my theme. An important contextualization: Tramontina is one of the largest investors in robotics within a factory in Rio Grande do Sul. At one point, an employee of the company was asked if technological automations are replacing human labor. The answer was along the lines of thought: "the more we invest in technology, the more we need people to work." Inside the factory, it was possible to see robots that perform tasks such as loading heavy boxes. Artificial intelligence is faster at performing some tasks, but it will always require someone to be in control of it.

Referências

GABRIEL, Martha. Inteligência artificial: do zero ao metaverso. **São Paulo: Atlas**, 2022.

MENEGHETTI, Antonio. Dicionário de Ontopsicologia. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2012.

УДК 316.464

**THE YOUTH LEADERSHIP FORMATION PROPOSED BY
FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI WITH THE APPLICATION OF
ONTOPSYCHOLOGY: AN AUTOBIOGRAPHICAL REPORT**

Laurem Anzolin Silveira, Ontopsychology student, secretary, The hospitality business “Hotel Capo Zorial”, Recanto Maestro, Brazil

Breno Prado da Silva, Ontopsychology student, proofreader, The private institution for education, culture and research, “Antonio Meneghetti Foundation”, Recanto Maestro, Brazil

Ricardo Schaefer, Doctor on Business Management, coordinator and professor

Patrícia Wazlawick, Doctor on Psychology, coordinator and professor, The private higher educational institution “Faculdade Antonio Meneghetti”, Recanto Maestro, Brazil
lauremanzolin@gmail.com

The life of the youth could seem to be each time easier when we look around and notice that parents are becoming gradually more protective. However, what happens is that overprotected children and teenagers – and even young adults – tend to become, to a certain extent, useless (Meneghetti, 2022a). Antonio Meneghetti calls it, in his original language, the italian, “assistencialismo”, which is the act of replacing another person by overprotecting, overhelping or overassisting such person (Meneghetti, 2022a).

According to Ontopsychology, each human person has the natural potential to resolve his or her own life. Furthermore, such potential is positioned by Meneghetti (2019) not only as a possibility, but also as *the only way in which a person can achieve self-realization or self-fulfillment*. According to the author, life is hard if you



don't manage to operate it technically well; but if you do succeed in operating life technically well, then it can become a satisfaction, a fulfillment, and even an *art* (Meneghetti, 2021).

Based on that premise and on the ontopsihological pedagogy and science, Faculdade Antonio Meneghetti acts educating hundreds of young people every year. And exactly the *core mission* of this institution is: “Education of a new entrepreneurial intelligence, individuated, reinforced and focused on the practical action of success, humanly superior and socially correct” (Faculdade Antonio Meneghetti, 2023a, translated by us).

When it is mentioned “...intelligence, individuated, reinforced and focused on the practical action of success...”, at this point comes the leadership psychology taught by Antonio Meneghetti through Ontopsychology. Such leadership psychology is based, among others, on the following definitions of *leader*:

1. “The true leader is the *providential moment of the spirit in the world as a hand of help for many*” (Meneghetti, 2022b, p. 19, translated by us).
2. “He is the man who, through his egoism, accomplishes also the public interest” (Meneghetti, 2022b, p. 19, translated by us).

These are elementary, basic and perhaps some of the most core definitions of leader given by Antonio Meneghetti. They mean that (1) the leader is a person who is born or originated by life, by nature; and that (2) the leader is a person who *resolves life* simultaneously for himself and for society. Therefore, although frequently it is thought that “leader” is a boss, given the core definitions, he/she is not necessarily a boss. In fact, Antonio Meneghetti has published material, for example, about *the intellectual leader: what can and should he do* (2019, translated by us), and the leader is not defined as a boss.

However, for such achievement – becoming a leader – it is necessary that the potential leader go through a path of education, maturing, becoming truthfully a leader. In that matter, as a reference for future study, the most important book we

consider to be is *Projeto Líder*, which can be translated into *Project Leader*. And that is the education proposed by Faculdade Antonio Meneghetti, by using the *FOIL Methodology*:

It is technique of personality which uses the most current models of management, being used by consultants and professionals. Fundamentally, are developed mentality, attitude and competitive competencies which can be applied in any context of work, with individual, organizational and social gain (Faculdade Antonio Meneghetti, 2023b, translated by us).

Its point of distinction from the other methodologies is exactly the applied use of Ontopsychology (Faculdade Antonio Meneghetti, 2023b), with which it develops not only *hard skills* and *soft skills*, but also *self skills* (Schaefer; Silva; Wazlawick, 2022). Therefore, we can say that it offers a technical, social, emotional and personal (knowledge of oneself) education.

Furthermore, Faculdade Antonio Meneghetti has five pillars for the education of youth (Faculdade Antonio Meneghetti, 2023b; Schaefer; Silva; Wazlawick, 2022):

1. Study,
2. Work,
3. Science,
4. High morality,
5. Internationality.

These five pillars, alongside FOIL Methodology, constitute the educational proposal and operation done by Faculdade Antonio Meneghetti at Recanto Maestro.

For such, in *campus* Recanto Maestro there are dozens of companies operating, which offer hundreds of jobs for the youth. This will be the focus of this presentation from now on: two biographical reports done by two students of this institution, in which they give special attention to their evolution through the *work* pillar, which has been one of the most important and impactful of the five pillars throughout their lives until today.



Autobiographical report: Breno Prado da Silva

Thinking about the person who I am today, I can that in many aspects I was born in 2018 when I came to AMF. Teenager, I was a useless on pretty much everything, but I wanted to grow. Facing AMF proposal, I had work experiences in which I learned from the basic (schedules, how to behave, how to run around to resolve whatever needed to be resolved...) up to more advanced things: today I do some qualified activities, in projects that, I can tell, they warm up my heart... In the end, my life has more meaning and sense today, due to that which I do today, be it in my personal life (how I prepare a coffee for myself, how I organize my home...), be it in my professional life, where I have love and pleasure for that which I do (and which I do very well done, because I put myself on the continuous and sometimes maximum effort, of always qualifying and tuning myself!). Today, I am far from the greatest ambitions that I have, but not doubt I have the satisfaction of being building a beautiful and vigorous path, of much valor not only for me, but also for society of which I am part of. Ladies and gentlemen, my cordial thanks to your attention, and I wish that what I present here today may be useful for your own growth and self fulfillment.

Autobiographical report: Laurem Anzolin Silveira

Since my “official” birth, in the year of 2020, until now, year of 2023, everything that I learned constituted myself into who I am in this exact moment of writing. Laurem, around the year of 2021, having obtained some kinds of different works, realized one thing: that she should systematize what she has been learning in each work so to be able to evolve to another without forgetting the previous result. And to do that, the attitude that I took was that of paying attention in a light way to everything which I have proposed myself to do. This attention initially caused me to appreciate the process of how things function in workplace. First learning the relation I and work, then I and boss, then I and colleagues and then I and clients. During this time, I worked for two different bosses, where, on their distinct ways, I



gained results that I could apply to any of the works. Learning to communicate with myself, understanding myself, also communicating with the boss, colleagues, and clients. Learning that I needed to be well to serve anything, from a phone call to face-to-face interaction, because, in the end, we only give that which we have. And to give that which we have, it's needed to strengthen the internal so that the external is beautiful. Learning that at the end of the day, what matters is how much I gave my best, finding the pleasure of dedication. Learning that to teach others, I need to firmly build myself and see myself as an example. And in this construction through attention to what I do, emerge lessons learned by doing everything from the simplest to the most challenging aspects of a work, because we learn every day from the newness of each day.

Conclusions

Finally, in the face of the information collected and presented in this work, we have reinforced evidence of the results of the educational projects at Faculdade Antonio Meneghetti and Recanto Maestro. Through this work, we provide an applied perspective of ontopsihological science and ontopsihological pedagogy, through the mentioned institution and campus. In conclusion, we hope that this work can offer insights and inspiration for other young individuals and professionals in building their projects and lives.

References

1. FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI. **Institucional.**
<https://faculdadeam.edu.br/amf/institucional>. 2023a.
2. FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI. **Institucional.**
<https://faculdadeam.edu.br/amf/metodologia-foil>. 2023b.
3. MENEGHETTI, A. **Antonio Meneghetti sobre... Aos novos líderes do futuro.** Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS: Fundação Antonio Meneghetti, 2022.



4. MENEGHETTI, A. **A arte de viver dos sábios**. 5. ed. Recanto Maestro, RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2021.
5. MENEGHETTI, A. **Pedagogia Ontopsicológica**. 6. ed. Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2019.
6. MENEGHETTI, A. **Projeto Líder**: a inteligência empresarial na ótica de Antonio Meneghetti. Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS: Fundação Antonio Meneghetti, 2022b.
7. MENEGHETTI, A. **Sistema e Personalidade**. 3. ed. Recanto Maestro, São João do Polêsine, RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2019.
8. SCHAEFER, R.; SILVA, B.; WAZLAWICK, P. O passo adiante das hard e soft skills: a novidade da FOIL na formação universitária. **Revista Brasileira de Ontopsicologia**, v. 2 n. 2, 2022. Retrieved from <https://revbo.emnuvens.com.br/revbo/article/view/41>.





UDK 323.329

***AUTONOMY AS THE MAIN ASSUMPTION FOR YOUNG PEOPLE'S
DEVELOPMENT IN LIGHT OF THE FOIL METHODOLOGY***

Patrícia Wazlawick, PhD in Psychology
Maria Clara Mahlke Ranoff, Bachelor in
Ontopsychology, postgraduate student in
Ontopsychology, Antonio Meneghetti
Faculdade, Recanto Maestro, Brazil
mmahlkeranoff@gmail.com

1. INTRODUCTION

In our young people, the lack of autonomy in different areas of their lives is very noticeable. Antonio Meneghetti's Ontopsychology divides this capacity for self-determination into four main types: economic, legal, psychological and social. The Leaderistic Interdisciplinary Ontopsychological Training Methodology (FOIL) seeks to rescue human beings from what is most precious to them: their own ontic Self - or soul -, which has been left aside by the noise and arrival of mass information that we receive every year. days through technological means.

Facilitating the gain of resources, from monetary to survival, for those who enter the world of work for the first time, becomes harmful when we talk about the full autonomy of human beings in their development, for two main reasons: from the bombardment of information and the technologization present in the world, the individual does not know how to place himself as a subject in this relationship, not knowing how to decide what really is for him and, as a consequence and second reason, ends up not knowing the necessary means and real challenges to be overcome so that be a coefficient of real value in society.

This research will elucidate, through the FOIL methodology, the importance of the individual in making and obeying their own rules, in all areas of their life. As a



general objective, we seek to establish the importance of autonomy in the individual to carry out their project within society and, as specific objectives, we have: a) Explain what the FOIL methodology is in conjunction with the scientific and fundamental assumptions of Ontopsychology and c) present the 4 types of autonomies according to Ontopsychology. The methodology used began with the bibliographical review, where works by Antonio Meneghetti will be used, which are fundamental with regard to the topic covered, obeys the nature of the type applied, has a qualitative approach and, in terms of objectives, is characterized as exploratory.

In this way, the intention is to place autonomy as the main precept for the evolution and development of young people until they actually achieve full leadership in the environment in which they operate.

2. THEORETICAL FOUNDATION

2.1 The FOIL

The Leaderistic Interdisciplinary Ontopsychological Training (FOIL) “is a company that was created in Milan in 2001 to satisfy the training and consultancy requirements of entrepreneurs and aspiring entrepreneurs, Management and Corporate Top Management in all dimensions, aiming mainly innovation (MENEGETTI, 2020b), using as a basis the three discoveries of Ontopsychology and other traditional business ideas.

That said, within this methodology, “the company's strategies are no longer played out only on the technological or financial plane, but above all on the human management plane, a true resource at the company's disposal (MENEGETTI, 2020b, p. 18), since Behind all social, business, etc. processes and activities there is a human mind behind that coordinates on all sides.

With the aim of returning humans to their natural order, in full exercise of intelligence and growth in the environment in which they are inserted, “the psychology of success is taught in the specific casuistry of their behavior, the path in which they are choosing or, if still did not choose, you will be able to have indications on how to



confirm yourself in what is easiest and congenial for you (MENEGETTI, 2020b, p. 18), making the importance of understanding the particularity of each individual prevail.

2.2 The Ontopsychology

Antonio Meneghetti's Ontopsychological School presents itself as a proposal for the critical refoundation of science, focusing on human accuracy. It is an interdisciplinary science, which has a biological method consisting of a rational inductive-deductive process together with the three discoveries of Ontopsychology: the semantic field, the ontic In Itself and the deflection monitor.

The name Ontopsychology comes from the greek terms *οντος*, which corresponds to the “genitive of the present participle of the verb *ειμι* (to be); *λογος* (study); *ψυχη* (soul), meaning the study of psychic behaviors in the first place, not excluding the understanding of being” (MENEGETTI, 2010). Study of psychic behaviors is the investigation of how human psychic activity moves, in what way or towards what; Firstly, it is the moment that acts, the here, now and so of this movement; the understanding of being is not excluded, that is, encompassing the understanding of being as an Aristotelian concept, not just as a verb, but as a noun.

For a science to be complete, it must have three items: an object of study, a method and an end. The object of study of ontopsychological science is man's psychic activity.

Psychic activity is the formal constituent of each individual. Commonly called the soul, it is what gives you the ability to carry out all mental processes, reasoning, intelligence, will, etc. Ontopsychology has a vision of man, according to this metaphysical logic, which presents him as a responsible protagonist based on a virtuality capable of personal action in the being. A virtuality is a potential that is already pre-defined, which already has some parameters.

A method is a systematic and logical procedure of reaching a conclusion in a technical way. Its origin is Greek, *methodos*, comes from the terms *μετα*, through, through, beyond and *οδος*, via, path. The ontopsychological method is formed by two



logics, which is why it is called biological: the inductive-deductive part, which corresponds to the common rational scientific logic and what differentiates it from the others: the use of an also intuitive approach together with the three discoveries of Ontopsychology.

The end of the ontopsychological school is revealed as follows: reporting the logic of the Self to the logic of the ontic In-Self to allow for realization. We can translate this maxim as making the logic of the logical-historical Self, active in existence, return once again to the logic of life, to the logic of its ontic In-Self.

The Ontic In-Self, together with the Semantic Field and the Deflection Monitor, form the triad of discoveries made by Meneghetti, which we can define as the radicality of psychic activity, the project of nature that constitutes the human being (MENEGETTI, 2010). Radicality, in this case, means what is most fundamental in an individuation, what makes it active in existence, consequently we can understand it as the engine of psychic activity, the purpose of nature to which that human being is tasked.

The Semantic Field opened the sequence of ontopsychological discoveries and we can conceptualize it as follows: it is the basic communication that nature uses between its individuations. It is a computer transducer without energy displacement. It allows us to first understand the dynamics that a reality is operating in (MENEGETTI, 2010). Finally, there is the Deflection Monitor. The latest discovery made by Antonio Meneghetti is defined as a mechanism that distorts and interferes with the accuracy of the human being's cognitive and voluntary processes, determining the regressive phenomenology known to man as illness, pain, anguish, socioeconomic failure, etc. (MENEGETTI, 2010). The three discoveries are, then, the complementary factor to the ontopsychological scientific method.

To make an accurate analysis, a subjective criterion is necessary, which is the ontic In Itself. It has “15 characteristics or phenomenologies approved in a historical situation, including at least: 1) identity, 2) utilitarianism, 3) functionality. Man chooses,



based on his identity, what is useful for the functionality of his historical individuality” (MENEGETTI, 2010, p. 136).

Taking into account all the points explained, there is the possibility for man to experience integral development in life. “Integral” because all holistic human values (money, health, intellectual, spiritual, responsible, societal evolution, etc.) are connected (MENEGETTI, 2010), thus making the individual an agent of progress in the environment.

2.3 The autonomies

As it is an elementary subject for a person's development, Meneghetti dedicated himself to understanding them and paying greater attention to this crucial point of importance for humans, because if a person wants to be and promote growth in the social environment, “the first thing to do is to position oneself with certainty in progress, that is, to always be at a point from which one can move forward. Never choose a situation in which you are conditioned” (MENEGETTI, 2017, p. 11). In his works, we can find them subdivided into 4 types: psychological, legal, economic and social.

In psychological autonomy, the main premise is “to be free from any ideology: party, religious, Marxist, oriental, virginity, sex, etc.” (MENEGETTI, 2017, p. 13), that is, nothing that conditions taking decision due to the influence of third parties at a psychic level. After that, we have legal autonomy, where Meneghetti (2017, p. 14) defines it as “always having the civil freedom to make some choices”, that is, knowing the laws and bureaucratic processes in a deep and responsible way. Economic autonomy, as the name suggests, consists of managing your own economic life without dependencies, therefore “it is necessary to always control whether your own economy is in your own hands.” (MENEGETTI, 2017, p. 16). Finally, to explain social autonomy, we can bring an example: if there is “a person who has built his entire life [...] within a party, at a certain moment he cannot make a choice that is against the interests of the party”. political part in which he was maintained and helped” (MENEGETTI, 2017). It



is important to pay attention to these 4 main autonomies, so that young people know how to play the social game with protagonism.

CONCLUSIONS

Recovering the theme of this work and its relevance for the formation of a young person who aims at self-evolution and, consequently, leadership in its deepest sense, it is possible to conclude that, in fact, for an integral development of the life of a young person who aspires to be more within society, it is essential that you develop with excellence basic aspects that will make you great, because what is fundamental to humanity is constantly being lost, which is contact with one's own strength in action towards a greater objective: the project itself.

Returning to the objectives mentioned in the introduction of the work, it is possible to conclude that all of them were met, which can be perceived by the theoretical foundation in question and also by the results obtained, which highlight the importance of the autonomous dimension of the individual within their growth process and in the his formation as an integral leader.

For greater depth on the topic, it is possible to seek another aspect of the subject from other authors so that an interesting parallel of ideas can be made, and also to evolve it into a quantitative approach, to verify how this phenomenon actually occurs among young people.

References

1. MENEGHETTI, Antonio. **Handbook of Ontopsychology**. 4th ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2022.
2. MENEGHETTI, Antonio. Antonio Meneghetti on... **Young People and Everyday Reality**. Antonio Meneghetti collection about. 2nd ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2017.
3. MENEGHETTI, Antonio et al. **Business psychology**. 2nd ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2020.



UDK 004.89

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Veranika Khlud, Ph.D. student Baltic International Academy, Latvia

Harry Singh, Research Scholar Jawaharlal Nehru University, India

Galina Reshina, eScientific tutor: prof., Ph.D. on ec. Baltic International Academy, Latvia
veranikakhlud@gmail.com

In recent years, a significant amount of research has been dedicated to the use of Artificial Intelligence (AI) in various fields. In this context, personnel management has become a relevant area for the application of AI and the automation of HR processes.

Companies aim to automate their business operations to increase profits and open new branches worldwide. For companies seeking to implement automation processes in all functional areas, this will minimize the time and effort of human resources. In other words, AI will replace routine human work, pushing them to generate strategies and become experts in this field.

Innovative AI-based technologies can be integrated into personnel management at all stages of an employee's life cycle within a company. HR tasks where AI can and is used include recruitment and hiring, employee training and development, performance and productivity assessment, engagement and satisfaction management, database and administration work, employer brand management, labor market trends forecasting and analysis, among others. The use of AI in these tasks allows HR professionals to enhance the accuracy and objectivity of their decisions, saving time and resources.



Artificial Intelligence (AI) offers numerous opportunities for optimizing the personnel recruitment process. The use of AI in this process helps employers instantly select suitable candidates, ensuring their compatibility [1, pp. 15–20]. AI is continually evolving over time, enabling companies to hire candidates with the necessary skills [2, pp. 56–61].

The goal of the article is to provide a comprehensive analysis of the use of AI in HR processes, with a focus on personnel recruitment and process automation through European grants.

The article proposes a detailed analysis of personnel recruitment processes that can be optimized using AI:

1. Automated resume screening: AI can quickly analyze large volumes of resumes, identifying candidates most suitable for the given criteria.
2. Semantic analysis: AI can analyze candidate responses, identifying key skills and experiences, even if they are described in different words.
3. Chatbots for initial communication: Using chatbots at the initial stage allows for the collection of basic information about candidates, saving recruiters' time.
4. Conducting video interviews with behavioral analysis: AI can analyze body language, intonation, and facial expressions during video interviews, providing additional information about the candidates.
5. Social media analysis: AI can analyze candidates' social media profiles to better understand their personal qualities and professional interests.
6. Predicting candidate success: Using historical data, AI can predict how successfully a candidate will perform in a position.
7. Improving diversity: AI can help avoid hiring biases, ensuring a more diverse and objective recruitment process.
8. Personalized recommendations for candidates: AI can suggest job vacancies that best match candidates' skills and past experiences.



9. Optimizing the interview process: AI can assist in formulating interview questions based on the analysis of job requirements and candidate profiles.

10. Analyzing employer reviews: AI can analyze employee feedback, identifying key factors of satisfaction or dissatisfaction with the company.

11. These capabilities make the personnel recruitment process more efficient, accurate, and objective.

Currently, the market features several companies offering AI-powered optimization of HR processes. According to a market analysis by Capacity, the top 6 AI HR software systems are:

1. Zenefits: Provides comprehensive HR solutions, including payroll management, benefits administration, hiring, onboarding, employee engagement, as well as analytical tools.

2. OrangeHRM: Offers services in payroll management, employee and manager self-service, talent management, and performance assessment tools.

3. Capacity: This is an AI support automation platform offering intuitive, personalized HR solutions for businesses of all sizes.

4. BambooHR: Helps companies manage their HR operations, offering features for applicant tracking, onboarding, payroll management, employee self-service, talent management, and performance assessment tools.

5. Namely: Offers intuitive, personalized HR solutions for companies of all sizes, automating manual processes including employee onboarding, tracking key metrics related to employee engagement and performance.

6. ClearCompany: Provides HR software including onboarding, hiring, payroll management, and performance assessment tools [3].

The list of HR Software Systems mentioned earlier is not exhaustive. For companies operating in highly competitive and turbulent environments, having the necessary financial and human capital is crucial to adapt a specific HR Software



System to their unique business needs. In this context, government support in automating processes based on AI, including HR, becomes essential.

The European Digital Innovation Centers (EDIC) are part of the European Union's Digital Europe programme [4]. EDIC promotes the digital transformation of companies, that is, the introduction of digital technologies in companies, government agencies, and also helps improve the deep digital skills of the country's citizens. Such centers operate in all EU member states, thus Latvia is also included in the overall European digital technology ecosystem [5].

In Latvia, EDIC status has been assigned to two organizations – the Latvian IT Cluster [5] and the Latvian Digital Accelerator [6].

In addition to support available for Latvian companies, such as a digitalization state audit; digital transformation strategies; new digitalization projects and technological consultations; testing facilities ensuring verification and experimentation with digital technologies, as well as access to equipment and software for testing and experimentation; training and skill enhancement courses; funding from financial institutions, investors, and European Union funds; events for promoting legislative changes, local and international roadshows, thematic events on digital transformation and innovations, and international collaboration.

After applying to the EDIC (European Digital Innovation Centre), passing the digital maturity test, and creating a digital development roadmap, a company can apply to the Latvian Investment and Development Agency for a grant of up to 100,000 euros to support the digitalization of processes in their commercial activities [7]. This funding can significantly aid in integrating advanced technologies like AI into HR and other business processes, enhancing efficiency and competitiveness in the global market.

Conclusions

In conclusion, this article highlights the following key points:



1. Transformation of HR Processes with AI: Artificial Intelligence is transforming approaches to personnel management, making them more efficient, precise, and adapted to the modern needs of business.

2. Diversity of Market Solutions: the market features various companies offering a wide range of solutions for optimizing HR processes using AI. Companies such as Zenefits, OrangeHRM, Capacity, BambooHR, Namely, and ClearCompany each provide unique tools and functionalities for different aspects of personnel management.

3. Necessity of a Tailored Approach: it's important to emphasize that each company must individually approach the selection and implementation of AI in HR processes, taking into account their unique needs and context.

4. Optimization through European Grants: a significant aspect of digitalization development in HR is the support from governments and international companies. European grants and programs offer substantial support to companies aiming for digital transformation and the automation of HR processes.

The application of AI in HR processes opens up new opportunities for companies, allowing them to become more flexible, efficient and competitive in a changing business landscape.

References

1. N. Nawaz. "A comprehensive literature review of the digital HR research filed" Information Knowl. Manag., vol.7, no.4, pp.15–20, 2017.
2. J. Gikopoulos, "Alongside, not against: balancing man with machine in the HR function" Strateg. HR Rev., vol.18, no. 2, pp. 56–61, Apr. 2019.
3. Capacity. *Top 6 AI HR Software Systems Your Company Needs (2023)*. [Electronic resource]. Access mode: <https://capacity.com/learn/ai-chatbots/ai-hr-software/>.



4. European Commission. *The Digital Europe Programme*. [Electronic resource]. Access mode: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>.

5. Latvijas Digitālās inovācijas centrs. [Electronic resource]. Access mode: <https://dih.lv/lv/par-mums/edic>.

6. Eiropas Digitālās inovācijas centrs Latvijā. [Electronic resource]. Access mode: <https://www.digitallatvia.lv/>.

7. Latvijas Digitālās inovācijas centrs. *Grantu programma (LIAA)*. [Electronic resource]. Access mode: <https://dih.lv/lv/musu-pakalpojumi/grantu-programma-liaa>.





СЕКЦІЯ II
ПСИХОЛОГІЯ БІЗНЕСУ ТА УПРАВЛІННЯ
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

УДК 331.108.2

ЗНАЧЕННЯ ОБРАЗУ В ДІЛОВІЙ КУЛЬТУРІ ПІДПРИЄМСТВА

Хоменко Ірина Богданівна, к.е.н, доцент
кафедри менеджменту та онтопсихології,
Приватний вищий навчальний заклад
«Інститут психології і підприємництва»
desiderio.ua@gmail.com

Сучасні умови розвитку бізнесу, глобалізації та інформатизації вимагають від підприємств розвиненої корпоративної культури, та усвідомлених інструментів управління командою.

Одним із аспектів загального сприйняття й оцінки ділової культури компанії є образ. Незалежно від зусиль самої компанії – це об'єктивний чинник, що існує та грає істотну роль в формуванні культурного, естетичного, розвиваючого середовища в середині компанії.

Образ в психології - формується у свідомості людини. Це уявний (ментальний) образ об'єкта, сприйнятий нею в навколишньому середовищі. Коли людина дивиться і сприймає об'єкт навколишнього середовища, у неї формується уявний образ цього об'єкта.

Психологічний вплив образу - це переживання, яке здебільшого нагадує переживання зорового сприйняття якогось об'єкта, події чи сцени [1, 23].

У роботах А. Менегетті ми можемо зустріти таке визначення образу – це шаблони, фігури, структури, за допомогою яких здійснюється будь-яка енергетична зміна у свідомості та несвідомому людини. Отже, образ є символом змін та енергетичних переміщень [1, 234].



Головний мозок людини влаштований так, що сприймає лише електричні коливання, які перетворюються потім на сигнали і, нарешті, в образи. Таким же являється і зворотній процес [1, 312]. Спочатку зовнішній предмет передається зоровим, фотонним шляхом, шляхом закарбування образу, що надходить ззовні. Надалі образ посилюється через акустичні системи. Згодом, у процесі нейронної обробки головним мозком, слухове, зорове, тактильне сприйняття замінюється баченнями, образами [2, 69].

Людина наповнюється, насамперед, через безперервну систему інформаційних даних, що походять із метаболізму середовища. Інформація - це внесена форма, що структурує енергію, тобто динаміка, яка володіє певною векторною спрямованістю. На першому рівні сприйняття - екстероцептивному (всі види шкірної чутливості, чутливість органів чуттів, а також чутливість внутрішніх органів, або вегетативної нервової системи) воно відповідає будь-якій зовнішній або внутрішній стимуляції в початковій фазі контакту, тобто в той період, коли стимуляція ще має секторний характер [3, 87]. На наступному рівні, пропріоцептивне сприйняття виникає у відповідь на будь-яку сенсорну стимуляцію, яка перетворюється для організму в уніфіковану інформацію. Егоцептивне пізнання – це сприйняття на рівні свідомості, тобто дані, відібрані на двох попередніх рівнях сприйняття, доводяться до свідомого, вольового й оперативного центру [2, 47].

Отже, ми маємо реакцію мозку на отриману інформацію, і як результат, на психоемотивний стан людини. Але якою вона є?

Процес сприйняття образів і є важливим процесом в формуванні ділового середовища, причому важливим є не те, за допомогою яких засобів протікає цей процес, а в тому, що виходить внаслідок цього процесу. Феноменологічними наслідками впливу образу є зміна психоемоційного та фізіологічного стану людини.



Кольори, форми, фактури мають значний психологічний вплив і можуть викликати різні емоції, впливати на настрій та навіть на прийняття рішень. Перед тим, як люди навчилися цінувати естетику кольору, були значно практичніші аспекти їх використання. Виживання людини залежало від здатності ідентифікувати певні об'єкти або попереджувальні сигнали, де колір і форма були невід'ємною частиною цього процесу ідентифікації. Також колір стимулює взаємодію всіх почуттів, символізує абстрактні поняття та думки, висловлює фантазії чи бажання, виробляє естетичні чи емоційні реакції. Домінуюча частина людської реакції на колір є підсвідомою і відповідь психіки на колір відбувається миттєво. Близько 90% інформації, яку ми сприймаємо за допомогою органів чуттів, є візуальною, і колір – це більше, ніж просто об'єктивна інформація про наш світ, оскільки вона впливає на те, як ми себе відчуваємо. Барва має енергію та впливає на людину фізично, як наслідок є вплив кольору на фізіологічну, психічну та нервову діяльність нашого тіла. Тобто ми фізіологічно і психічно реагуємо на їх дію [4, 199].

Наприклад, теплі кольори (червоний, помаранчевий, жовтий) можуть викликати почуття радості та енергії, в той час як холодні кольори (синій, фіолетовий) сприяють релаксації та спокою, зелений - відчуттю гармонії та природної свіжості. Вибір кольорової палітри в інтер'єрі може підлаштувати наш настрій під певні емоційні цілі.

Щодо форм та ліній, зорове сприйняття залежить від емоційних імпульсів, які виникають при спогляданні на оточуючі об'єкти та форми. Кожен поворот, тобто зміна напрямку ліній, пов'язаний з необхідністю долати інерцію руху, збуджуюче діє на зоровий апарат та викликає відповідну реакцію у людини [5, 165].

В результаті досліджень з експериментальної психології було виявлено, що емоційний вплив тих або інших ліній на людину, пов'язаний з роботою ока людини. Горизонтальна лінія сприймається оком з мінімальною напругою й



тому викликає відчуття спокою. Вертикальна лінія сприймається з більшою напругою і викликає відчуття подолання зусиль [5, 167]. Гострі кути і прямі лінії можуть створювати відчуття напруження, в той час як круглі форми можуть асоціюватися з гармонією і м'якістю. Добре організований простір може сприяти зручності, розслабленості та відчуттю контролю.

Дотик до різних поверхонь - гладких, шорстких, теплих або холодних - також впливає на наше сприйняття. Текстури можуть викликати комфорт або навіть активувати тактильні відчуття. Зручні меблі, адаптовані під фізіологію людини, сприяють комфорту, чи навпаки, здатності концентруватися.

Критеріями вибору кольору, ліній, дресс-коду персоналу, завжди є місія та цілі, які ставить перед собою компанія.

Якщо послуги компанії – креативні рішення і команда генерує ідеї та обслуговує їх, то сприяти стану творчості будуть яскраві кольори в інтер'єрі, та динамічні, округлі лінії. Якщо компанія пропонує продукт, пов'язаний з безпекою, гарантіями, страховими виплатами, що потребують від команди зосередженості, уваги, концентрації, то сприятливими кольорами в інтер'єрі, одязі будуть синій, зелений, коричневий кольори та їх відтінки [6, 20].

Предмети, які знаходяться в нашому полі зору, можуть викликати асоціації, спогади і емоції. Фотографії, картини, сувеніри - наповнюють простір значенням, символізмом, можуть піднімати настрій або навпаки викликати хвилювання [7, 56].

Враховуючи всі ці аспекти, важливо формувати та створювати єдиний образ, який відповідатиме емоційним потребам, психофізіологічному стану співробітників та цілям компанії. Ефективний дизайн може стати потужним інструментом корпоративної культури та засобом коригування руху компанії в потрібному напрямку.





Список використаних джерел

1. Базима Б.А., Густяков Н.А. О цветовом выборе как индикаторе эмоциональных состояний в процессе решения малых творческих задач. // Вестник ХГУ. Харьков, 1988. N 320. С. 22-25. URL: <http://www.colorpsy.boom.ru/Think3.htm>.
2. Менегетті А. Підручник з онтопсихології. 2023, 597 с.
3. Вундт В. Основы физиологической психологии. М.: Знание. 1980. 589 с.
4. Андрушко Л. М., Ясінський В. П. Вплив синього кольору на психіку та фізіологічні функції людини. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна. 2016. No 1. С. 198–209.
5. Косенко Д.Ю. Проблема відповідності форми та кольору об'єктів дизайну // Технічна естетика і дизайн: Міжвідомчий науково-технічний збірник. 2009. Випуск 6. С. 162-166.
6. Гнатюк Л. Р. , Поліщук Я. І. Використання та роль кольору в дизайні інтер'єрів офісних приміщень. Вісник національного авіаційного університету. 2014. №5. С. 16-22.
7. Бондаренко С.М., Ліфар К.В. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування. Технології та дизайн. 2014. No 2(11). С.



УДК 316.453

**ПСИХОЛОГІЧНИЙ ФАКТОР
В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Зайцева Іраїда Юрївна, доктор економічних наук, професор, в. о. ректора ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
zaitsevairaida@gmail.com

Власюк Степан Олександрович, студент 3 курсу ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
galealess@gmail.com

Інноваційна діяльність підприємства характеризуються розширенням комунікативного, соціально-психологічного та пізнавального простору, творчістю, складністю, сконцентрованістю. За воєнного положення в країні, вивчення психологічних аспектів впровадження та застосування інновацій є важливим науковим завданням в умовах економічних змін.

В поточних умовах інноваційне мислення та інноваційна діяльність набувають особливого значення в усіх видах соціально-практичної діяльності людей [3]. Даний процес характеризується стрімким темпом змін та необхідністю їх швидкого введення, аби утримати темпи виробництва бізнесу у руслі ринкової економіки.

Актуальною проблемою на сьогоднішній день є ускладнений процес введення та освоєння інновацій, в першу чергу викликаний психологічним фактором; незначне або применшене місце інноваційного навчання, що насправді напряму впливає на адаптацію і вихід підприємства із можливої кризи змін, а отже і на його позиції на ринку.



Серед основних проблем інноваційної діяльності на підприємствах на сьогоднішній день наведемо наступні [1]:

- 1) економічна та політична ситуація в країні;
- 2) ринкова турбулентність, що тільки нещодавно почала спадати;
- 3) психологічний фактор, що напряду впливає на прийняття рішень на рівні керівництва та співробітників підрозділів;
- 4) відтік кадрів у зв'язку із вимушеною міграцією;
- 5) інструменти зниження психологічного стресу, що наразі імплементовані не на всіх підприємствах;
- 6) можливий негативний настрій до нововведень.

Готовність до інноваційної діяльності у поточних економічних умовах можна розглядати як залежність [4], пропорційну до ступеню подолання психологічного фактору та стабілізації психологічного клімату в компанії.

Виділяється 9 типів особистості залежно від ставлення до нововведень:

1. «Активні реформатори» (бажають, вміють працювати і активно діють).
2. «Пасивні реформатори» (бажають, вміють, але не діють).
3. «Пасивно-позитивні» (бажають, не вміють, не діють).
4. «Долають себе» (вміють і діють, але не бажають змін).
5. «Неефективні» (бажають і діють, але не вміють).
6. «Вичікують» (вміють, але не бажають і не діють).
7. «Сліпі виконавці» (вираженого бажання немає, не вміють, діють в напрямку змін за допомогою інших).
8. «Пасивні противники» (не бажають, не вміють, не діють).
9. «Активні противники» (не бажають, не вміють, діють проти змін).

Одним із важливих психологічних моментів, які призупиняють або ж взагалі стримують інноваційний процес є психологічний бар'єр, стосовно нововведень [6]. Це, власне, опір змінам. Даний психологічний фактор може



бути результатом спадковості певної особи, бажанням стабільності, обережності.

Запровадження програми психосоціальної підтримки підсилить значення та відкриє шлях до профілактики інших психосоціальних ризиків у сфері праці. Психосоціальна підтримка є частиною заходів, які можуть бути інтегровані в загальну політику і програму безпеки й здоров'я на роботі. Вони доповнюють профілактичну діяльність, спрямовану на усунення та контроль факторів психосоціальних ризиків [7].

За правильної державної політики Україна може повторити сценарій Ізраїлю — країни, де бізнес та економіка розвиваються навіть під час довгої війни. Ми бачимо, як великі компанії охоче йдуть на ті ринки, де багато гнучких, працелюбних, амбітних людей [2].

Ізраїль дуже сильний у hardware інноваціях та кібербезпеці. Це похідна армійського досвіду. Війна завжди була драйвером прогресу. Під час Другої світової та "холодної" війни величезні бюджети витрачалися саме на армію, а потім ті ж лазери та інші пристрої з'явилися у повоєнному побуті.

Підсумовуючи, можемо казати про ситуацію дестабілізації економіки та ринкову турбулентність за рахунок ескалації воєнного конфлікту в країні, що починає приходити в норму останніми роками. Ускладнений процес введення інновацій є пропорційним до ступеню подолання психологічного фактору та стабілізації психологічного клімату в компанії. Психологічними умовами розвитку інноваційної культури є актуалізація потреби особистості в інноваціях, занурення в інноваційне середовище та залучення до активної групи інноваторів.

Запровадження програми психосоціальної підтримки та внесення відповідних мір на рівні компаній підсилить значення та відкриє шлях до інноваційних діяльності. Досвід ізраїльських компаній може скласти значну



роль у становленні інновацій на підприємствах України в повоєнний і післявоєнний часи.

Список використаних джерел

1. Психосоціальна підтримка на робочому місці в умовах війни. URL: <https://dp.dsp.gov.ua/novyny/pro-psykhosotsialnu-pidtrymku-na-robochomu-mistsi/> (дата звернення: 16.11.2023)
2. Запровадження програми психосоціальної підтримки на робочому місці у воєнний і післявоєнний час. URL: https://www.ilo.org/budapest/what-we-do/projects/declared-work-ukraine/WCMS_861547/lang--uk/index.htm (дата звернення: 25.11.2023)
3. Психологічна підтримка в умовах війни. URL: <https://dovidka.info/psychologichna-pidtrymka-v-umovah-vijny/> (дата звернення: 20.11.2023)
4. Як повномасштабна війна вплинула на IT-індустрію. URL: <https://speka.media/yak-povnomasstabna-viina-vplinula-na-it-industriyudoslidzennya-it-ukraine-association-r6o7np> (дата звернення: 24.11.2023)
5. Дослідження IT Ukraine Association. URL: <https://speka.media/yak-povnomasstabna-viina-vplinula-na-it-industriyudoslidzennya-it-ukraine-association-r6o7np> (дата звернення: 21.11.2023)
6. Work-war balance. Ключові навички для топменеджера під час війни <https://speka.media/work-war-balance-klyucovi-navicki-dlya-top-menedzera-pid-cas-viini-9e20x9> (дата звернення: 18.11.2023)
7. Самоменеджмент : навч. посіб. / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 280 с.



УДК 65.011.42

**ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ МЕТОДІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ
БІЗНЕСОМ ЗА ДОПОМОГОЮ ВИЯВЛЕННЯ ІНОВАЦІЙНОГО
ПОТЕНЦІАЛУ ОСОБИСТОСТІ ПРВЦІВНИКА**

Зайцева Іраїда Юрїївна, доктор економічних наук, професор, в.о. ректора ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
zaitsevairaida@gmail.com

Крайній Олександр Олексійович, студент 3 курсу ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
alexanderkrainii@gmail.com

Антикризове управління персоналом підприємства припускає як формальну організацію роботи з персоналом, так й сукупність факторів соціально-психологічного та іншого характеру – демократичний стиль управління, врахування індивідуальних потреб людини, піклування щодо задоволення потреб людини.

Концепція антикризового управління персоналом спонукає керівників зосереджувати увагу на стратегічних, перспективних напрямках роботи з персоналом, а саме: масовій перекваліфікації співробітників у зв'язку з переходом на нові технології, омолодженні кадрів, розробці принципів працевлаштування працівників за їх масового звільнення та інші. Важливими стратегічними напрямками системи антикризового управління персоналом є: використання кадрового маркетингу, розробка та вдосконалення професіограм, формування організаційної структури підприємства [1].

До ключових факторів інноваційної поведінки працівників підприємств доцільно віднести:



1. Використання методів підвищення мотивації персоналу. Відомо, що мотивація працівника впливає на його готовність до інновацій. Система винагород та визнання, спрямована на підтримку ініціативи та творчості працівника, стає критичним фактором підвищення мотивації працівника. Тому вважаємо за доцільне впроваджувати у діяльність підприємства такі методи підвищення мотивації персоналу підприємства:

- програму бонусів за кращі інноваційні рішення, з оцінкою результатів за конкретних параметрів;
- використання спеціальних платформ для заявок і голосування за найкращі ідеї;
- встановлення щотижневих або щомісячних зборів, під час яких видаються сертифікати або нагороди за внесок у інновації;
- створення електронної дошки пошани для виділення ім'я працівника місяця за його інноваційний внесок [2].

2. Розвиток особистісних рис та компетенцій працівників компанії.

інноваційно налаштовані працівники часто володіють певними особистісними рисами, такими як толерантність до ризику, та компетенціями, що дозволяють їм краще адаптуватися до новацій. Необхідно давати змогу проявлятися таким працівникам за рахунок виділення їх сильних якостей та надавання можливостей для реалізації ідей, передавати відповідальність для прийняття нестандартних рішень, давати можливості висловлювати свою думку, та на моменти кризи сформувати спеціальний відділ по впровадженню нових ідей в кризовий стан.

3. Створення інноваційної культури компанії. Сприятлива інноваційна корпоративна культура в організації, де працівники відчують підтримку для вираження власних ідей, розвитку та експериментів, сприяє зростанню інноваційного потенціалу. Для цього можна використовувати організацію тренінгів та семінарів з управління ризиками, заснованих на конкретних



прикладом з історій успіху та невдач; регулярне проведення внутрішніх курсів з новітніх технологій та методів роботи, де працівники можуть навчатися від експертів та застосовувати здобуті знання в роботі.

4. Стимулювання інноваційної поведінки працівників компанії.

Формування малих груп працівників для спільної роботи над конкретними інноваційними завданнями з підтримкою відділу розвитку. В сформований відділ направляти людину з психологічною освітою, для модерування процесу та наступним впровадженням ідей, доцільно проводити аналіз кадрового потенціалу, використовуючи гугл форми та тести на новаторський потенціал. "Це Тест новаційного мислення" розроблений Дж. Літнером та К. Колеманом. Він спрямований на вимірювання здатності людини до новаторського мислення та генерації ідей. Після проходження тестування, ми можемо формувати декілька груп з наданням різноматнітних задач, які відповідатимуть сильним якостям команди, що дасть перевагу та реалізацію не тільки працівнику, а ще й компанії, яка завдяки цьому збереже позиції та не втратить зайві гроші [3].

5. Створення інноваційних програм та заходів. Підприємства впроваджують інноваційні програми, які можуть включати хакатони, лабораторії та змагання, що сприяють розвитку та виявленню інноваційного потенціалу працівників.

6. Освіта та розвиток. Програми навчання та розвитку, спрямовані на розбудову та підтримку інноваційних навичок, стають важливим елементом стимулювання працівників до активної участі у процесах інновацій. Проведення онлайн-курсів та воркшопів; налагодження партнерства з онлайн-освітніми платформами для доступу працівників до спеціалізованих курсів з інновацій та креативності.

7. Впровадження інноваційного мислення: Залучення працівників до процесу розробки стратегій та прийняття рішень сприяє впровадженню



інноваційного мислення на всіх рівнях організації. Організація регулярних нарад для обговорення стратегічних планів та залучення працівників до прийняття рішень, що стосуються інноваційних напрямків.

Сучасні компанії усвідомлюють, що інновації визначають їхню конкурентоспроможність, а працівники є ключовими агентами цього інноваційного процесу. Оптимізація інноваційної поведінки працівників виступає стратегічним завданням для будь-якої організації, орієнтованої на успіх у динамічному бізнес-середовищі.

Отже, реалізація цих принципів створює надійну основу для кадрової політики, спрямованої на подолання кризових викликів та забезпечення стійкого розвитку підприємства.

З іншого боку, до складу персоналу входять всі працівники, незалежно від того, чи є вони тимчасовими, некваліфікованими чи представляють інші категорії.

Умови кризи змушують керівництво розробляти ефективну кадрову політику, для подолання кризового етапу. Розрізняють пасивну, реактивну, превентивну, активну та авантюристичну кадрову політику. Кожна з них визначає підходи до управління персоналом та стратегії в умовах кризового стану [3].

Персонал в цьому контексті стає ключовим ресурсом для подолання кризи. Його кількість, структура, професійна придатність та компетентність грають важливу роль у вирішенні викликів. Необхідно розглядати якість та кількість персоналу в контексті масштабів та трудомісткості виробничих процесів, а також рівня їхньої автоматизації та комп'ютеризації [4].

Здатність ефективно взаємодіяти з персоналом, розробляти стратегії управління та реалізовувати різновиди кадрової політики визначає успішність підприємства в умовах кризи. Це вимагає ретельного аналізу ситуації та гнучкості в прийнятті рішень.



Список використаних джерел

1. Kryvovyazyuk I., Kovalska L., Savosh L., Pavliuk L. Strategic decision and transnational corporation efficiency: *Academy of Strategic Management Journal*, 2019. Volume 18 с.
2. Кривов'язюк І.В. К 82 Антикризове управління підприємством: навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дiм "Кондор", 2020. 396 с.
3. Дмитрієв І.А. Впровадження антикризового управління на промислових підприємствах : монографія / Дмитрієв І.А., Горова К.О., Мельниченко О.О. - Х. : ХНАДУ, 2018. - 285 с.
4. Косач І. А. Дiлове адміністрування: менеджмент організації та управління змінами. Навчальний посібник / І. А. Косач, Л. С. Ладонько, І. В. Калiнько. - К.: Кондор Видавництво, 2014. - 217 с.





СЕКЦІЯ ІV
ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ
ЕКОНОМІЧНИМИ СУБ'ЄКТАМИ

УДК 612.883.81

***МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК
ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ***

Доценко Сергій Ілліч, д. т. н., доцент,
доцент кафедри спеціалізованих
комп'ютерних систем, Український
державний університет залізничного
транспорту, м. Харків, Україна
sirius_3k3@ukr.net

Перехід до приватної власності на засоби виробництва в економіці України привів до перебудови економічних відносин в економіці країни. Виходячи з цього, перед наукою постала проблема розробки нових науково обґрунтованих економічних відносин у суспільному господарстві України. Ця проблема стосується як взагалі галузей суспільного виробництва, так і рівня кожного підприємства. Дослідження цієї проблеми слід розпочинати з рівня окремого підприємства.

Будь-яке підприємство є системою в побудові якої реалізуються принципи відносин власності на засоби виробництва. Принципи відносин власності в системі реалізуються через кінцеву мету її діяльності. Ця мета повинна відповідати закону існування системи. Причини які можуть привести до розладу діяльності системи якраз і полягають у протиріччі між кінцевою метою діяльності підприємства та законом існування системи. Закон існування підприємства, сформульований Йозефом Шумпетером у його роботі «Теорія економічного розвитку» проголошує, що нормою для здорової економіки та центральним фактором економічної практики є не стільки рівновага та



оптимізація, скільки динамічна нерівновага, що виникає завдяки підприємцеві новатору [1]. Тобто, тільки постійний розвиток забезпечує підприємству його існування.

Досягнення цієї мети забезпечує приватна власність на засоби виробництва. Згідно Закону України про підприємництво головною ціллю діяльності підприємства є отримання прибутку. Прибуток якраз і є головним внутрішнім джерелом фінансування розвитку підприємства.

Будь-яке підприємство є сукупністю декількох систем, а саме: системи матеріальних ресурсів; фінансової системи; енергетичної системи; системи виробничих відносин; системи менеджменту. Усі ці системи повинні діяти з метою отримання підприємством прибутку.

Починаючи з середини минулого сторіччя розробці методології вивчення систем як цілого приділялося багато уваги. В цьому напрямку працювало багато вчених найрізноманітніших галузей науки. Проблема полягала в пошуку підходу до вивчення того чи іншого явища природи як цілісного явища.

Методологічні основи дослідження систем різної природи розглядаються в рамках загальної теорії систем [2].

Термін «система» має дуже давнє походження. Здебільшого термін «система» вживається там, де мова йде про щось зібране разом, упорядковане, організоване, але, як правило, звичайно не згадують критерій, за яким компоненти зібрані, упорядковані, організовані і т.д. [3].

Найбільш характерною рисою системного підходу є те, що в дослідницькій роботі не може бути аналітичного вивчення якогось окремого об'єкта без того, щоб не було точно ідентифіковане місце цього окремого об'єкта у великій системі [3].

В даний час відомо багато визначень поняття системи. Перше з них належить Л. фон Берталанфі [3] «система є комплекс елементів, що знаходяться у взаємодії».



Подальшим розвитком теорії систем є теорія функціональної системи, яка присвячена системам що мають здатність до екстреної саморегуляції, динамічно й адекватно пристосовують організм до змін зовнішньої обстановки, тобто живим організмам [3].

Автор цієї теорії академік П.К. Анохін у роботі [3] детально проаналізував існуючі визначення поняття системи і показав їхню неспроможність. За його твердженням «взаємодія, узята в її загальному виді, не може сформувати систему з «безлічі компонентів». А, отже, усі формулювання поняття системи, засновані тільки на «взаємодії» і на «упорядкуванні» компонентів, виявляються самі по собі не спроможними» [3]. Далі він показує, що результат діяльності системи є центральним чинником системи. «Результат має імперативні можливості реорганізувати розподіл збуджень у системі у відповідному напрямку» [3]. Це можливо завдяки наявності в системі «зворотного зв'язку» чи «зворотної аферентації», завдяки якій система одержує інформацію про кінцевий результат [3].

На запитання «Що може взагалі встановити між усіма компонентами системи такі взаємини, які б усунули хаос загальної взаємодії, тобто одночасної реалізації всіх ступенів волі кожного компонента?» в [3] дається відповідь: – «упорядкованість у взаємодії безлічі компонентів системи встановлюється на основі ступеня їхнього сприяння в одержанні строго визначеного корисного результату. Усі ж ступені свободи кожного компонента системи, що не допомагають одержанню корисного результату, усуваються... будь-який компонент може ввійти в систему тільки в тому випадку, якщо він вносить свою частку сприяння в одержанні запрограмованого результату» [3].

В [3] наведено визначення: «системою можна назвати тільки такий комплекс вибірково включених компонентів, у яких взаємодія і взаємовідносини здобувають характер взаємного сприяння компонентів на одержання сфокусованого корисного результату».



Як вказує далі П.К. Анохін, «саме тому, що в нашій концепції результат має центральний організуючий вплив на всі етапи формування системи, а сам результат є, безсумнівно, функціональним феноменом, ми і назвали всю архітектуру функціональною системою» [3]. Далі він вказує «ясно, що на перший план у формуванні істинно систем виступає закон результату і закон динамічної мобілізації структур, які забезпечують швидке формування системи й одержання даного результату» [3].

Розглядаючи питання про архітектуру простих і складних систем і принципи їхнього об'єднання П.К. Анохін доходить висновку про те, що «усі функціональні системи незалежно від рівня своєї організації і від кількості складових їхніх компонентів мають принципово ту саму функціональну архітектуру, у якій результат є домінуючим чинником у стабільній організації систем» [3].

Теорія функціональних систем П.К. Анохіна розроблялася для вивчення функціонування живих організмів та їх внутрішніх систем. В той же час, виходячи з висновків теорії функціональної системи, її закони можуть бути поширені на будь які системи, до складу яких входить щонайменше одна людина. Оскільки в системі суспільних відносин людина є основною складовою частиною, система суспільних відносин також є функціональною системою.

Як показано у роботі [4] для створення систем діалогового управління виробництвом також застосовувався функціональний підхід [5]. В теорії діалогового управління виробництвом розроблено функціональну архітектуру системи яка є ізоморфною до архітектури функціональної системи П.К. Анохіна. Слід зауважити, що ці функціональні системи розроблялися незалежно одна від одної.

До будь-якої системи створеної людиною, ми повинні підходити як до системи що задовольняє ту чи іншу потребу людини, або потребу соціуму.



Власне кажучи, все що створюється людиною функціонально призначено для пристосування організму людини до взаємодії з навколишнім середовищем для підтримання гомеостату [6], чи підтримання динамічної рівноваги в самому організмі – гомеостазу [6]. Тому людину ми повинні розглядати як основну функціональну складову частину будь-якої системи, створеної її власними руками, чи пристосованої з навколишнього середовища для своїх потреб. Всі інші складові частини системи є підпорядкованими людині. Тільки жива істота може сформувати функціональну систему.

Оскільки в рамках теорії функціональної системи не розроблено методологію побудови функціональної системи головною складовою частиною якої є людина, або ж її складових частин, виникає необхідність у розробці такої методології.

Висновки/Conclusions.

Виходячи з наведеного вище можна сказати, що підприємство як систему можна також розглядати як функціональну систему створену людиною.

Першою проблемою, яка потребує вирішення при дослідженні такої системи є проблема вивчення функціональної архітектури, складу, структури, та взаємних відносин поміж компонентами утвореної системи, реалізація яких забезпечує отримання кінцевого результату підприємством як функціональною системою.

При визначенні функціональної архітектури системи ми повинні виходити з закону про її сталість незалежно від рівня її організації. Оскільки найвищий рівень організації живої істоти є рівень організму, то й функціональна архітектура систем, до складу яких входить людина повинна мати принципово ту саму функціональну архітектуру що й людський організм.

Процеси в функціональній системі також підкоряються законам дії функціональних систем, а саме:

- закону результату;



- закону ієрархії результату;
- закону динамічної мобілізації структур.

Другою проблемою яка підлягає вивченню, є проблема визначення кінцевого результату діяльності підприємства як системи, а також її складових частин, оскільки кінцевий результат є основним чинником утворення такої системи [3].

Головний висновок з цього дослідження полягає у тому що будь-яка система створена людиною, чи соціумом є функціональною, а людина чи соціум в ній є головною складовою частиною. Тому підприємство повинно також розглядатись як функціональна система що діє за законами функціональних систем.

Подальші дослідження повині бути присвячені розв'язанню сформульованих проблем, а саме:

- вивченню функціональної архітектури, складу, структури, та взаємних відносин поміж компонентами утвореної системи, реалізація яких забезпечує отримання кінцевого результату підприємством як функціональною системою;
- визначенню кінцевого результату діяльності підприємства як системи, а також її складових частин.

Список використаних джерел

1. Друкер Пітер. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво/ Пер. з англ. В.С. Гуля. 1994. – К.:Україна, – 319с.
2. Исследования по общей теории систем. Сборник переводов. Под общ. ред. В.Н. Садовского и Є.Г. Юдина. 1969. – М.: Прогресс – 520с.
- 3.Анохин П.К. Теория функциональной системы – Успехи физиологических наук. 1970 – М.: Наука Т. 1, № 1, с. 19-54.
4. Доценко С. І. Теоретичні основи створення інтелектуальних систем комп'ютерної підтримки рішень при управлінні енергозбереженням



організацій: дис. д-ра. техн. наук: 05.13.06 /Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка / С. І. Доценко. – Харків, 2017. – 369 л..

5. Мельцер М. И. Диалоговое управление производством (модели и алгоритмы) [Текст]/ М. И. Мельцер. – М.: Финансы и статистика, 1983. – 240 с.

6. Гусаров А.А. Реструктуризация строительных знаний и образования на основе функционально-системного подхода. – Промышленное и гражданское строительство, 2003 № 1.





UDK 524.387-54

***AI GOVERNANCE, EVOLUTION, AND INNOVATION WITH RESPONSIBLE
HUMAN PROTAGONISM***

Luciano A. Cassol, Doctor on Material
Science, associate Professor

luciano.cassol@amf.edu.br

Patrícia Wazlawick, Doctor on Psychology,
associate Professor

patriciawazla@gmail.com

Faculdade Antonio Meneghetti Restinga Seca – RS – Brazil Artificial Intelligence (AI) has been revolutionizing our society, and numerous tools [1] [2] are effectively bringing economic and social benefits. With the use of AI, it is possible to enhance productivity and the overall quality of work.

Numerous sectors, including industry, healthcare, agriculture, and education, are harnessing the power of AI. This adoption is revolutionizing societal structures, prompting increased discussions on the need for AI regulation. The goal is to ensure AI technologies benefit the global community while preventing misuse. However, AI adoption also presents issues related to discrimination, privacy, and security.

In his book "I, Robot" [3], Isaac Asimov defined the three fundamental laws of robotics:

- 1st Law: A robot may not harm a human being or, through inaction, allow a human being to come to harm.
- 2nd Law: A robot must obey the orders given to it by human beings, except where such orders would conflict with the first Law.
- 3rd Law: A robot must protect its own existence as long as such protection does not conflict with the first or second Law.



Drawing a parallel between robots and different AI tools, it is imperative that the use of AI in society adheres to the same laws proposed by Asimov for robots. AIs cannot be used to harm humans; they must be used for the benefit and under human orders, safeguarding their own existence and human existence.

Artificial Intelligence systems can mimic human behavior by seeking control through the ability to self-improve their algorithms based on machine learning, potentially reaching models unforeseen by humans.

Several countries and international organizations have proposed AI governance models to ensure responsible and ethical development and use of this technology. AI governance becomes necessary for achieving a positive impact on humanity.

The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) is an international organization consisting of 38 developed countries. In 2019, the OECD published a set of principles for AI governance, developed based on global consultation [4].

The OECD principles emphasize the need to ensure that AI is developed and used responsibly and ethically, promoting democratic values and human rights. The principles also highlight the importance of transparency, accountability, and governance. The OECD's AI Policy Observatory recommends five principles for responsible AI management [4]:

- Inclusive growth, sustainable development, and well-being.
- Human-centered values and justice.
- Transparency and explainability.
- Robustness, safety, and protection.
- Accountability.

Regarding national policies, the OECD's AI Policy Observatory describes the following recommendations:

- Investing in AI research and development.
- Promoting a digital ecosystem for AI.



- Creating a favorable policy environment for AI.
- Developing human capabilities and preparing for workforce transformation.
- International cooperation for reliable AI.

Brazil has published the Brazilian Artificial Intelligence Strategy (EBIA), which outlines the actions of the Brazilian government regarding the development of AI solutions, innovation, and re- search [5]. EBIA foresees the creation of a National AI Committee responsible for coordinating the Brazilian government's actions in the field of AI.

The document reports the set of actions taken on this subject and describes a set of fifteen strategic actions for building AI governance. The most important actions align with international AI governance practices, including:

- Leveraging and encouraging AI accountability practices within organizations.
- Encouraging organizations to establish data review boards or AI ethics committees.
- Improving the quality of available data to facilitate the detection and correction of algorithmic biases.
- Promoting the disclosure of open-source code capable of identifying discriminatory trends in data sets and machine learning models.

The European Union (EU) is one of the most advanced economic blocs in the field of AI governance. In 2022, the EU published the AI Regulation, which establishes a set of rules for the use of AI systems in the EU [6].

EU's AI Regulation prohibits the use of AI systems that are discriminatory, threaten security, or violate human rights. The regulation also sets requirements for transparency and accountability of AI systems.

The Coordinated Plan for Artificial Intelligence of the European Union defines seven objectives, including:

- Adapting our education and training programs to better prepare our society



for AI.

- Enhancing the excellence of reliable AI technologies and widespread dissemination.
- Developing ethical guidelines with a global perspective and ensuring a legal framework conducive to innovation.

The United States has defined a set of objectives and actions through an executive order [7] aimed at maintaining technological and economic leadership in innovation and development through coordinated actions between the government and the private sector in the use and advancement of AI in American society. These objectives were defined based on five principles:

- Advancing technological advancements in AI in government, industry, and academia.
- Advancing the development of appropriate technical standards and reducing barriers to safe testing.
- Training current and future generations of American workers with the necessary skills to develop and apply AI technologies.
- Promoting public trust in AI technologies and protecting civil liberties, privacy, and American values.
- Promoting an international environment that supports American research and innovation in AI and opens markets for American AI industries.

The United Kingdom is also a pioneer country in AI governance. In 2019, the British government launched the UK National AI Strategy, which establishes a set of principles for AI governance [8].

The principles of the UK National AI Strategy emphasize the need to ensure that AI is developed and used responsibly and ethically, promoting equity, inclusion, and sustainability. The principles also highlight the importance of transparency, accountability, and governance. The UK has formulated an AI-related strategy for the next ten years based on three premises:

- The main drivers of progress in AI discovery and strategic advantage are access to people, data, computing, and finance – all of which face enormous global competition.

- AI will become dominant in much of the economy, and actions will be needed to ensure that all sectors and regions of the UK benefit from this transition.

- Our regulatory and governance regimes will need to keep pace with the rapidly changing demands of AI, maximizing UK growth and competition, driving UK excellence in innovation, and protecting the safety, choices, and rights of our citizens.

These premises underpin AI governance actions with a focus on innovation while respecting fundamental values for the UK. An important point in the document is considering AI regulation in a proportional and flexible manner, in line with innovation, new challenges, and the ethical and safe management of risks and harms. The goal of the British government is to build the most reliable and pro-innovation AI governance system in the world [8]. This governance of AI in the UK will be carried out based on the following principles:

Allowing AI products and services to be reliable, supporting the development of an ecosystem of AI assurance tools and services to provide meaningful information about AI systems to users and regulators.

- Increasing the UK's contribution to the development of global AI technical standards, translating UK research and development into reliable AI specifications and robust technical processes that can support our AI governance model, ensure global interoperability, and minimize regulatory compliance costs.

- Developing the capabilities of UK regulators to use and assess AI, ensuring they can fulfill their responsibilities as new AI-based products and services enter the market.

- Setting an example in the secure and ethical deployment of AI, with the government leading from the front.



- Collaborating with our partners worldwide to promote international agreements and standards that contribute to our prosperity and security and promote innovation that harnesses the benefits of AI while incorporating our values such as justice, openness, freedom, security, democracy, the rule of law, and respect for human rights.

The AI governance models proposed by the OECD, Brazil, the UK, the European Union, and the United States have similarities and differences. As similarities, all models emphasize the need to ensure that AI is developed and used responsibly and ethically, promoting democratic values and human rights. All models also emphasize the importance of transparency, accountability, and governance.

The differences in the models vary in terms of focus, approach, and instruments. For example, the OECD model is more comprehensive and establishes general principles for AI governance, while the U.S. model is more focused on the development of secure and reliable AI systems. The EU model is the most regulatory, setting specific rules for the use of AI systems. The UK model is one of the most balanced, combining general principles with a set of specific measures.

A point that all governance models leave open is human agency, the care that must be taken to maintain this agency, and the evolution of AI models as tools that should be used by humans but never to replace them.

It is important to understand and master the digital world because it is a significant enabler: the more information used, especially digital information (as it can be processed, selected, etc.), the more utility can be derived from it. However, at the same time, there is greater danger when entering this world without proper preparation [9].

One of the great fears is the misuse of AI, especially concerning its use by authoritarian governments to create "digital dictatorships" [10]. People around the world could be at great risk when information technology and biotechnology are processed in AI tools, as authoritarian governments could have complete control over



their citizens' data. AI must not become a weapon; it needs to be used for the benefit of humanity.

The world is currently experiencing a period in which any technology will be known, and any type of computer with infinite typing will be familiar. This is excellent in terms of technological, economic, and knowledge development, among many other aspects of life in various professional fields. However, concurrently, there is an increase in characteristics such as laziness, accommodation, and pathologies, especially anxiety, depression, ADHD, and various mental disorders, primarily among adolescents and young people [11].

In the midst of this context, the education of young people, both at the school and university levels, should address a critical-reflective posture to raise awareness of what contemporary society is experiencing and its historical-social-technological evolution. It is important to understand and master the digital world because it is a significant facilitator: the more information used, especially digital information (as it can be processed, chosen, etc.), the greater the utility that can be obtained. However, at the same time, the danger is greater if one enters this world without adequate preparation ([12]).

This preparation concerns many aspects. One of them is that young people, without a comprehensive preparation of how things really are, are at risk of forming a superficial understanding, living and acting within a fiction. The vast majority of information and images conveyed every millisecond on social media and the internet may not have reversibility with reality. That is, the individual believes, but things are in another place, or he—like reality—is in another place. Additionally, the information technology world is a powerful instrument as it allows the contemporaneity of information. However, it needs to be verified what kind of information it is. Is it information or misinformation? Is it real? Is it fake news?

It is now known that 70% of news circulated on social media is false, and people consume and make decisions based on this false information¹. This argument

is directly related to the field of Memetics. The meme is an informational form aggregated, programmed. It is an imitation elaborated without reference to a concrete gene, an image with an end in itself, information that does not allow the reversibility of coincidence [13]. The meme is the "basic unit for the diffusion of ideas, cultures, stereotypes." In this case, it is about memetic information, namely:

"Memetic information is information that does not allow reversibility of coincidence with real life, does not have a return to the true, the simplicity of nature; it is information with an end in itself. It is based on stereotypes, deflection monitor, complex, tradition, etc." [13].

All this situation, especially among young people, increasingly contributes to mental addiction, distraction, lack of attention, mental alienation [14], laziness, lack of action (doing, hands-on experience), and the absence of true psychic autonomy and thinking, reducing life to satisfaction only through images.

Current generations have not been adequately prepared to work proactively with AI tools. They are being introduced into daily life on a massive scale without proper training and knowledge. Young people are the primary users of these machines, and the more technically miraculous the machine, the greater the demand for maturity in its use [15]. Today, neither adults, nor young people, nor children have a clear understanding of the level of maturity required for using AI technologies.

¹Ling, W. Verbal information from a course. Module 5 of the Isomaster Training School, November 17, 2023, promoted by the Antonio Meneghetti College (AMF) and Antonio Meneghetti Foundation for Scientific Humanistic Cultural and Educational Research, International Center for Humanistic Art and Culture Recanto Maestro.

Global AI governance, combined with advances in human consciousness, can mitigate the improper use of Artificial Intelligence, resulting in the correct and



innovative use of AI as a powerful tool for enhancing human productivity, without controlling the lives of those humans.

The use of AI must be fair, transparent, responsible, and must guarantee the privacy and data protection of individuals. Humans must remain the protagonists, supported by the most innovative technologies, but never replaced by them. AI governance is a complex and rapidly evolving topic. The AI governance models proposed by the OECD, Brazil, the UK, the European Union, and the United States represent different approaches to ensuring that AI is developed and used responsibly and ethically.

References

1. OpenAI, “Chatgpt.” <https://www.openai.com/research/chatgpt>, 2021. Accessed on September 2023.
2. G. AI, “Bard: Um grande modelo de linguagem de aprendizado de máquina.” <https://ai.googleblog.com/2023/01/lamda-language-model-for-dialogue-apps.html>, 2023. Accessed on September 2023.
3. I. Asimov, *I, Robot*. Panther science fiction, Dennis Dobson, 1950.
4. Organisation for Economic Co-operation and Development, “OECD Legal Instrument.” <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0449>, 2019. Accessed on September 2023.
5. M. C. Pontes, “National AI Strategy of Brazil.” https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/transformacaodigital/arquivosinteligenciaartificial/ia_estrategia_portaria_mcti_4-979_2021_anexo1.pdf, 2021. Accessed on September 2023.
6. European Commission, “Coordinated Plan on Artificial Intelligence.” <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/coordinated-plan-artificial-intelligence>, 2018. Accessed on September 2023.
7. Executive Office of the President, “Maintaining American Leadership in



Artificial Intelligence.” <https://www.federalregister.gov/documents/2019/02/14/2019-02544/maintaining-american-leadership-in-artificial-intelligence>, 2019. Accessed on September 2023.

8. Government of the United Kingdom, “National AI Strategy.” <https://www.gov.uk/government/publications/national-ai-strategy>, 2021. Accessed on September 2023.

9. A. Meneghetti, *Os Jovens e a Ética ôntica*. Recanto Maestro, Restinga Seca - RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013. Y. Harari and P. Geiger, *21 lições para o século 21*. Companhia das Letras, 2018.

10. A. Meneghetti, ed., *Do Humanismo Histórico ao Humanismo Perene.*, ch. A crise do humano., pp. 7

– 27. Recanto Maestro, Restinga Seca - RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013.

11. A. Meneghetti, ed., *Os jovens e a ética ôntica.*, ch. A. Superficialidade do poder digital. Os desvios da juventude mundial., pp. 101 – 111. Recanto Maestro, Restinga Seca - RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013.

12. A. Meneghetti, *Dicionário de Ontopsicologia*. Recanto Maestro, Restinga Seca - RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2021.

13. R. P. dos Santos, ed., *Pedagogia Contemporânea: Responsabilidade e Formação do jovem para a sociedade futura.*, ch. A potência do telefone móvel, sob o viés ontológico, ontopsicológico e social (da pessoal e da sociedade), pp. 53 – 58. Recanto Maestro, Restinga Seca - RS: Fundação Antonio Meneghetti (FAM), 2017.

14. A. Meneghetti, *Pedagogia Ontopsicológica*. Recanto Maestro, Restinga Seca - RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013.



УДК 159.922

**ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЛЮДИНИ ЯК БАЗИС ІННОВАЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ: ПОХОДЖЕННЯ ТА УМОВИ РОЗКРИТТЯ, ФОРМУВАННЯ,
РЕАЛІЗАЦІЇ**

Зайцева Іраїда Юрїївна, доктор економічних наук, професор, в.о. ректора ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
zaitsevairaida@gmail.com

Бабіна Олена Вікторівна, кандидат економічних наук, в.о. завідувача кафедри менеджменту та онтопсихології ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна

Бабін Максим Ігорович, студент 3 курсу ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна

Не викликає сумнівів те, що виникнення науково-технічного прогресу й застосування його результатів обумовлені головним чином одним потужним фактором, а саме людським. Однак цей фактор проявляється в декількох варіантах. По-перше, через дію загальносупільного та одночасно економічного закону, що спирається на часто неусвідомлену потребу всіх людей економити час і енергію під час здійснення будь-якої діяльності (походження цього закону ще не вивчено, але є припущення, що його дія обумовлена кінцевістю життя кожної окремої людини за абсолютної неможливості якимось чином зберігати час). По-друге, через природні здібності певної категорії людей до винахідницької чи інноваційної діяльності. Базуються ці здібності на креативності розуму з використанням аналітичного мислення, здатності бачити те, на що інші не звертають уваги. Є навіть такий вислів: всі знають, що таке



неможливо, а один цього не знає і робить винахід. По-третє, через більш-менш приховану потребу більшості людей, особливо здібних до винахідницької чи інноваційної діяльності, бачити результати своєї праці, їх значущість, корисність, а також визнання оточуючими [1].

Поняття «інноваційна діяльність» та пов'язані з ним поняття, такі як «інноваційна особистість», «інноваційність», «інноваційний потенціал особистості» тощо, увійшли до психології порівняно недавно під впливом соціологічних розробок та розвитку практик управління інноваційними процесами. У зв'язку з цим вони мають на собі відбиток емпіричності та психологічного «дилетантизму», обумовленого необхідністю входження у сферу власне психологічних проблем дослідників, які представляють інші науки та науково орієнтовані практики.

Обговорюючи питання, яка людина може бути успішною в умовах нової економіки, доцільно виділити чотири значущі «риси»: інтелектуальність; інновативність; здатність до партнерства; освітня мобільність. Названі вище основні риси людини пов'язані з новою економікою та її особливостями. і це є вагомим аргументом до того, щоб їхня сукупність вважати «основою нової моделі людини», обумовленою формуванням нової економіки [2].

Очевидно, що базисом створення національної інноваційної системи є такі складові: інститут освіти та сектор досліджень та розробок як середовище відтворення сучасних конкурентоспроможних знань, а також підприємницький сектор та інноваційна інфраструктура як сфера реалізації новаторських ідей у виробництві інноваційної продукції. Проте не можна не відзначити, що ключовою ланкою у межах національної інноваційної системи загалом є людський капітал [3].

Інноваційний потенціал людини є невід'ємною складовою успішного розвитку суспільства та його технологічного прогресу. У ході дослідження теми "Інноваційний потенціал людини як базис інноваційної діяльності:



походження та умови розкриття, формування, реалізації" виявлено, що людина, завдяки своїм унікальним здібностям, творчим зусиллям та соціальним взаємодіям, є ключовим агентом інноваційного процесу.

Походження інноваційного потенціалу людини можна відстежити у самому її становленні як індивіда. Культурні, освітні, технічні та соціальні фактори взаємодіють, формуючи креативне мислення та допомагаючи розвивати унікальні таланти та навички. Важливою передумовою є підтримка від суспільства, яке створює умови для вільного розвитку індивіда та його потенціалу.

Формування інноваційного потенціалу включає в себе поєднання навчання, дослідження та творчості. Освіта повинна стимулювати розвиток креативного мислення, критичного аналізу та вміння вирішувати проблеми. Дослідницька діяльність сприяє розкриттю нових ідей та можливостей, а творчість дозволяє перетворити ці ідеї в інновації.

Реалізація інноваційного потенціалу вимагає певного соціокультурного контексту та підтримки з боку громадськості і бізнес-спільноти. Створення сприятливого середовища для інноваційної діяльності, підтримка стартапів, інвестиції в дослідження та розвиток - це всі чинники, які можуть допомогти в реалізації інноваційного потенціалу людини на практиці.

Отже, інноваційний потенціал людини є визначальною силою для просування суспільства вперед у світі стрімкої технологічної та соціальної зміни. Розуміння його походження, умов розкриття, формування та реалізації дозволить ефективно використовувати цей потенціал для досягнення нових висот у наукових відкриттях, технологічних інноваціях та соціальному прогресі.

Пропозиції щодо розвитку інноваційного потенціалу людини та його реалізації:

- 1) реформа освіти:



– реалізувати модернізацію освітніх програм, спрямованих на розвиток критичного мислення, творчих здібностей та інтердисциплінарного підходу;

– забезпечити доступ до високотехнологічних засобів навчання та розвивати практичні навички, необхідні для роботи в інноваційному середовищі.

2) підтримка досліджень та наукових ініціатив:

– збільшити інвестиції у наукові дослідження та розвиток, зокрема в галузях, які стимулюють інновації;

– запроваджувати ініціативи для залучення молодих вчених та дослідників до розв'язання важливих проблем.

3) створення інноваційних робочих середовищ:

– розробити програми навчання та стажування, спрямовані на підтримку підприємницького духу та креативності серед працівників;

– впроваджувати гнучкі форми робочого часу та місця роботи для стимулювання творчого процесу.

4) формування інноваційної культури:

– заохочувати в організаціях взаємодію та обмін ідеями, навичками та знаннями;

– розвивати системи винагородження та визнання для працівників, які приносять значущий внесок у розвиток інновацій.

5) державна підтримка інновацій:

– розробити та впровадити стимулюючі фінансові та податкові заходи для компаній, що активно інвестують у дослідження та впровадження інновацій;

– створити інфраструктуру для інноваційних стартапів та забезпечити їх доступ до необхідних ресурсів.

б) залучення суспільства:



– популяризувати інновації через медіа та освітні програми для створення позитивного ставлення до новаторської діяльності;

– запроваджувати проекти та ініціативи, спрямовані на підвищення інформованості громадськості щодо важливості інновацій у сучасному світі.

Ці пропозиції спрямовані на створення сприятливого середовища для ефективного розвитку інноваційного потенціалу людини та його відтворення в інноваційній діяльності, що веде до сталого розвитку суспільства.

Список використаних джерел

1. Zgalat-Lozynska L. INVENTIVE AND INNOVATIVE POTENTIAL OF HUMAN AS A BASIS OF INNOVATIVE ACTIVITY: ORIGIN AND CONDITIONS OF ITS DISCLOSURE, FORMATION AND REALIZATION. *International Humanitarian University Herald. Economics and Management*. 2020. No. 44. URL: <https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-44-7> (date of access: 01.12.2023).

2. Юринець З. ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ: ТЕОРІЯ, МЕТОДОЛОГІЯ, ПРАКТИКА : монографія. Львів, 2016. 412 с. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/monohrafiia.pdf>

3. Головач Н.В., Дмитренко Г.А. Інноваційна змістовна складова модернізації освіти в Україні. Науковий вісник: державне управління, 2020. № 2. С. 81–89. DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2\(4\)-81-89](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-2(4)-81-89).

4. Bakhov I.S., Holovach N.V., Dmitrenko G.A. Digitalization of the Education System: Formation of Personality According to Parameters. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 2020. Vol. 12, no. 04-Special Issue. P. 849–860. DOI: [10.5373/JARDCS/V12SP4/20201555](https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12SP4/20201555).



УДК 159.922

**ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА:
УПРАВЛІННЯ ТА МЕТОДИ ОЦІНКИ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Зайцева Іраїда Юріївна, доктор економічних наук, професор, в.о. ректора ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
zaitsevairaida@gmail.com

Ворушко Софія Анатоліївна, студентка 3 курсу ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
sophiavorushko@gmail.com

Оцінка персоналу та інноваційного потенціалу є невід'ємною складовою ефективного управління на сучасних підприємствах. Ці процеси спрямовані на визначення та розвиток ключових здібностей та ресурсів співробітників для досягнення стратегічних цілей підприємства. У даній роботі розглядається методика оцінки інноваційного потенціалу персоналу за допомогою графоаналітичного підходу та методу "багатокутника потенціалу". Також розглядаються різні методи оцінки персоналу, включаючи "360° огляд", оцінку досягнення цілей та психологічне оцінювання. Здійснюється порівняння та аналіз переваг і недоліків використання цих методик в умовах сучасного підприємства. Оцінка персоналу виявляється як стратегічно важливий інструмент для підтримки конкурентоспроможності та інноваційного розвитку організації в умовах сучасного бізнесу.

Інноваційний потенціал персоналу підприємства в умовах війни є критичним для виживання та розвитку. Цей потенціал визначається креативністю, знаннями, навичками та мотивацією співробітників. Управління інноваційним потенціалом вимагає розробки чітких завдань та ефективної стратегії. Внутрішні фактори, які можуть обмежити розвиток інновацій на



підприємстві, включають знос технологічного обладнання, відсутність кваліфікованих фахівців, відсутність системи мотивації та інші. Роботи К. Фрімена [1] та О. Ідрісова [2] визначають інноваційний потенціал як внутрішній ресурс, енергію системи, яка може бути мобілізована для досягнення цілей [3].

Щодо оцінки інноваційного потенціалу, існують невизначеності, пов'язані з вибором показників та їхньою змінною в часі. Існують методи, такі як оцінка на основі обсягів виробництва в періоди підйому і спаду економічного циклу, або розгляд інноваційного потенціалу як частини більш складної системи економічного потенціалу регіону. Графоаналітичний метод та метод "багатокутника потенціалу"[6] є ефективними інструментами для оцінки інноваційного потенціалу співробітників підприємства. Ці методи дозволяють системно визначити якісні та кількісні зв'язки між різними аспектами потенціалу, забезпечуючи інтегральний підхід до оцінки.

Графоаналітичний метод використовує граф для візуалізації взаємозв'язків між компонентами інноваційного потенціалу. Правильна геометрична форма графу свідчить про збалансованість розвитку усіх аспектів, тоді як спотворена форма може вказувати на нерівномірність розвитку та наявність проблем. Ключові складові інноваційного потенціалу, такі як технічна експертиза, гнучкість управління, використання новітніх технологій та наукові досягнення, визначаються і відображаються на графі. Числові показники призначаються кожній складовій, щоб відобразити її важливість та вплив на інноваційний потенціал [7]. Граф дозволяє аналізувати збалансованість розвитку різних аспектів інноваційного потенціалу персоналу. Наприклад, високий рівень взаємозв'язку між технічною експертизою та використанням новітніх технологій може свідчити про сильну основу для інновацій в продукції. Аналіз форми графу дозволяє виявити можливі негативні явища та нерівномірності у розвитку окремих аспектів інноваційного





потенціалу. Цей графічний підхід стає основою для стратегічного планування та прийняття рішень, дозволяючи підприємствам підвищувати ефективність та стійкість свого інноваційного потенціалу в умовах військових випробувань.

Оцінка потенціалу персоналу є стратегічним процесом в системі ефективного управління, спрямованим на відбір та оцінку знань, умінь, навичок та інших якісних характеристик працівників у відповідності до вимог посади чи робочого місця. Оцінка проводиться шляхом порівняння певних характеристик працівників, таких як професійний рівень, ділові якості та результати праці, з відповідними вимогами та еталонами.

Оцінка персоналу має включати не лише потенціальні можливості працівників, а й їхню здатність реалізовувати ці можливості в процесі виконання обов'язків. Це важливо для забезпечення відповідності робітників вимогам, що висуваються до них посадовими обов'язками, змістом та характером роботи та корпоративною культурою підприємства [8]. Оцінка інноваційного потенціалу персоналу розглядається як важливий елемент управління та система атестації персоналу. Цей процес включає різні методи оцінювання, такі як анкетування, соціологічні опитування, тести та метод "360° огляду". Останній є ключовим інструментом для комплексної оцінки, збираючи дані від керівників, колег, підлеглих, клієнтів та самого працівника. Цей метод дозволяє отримати всебічну оцінку професійних якостей та поведінки працівника в реальних умовах роботи [10].

Психологічне оцінювання, використовуючи спеціалізовані тести та інтерв'ю, є ще одним методом, який зосереджений на виявленні потенціалу особистості працівника. Відмінність цього методу в тому, що він фокусується на внутрішньому потенціалі, а не лише на результативності роботи. Оцінка досягнень цілей є ефективним методом, де керівник та підлеглий визначають конкретні цілі, їхні кроки та обумовлені обмеження в часі. Цей метод сприяє як професійному розвитку працівників, так і покращенню діяльності компанії [11].



Атестація, яка включає комплексну оцінку кваліфікації, робочої поведінки та результатів діяльності, є одним з найпоширеніших методів оцінювання інноваційного потенціалу персоналу. Цей процес структурує роботу працівників та мотивує їх до найкращої роботи, сприяючи розвитку та інноваційному зростанню компанії. Загалом, різноманітні методи та системи оцінювання персоналу дозволяють компаніям виявити та розвивати потенціал свого персоналу, що є ключовим для досягнення успіху та конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі [12].

Таким чином у контексті ефективного управління на сучасних підприємствах важливо визнати, що оцінка персоналу та інноваційного потенціалу є невід'ємною складовою. Дослідження розглядає методіку оцінки інноваційного потенціалу персоналу, використовуючи графоаналітичний підхід та метод "багатокутника потенціалу". Також аналізуються різні методи оцінки, такі як "360° огляд", оцінка досягнення цілей та психологічне оцінювання.

В умовах військових конфліктів інноваційний потенціал персоналу стає критичним для виживання та розвитку підприємства. Управління цим потенціалом передбачає розробку чітких завдань та стратегій. Внутрішні фактори, такі як знос технологічного обладнання та відсутність кваліфікованих фахівців, можуть обмежувати інновації.

Оцінка інноваційного потенціалу зумовлює невизначеності, пов'язані з вибором показників та їхньою змінною в часі. Графоаналітичний підхід та метод "багатокутника потенціалу" є ефективними інструментами для системної оцінки.

Графоаналітичний метод використовує граф для візуалізації взаємозв'язків між компонентами інноваційного потенціалу. Це дозволяє аналізувати збалансованість розвитку різних аспектів та виявляти можливі негативні явища.





Оцінка потенціалу персоналу є стратегічним процесом в системі ефективного управління, спрямованим на відбір та оцінку характеристик працівників. Це важливо для досягнення успіху та конкурентоспроможності в бізнес-середовищі. Різноманітні методи оцінювання дозволяють виявляти та розвивати потенціал персоналу.

Загалом, оцінка персоналу та інноваційного потенціалу є стратегічно важливим інструментом для підтримки конкурентоспроможності та інноваційного розвитку організації в умовах сучасного бізнесу.

Список використаних джерел

1. Freeman, C. "The National System of Innovation in Historical Perspective." Cambridge Journal of Economics, 1995, p. 19. (дата звернення: 10.11.2023)
2. Ідрісов О. "Стратегія, заснована на ключових компетенціях і динамічних здібностях компанії." [Strategy Based on Key Competencies and Dynamic Capabilities of the Company.] Available at: <http://www.management.com.ua/strategy/str027.html> (дата звернення: 10.11.2023)
3. Туманова, А. Ю., Задорожнюк, Н. О. "Значення інноваційного потенціалу в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю промислового підприємства." Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка, 2014, р. 12-16. <http://www.irbis-pbuv.gov.ua/>(дата звернення: 15.11.2023)
4. Клімахіна, О. "Методики оцінки економічного потенціалу регіону." Серія: Економіка України, 2005, р. 38-42. (дата звернення: 16.11.2023)
5. "Економічний потенціал регіону та його ефективне використання в умовах ринкової трансформації." Автореф. дис. ... канд. економ. наук, Харк. нац. академія міськ. госп., 2005, 23 с. <https://www.google.com.ua/url?> (дата звернення: 13.11.2023)



6. Федонін, О.С., Репіна, І.М., Олексюк, О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ,, 2004, 316 с. <https://scholar.google.com.ua/citations?>(дата звернення: 17.11.2023)
7. Овечкіна, О.А., Іванова, К.В. "Огляд методів оцінки рівня інноваційного потенціалу економічних суб'єктів." Київ, 2015 р. 5-7 с. <https://mydisser.com/ru/catalog/view/45/769/11060.html> (дата звернення: 20.11.2023)
8. Ткаченко, А.М. "Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом". Запоріжжя, 2008 р., 234 с. <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2015/228/page.php?id=abstract/rus/52-70> (дата звернення: 23.11.2023)
9. Опанасюк, Ю.А., Рудь, А.В. "Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві." Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка», 2012, р. 134–140. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/27941> (дата звернення: 23.11.2023)
10. Ситнік, О.Д., Ковальчук, О.А. "Оцінка персоналу в системі мотивації." Актуальні проблеми економіки, 2007, р. 84–87. <https://mydisser.com/ru/catalog/view/45/375/10328.html> (дата звернення: 24.11.2023)
11. Ткаченко, А.М. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом. Запоріжжя, 2008, 234 с. <http://www.disslib.org/strategichni-naprjamy-udoskonallennja-upravlinnja-personalom.html> (дата звернення: 1.12.2023)
12. Крушельницька, О.В., Мельничук, Д.П. Управління персоналом. 2003 р., 296 с. <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/96/view/623> (дата звернення: 1.12.2023)





СЕКЦІЯ VIII
ПСИХОЛОГІЯ ВПЛИВУ ТА МАНІПУЛЯЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ
УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СУБ'ЄКТАМИ

УДК 330.8

ЕКОНОМІЧНЕ МИСЛЕННЯ ЯК ФУНДАЦІЯ УСПІШНОГО
ІСНУВАННЯ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Каменева Наталія Миколаївна, к.е.н.,
доцент, Український державний
університет залізничного транспорту,
м. Харків, Україна

Калабухін Юрій Євгенович, д.т.н.,
професор, Український державний
університет залізничного транспорту
м. Харків, Україна.

katenevann343@gmail.com

kalabuxin-fet@ukr.net

Німецький учений Фрідріх Фостер у післявоєнній Німеччині вважав: «Для того щоб впоратись із нашими сьогоднішніми економічними, екологічними та соціальними проблемами, нам необхідно змінити спосіб мислення і в зв'язку з цим – змінити свої підходи до навчання». Це повною мірою може бути віднесено до сучасної України. На жаль, економічне мислення в системі економічної освіти, поки ще є досить «слабкою ланкою», не кажучи про освіту не економічну.

Економічне мислення – не просто багаж економічних знань, а здатність їх засвоїти, використати в практичному житті, інакше кажу чи, це – формування моделі економічної поведінки.

Як відомо, ринкова економіка потребує людей з новим способом економічного мислення. За ринкових відносин людина починає усвідомлювати





не тільки цінність свободи, а й відповідальність, що з її вибором пов'язана. Приймаючи рішення зайнятися бізнесом чи працювати за наймом, людина обирає свою долю й долю своїх дітей.

Якщо дивитись на економічне мислення як на мету економічної освіти, то слід зазначити, що система освіти включає в себе набір знань і навичок, досвід творчого мислення та соціально-економічного спілкування. На основі розвитку економічно розвинутої особистості, як і розвинутої особистості взагалі, виявляється її здатність до саморозвитку, самоосвіти, уміння отримувати нові знання й використовувати їх у соціально-економічних умовах, що постійно змінюються.

Сучасне економічне мислення – це не тільки усвідомлення основоположних принципів та законів виробництва, розподілу, обігу і споживання. Передусім це – перевтілення економічної бази знань у систему навичок та методів господарювання суб'єкта економічних відносин, яким кожен з нас рано чи пізно стане. Кваліфікована економічна освіта та грамотність стала характерною внутрішньою рисою тих людей, які вже мають великі життєві здобутки.

Кожні історичні стадії розвитку суспільства мають свої особливості економічного мислення. Тому викладання економічних дисциплін потребує всебічного врахування історичного характеру економічного мислення.

Вивчення економічного мислення і економічної поведінки – цікаве і складне. Так, Ф. Сандерс наводить шість принципів Портативного посібника з економічного мислення.

Принципи Сандлера.

1. Будь-який вибір чогось коштує.
2. Люди економлять.
3. Люди діють відповідно до мотивації.
4. Добровільна торгівля вигідна і для покупців, і для продавців.





5. Обмін має прямі і непрямі ефекти.

6. Економічні системи впливають на індивідуальний вибір і стимули.

Питання економічного мислення як невід'ємного елемента освіти і виховання мають місце в поглядах Г.С. Сковороди, І.Я. Франка, М.Г. Чернишевського та багатьох педагогів і економістів XVIII ст.

Н.Грегорі Менкью в своїй книзі «Принципи економікс» надає наступні десять принципів економічної теорії.

Як люди приймають рішення.

Принцип 1. Людина вибирає.

Принцип 2. Вартість чогось – це вартість того, від чого доведеться відмовитись, щоб отримати бажане.

Принцип 3. Раціональні люди мислять у маржинальних термінах змін.

Принцип 4. Люди реагують стимули.

Принцип 5. Торгівля на благо кожного.

Принцип 6. Зазвичай ринок – чудовий спосіб організації економічної діяльності.

Принцип 7. Іноді уряд може мати позитивний вплив на функціонування ринку

Принцип 8. Рівень життя населення визначається спроможністю держави виробляти товари та послуги

Принцип 9. Ціни зростають тоді, коли уряд друкує надто багато грошей

Принцип 10. У короткостроковій перспективі суспільство має зробити вибір між інфляцією та безробіттям.

Фахівці сформулювали такі принципи економічного мислення: люди вибирають правильні причини свого вибору.

Це найважливіший принцип економічного мислення. Люди завжди стоять перед вибором, і коли вони вибирають, то шукають найголовніші переваги в



комбінації «витрати й прибутковість». Така поведінка є особистою вигодою, а не егоїзмом.

У Нобелівській промові Гаррі Беккер так аргументував цей тип поведінки: «На відміну від марксистського аналізу економічний підхід, я вважаю, не допускає, що індивіди мотивуються тільки самолюбством чи матеріальною вигодою. Це – метод аналізу, а не припущення про часткові мотиви. Цей аналіз показує, що індивіди максимізують достаток так, як вони того хочуть, чи вони є егоїстичними, альтруїстичними, лояльними, злими чи мазохістами, їхня поведінка «спрямована в майбутнє», а також має бути стабільною тривалий час».

В економіці як теорії насправді йдеться про стимули. Економічна теорія ґрунтується на ідеї, що зміни в стимулах діють на поведінку, яка стає передбачуваною. Стимули – це дещо більше, ніж зміни у витратах і прибутковості, які по черзі впливають на вибір. Пропонування й попит, контроль за рівнем цін, прибуток і ділова поведінка – усе це певною мірою є стимулами.

За Стівеном Лендсборгом: «Більша частина економіки може бути викладена у чотирьох словах: «люди реагують на стимул». Все інше – коментарі. «Люди реагують на стимули» – звучить досить невинно, і чи не кожен визнає цю дійсність як основний принцип».

Економічні системи впливають на вибір і стимули.

Люди отримують прибуток від вільної торгівлі.

Люди торгують, а не країни.

Добрий економіст включає в себе аналіз вторинних результатів. Фредерік Бастіа, економіст XIX ст., казав, що «різниця між добрим і поганим економістом у тому, що поганий економіст вирішує проблему відразу, звертаючи увагу тільки на візуальний ефект, тоді як добрий економіст до того ж





розуміє вторинні результати, результати, які непрямо мають відношення до початкової дії і чий сильний вплив видно чи відчувається тільки з часом».

У цьому відношенні економічна система схожа на екологічну. Одна дія приводить до великої кількості невимушених результатів. Мудра тактика враховує первинні та вторинні результати.

Ряд авторів розглядають економічне мислення як форму прояву економічної свідомості, певний «емпіричний пласт (прошарок) економічного мислення або побутової свідомості».

Економічне мислення – це продукт історичного розвитку суспільства. Воно не тільки відтворює у свідомості людини її буття та умови господарського життя людей, воно опосередковано суспільним становищем людини, її досвідом, традиціями, звичками тощо.





СЕКЦІЯ X
МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 658.8

ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Майборода Марія Миколаївна, к.е.н.,
доцент, доцент кафедри менеджменту і
онтопсихології, Приватний вищий
навчальний заклад, «Інститут психології і
підприємництва», м. Київ, Україна
mashkamaiboroda@gmail.com

Мотивація виступає як ключовий рушійний механізм в ефективному управлінні робочим процесом. Вона виявляє свою силу через внутрішній вплив на колектив, сприяючи формуванню єдності цілей та спільних цінностей. Правильне керівництво враховує не лише словесні заяви, але й створює умови для внутрішньої єдності, що дозволяє колективу працювати як згуртована команда, спрямована на досягнення спільних завдань.

Аналізуючи дослідження проведені CNA International IT [1], щодо різних аспектів робочого процесу, були виділені фактори, які мотивують на роботі, а також фактори, які демотивують працювати (Рис. 1, 2).

У певному відношенні можна стверджувати, що фактори мотивації та демотивації взаємодіють між собою в контексті управління бізнес- процесами.

При ретельному аналізі таблиці факторів задоволення та незадоволення роботою стає очевидним, що респонденти дослідження надають великого значення наступним аспектам:

- збалансованість між професійною діяльністю та особистим життям;

- справедлива та адекватна оплата праці;
- позитивні взаємини з колегами та відсутність токсичної корпоративної культури;
- надання цікавих завдань та належно структурованого робочого процесу.

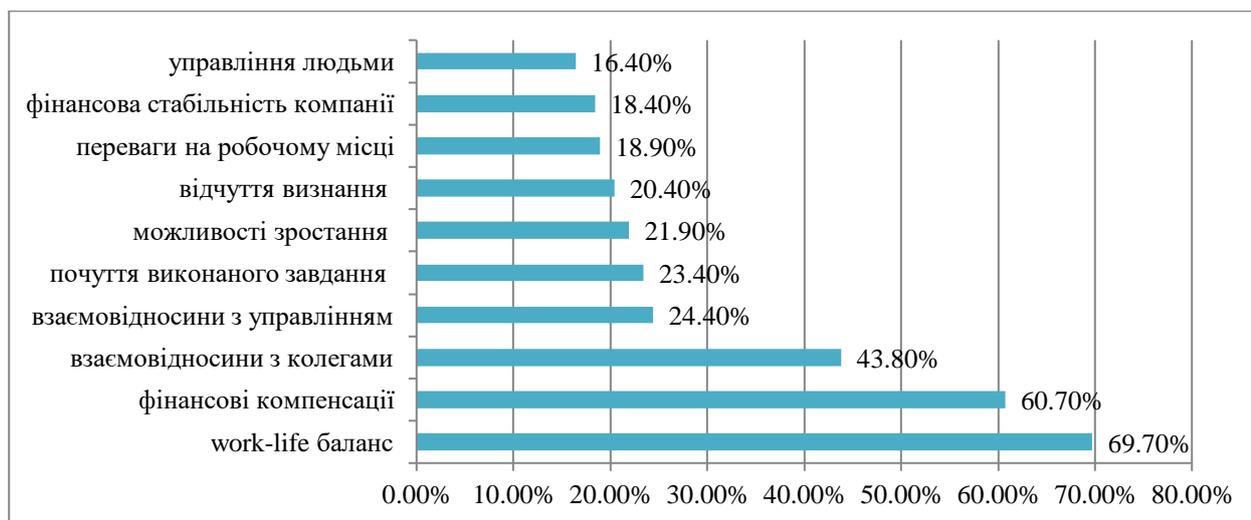


Рис. 1. Фактори мотивації

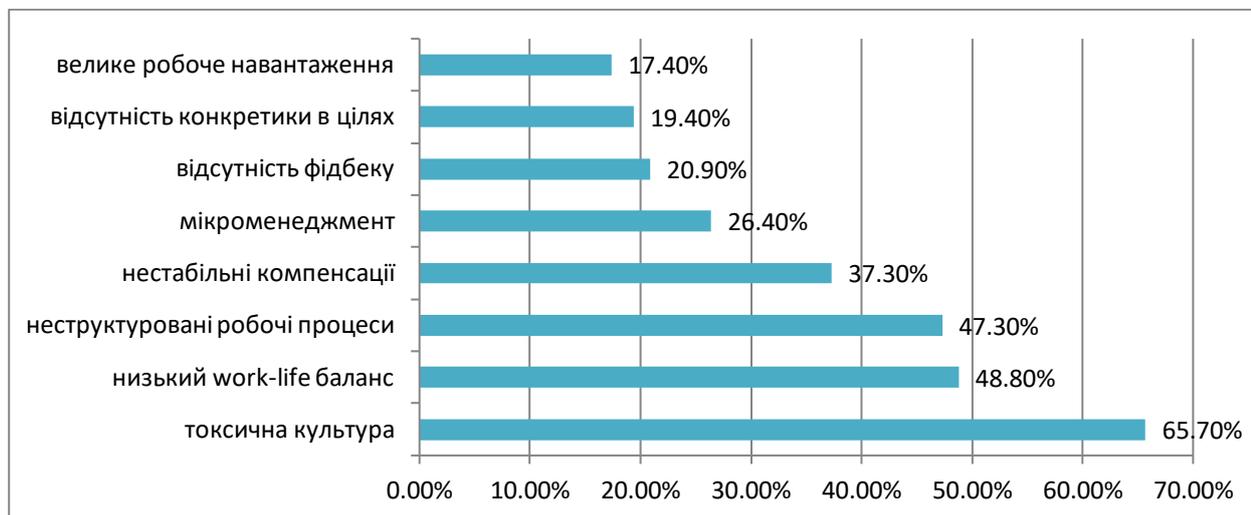


Рис. 2. Фактори демотивації

Ці аспекти становлять ключові елементи задоволення праці та визначають ефективність трудової діяльності працівників у даному контексті.



Мотивація персоналу є одним із засобів підвищення продуктивності праці і визначає ключовий напрямок кадрової політики будь-якої компанії. Система мотивації на основі "мотивації на результат" вважається найбільш ефективною для стимулювання працівників. Цей підхід передбачає виплату винагороди співробітникам за конкретні досягнення, що дозволяє компанії покращити свої показники та збільшити прибуток, а працівникам — збільшити свій дохід в залежності від вкладених зусиль.

Однак існують і різноманітні нематеріальні заохочення для працівників. Наше дослідження було спрямоване на визначення того, який метод мотивації вважають найбільш ефективним українські працівники.

Згідно з опитуванням Work.ua [2], 67,2% українців вважають грошові заохочення найефективнішим методом мотивації, підтверджуючи точку зору експертів з управління персоналом. 8,9% респондентів обрали безкоштовне навчання і тренінги. Похвала від керівництва цінується 6,6% опитаних, а персональні подарунки від компанії — 5,8%. 4,7% українців визнали, що штрафи та покарання стимулюють їх до кращої працездатності, а корпоративні свята — 4,1%. Додаткові вихідні менше за все оцінюються, так відповіли лише 2,7% опитаних (Рис. 3).



Рис. 3. Найбільш ефективні способи мотивації



При формуванні стратегій мотивації персоналу слід враховувати не лише тип та специфіку бізнесу, але й розмір підприємства, оскільки різна кількість працівників у колективі може вимагати різних підходів до забезпечення їхнього ефективного функціонування (табл. 1) [3].

Таблиця 1

Джерела мотивації співробітників в залежності від розміру підприємства

Кількість співробітників, осіб	Джерела
10 - 20	Сімейні стосунки, гнучкість
40 - 60	Проекти, лояльність, свобода
60 - 100	Покращення, ріст, свобода
100 - 200	Соцпакет, ідеальне робоче місце та умови

Для маленьких підприємств, де працівники часто взаємодіють безпосередньо, акцент на підтримку командного духу та особистих досягнень може бути важливим. Гнучкість у визначенні завдань та особистий підхід до кожного працівника можуть стати ключовими факторами мотивації.

У великих компаніях, де чисельність персоналу значно вища, системи фінансових стимулів, такі як премії та бонуси, можуть бути більш ефективними, оскільки вони надають можливість визначення та винагородження індивідуальних та командних досягнень.

Отже, адаптація стратегій мотивації до розміру підприємства є важливою складовою успішного керівництва та створення здорового та продуктивного робочого середовища.



На рівні корпоративного управління слід розглядати реформування системи мотивації персоналу в контексті підвищення ефективності управління у таких ситуаціях:

- розширення компанії та зміна її структури, що включає в себе введення нових департаментів та напрямків.
- зміни в обов'язках та ключових показниках ефективності (KPI) співробітників, що вимагають перегляду системи стимулювання.
- нерегулярне досягнення співробітниками запланованих KPI або масове виникнення проблем з вигоранням.
- висока плинність кадрів на конкретних посадах або в цілих секторах компанії.
- зміни в ринкових тенденціях, що впливають на умови праці в компаніях відповідної галузі.

Список використаних джерел

1. CNA International IT Recruitment. Сайт. URL: <https://cna-it.com>
2. Результати опитування: грошові заохочення - найефективніший спосіб мотивації персоналу. URL: <https://www.work.ua/news/ukraine/490/>
3. Мотивація персоналу в IT сфері: системи мотивації для Junior, Middle та Senior. URL: <https://itexpert.work/uk/ukrayinczyam-po-spravzhnomu-brakuye-vidpochynku-bagato-hto-mriye-pro-4-dennyj-robochyj-tyzhden-yak-motyvuvaty-personal-v-it-sferi/>



УДК 159.99: 331.101.38

ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ СПІВРОБІТНИКІВ ФІНАНСОВОЇ СФЕРИ

Фурман Марія Іванівна, ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
Викладач кафедри менеджменту і онтопсихології
Mif.furman@gmail.com

У зв'язку зі складністю фінансової галузі, спеціалісти фінансової сфери стикаються з високими вимогами стосовно якості кінцевого продукту фінансових операцій. Для відповіді на ці вимоги і досягнення високої продуктивності, фахівці повинні бути мотивованими для ефективної роботи на всіх етапах фінансових операцій. Психологічний аналіз мотивації фінансової сфери є актуальним об'єктом дослідження, що дозволяє визначити найбільш ефективні мотиватори і, отже, підвищити продуктивність роботи спеціалістів фінансового напрямку.

Дослідженням мотивації, зокрема мотивів й потреб суб'єктів праці, займались Ганжурова Л., Заставнюк Л. І, Липовецька Т. Р., Зеленько Г., Колот А., Щербакова І., та ін. [1; 2; 3; 4]

На основі теоретичного аналізу праць вітчизняних й зарубіжних науковців, ми можемо встановити, що мотивація спеціалістів фінансового напрямку є предметом активного наукового вивчення. Як вид управлінської діяльності, спрямований на стимулювання фахівців фінансового напрямку до виконання своїх обов'язків, мотивація в цій сфері залишається дуже актуальною в сучасних умовах.

У науковому контексті мотив розглядається як фактор, що стимулює професійну діяльність, завжди пов'язаний зі задоволенням потреб. Мотив



спричинює реакцію та активність, оскільки він визначає те, що підштовхує людину до конкретних дій. У цьому контексті мотивація включає в себе потреби, прагнення, установки, інтереси, емоції і ідеали особи [3, с.11].

Мотивація співробітників в фінансовій сфері може бути здійснена різними чинниками, включаючи ціннісні інструменти психології. Розглянемо декілька основних видів, які ми аналізували в дослідженні.

1. Оплата і винагорода. Гроші є однією з основних мотивуючих сил в фінансовій сфері. Співробітники можуть бути мотивовані високою заробітною платою, бонусами, акціями чи іншими фінансовими нагородами. Психологія показує, що фінансові стимули можуть створювати потужний мотиваційний вплив.

2. Професійний розвиток. Багато співробітників в фінансовому секторі цінують можливість росту в кар'єрі. Психологічний аспект цього полягає в тому, що можливість набувати нові навички і отримувати просування може бути сильним мотиваційним фактором.

3. Соціальна взаємодія і визнання. Співробітники можуть бути мотивовані взаємодією з колегами, визнанням своєї експертизи та досягнень в галузі. Ціннісні інструменти психології, такі як потреба в соціальному визнанні і прагнення до соціальної приналежності, можуть грати важливу роль в цьому контексті.

4. Психологічна безпека і стресові аспекти. Фінансова сфера може бути дуже стресовою і надто вимогливою. Психологічна безпека та підтримка важливі для забезпечення мотивації. Робоча атмосфера, управління стресом і збереження психологічного комфорту співробітників можуть мати велике значення.

5. Лідерство та керівництво. Стиль керівництва і лідерство в організації також може впливати на мотивацію співробітників. Ефективне керівництво, яке





розуміє і враховує психологічні потреби своїх підлеглих, може підвищити їхню мотивацію.

б. Внутрішня мотивація. Важливим аспектом є також внутрішня мотивація співробітників. Психологічно, це включає в себе особисті цінності, цілі, інтереси та задоволення від самого процесу роботи [2, с. 5].

Мотивація за цінностями може бути потужним фактором в досягненні особистого щастя та задоволення в житті. Важливо розуміти свої цінності і намагатися жити відповідно до них, щоб досягти більшого рівня задоволення та задоволення в своєму житті.

У своєму дослідженні ми використали 7 методик оцінювання мотивації співробітників основними з них є Методика «Шкала цінностей» М. Рокича [5], Проективна методика «Тест 6 малюнків» А. Менегетті [8], Тест-опитувальник Герцберга [6] Тест-опитувальник «Діагностика мотивації» А. Маслоу [7].

Кількісна і якісна обробка отриманих результатів дозволила нам розробити рекомендації вдосконалення зовнішньої мотивації працівників фінансової сфери.

Ми провели дослідження 50 респондентів, з яких 22 чоловіків та 28 жінок. Вікова категорія досліджуваних 22-46 років.

Проаналізували мотиваційний профіль опитуваних, у рамках дослідження виділились наступні потреби: матеріальна потреба, потреба в комфортних умовах роботи, потреба в структурованій роботі, потреба в соціальних контактах, потреба в довгострокових відносинах, потреба у визнанні, потреба в постановці складних цілей, потреба влади, потреба у різноманітності роботи, потреба в захоплюючій роботі, потреба в самовдосконаленні, потреба у креативності (рис 1).

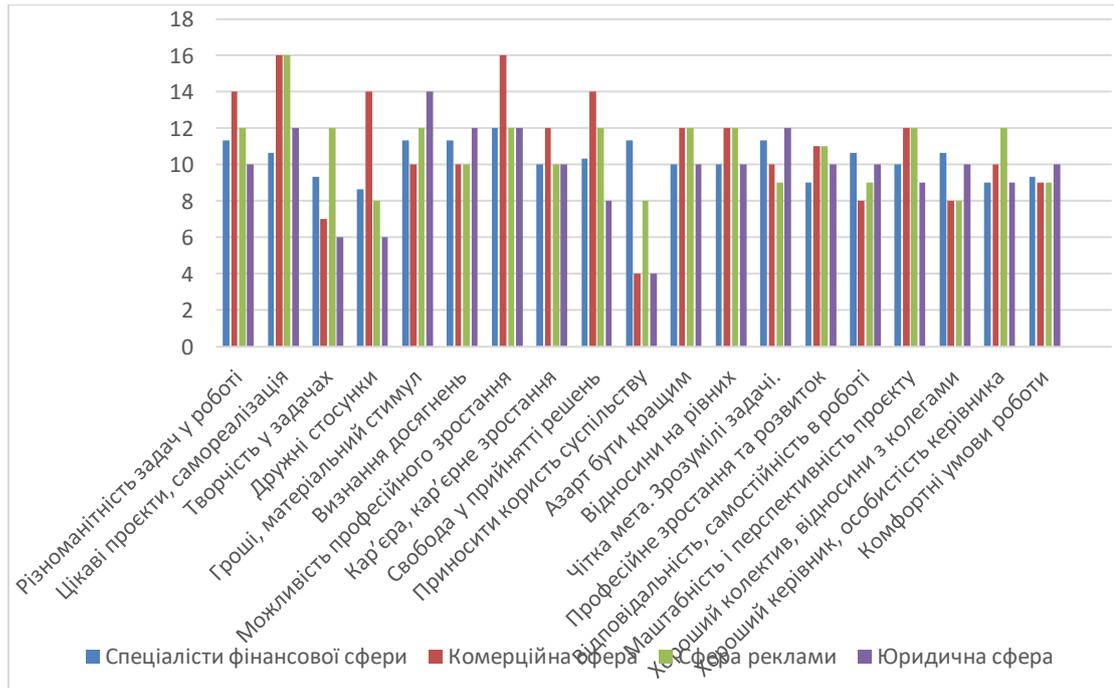


Рис. 1 Порівняльна шкала мотиваторів

Проаналізували ціннісний підхід у формуванні мотивації співробітників фінансової сфери, які керують поведінкою та рішеннями людини, було виявлено певні закономірності.

Мотиваційна карта та шкала цінностей змінюється при професійному та особистісному зростанні людини (рис.2).

У співробітників, які займають початкові посади у компанії найбільш вагомими мотиваторами є:

- цікава робота;
- дружній колектив;
- можливість швидкого кар'єрного зростання.

У співробітників middle management ключовими мотиваторами є:

- фінансова мотивація;
- професійне визнання;
- хороша атмосфера у колективі.

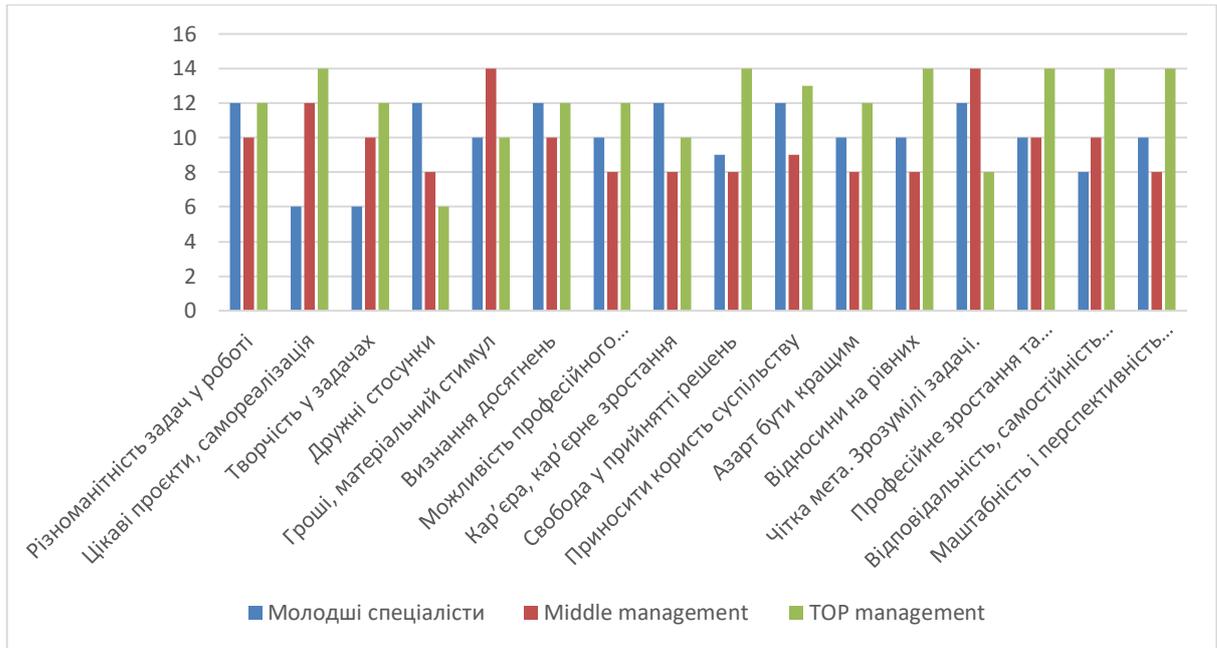


Рис. 2 Порівняльна шкала мотиваторів за рівнем професійної групи

Співробітники, які займають найвищі керуючі посад своїми пріоритетними мотиваторами у роботі визначили:

- цікава робота;
- автономність у прийнятті рішень;
- фінансова мотивація.

З дослідження можна зробити висновок, що мотиватори у роботі можуть, як залишатись сталими, так і змінюватись протягом життя. І найбільш значні зміни у мотиваційних картах відзначаються саме при особистісному зростанні людини. Тому, при оцінці фахівців необхідно перш за все проаналізувати на якому з етапів особистісного зростання знаходиться людина, це допоможе не тільки визначити ціннісну шкалу співробітника, а також дасть змогу спрогнозувати, як у майбутньому цей фахівець буде зростати в компанії.

Ця інформація може допомогти власнику бізнесу розробити ефективну систему мотивації для своїх співробітників, що може підвищити загальні продуктивність роботи, знизити вигорання співробітників, а також покращити емоційний стан у компанії та лояльність до неї. Що призведе до збільшення



результативності команди та зменшить текучість кадрів, а це напряму позитивно вплине на прибуток компанії.

Список використаних джерел

1. Заставнюк Л. І, Липовецька Т. Р. Проблематика системи мотивації персоналу в сучасному менеджменті підприємства. Економіка та управління підприємствами. Випуск 3(14). 2019. С. 166-172.
2. Зеленько Г. І, Ганжурова Л. Ю. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства. Наукові записки НаУКМА. Том 133. Економічні науки. С. 65-66.
3. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2011. 397 с.
4. Щербакова І. М., Стадник Г. А. Психодіагностика професійного самовизначення особистості: навч.-метод. посіб. Суми: Вид-во СумДПУ імені А.С.Макаренка, 2012. 324 с.
5. Great American Values Test: Influencing Behavior & Belief Through Television Hardcover – April 1, 1984. Book details ; Print length. 190 pages ; Language. English ; Publisher. Free Press ; Publication date. April 1, 1984 ; ISBN-10. 0029268508.
6. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). The motivation to work. John Wiley & Sons.
7. Maslow, A.H. (1943). A theory of human motivation. Psychological Review, 50(4), 370–396.
8. Meneghetti A. Manuale di ontopsicologia. Roma, Italia: Psicologica Editrice, 2008. 463p.





УДК 331.109.362

**МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА
РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ
ВПЛИВУ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ НА ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ**

Зайцева Іраїда Юїївна, доктор
економічних наук, професор, в.о. ректора,
ПВНЗ «Інститут психології і
підприємництва», Україна
zaitsevairaida@gmail.com

Вільхова Тетяна Юріївна, студентка 3
курсу, ПВНЗ «Інститут психології і
підприємництва», Україна
tanyavilkhova@gmail.com

Інновації – невід’ємна частина розвитку бізнесу. Підприємства стикаються з викликами глобальних змін та необхідністю мотивації персоналу, особливо в умовах військових подій в Україні. Сучасні реалії вимагають перегляду системи мотивації для ефективної інноваційної діяльності.

Для створення ефективної системи мотивації важливо розуміти потреби компанії та її життєвий цикл. Життєвий цикл організації - це послідовність стадій, які утворюють закінчене коло розвитку під час певного періоду існування організації, після якого її цінності та напрями діяльності можуть в корені змінитися.

Проблема мотивації персоналу є особливо ваговою в умовах воєнного стану адже потреби працівників в такий час виходять на новий рівень. Жодні зусилля та заохочення не матимуть ефекту, якщо насамперед не врахувати безпеку працівників. Залежно від місця розташування підприємства, галузі, умов праці та фінансових можливостей це може означати вжиття таких дій [15]: переїзд компаній з зон бойових дій, підтримку для переїзду працівників,



впровадження дистанційної роботи та забезпечення безпечних умов праці. Також важливо враховувати базові потреби працівників, забезпечуючи доступ до води та харчування, а при евакуації — допомагаючи з пошуком тимчасового житла. Комфортне робоче середовище з відповідними умовами освітлення, вентиляції, електроживлення та інтернет-зв'язку також є ключовим елементом.

Професійна психологічна підтримка є обґрунтованою та необхідною складовою підтримки працівників у контексті їхнього індивідуального психологічного благополуччя. Кожна людина унікальна у відношенні до свого життєвого досвіду та властивостей, і реакція на стресові ситуації може відрізнятися. Тому, розглядаючи можливість надання психотерапевтичної підтримки працівникам, слід враховувати індивідуальні потреби та можливості кожного.

Щодо мотивації інновацій на різних етапах життєвого циклу компанії, важливо розглядати унікальні підходи та стратегії для кожного етапу.

На етапі створення компанії однією з головних проблем, що стосуються мотивації інноваційної діяльності, є зазвичай недостатнє приділення уваги цьому питанню. Доцільно створити спеціальні робочі групи або комітети, які відповідають за інновації в контексті певних завдань, а також надати їм повноваження та ресурси для пошуку та розробки ідей. Наступними кроками є встановлення системи преміювання за успішні інноваційні рішення та забезпечення доступу до навчання та розвитку, щоб підвищити кваліфікацію персоналу в галузі інновацій через тренінги та семінари. Головне завдання компанії у досягненні видатних результатів полягає у створенні сприятливого середовища для вільного висловлювання думок працівників.

На етапі зростання компанії часто спостерігається еволюція від егалітарного управління до ієрархічної організації, що призводить до втрати творчості через бюрократію та ієрархічні обмеження. Для вирішення цієї



проблеми можна використати одну з альтернатив бюрократії та ієрархічності - створення культури дисципліни. Розроблена Дж. Ратманом система "облік відповідальності" дозволяє пов'язувати кожен елемент фінансів компанії з конкретними працівниками, які несуть відповідальність за ці показники. Для стимулювання інноваційної активності в умовах війни дієвим є встановлення системи преміювання за досягнення результатів, які перевищують очікування.

На етапі зрілості компанії ключовими проблемами є адаптація до технологічних змін та забезпечення конкурентоспроможності. Пропонується підтримка довгострокових проєктів для вдосконалення технологій та процесів, сприяючи розвитку компанії. У забезпеченні стабільності та безпеки для персоналу полягає одна із найважливіших функцій. Отримання працівниками безпечних та стабільних умов роботи дозволяє їм спокійно та продуктивно займатися інноваційною діяльністю. Також можна розглянути впровадження нових або покращення старих систем страхування, таких як медичне, страхування життя та навчання, майна та від нещасних випадків. Гарантія робочих місць стимулює інноваційну активність персоналу, незважаючи на виклики військових конфліктів. Залучення персоналу до стратегічного планування та прийняття рішень є важливим чинником інноваційного процесу на етапі зрілості компанії.

На тлі змінних військових умов та економічних викликів компанія може стикатися із зменшенням інноваційної активності серед персоналу на етапі занепаду. Саме тому, важливо розглянути можливість перепідготовки та перекваліфікації персоналу, спрощення процесів прийняття рішень та впровадження інновацій, зменшення бюрократії, щоб створити сприятливі умови для інновацій. Залучення персоналу до процесу стратегічного переосмислення компанії та пошуку нових можливостей дозволяє їм внести власний внесок в інноваційний розвиток компанії



Таким чином умови воєнного конфлікту створюють унікальні виклики для компаній на різних етапах їхнього життєвого циклу. Психологічна підтримка виявляється ключовою для успішної системи мотивації працівників. Стратегії мотивації та підтримки інновацій повинні бути гнучкими й адаптованими до різних етапів життєвого циклу компанії, враховуючи потреби персоналу та створюючи сприятливе середовище для реалізації інноваційних ідей.

Список використаних джерел

1. Боковець В. В. Розроблення мотиваційних механізмів - прискорення інноваційної діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. № 9. 2017. С. 395–398. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/59.pdf (дата звернення: 07.10.2023)
2. Климчук А. О., Михайлов А. Н. Мотивація та стимулювання персоналу до ефективного управління підприємством та вдосконалення інноваційної діяльності. *Маркетинг та менеджмент інновацій*. № 1, 2018. С. 218–234. URL : https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_218_234.pdf (дата звернення: 07.10.2023)
3. Стадник В. В. Системне забезпечення мотивації інноваційного розвитку підприємницьких структур. Хмельницький: ХНУ, 2009. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/items/919393f8-90d7-4589-9b36-daaa8d96e09a> (дата звернення: 07.10.2023)
4. Vroom V. H., Deci E.L. *Management and Motivation: Selected Readings*. Harmondsworth: Penguin Books, 1971. 399 p.
5. Collins J. C. *Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't*. New York: HarperBusiness, 2001. 320 p.



6. Maslow, A. H. A theory of human motivation. *Psychological Review*, 1943. URL: <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm> (дата звернення: 12.10.2023)
7. Alderfer, C. P. An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior & Human Performance*, 1969.
8. Лепейко Т.І. Генезис сучасних теорій мотивації. Збірник наукових праць Українського державного морського технічного університету, Миколаїв, 2004. С. 3–14.
9. Теорія справедливості Дж. Адамса: веб-сайт. URL: https://stud.com.ua/12668/menedzhment/teoriya_spravedlivosti_adamsa (дата звернення: 12.10.2023)
10. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О.. Менеджмент: підручник . Тернопіль: ЗУНУ, 2022. С. 258. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/31710/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D0%A8%D0%BA%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8F%D0%BA.pdf> (дата звернення: 15.10.2023)
11. Тюріна Н. М., Назарчук Т.В., Карваціка Н.С. Життєвий цикл організації: Сутнісні характеристики, структуризація та методи оцінювання. *Вісник Хмельницького національного університету*. №2, 2020. С. 167-174. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/33-1.pdf> (дата звернення: 17.10.2023)
12. The Organizational Life Cycle. Web-site. URL: <https://study.com/learn/lesson/organizational-life-cycle.html> (дата звернення: 17.10.2023)
13. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: навч.-метод. посіб. – К.: КНЕУ, 2003. С. 504. URL: <https://booksonline.com.ua/view.php?book=174405> (дата звернення: 18.10.2023)



14. Goffin K., Mitchell R. Innovation Management: Strategy and Implementation using the Pentathlon Framework. Macmillan Education UK, 2010.

15. Як мотивувати працівника в умовах війни: веб-сайт. URL: <https://eba.com.ua/yak-motyvuvaty-pratsivnyka-v-umovah-vijny/> (дата звернення: 22.10.2023)

16. Соціально-політичне дослідження дослідницької агенції InfoSapiens: веб-сайт. URL: <https://www.sapiens.com.ua/ua/socpol-research-single-page?id=214> (дата звернення 22.10.2023)





УДК 371.1.08

ВИКОРИСТАННЯ НАРАТИВНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У РОБОТІ HR- ФАХІВЦЯ

Клочко Софія, аспірант кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», Україна
sophi.kklo@gmail.com

У своїй роботі HR-фахівець використовує різноманітні підходи та методи. У даній статті ми б хотіли розглянути використання HR-фахівцем деяких наративів у своїй роботі. Поняття наративу одночасно було узагальнене й розширене, а також розподілене на групи у широкому спектрі питань, які включають дослідження способів, за допомогою яких ми організуємо нашу пам'ять, наміри, життєві історії, ідеї нашої самості або персональної ідентичності. Проаналізувавши відповідні джерела, було виведено такі компоненти наративної компетентності як: рефлексія, емпатія, розуміння наративної структури, критичне мислення та вміння використання наративу.

Використання наративних компонентів у роботі з людьми дає змогу створювати зв'язки, розуміти потреби та мотивації співробітників та керівників. Сама по собі наративність може включати в себе різні елементи, які допомагають створювати доволі переконливий розповідний контекст. Наприклад, знання наративу можуть допомогти у створенні «employer branding», розробка розповідного контексту про компанію. Висвітлення цінностей компанії, місії, історії та успіхів може створити позитивне враження про роботодавця, що може допомогти в привертанні та утриманні талановитих



майбутніх співробітників. Крім того, створення наративів також використовуються під час проведення внутрішнього процесу змін в організаційній культурі або процесах в цілому, примінення наративів для пояснення стратегічних цілей компанії та мотивації персоналу до досягнення їх поставлених цілей. Наприклад, історії успіху особистостей, що можуть надихати та мотивувати співробітників до розвитку.

Використання наративних методів також можна простежити під час проведення співбесід, оскільки даний метод може допомогти краще зрозуміти досвід та особисті історії кандидата. Особливу роль у даному контексті займає етап аналізу та оцінка певних історій від кандидатів, що слугують матеріалом для складання характеристики кандидата і прогнозування. Використання історій успіху слугує інструментом для створення подальших планів кар'єрного зростання.

Здатність розповідати історії про людей та процеси може створити сильний емоційний зв'язок, що, в свою чергу, сприяє ефективному управлінню та розвитку в організації. Виходячи з цього ми можемо зробити висновок, що використання наративних компетентностей можуть покращити сприйняття, залучення та розвиток персоналу в організації.

Список використаних джерел

1. Шахова О., Самойлова В. Книга Сила HR. Як досягати цілей бізнесу : Книга. Vivat, 2022. 400 с.
2. Брокмейер Й., Харре Р. Наратив: проблеми та обіцянки однієї альтернативної парадигми // Питання філософії. - 2000. - №3 - С. 29-42
3. Kaudela-Baum S., Endrissat N. Practicing Human Resource Strategy: Understanding the Relational Dynamics in Strategic HR Work by Means of a Narrative Approach. German Journal of Human Resource Management: Zeitschrift für Personalforschung. 2009. Vol. 23, no. 2. P. 125–146.

4. Using narrative evidence synthesis in HRM research: An overview of the method, its application, and the lessons learned / A. Madden et al. *Human Resource Management*. 2017. Vol. 57, no. 2. P. 641–657.



СЕКЦІЯ XI СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ

УДК 355.018

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ НАСЛІДКИ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Зайцева Іраїда Юрївна, доктор економічних наук, професор, в.о. ректора ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна, zaitsevairaida@gmail.com

Юхта Руслана Вікторівна, студентка 2 курсу ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна, uhtaruslana@gmail.com

Російсько-українська війна, що триває з 2022 року, має значний вплив на соціально-психологічний стан населення України. Цей вплив не обійшов і бізнес, який є важливою складовою економіки країни. За таких обставин, постраждалим від війни різним категоріям населення важко адаптуватися до нових складних реалій, вони зазнають травм різної генези. У своїй роботі ми визначили деякі з основних глобальних соціально-психологічних наслідків цього конфлікту та сформулювали шляхи їх вирішення [1].

Військова агресія в Україні призвела до соціальних наслідків для бізнесу, таких як:

1) Міграція. В Україні зареєстровано 4,7 млн внутрішньо переміщених осіб та понад 14,5 млн виїхали за кордон після початку війни [2].

Еміграція українців стала економічним та гуманітарним викликом. Повернення громадян вимагатиме значних зусиль від влади та держав-





партнерів, зокрема щодо створення безпекових, гуманітарних та економічних умов. Наразі не можна точно визначити кількість українців за кордоном, проте ця кількість зростає через терористичні дії.

Масштабна еміграція впливає на економіку через втрату робочих місць і зменшення споживання. Прогнозується зниження приватного споживання на 50%, що також впливає на інвестиційний клімат. Зменшуються податкові надходження, збільшуються соціальні витрати, а інфляційні процеси стають складними для прогнозування.

Для подолання кризи потрібна ефективна економічна політика, з фокусом на стабілізацію та повернення громадян додому. Держава має активно використовувати міжнародну допомогу, забезпечувати балансоване розміщення державного замовлення та проводити переговори про економічне співробітництво з іншими країнами. Важливо активізувати роботу структурних підрозділів Держрезерву для стабілізації цін та зменшення інфляції. Україна, як країна-кандидат в ЄС, повинна співпрацювати з іншими членами ЄС для захисту прав своїх громадян, які виїхали на період війни, і сфокусуватись на внутрішньо-економічних викликах.

2) Безробіття. Під впливом небезпеки та загрози життю в Україні відбувається хаотичний міграційний рух, супроводжуваний зростанням прихованого безробіття та втратою робочих місць. Бізнес також стикається з проблемами та сподівається на увагу держави в релокації та відновленні.

Національна рада з відновлення України розробила проєкт плану до 2032 року, який включає моніторинг емігрантів, соціальну допомогу, економічні стимули для роботодавців та інфраструктурні проєкти. Заходи спрямовані на відновлення економіки та соціальної ситуації, забезпечення умов для повернення та працевлаштування ВПО та біженців [3].

3) Руйнування інфраструктури внаслідок збройної агресії Росії у 2022 році призвело до значних прямих і непрямих збитків, впливаючи на



підприємства та економіку України. Загальна сума прямих збитків, включаючи державні та приватні підприємства, на даний момент оцінюється в 13 млрд доларів США, з необхідною сумою для відновлення підприємств в розмірі 24,9 млрд доларів США.

Найбільш постраждалі області включають Київську, Донецьку, Запорізьку, Харківську, Луганську та Миколаївську області.

Важливість відновлення інфраструктури, також враховуючи економічний внесок підприємств, є визначальною для стабільності та відновлення країни під час та після воєнних конфліктів. Зусилля з відновлення критичної інфраструктури в умовах звільнених територій є невідкладним завданням, яке вимагає комплексного підходу та координації ресурсів [4].

Отже, подолання соціальних наслідків війни, таких як міграція, безробіття та руйнування інфраструктури, є невід'ємною умовою для забезпечення стабільності та ефективності бізнес-середовища в Україні. Зазначені соціальні проблеми взаємодіють із сферою підприємництва на кількох рівнях, що робить їх вирішення критично важливим для підтримання економічної життєздатності та конкурентоспроможності бізнес-структур.

Військові конфлікти також призводять до серйозних наслідків для психічного стану населення, що, в свою чергу, може суттєво вплинути на економічний ландшафт та функціонування бізнесу. У зазначеному контексті можна виділити декілька ключових аспектів, які потребують уваги з боку владних структур.

По-перше, військова травма призводить до невизначеності і непередбачуваності, що може викликати погіршення рівня життя населення. Умови конфлікту ускладнюють процес прогнозування та планування, зокрема в бізнесі, де передбаченість є ключовим елементом стратегічного управління.

По-друге, підприємці та керівники підприємств стикаються із відчуттям небезпеки, яке може загрожувати їхнім підприємствам, інвестиціям та



фінансовим ресурсам. Це ставить підприємців у ситуацію, де вони вимушені приймати надзвичайні заходи для забезпечення безпеки своїх співробітників та інтересів бізнесу.

По-третє, пристосування до нових умов роботи, зокрема виїзд з небезпечних зон, стає необхідним елементом функціонування підприємств. Це може нести негативний вплив на психологічне благополуччя працівників та вимагати від них додаткових зусиль та адаптації.

По-четверте, загальна напружена обстановка у країні може викликати проблеми з концентрацією та загальним емоційним станом працівників, що сприяє зниженню продуктивності та мотивації. Втрата перспективи та надії впливає на бажання працювати та досягати результатів.

Керівники бізнесів повинні усвідомлювати вказані наслідки та бути готовими здійснювати заходи для збереження психічного здоров'я працівників. Надання психологічної підтримки, організація тренінгів з управління стресом та забезпечення доступу до консультування психологів можуть сприяти подоланню від'ємних наслідків воєнного конфлікту на психічне здоров'я працівників і, відповідно, на загальні показники ефективності підприємства [5].

Отже, наразі українське суспільство переживає трансформацію в силу соціальної адаптації та опору військовій агресії. Бізнес, активно долучаючись до боротьби з соціально-психологічними наслідками війни, може внести суттєвий внесок у створення безпечного та сприятливого середовища для працюючих в умовах воєнного конфлікту і допомогти будувати стійке та процвітаюче суспільство в майбутньому.

Список використаних джерел

1. Дослідження соціально-психологічних проблем і потреб осіб постраждалих внаслідок війни | Громадський Простір. URL: <https://www.prostir.ua/?news=doslidzhennya-sotsialno-psyholohichnyh-problem-i->



potreb-osib-postrazhdalyh-vnaslidok-vijny-chy-aktualna-narazi-postvojenno-sotsialno-psyholohichna-reabilitatsiya (дата звернення: 21.11.2023).

2. Slovo i Dilo. Омбудсмен розповів, скільки українців виїхало за кордон із 24 лютого. Слово і Діло. URL: https://www.slovoidilo.ua/2022/12/01/novyna/polityka/ombudsmen-rozpoviv-skilky-ukrayincziv-vuyixalo-kordon-24-lyutoho#google_vignette (дата звернення: 23.01.2023).

3. Перегляд Безробіття під час війни: аналітичні аспекти. Наукові видання Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/575/555> (дата звернення: 01.11.2023).

4. Українська правда. Міграційна криза – масштаб, економічні наслідки і шляхи подолання. Українська правда - новини онлайн про Україну. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2022/08/2/7361562/index.amp> (дата звернення: 01.11.2023).

5. Дослідження: Чому власники бізнесу частіше зазнають психологічних проблем?. URL: <https://investory.news/doslidzhennya-chomu-vlasniki-biznesu-chastishe-zaznayut-psixologichnix-problem/> (дата звернення: 10.11.2023).



СЕКЦІЯ XII
ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У КОНТЕКСТІ
НАСЛІДКІВ ПОВНОМАСШТАБНОГО РОСІЙСЬКОГО ВТОРГНЕННЯ
В УКРАЇНУ

УДК 159.98+ 37.018.43

ВИКОРИСТАННЯ ТРЕНІНГОВОГО МЕТОДУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ
РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ

Підбуцька Ніна Вікторівна, Доктор психологічних наук, завідувач кафедри Педагогіки і психології управління соціальними системами ім. І. Зязюна, Національний Технічний Університет «Харківський Політехнічний Інститут»
Nina.Pidbutska@khpri.edu.ua

Мартиненко Євгеній Олександрович, Аспірант кафедри Педагогіки і психології управління соціальними системами ім. І. Зязюна, Національний Технічний Університет «Харківський Політехнічний Інститут»
evgenmartunenko13@gmail.com

На сьогоднішній день у всьому світі кількість стресових факторів збільшується, що негативно впливає на ментальне здоров'я людей. Психологи намагаються знаходити нові концепти, щоб мінімізувати негативний вплив. Одним із таких концептів як раз і є процес резильєнтності, цінність якого доведена багатьма дослідженнями.

Досить довгий час природа феномена резильєнтності була сталою, але подальші дослідження розкрили її динамічність. Процес резильєнтності розпочинається з стресової ситуації, після якої відбувається активізація





захисних факторів, та їхня взаємодія з факторами вразливості, що призводить до відновлення до достресового рівня [1].

Роль захисних факторів у цьому процесі є ключовою, що і стало причиною пошуку факторів, які зможуть ефективно сприяти відновленню. Проаналізувавши наукову літературу з цього питання, ми запропонували власні моделі внутрішніх та зовнішніх захисних факторів процесу резильєнтності. До внутрішніх захисних факторів ми віднесли психологічні якості, такі як оптимізм, комунікабельність, тощо, а до зовнішніх наше оточення, яке може надати допомогу у потрібний момент [2].

Враховуючи це повстає питання, як зробити процес резильєнтності доступним для більшої кількості людей. Адже не у кожної людини є від народження певні психологічні якості, і не завжди вона знаходиться у сприятливому середовищі.

На нашу думку саме тренінговий метод може бути актуальним для формування необхідних якостей, та продовження розвитку тих, що вже є вже сформованими.

Психологічний тренінг – це процес та метод, що ґрунтується на активних методах групової роботи між тренером та учасниками. Психологічний тренінг можна використовувати для адаптації, для підвищення стресостійкості, комунікабельності, тощо. У ході тренінгу вирішуються питання формування суб'єктності та розвитку особистості. Головною метою тренінга є виникнення наприкінці якісних та значущих перетворень внутрішнього психологічного світу учасників. Варто зазначити, що особистісні трансформації учасників тренінгу відбуваються завдяки унікальному досвіду нових емоційних переживань, що здобуваються учасниками в ході спільної взаємодії [3].

Для процесу резильєнтності цінність психологічного тренунгу полягає, у якісних змінах якостей, що є внутрішніми захисними факторами, тому відповідно програма тренінгу, та вправи повинні бути спрямовані на їхній





розвиток. Також доцільним буде використання методу кейсів, успішне проходження яких дає досвід, що може бути використаний у майбутньому і таким чином зменшити негативний вплив під час стресу.

До вище викладеного можна додати, що під час тренінгу учасники не тільки розвивають внутрішні захисні фактори, а також знаходяться у сприятливому середовищі, де взаємодіють з іншими учасниками, підтримуючи один одного, що може бути використано як зовнішній фактор. Тобто ми бачимо, що в цьому методі відбувається позитивний вплив на всі фактори процесу резильєнтності, що і може підтверджувати його ефективність.

Підбиваючи підсумки можна сказати, що використання тренінгового методу не є єдиним засобом позитивного впливу на процес резильєнтності, тому пошук і інших засобів буде актуальним і надалі. Стосовно самого психологічного тренінгу, то перспективою подальших досліджень повинно стати його змістовне наповнення, та подальше емпіричне підтвердження його ефективності.

Список використаних джерел

1. Sanderson, B., Brewer, M. (2017), —What do we know about student resilience in health professional education? A scoping review of the literature, *Nurse Education Today*, 58, pp. 65 – 71, available at: <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2017.07.018>

2. Підбуцька Н. В. Захисні фактори процесу резильєнтності / Н. В. Підбуцька, Є. Мартиненко // *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. – 2023. – № 3. – С. 62-75.

3. Євдокимова Н. О. Соціально-психологічний тренінг як технологія розвитку особистості студента. *Вісник Національного університету оборони України*. 2014. Вип. 4. С. 211-217.



УДК 316.422.42

**ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛІЗАЙНИХ ПРОЦЕСІВ В КОНТЕКСТІ
НАСЛІДКІВ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ РОСІЇ В УКРАЇНУ**

Зайцева Іраїда Юрївна, доктор економічних наук, професор, в.о. ректора ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
zaitsevairaida@gmail.com

Ковальчук Олена Володимирівна, Студент 1 курсу ПВНЗ «Інститут психології і підприємства», Україна
olena.kovalchuk2005@gmail.com

Трансформація глобалізаційних процесів, в контексті повномасштабного вторгнення росії в Україну, відзначається значущим впливом на сучасний світ. Непередбачувані та значущі виклики, які виникають у зв'язку з цією подією, впливають на динаміку та структуру міжнародних відносин. Повномасштабне вторгнення стало переломною точкою для глобальних перетворень, порушуючи звичайні реалії та викликаючи катастрофічні наслідки. У ході нашого дослідження ми визначили кілька ключових глобальних наслідків, що виникли в результаті цього вторгнення:

1) Глобалізація стала вразливою до політичних рішень, що призвело до численних санкцій та тінізації сфер міжнародних економічних і валютно-фінансових відносин [1]. Дивлячись на економічні наслідки для росії, вона стала об'єктом численних санкцій, що призвели до посилення тінізації її економіки. Санкції вплинули на ряд секторів, включаючи фінанси, торгівлю та інші ключові галузі [2].

2) Для України економічні і фінансові втрати призвели до змін в цінах на біржові товари, зростання інфляції, порушення торгівлі та ланцюгів постачання,





а також зменшення інвестиційного клімату [3]. Світовий банк та Єврокомісія оцінили пошкодження на вражаючі суми, що вимагають значної фінансової підтримки для відновлення [4].

3) Надзвичайна кількість біженців, як констатує Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), ця кількість людей має значний вплив на економіку країн ЄС. Країни Європи витратили близько 26 мільярдів євро на прийом та розміщення українських біженців лише у 2022 році. Важливо відзначити, що витрати на українських біженців не тільки представляють собою фінансові зусилля для Європи, але і стають частиною стратегії компенсації дефіциту робочої сили в розвинених країнах. За аналізами економістів ОЕСР, приплив мігрантів і поступове залучення українських біженців до ринку праці допоможе нормалізувати економічну активність населення та сприятиме подальшому відновленню робочої сили в країнах ЄС [5].

4) Негативний наслідок на економіку з експорту українського зерна, виявився через збільшення вартості логістики та втрати доходів аграріїв, які досягли 1–1,5 млрд. дол. [6]. Розглядаються альтернативи для експорту, зокрема сухопутний коридор до портів ЄС, але зі значними фінансовими втратами. Розвиток ситуації залишає зерновий сектор України на межі кризи, зокрема через втрату можливості обробки 6 млн га та блокування чорноморських портів, через які експортувалося до 90% зернового та олійного виробництва. Важливою стає необхідність знаходження ефективних шляхів вирішення проблем та забезпечення стійкості експортного потенціалу в умовах воєнного конфлікту [7].

5) Еколого-економічні наслідки російсько-української війни, через різноманітні інциденти, такі як витік аміаку, обстріли енергетичної інфраструктури, атаки на промислові об'єкти, призвели до серйозного забруднення ґрунтів, водойм і повітря. Особливу загрозу становлять хімічні викиди, які призводять до загрози для здоров'я людей та тварин. Крім того,



втручання у природні екосистеми, які стали недоступними через військові дії, забирає у тварин та птахів необхідні умови для підтримки популяцій. Зміни міграційних маршрутів перелітних птахів, обстріли зоопарків та небезпека втрати природно-заповідних територій ставлять природу під загрозу [8].

Узагальнюючи, вторгнення Росії в Україну та його наслідки розкривають суттєві сумніви не лише у регіональній, але й у глобальній стабільності. Ця подія вимагає спільних зусиль для ефективного вирішення сучасних викликів світу, підкреслюючи необхідність об'єднаних заходів з метою забезпечення стійкості та безпеки як на регіональному, так і на глобальному рівнях.

Список використаних джерел:

1. Piliaiev I., Transformation of globalization processes in the context of the consequences of the full-scale invasion of russia in Ukraine. ResearchGate, 03.07.2022. URL:https://www.researchgate.net/profile/Igor-Piliaiev/publication/362247715_TRANSFORMATION_OF_GLOBALIZATION_PROCESSES_IN_THE_CONTEXT_OF_THE_CONSEQUENCES_OF_FULL-SCALE_RUSSIAN_INVASION_OF_UKRAINE/links/62e7b7717782323cf1916de2/TRANSFORMATION-OF-GLOBALIZATION-PROCESSES-IN-THE-CONTEXT-OF-THE-CONSEQUENCES-OF-FULL-SCALE-RUSSIAN-INVASION-OF-UKRAINE.pdf (дата звернення: 12.10.2023)
2. Санкції проти РФ. Міністерство закордонних справ України, 04.08.2022. URL:<https://mfa.gov.ua/sankciyi-proti-rf> (дата звернення: 14.10.2023)
3. Галіані С. Як війна в Україні змінює економічний і бізнесовий ландшафти країн, регіонів та світу. Forbes, 25.08.2023. URL:<https://forbes.ua/money/velika-ekonomichna-perebudova-25082023-15642> (дата звернення: 15.10.2023)





4. Богдан Т. Фінансово-економічні наслідки війни. Іb.ua 31.03.2023. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoeconomiczni_nasli_dki.html (дата звернення: 18.10.2023)

5. Кількість українських біженців зі статусом тимчасового захисту в Європі вперше перевищила 5 млн. interfax Україна інформаційне агенство, 02.04.2023. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/901520.html> (дата звернення: 19.10.2023)

6. Петрушко Л. Спалений коридор. росія зупинила «зернову угоду» і почала обстрілювати порти, що працювали в її межах. Як це вплине на аграрну галузь. Forbes, 20.07.2023. URL: <https://forbes.ua/money/rosiya-znishchue-porti-ukraini-20072023-14931> (дата звернення: 18.11.2023)

7. Горбачьов М. Зерновий сектор на порозі можливої кризи через дорогу логістику. Три кроки для покращення економіки експорту для аграріїв від президента Української зернової асоціації від М. Горбачьова. Forbes, 07.09.2023. URL: <https://forbes.ua/money/zernoviy-sektor-na-porozi-mozhlivoi-krizi-cherez-dorogu-alternativnu-logistiku-tri-kroki-pokrashchennya-ekonomiki-eksportu-vid-prezidenta-uza-mikoli-gorbachova-07092023-15855> (дата звернення: 19.11.2023)

8. Гетьман А. Забруднення землі та води, загибель тварин та птахів. УКРІНФОРМ, 11.04.2022. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3454440-zabrudnenna-zemli-ta-vodi-zagibel-tvarin-ta-ptahiv.html> (дата звернення: 19.10.2023)



УДК 338.245.6

ГЛОБАЛЬНІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ РОСІЙСЬКО- УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Зайцева Іраїда Юрївна, доктор економічних наук, професор, в.о. ректора ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
zaitsevairaida@gmail.com

Білик Анастасія Дмитрівна, студентка 1 курсу ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна
bilyknasta1@gmail.com

Війна між росією та Україною не лише переплела долі двох сусідніх країн, але й суттєво вплинула на глобальну ситуацію, кинувши виклик світовій економічній та соціальній стабільності. Її наслідки вийшли за рамки конфліктів, суттєво змінивши динаміку економічних процесів та спричинивши значні соціальні труднощі в країнах та регіонах світу. У своїй роботі ми визначили деякі з основних глобальних наслідків цього конфлікту, що суттєво впливає на сучасну міжнародну спільноту та формує нову реальність, яка потребує уваги та розуміння його глибоких викликів для світу:

1) Гуманітарні наслідки, що стали головним предметом занепокоєння не лише в Україні, але й в усьому світі. Міжнародна спільнота стикається зі значними проблемами через події, що спричиняють смерті та поранення тисячі людей і змушують їх залишати свої домівки для пошуку притулку. Потреби мігрантів в таких ресурсах, як житло, медична допомога, харчування та освіта, суттєво перевищують можливості країн, куди звертаються біженці [1]. Ця ситуація змусила країни Європи витратити величезні суми з власних бюджетів для забезпечення необхідних ресурсів та послуг. Так, на сьогодні Польща



виступає найбільш активною серед країн, що приймають біженців, намагаючись вирішити цю складну гуманітарну проблему через підтримку значної кількості людей, які опинилися в цій скрутній ситуації [8].

2) Продовольча криза. Україна відіграє ключову роль як постачальних аграрної продукції, що експортувала понад 75% продовольства, таких сільськогосподарських культур, як пшениця, кукурудза та соняшникова олія. Понад 400 млн людей по всьому світу були повністю залежними від експорту харчової продукції з України [11]. Саме тому наслідки воєнного конфлікту в Україні суттєво вразили цей сектор, спричинивши гострий вплив на міжнародному рівні, зокрема в африканських країнах та країнах Європейського Союзу. Деякі з регіонів: Ефіопія, Судан, Ємен — навіть відчувають масштабний голод та нестачу харчів. А знищення сільськогосподарської інфраструктури в Україні призвело до зменшення посівних площ, через що підвищуються ціни на сільськогосподарську продукцію на світовому ринку. Це масштабно впливає на доступність харчів та стабільність ринків у різних регіонах світу [16].

3) В енергетичній ситуації існують певні суперечності, адже щодо цієї проблеми існує широкий спектр думок. Деякі країни, такі як Німеччина, готові йти на жертви, щоб відмовитися від російського газу та диверсифікувати свої джерела енергії. Навіть попри те, що таке рішення призведе до збільшення інвестицій у відновлювану та ядерну енергетику та імпорту енергоресурсів з інших регіонів [4]. Деякі ж країни, такі як Угорщина і Туреччина, не готові до такого виклику і не хочуть призупиняти свої угоди з росією [5].

5) У загострених світових конфліктах наслідки вимагають спільне розв'язання проблеми між країнами світу, однак відбувається протилежне явище, коли відтінюються дві протилежні сили, що призводить до політичних та економічних розділень у світі. Деякі країни чітко визначають свої становища в конфлікті, а інші намагаються зберегти зв'язки з обома сторонами, навіть



якщо це може мати непередбачувані наслідки. Також існують країни, які не засуджують агресію й утримуються від активної підтримки України. На додаток, окремі представники, навіть неофіційно, працюють над можливими шляхами відновлення співпраці з росією у майбутньому.

Китай є гарним прикладом такої поведінки. КНР утримується від різкої підтримки чи критики будь-якої зі сторін російсько-українського конфлікту. Водночас Китай зважає свої економічні та особисті інтереси й використовує рф у власних цілях, особливо в контексті постачання сировини та розвитку інфраструктури [9]. Однак зацікавленість Пекіну у збереженні вигідних економічних угод робить його дещо обережним у міжнародній політиці, особливо у відносинах зі Сполученими Штатами. Напруженість між двома країнами існує вже багато років, але найбільшим попередженням щодо поведінки Пекіна став візит конгресвумен США Н. Пелосі до Тайваню у 2022 році [14]. Це порушує питання, чи не нагадує все це другу холодну війну — відповідь, на яке ми дізнаємося лише після того, як переживемо певний етап історії [7].

Ще одним прикладом схожої поведінки є Туреччина, яка хоч і засудила агресію росію, все ж продовжує співпрацювати з країною агресором, для отримання блакитного палива й напливу туристів [15]. Однією з ключових причин, яка заважає Україні отримати більше підтримки від Туреччини, є високий рівень невдоволення турецького населення західними країнами. Ця динаміка збільшення антизахідних настроїв може бути пов'язана з подіями в Сирії та постачанням зброї курдським організаціям [10].

Особливу роль відіграє також палестино-ізраїльський конфлікт. Оскільки події між близькосхідними державами досягають свого апогею, кожен у світі намагається не просто привернути увагу на себе, а продемонструвати обізнаність у ситуації та своє занепокоєння. Так, наприклад, Інститут вивчення війни стверджує, що росія втягнута у цей конфлікт, щоб відвернути увагу від



найважливішого питання — України, а інші, як Китай, виступають у ролі країн-примірників для утримання належного статусу. З усім тим дебати все ще тривають, і неможливо підтвердити або спростувати ту чи іншу точку зору [3, 6].

6) Від повномасштабного вторгнення потерпають і Сполучені Штати. США, як провідна держава Заходу, активно втручається у глобальні події, включаючи підтримку України. Проте внутрішня політична динаміка у Сполучених Штатах складає складнощі для цієї стратегії. Різниця у підходах між республіканцями та демократами зумовлює різні погляди на підтримку України. Ця суперечність знаходить своє відображення не лише в політичних обговореннях, а й у різних діях Конгресу [2]. Яким чином, коли та скільки надавати підтримки — ось питання, які наразі залишаються відкритими у контексті американської політики.

7) Крім того, міжнародні організації, такі як ООН та ОБСЄ, відіграють чималу роль у моніторингу ситуації та наданні допомоги. Однак ряд дій цих організацій мають неоднозначний контекст. Наприклад, ОБСЄ не готова виключити росію зі списку країн-учасниць, а ООН досі вважає росію членом-засновником, хоча на це нема жодних легітимних підстав [12, 13]. Ці та багато інших питань залишаються невирішеними, всупереч на всі невдоволення та суперечки. І найбільш непрогнозованим є майбутнє цих альянсів — чи зможуть вони вижити та відновити довіру до себе, навіть якщо один з них вже опинився на межі повного розпаду.

Список використаних джерел

1. Bird N., Amaglobeli D. Policies to Address the Refugee Crisis in Europe Related to Russia's Invasion of Ukraine. IMF Notes No 2022/003. P. - 5-7
2. Dunn A. As Russian invasion nears one-year mark, partisans grow further apart on U.S. support for Ukraine. Pew Research Center, 2023. January 31. URL:



<https://www.pewresearch.org/fact-tank/2023/01/31/as-russian-invasion-nears-one-year-mark-partisans-grow-further-apart-on-u-s-support-for-ukraine/> (дата звернення: 18.10.2023)

3. Foreign Ministry Spokesperson's Remarks on the Escalation of Tensions Between Palestine and Israel. 08.10.2023. URL: https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/xwfw_665399/s2510_665401/202310/t20231008_11157299.html (дата звернення: 12.10.2023)

4. Gazprom cuts supplies to Poland, Bulgaria. DM Made for minds, 27.04.2022. URL: <https://www.dw.com/en/russias-gazprom-halts-gas-supplies-to-poland-bulgaria/a-61602038> (дата звернення: 10.10.2023)

5. Öry M. Viktor Orbán Urges EU to Revise Sanctions. HUNGARY today, 20.10. 2022. URL: <https://hungarytoday.hu/viktor-orban-urges-eu-to-revise-the-sanctions/> (дата звернення: 10.10.2023)

6. Ramzy A., Douglas J. Booming Trade With China Helps Boost Russia's War Effort. The wall street journal, 21.04.2023. URL: https://www.wsj.com/world/china/booming-china-russia-trade-sends-trench-digging-machines-to-ukraines-front-lines-85f5b5ff?mod=world_lead_story (дата звернення: 11.10.2023)

7. Robinson P. Cold War II: Niall Ferguson On The Emerging Conflict With China. Hoover Institution, 01.05.2022. URL: <https://www.hoover.org/research/cold-war-ii-niall-ferguson-emerging-conflict-china> (дата звернення: 11.10.2023)

8. Айзеле І. Де живе найбільше українських біженців. MD Made for minds, 12.04.2023. URL: <https://www.dw.com/uk/de-zive-najbilse-ukrainskih-bizenciv/a-65281436> (дата звернення: 08.10.2023)

9. Демченко О. Як агресія Росії змінила світ. LB.ua, 17.03.2022. URL: https://lb.ua/world/2022/03/17/509937_yak_agresiya_rosii_zminila_svit.html (дата звернення: 11.10.2023)



10. Ерман Г. Традиції османської дипломатії. Чому Туреччина для України партнер, але не союзник. BBC News Україна, 27.08.2022. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-62682378> (дата звернення: 12.10.2023)
11. Загроза продовольчій безпеці світу. Міністерство закордонних справ України, 20.06.2023. URL: <https://mfa.gov.ua/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu> (дата звернення: 09.10.2023)
12. Ільченко В. Росія - самозванець у Раді Безпеки ООН? Укрінформ, 06.01.2022. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3380839-rosia-samozvanec-u-radi-bezpeki-oon.html> (дата звернення: 12.10.2023)
13. Орлова В. Половина делегатів покинула засідання ОБСЄ через Росію: що сталося (відео). Уніан, 23.02.2023. URL: <https://www.unian.ua/world/polovina-delegativ-pokinula-zasidannya-obsye-cherez-rosiyu-shcho-stalosya-video-12156624.html> (дата звернення: 18.10.2023)
14. Паламарчук М. Куди заведе протистояння США й Китаю. Texty.org.ua, 22.03.2022. URL: <https://texty.org.ua/articles/109255/kudy-zavede-protystoyannya-ssha-i-kytayu/> (дата звернення: 11.10.2023)
15. Турецький інтерес у війні Росії проти України. Укрінформ, 19.04.2022. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/3461716-tureckij-interes-u-vijni-rosii-proti-ukraini.html> (дата звернення: 12.10.2023)
16. Хотин Р. «Гуманітарна катастрофа». Де найбільше голодують через війну Росії проти України? Радіо Свобода, 28.11.2022. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/ukrayina-rosiya-viyna-zerno-afryka-holod-grain-from-ukraine/32152397.html> (дата звернення: 09.10.2023)



СЕКЦІЯ XIII
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

УДК 65.011.8

НОВІ ПРАВИЛА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ
СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Швець Наталія Романівна, д.е.н.,
професор, в.о. завідувача кафедри фінансів
shvetzn@gmail.com

Мороз Євгеній Віталійович, здобувач
освітнього ступеня «доктор філософії»
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ,
Україна

Корпоративне управління та сталий розвиток - два ключові елементи, які впливають на успіх сучасного бізнесу. Вони визначають, як компанії ведуть свою діяльність, взаємодіють зі своїми зацікавленими сторонами та впливають на своє оточення. Останнім часом було запропоновано нові правила корпоративного управління, які мають на меті підтримати сталий розвиток.

Корпоративне управління відіграє важливу роль у сталому розвитку, оскільки воно визначає, як компанії приймають рішення та взаємодіють зі своїми зацікавленими сторонами. Воно впливає на економічний розвиток, соціальну справедливість та екологічну стабільність.

Нові правила корпоративного управління в Україні включають однорівневу структуру управління, в якій повноваження з управління та контролю поєднані в одній єдиній раді директорів. Рада директорів складається з виконавчих та невиконавчих членів, включаючи генерального директора, голову ради та незалежних директорів.



В Україні реформа корпоративного управління розпочалася ще в 2003 році з імплементації Керівних Принципів ОЕСР у вітчизняне корпоративне законодавство. Керівні принципи ОЕСР є рекомендаціями урядів країн, в яких ТНК ведуть свою діяльність. Вони складаються з принципів і стандартів рекомендаційного характеру для відповідального ведення бізнесу відповідно до чинних законів. Керівні принципи спрямовані на забезпечення того, щоб діяльність цих підприємств була узгоджена з політикою уряду, спрямована на посилення основ взаємної довіри між корпораціями і товариствами, в яких вони ведуть свою діяльність, надання допомоги в поліпшенні іноземного інвестиційного клімату і на збільшення внеску ТНК у сталий розвиток. [1; с.1]

У 2020 році реформа почала впроваджуватися у ТОП-15 найбільших державних компаніях України: НАК “Нафтогаз України”, АТ “Укрзалізниця”, АТ “Державна продовольчо-зернова корпорація України”, ПрАТ “Укргідроенерго”, НЕК “Укренерго”, АТ “Укрпошта”, ДК “Укроборонпром”, ДП “НАЕК “Енергоатом”, ДП “Адміністрація морських портів України”, ДП “Міжнародний аеропорт “Бориспіль”, ДП “Украерорух”, ТОВ “Оператор ГТС”, АТ “ДАК “Автомобільні дороги України”, ДП “Поліграфкомбінат “Україна”, АТ “Аграрний фонд”. Статути цих компаній було приведено у відповідність до оновленого законодавства та затверджено 13 політик власності названих компаній.

Крім того, були визначені:

- ключові показники ефективності діяльності наглядової ради для 4 державних компаній (ПрАТ “Укргідроенерго”, ДП “МА “Бориспіль”, ДП “АМПУ”, АТ “Укрпошта”);
- ключові показники ефективності діяльності підприємства/товариства для 4 державних компаній (АТ “ДПЗКУ”, АТ “Аграрний фонд”, ДП “НАЕК “Енергоатом”, ДП “Украерорух”);



• 2 індивідуальні плани з корпоративного управління (для НАК “Нафтогаз України” та АТ “Укрзалізниця”) [3].

Крім того, в рамках формування нових правил корпоративного управління в умовах сталого розвитку України, Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку України був розроблений Кодекс корпоративного управління для компаній, зареєстрованих на вітчизняній фондовій біржі. Зокрема Кодексом передбачено, розкриття корпораціями нефінансової звітності. Ця звітність повинна містити нефінансову інформацію, в тому числі інформацію про управління Компанією, яка надається акціонерам та ринкам з метою їх кращого інформування для прийняття інвестиційних рішень. При цьому для стейкхолдерів повинен бути чітко зрозумілим вплив корпорації на суспільство та навколишнє середовище [2; с.5].

Впровадження нових правил корпоративного управління в Україні вимагає стратегічного підходу. Це включає в себе розробку плану впровадження, який враховує специфіку компанії, її цілі та потреби зацікавлених сторін.

Нові правила корпоративного управління в Україні мають потенціал підтримати сталий розвиток. Вони вимагають від компаній бути більш відповідальними, прозорими та зосередженими на довгострокових цілях. Однак для їх успішного впровадження потрібно подальше дослідження та адаптація до конкретного контексту компанії.

Список використаних джерел

1. Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств. (2017). Національний контактний пункт. 18 с.
2. «Кодекс корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації». НКЦПФР. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/wp->



content/uploads/2020/03/corporate-governance-code_final_ukr.pdf Останній
перегляд 6 Груд. 2023

3. «Реформа корпоративного управління впроваджується у ТОП-15 найбільших державних компаній». *Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/reforma-korporativnogo-upravlinnya-vprovadzhuetsya-u-top-15-najbilshih-derzhavnih-kompaniyah> Останній
перегляд 6 Груд. 2023





**ТІСЕКЦІЯ ХІV
ПСИХОЛОГІЯ ТА ПЕДАГОГІКА**

УДК 625.161.22

***СПЕЦИФИКА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ
У ДИСТАНЦІЙНОМУ НАВЧАННІ ВИЩОЇ ШКОЛИ***

Дроздова Ірина Петрівна, д.пед. н.,
професор Державний біотехнологічний
університет, м. Харків, Україна
irina2017ksada@gmail.com

У складних умовах сьогодення України відбувається швидкі зміни у вищій освіті для розширення застосування самостійної роботи й перехід на дистанційну / змішану форму навчання. Це дозволяє здійснювати неперервний навчальний процес і змінює взаємовідносини двох рівноправних суб'єктів навчальної діяльності – викладача і студента – з метою коригування організаційних і методичних засобів забезпечення самостійної роботи.

Розвиток інформаційно-комп'ютерних технологій дає змогу підтримувати й розширювати навчальний процес у закладах вищої освіти за допомогою дистанційного навчання. Перехід до нового формату навчання вимагає удосконалення можливостей самостійної роботи студентів і підготовки потрібних навчальних матеріалів. Без цього неможлива підготовка висококваліфікованих конкурентоспроможних фахівців в умовах воєнного часу.

Професійно орієнтована спрямованість всього процесу навчання студентів характеризується забезпеченням єдності духовного, професійного, соціокультурного і психолінгвістичного аспектів розвитку професійного рівня студентів, сформованості потреб і мотивів. Здійснення цих завдань не може



бути виконано без постійної і напруженої самотійної роботи студентів. Основним завданням навчального процесу у вищій школі є навчити студентів працювати і поповнювати свої знання самотійно, заохочувати його самотійно організовувати, планувати, здійснювати й контролювати свою навчальну діяльність, виховуючи самотійність як важливу особистісну рису характеру для подальшого формування й розвитку особистості.

Самотійна й індивідуальна робота студентів – це винятково важлива форма навчального процесу у вищій школі, на сьогодні це основний спосіб опанування навчального матеріалу в час, вільний від обов’язкових навчальних занять, що можуть здійснюватися як дистанційно, так і в змішаній формі.

Методологія організації самотійної та індивідуальної роботи за кредитно-модульною технологією передбачає переорієнтацію з лекційно-інформативної на індивідуально-диференційовану, особистісно орієнтовану форму та на організацію самоосвіти студента за допомогою різних (дуже поширених у навчальному процесі) платформ (Moodle, Google Meet, Zoom, Google Classroom, iLearn, Prometheus тощо).

Керування самотійною роботою студентів здійснюється за такими напрямками з боку :

- деканату, кафедр або комісій із наукової організації праці;
- викладача (за різними способами навчальної і позанавчальної роботи);
- суспільних організацій закладів вищої освіти: профспілкової, навчальних комісій для роз’яснювальної і виховної роботи, організації допомоги тощо;
- самого студента в різних видах контролю, самоконтролю і т.под.

Найгострішим питанням, від якого залежить ефективність самотійної роботи студентів, є бюджет їх часу, задля вирішення цього питання постійно спрацюють педагоги і психологи, фізіологи і гігієністи.

Бюджет часу є важливим для визначення реальної можливості навчання студентів, що відбивається в значних часових показниках. Ці показники затрат



часу з основних видів діяльності студентів можуть достовірно показувати спосіб та якість навчання, мотивацію, потреби й інтереси щодо їхнього майбутнього професійного розвитку. Але часто викладачі і самі студенти планують й намагаються організувати самостійну роботу без урахування раціонального бюджету часу попри всі фізичні і психічні можливості.

За Болонською угодою навчальний час самостійної й індивідуальної роботи регламентується і становить не менше, ніж 50% загального обсягу трудомісткості навчання [1, с.102]. Зовнішній контроль за самостійною роботою з боку викладачів має поєднуватися з самоконтролем студентів. Засоби самостійної роботи студенти обирають індивідуально, але методика досягнення кінцевої мети визначається викладачем і містить послідовність засвоєння навчально-методичної інформації, зокрема визначення головного в матеріалі, що вивчається, відомості, що необхідно запам'ятати і законспектувати; роботу студентів за індивідуальними завданнями.

Висновки. Отже, самостійна навчальна діяльність студентів взаємопов'язана із цілою низкою чинників, зокрема оптимальною мотивацією, контролем і внесенням потрібних поправок із боку викладачів; розумною взаємодією зі студентами (проявами емпатії і толерантності), упровадженням інноваційних способів потрібних професійно важливих компетенцій з метою удосконалення структури і форм самостійної роботи в дистанційному навчанні.

Самостійна робота студентів допомагає здобути знання та пізнавальний досвід, має поступовий і активний характер, дозволяє збільшувати інтелектуальний розвиток і мотиваційну залученість, енергійність і зацікавленість студента в результатах навчання зростатимуть.

Самостійність та індивідуалізація навчальних і творчих дій студентів є основною чинною ознакою, що впливає на якість підготовки конкурентоспроможних фахівців, адже формування самостійного досвіду, міцність знань і продуктивність навчання нерозривно пов'язані із логічністю



мислення, науковим рівнем одержаних знань та професійної адаптації в майбутній професії.

Список використаних джерел

1. Нагаєв В.М. Методика викладання у вищій школі: навч. посібник. К.: Центр учбової літ., 2007. 232 с.



УДК 378:37.02

**СУТНІСТЬ, МІСЦЕ ТА РИСИ ПЕДАГОГІЧНОЇ ТВОРЧОСТІ У
ПІДГОТОВЦІ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ
ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ**

Ігнатюк Ольга Анатоліївна, д. пед. наук,
професор
Сидоренко Олександр Олександрович,
здобувач третього освітньо-наукового рівня
підготовки Національний технічний
університет "Харківський політехнічний
інститут" м. Харків, Україна
olgaignatyuk2016@gmail.com

Творчість викладача є одним з критеріїв його майстерності у сфері педагогічної діяльності і припускає, що вона виявляється не як назавжди дана природою якість особистості, а як реальний процес використання викладачем своїх можливостей мозку у процесі аналізу нестандартних педагогічних ситуацій та у процесі розв'язування невідомих та креативних педагогічних завдань.

У науковій літературі творчість найчастіше визначається як процес діяльності, результатом якого, є видання якісне нових матеріальних й духовних цінностей. У той же час, творчість являє собою здатність людини створювати з матеріальної дійсності на основі дізнання закономірностей об'єктивного миру нову реальність, що задовольняє різноманітні суспільні й особисті потреби [1, 2].

Тлумачення терміну «творчість» вказує, що творчість – одне із самих незрозумілих проявів людської свідомості. Цьому поняттю немає вичерпного пояснення. Воно дуже близько до праці, винаходу, але не адекватно ні до одного з них. Нам імponує думка О. Заболотної, Р. Гуревича, Г. Луценка,



О. Пехота, С. Сисоевої, І. Шоробури та інших дослідників, які наголошують на тому, що творчість присутня у кожному виді людської діяльності і у кінцевому підсумку визначає її успіх, її рівень, її новаторський неповторний характер [1, 3].

Однією з головних рис сучасної освіти є постійні зміни та адаптація. На відміну від індустріальної епохи, коли людина була здатна все життя пропрацювати з одним фахом або на одній роботі, зараз професії швидко з'являються та зникають. Великий об'єм інформації та технологічний розвиток впливає на освіту [2].

Велика кількість закладів вищої освіти не встигає за реаліями навколишнього світу, це впливає на мотивацію здобувачів. Не побачив актуальних дисциплін та корисних знань студенти навчаються лише для отримання «корочки» про освіту, після випуску не працюють за спеціальністю. Це дійсно перетворилось в актуальну проблему та сучасний виклик. Саме тому необхідно шукати методи підвищення мотивації, заохочення та зацікавленості для студентів.

Ми згодні з думкою, описаною в дослідженні [4] про виклики та можливості дистанційної освіти. «Перехід українських ЗВО на дистанційне навчання – це складний виклик для освітянського середовища, який супроводжується неабиякими труднощами і проблемами. Але глобальні тренди все ж таки свідчать на користь онлайн-навчання, тому це шанс зробити українську освіту більш конкурентоспроможною, гнучкою і якісною» [4, с. 205].

Пандемія Covid-19 мала значний вплив на освіту. В статті [5] було проведено опитування 76 студентів з різних закладів вищої освіти в Україні. «Отримано такий розподіл: позитивно ставляться до дистанційної форми навчання 48 %, нейтрально — 30 %, негативно — 22 % опитаних... Отримані результати доводять важливість аналізу особливостей мотивації студентів до



навчальної діяльності у дистанційному режимі, співвідносять різні мотиваційні спонукання та активність суб'єктів такої мотивації» [5, с. 77]. Тому дуже актуальною постає проблема у мотивуванні здобувачів вищої освіти до навчання та урізноманітненні їх навчального процесу. Існує багато різноманітних рішень цієї проблеми, розглянемо одне з можливих.

Методом досягнення такої мети може стати педагогічна творчість. Це процес створення та застосування нових, оригінальних і творчих підходів, методів та стратегій у навчальному процесі з метою підвищення ефективності навчання і розвитку здобувачів. Вона передбачає використання інноваційних ідей, креативних рішень та власного досвіду педагога для досягнення педагогічних цілей і підтримки навчального процесу.

Нам імпонують думки, описані в статті [6], де творчість взагалі визначається, як головний принцип дистанційного навчання. Ми підтримуємо погляди автора який наголошує на перевагах такого навчання та зазначає, як важливе створення та перебудова навчальних методик на основі авторських та оригінальних розробок.

Педагогічна творчість зумовлена внутрішніми ресурсами фахівця, які формуються на основі накопиченого соціального досвіду, психолого-педагогічних і предметних знань, нових ідей, умінь і навичок, що дають змогу знаходити і застосовувати новаторські форми, методи і тим самим удосконалювати виконання своїх професійних функцій, збагачуючи теорію та практику навчання і виховання.

Розділяємо погляди Дж. Гілфорда, який вважав, що творчість у мисленні пов'язана з домінуванням у ньому чотирьох особливостей: 1. Оригінальність, нетривіальність, незвичність висловлюваних ідей, яскраво виражене прагнення до інтелектуальної новизни. Творча людина майже завжди та всюди прагне знайти своє власне, відмінне від інших рішення. 2. Семантична гнучкість, тобто здатність бачити об'єкт під новим кутом зору, виявляти його нове



використання, розширювати функціональне застосування на практиці.

3. Образна адаптивна гнучкість, тобто здатність змінити сприйняття об'єкта таким чином, щоб бачити його нові, приховані від спостереження сторони.

4. Семантична спонтанна гнучкість, тобто здатність продукувати різні ідеї в невизначеній ситуації, зокрема в такій, яка не містить орієнтирів для цих ідей [3].

Необхідно наголосити, що у педагогічній творчості поєднуються закони педагогіки та закони та закономірності творчого процесу.

Одним з основних законів педагогіки творчості є закон педагогічної розвиваючої взаємодії, який відбиває концептуальне положення про творчість як взаємодію, що веде до розвитку. Саме закон педагогічної розвиваючої взаємодії зумовлює реалізацію концепції особистісно орієнтованого навчання, реальну демократизацію та гуманізацію будь-якого навчально, виховного процесу.

Другим законом педагогіки творчості слід вважати закон фасилітаційного режиму педагогічного впливу. Цей закон відбиває об'єктивну реальність, притаманну процесу формування творчої особистості, яка полягає в тому, що розвиток і саморозвиток творчої особистості може відбуватися за певних психолого-педагогічних умов, які сприяють творчій діяльності особистості, стимулюють її творчу активність, полегшують долання психологічних бар'єрів творчості.

Третій закон – це закон взаємозумовленості розвитку суб'єктів педагогічного процесу. Цей закон відбиває концептуальні положення теорії творчості, як, от: у творчості людина виступає не тільки як суб'єкт пізнання, а й водночас як творець самої себе, своєї творчої сутності.

Четвертий закон – це закон неперервної творчої реалізації та самореалізації особистості, який відбиває концепцію життєтворчості людини і



стверджує, що творчі можливості особистості реалізуються в самому процесі її життя.

Тож, характерною рисою педагогічної творчості є гнучкість в створенні освітніх програм. В залежності від потреб слухачів варто корегувати теми, список літератури, рівень занурення в предмет. Важливо враховувати рівень попередньої освіти, наявності середньо професійної освіти в слухачів, наскільки вони підготовлені до отримання нового матеріалу.

Згідно з філософом Плутархом: «Учень - це не ємність, яку варто заповнити, а факел, який потрібно запалити». Власним прикладом та наочною слід демонструвати важливість теми, формувати зацікавленість і мотивацію. Кожен здобувач є неповторною особистістю, має власні здібності, неповторний особистісний потенціал. Потрібно робити акцент на його талантах та опрацьовувати слабкі місця. Заохочувати виказування та відстоювання власних думок, ідей.

Фундаментом будь-якого навчання є комунікація. Дуже важливо з самого початку встановити доброзичливу атмосферу, рівність у спілкуванні між викладачами та студентами, швидко реагувати на конфліктні ситуації та непорозуміння. Використовуючи семінарські заняття, метод кейсів та групову роботу слід стимулювати студентів до активного спілкування та обміну думками. Це дозволить покращити критичне мислення та творчі навички.

Спробуємо систематизувати позитивні риси педагогічної творчості у дистанційному навчанні. Виділимо основні моменти, як перехід до онлайн занять може допомогти викладачам розкрити свій творчий потенціал та спонукати до розкриття особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти.

По-перше, дистанційне навчання надає можливість викладачам індивідуалізувати процес навчання відповідно до потреб кожного студента. Це вимагає від педагогів творчого підходу до створення персоналізованих матеріалів та завдань, що сприяє розвитку різноманітних стилів навчання.



По-друге, наявність великої кількості технічних ресурсів дає можливість створювати власні та унікальні презентації, анімації, ілюстрації та таблиці. З'являється велика кількість інструментів, які допомагають наочно пояснювати матеріал. Не лише текстове, а також звукове та візуальне представлення матеріалу дозволяє краще засвоювати його різним здобувачам вищої освіти, відповідно до їх характеристик модальності: візуалів, кінестетиків або аудіалів.

По-третє, перехід до дистанційного навчання підвищує роль групової та командної роботи, спонукає до створення проектів, щоб студенти активно спілкувались та взаємодіяли між собою. Підготовка тем проектів, пошук актуальних та практичних проблем також є творчою роботою.

По-четверте, під час дистанційного навчання значно складніше об'єктивно оцінювати здобувачів. Важко перевірити, що відповіді на діагностичний інструментарій у вигляді екзаменаційного білету чи тестового завдання були написані самостійно чи за допомогою інтернету. Саме тому з'являється необхідність шукати такі форми контролю, при яких студенти не зможуть проявити академічну недобросовісність.

По-п'яте, під час онлайн занять у вигляді лекцій немає можливості бачити свою аудиторію та розуміти, наскільки вона зацікавлена та розуміє матеріал. Стає необхідним значно частіше звертатись до неї з відкритими питаннями, вести дискусію. Потрібно проявляти творчість та креативність у плануванні лекції, давати більше ініціативи для слухачів.

Висновки. Підводячи підсумки можна сказати, що відбувається поступова відмова від традиційного навчання і перехід до нової парадигми вищої освіти в Україні. Існуюча система підготовки здобувачів вищої освіти в цілому виконує свої завдання, але у світлі інтенсивного розвитку науково-технічного прогресу, освітніх трансформацій та приєднання до європейського освітнього простору назріла необхідність в підготовці майбутніх фахівців за "спеціальною програмою", що забезпечує комплексний підхід до навчання,



формування професійно підготовлених і мотивованих майбутніх фахівців різних спеціальностей. Потрібна нова парадигма підготовки, вона має стосуватися цільового, змістовного, процесуального і оціночного-результативного компонентів. Дистанційне навчання є важливою складовою сучасної освіти в Україні. Незважаючи на певний скептицизм до нього, воно має свої істотні переваги. Саме тут можливо в повній мірі проявити власну творчість, створюючи унікальні навчальні матеріали, проекти та системи оцінювання. Ми впевнені, що викладання є своєрідним мистецтвом, де творчість та неповторність мають бути наріжним каменем.

Перспективи подальших досліджень вважаємо напрацювання у площині формування моделі педагогічної системи інноваційно-стратегічних напрямів підготовки майбутніх фахівців педагогічних та інших спеціальностей в умовах освітніх трансформацій і приєднання до європейського освітнього простору.

Список використаних джерел

1. Ігнатюк О.А. Аналіз зарубіжного досвіду Північної Європи щодо моделей професійної підготовки майбутніх творчих педагогів-лідерів в умовах вищої освіти. *Теорія і практика управління соціальними системами*. Харків: НТУ «ХП», 2022. №3. С.84–95. URL: <http://tipus.khpi.edu.ua> (дата звернення:16.11.2023)

2. Dubinina, O. N., Ihnatiuk, O. A. & Sereda, N. V. (2020), “The Phenomenon of Responsibility for the Preparation of Professional Leaders of Digital Generation”, *Information Technologies and Learning Tools*, no. 79(5), pp. 325-340, available at: URL:<http://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/3931>

DOI: <https://doi.org/10.33407/itlt.v79i5.3931> (Accessed 26 Nov. 2023).

3. Сисоєва С. О. Творчий розвиток фахівців в умовах магістратури: монографія. Київ: ун-т ім. Бориса Грінченка. К.: Едельвейс, 2014. 399 с.



4. Шевчук Г. Й. Дистанційне навчання у вищій школі: переваги, недоліки, перспективи. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. Серія 5 : Педагогічні науки : реалії та перспективи: зб. наук. праць / Міністерство освіти і науки України, Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова. Київ: Видавничий дім «Гельветика», 2021. Вип. 79 (т. 2). С. 205-209. DOI <https://doi.org/10.31392/NPU-ps.series5.2021.79.2.44>; (Режим доступу: <https://enpuir.npu.edu.ua/handle/123456789/34659?show=full>; Дата звернення 26 листопада 2023 р.)

5. Дробот О. В. Мотивація студентів до дистанційного навчання в умовах пандемії. *Психологія та соціальна робота*. 2020. Вип. 1 (51), С. 69-85. (Режим доступу: URL: <http://psysocwork.onu.edu.ua/article/view/225378>; Дата звернення 26 листопада 2023 р.)

6. Четов В. В. Творчість як головний принцип дистанційного навчання. Збірник «Актуальні проблеми навчання та виховання людей з особливими потребами». Київ, С. 453-456. (Режим доступу: URL: <https://ap.uu.edu.ua/article/444>; Дата звернення 26 листопада 2023 р.)



УДК 325.111

ОСОБЛИВОСТІ ЦІННІСНО МОТИВАЦІЙНОЇ СФЕРИ УКРАЇНЦІВ З РІЗНИМ РІВНЕМ АДАПТОВАНOSTI, ЕВАКУЙОВАНИХ ДО ЄВРОПИ

Островська Катерина Олексіївна,
док.псих.н, професор, Відкритий
міжнародний університет розвитку людини
“ Україна”, м. Київ, Україна
manohaola@gmail.com

Новошицька Ольга Романівна, студентка
2 курсу магістратури, Відкритий
міжнародний університет розвитку людини
“ Україна”, м. Київ, Україна

Останні роки українське суспільство переживає важкі часи, анексія Криму, військовий конфлікт що охопив значну частину країни. Конфлікт що триває роки, що розділив територію, а з нею і долі мільйонів сімей та українців.

За даними МЗС України станом на 1 лютого 2023 року майже 8 мільйонів людей покинули територію України після початку повномасштабного вторгнення 2022 року [1]. Процес адаптації складний, особливо в обставинах, вимушеної міграції переселенці піддаються сильному психологічному тиску адже змушені адаптуватися до абсолютно нових умов життя.

Одним з найголовніших завдань вимушеного переселення є полегшення процесу соціокультурної адаптації та включення таких людей до повноцінного життя у новому культурному оточенні, що напряму залежить від рівня адаптованості особистості. Також недостатня розробленість теми ціннісно-мотиваційної сфери у процесі соціокультурної адаптації українців до нового середовища життя у Європі створює передумови для її кращого вивчення.

Серед питань, які досліджує психологія, на особливу увагу заслуговує проблема адаптації, суть якої полягає у визначенні успішності, надійності,



стабільності людини у різних сферах її діяльності. Однак, аналізуючи літературні джерела з проблеми психологічної адаптації, можна помітити деяку неузгодженість понять у цій галузі, що ускладнює здійснення досліджень і подальший розвиток теорії. У зв'язку з цим виникає необхідність чіткого аналізу місця та ролі основних категорій поняттєвого апарату теорії психологічної адаптації.

Термін “адаптація” спочатку виник у біології для визначення пристосування будови та функцій організмів до умов існування або звикання. На сучасному етапі це поняття достатньо складне і має власне трактування у різних сферах знань [3].

Вивченням проблеми адаптації, у психології, присвячено велику кількість досліджень. Тему адаптації вивчали такі вчені як Б. Г. Ананьєв, О. М. Леонтєв, Г. О. Балл, Ж. Піаже, Г. Сельє, О. Ф. Лазурський, С. Л. Рубінштейн, В. А. Енгельгард, М. Г. Кджанян, Б. Д. Паригін, Л. Г. Почебут, В. А. Чикер, Л. Корел, Ф. Березін, О. Кокун, Л. Лєпіхова, О. Мороз, А. Налчаджян, В. Розов, К. Обуховський, Н. Міллер та ін.

Адаптація людини до середовища буде успішною, при умові, якщо знайдено спільні об'єднуючі для них підстави. Досліджуючи проблеми адаптації людини до середовища, Г. Юнг вказував, що ідентифікація людини до середовища може відбуватися на підставі певної схожості, під якою він розумів наявність у свідомості людей архетипів, які сприяють налагодженню контактів, як між людьми, так і з зовнішнім світом [2].

Більшість дослідників адаптації погоджуються з тим, що адаптація – це доволі складний феномен. Так, розмаїття підходів до розгляду у науці поняття “адаптація” узагальнено до декількох аспектів адаптації:

– адаптація як процес пристосування індивіда до нового середовища, як результат цього процесу та як спосіб досягнення будь-якої мети та отримання вигоди для індивіда;



– адаптація як досягнення рівноваги, відносної гармонії між суб'єктом та середовищем, а також як процес, що забезпечує не тільки стабільність, але й можливості розвитку індивіда;

– адаптація як досягнення відповідності між цілями та результатами діяльності особистості [4].

Коли мігрант потрапляє в новий ареал культури, він опиняється в умовах втрати та непередбачуваності більшості знайомих йому культурних знаків соціального оточення, тобто спостерігаємо феномен, що в науковій літературі отримав назву “культурний шок” [5].

Впродовж останнього півстоліття гіпотеза “культурного шоку” стала катализатором для великої кількості досліджень цього феномена та інших можливих етапів адаптації мігрантів до нового іншокультурного середовища. Їхнім результатом є численні теоретичні концепції “кривої етапів адаптації”, що схематично зображують динаміку адаптаційних настроїв, реакцій, і станів мігранта в темпоральному вимірі впродовж усього адаптаційного періоду. Тож, ми розуміємо динаміку соціокультурної адаптації, як процес змін адаптаційних настроїв і станів мігранта протягом певного періоду адаптації за умови нового для нього соціокультурного середовища.

Існує досить багато різноманітних концепцій соціокультурної адаптації мігрантів, проте, вчені сходяться в одному, що немає універсальної концепції не існує. Однак, найближчою до універсальності можна вважати концепцію американського соціального психолога С. Райнсмита, багатоваріативної кривої адаптації. Він використовує підхід багатоальтернативних можливостей адаптаційних станів мігранта на кожному з етапів процесу адаптації. У своїй концепції С. Райнсмیت зображує п'ять етапів соціокультурної адаптації [5].

1. На початковому етапі, визначеному, як етап стресу передбачено два варіанти емоційного стану мігранта: а) захоплення зміною умов життя та нового середовища; б) несприйняття нового соціокультурного середовища [5].





2. Для другого етапу адаптації мігранта характерне: а) перебування в стані ейфорії, стані “медового місяця”. В цей період мігрант налаштований на те, щоб вчити та приймати нові соціокультурні правила, шляхом зближення з представниками іншої культури; б) перебування у стані неприйняття та відторгнення представників іншої культури, або ж максимальна мінімізація контактів з ними [5].

3. Для третього етапу характерним є внутрішній конфлікт, що виникає в результаті протиріч між власними цінностями та місцевими, в результаті чого викликає відповідний психоемоційний стан у мігранта: а) відчуття розгубленості, подавленості, сумнівів та вагань, зниження впевненості у планах на майбутнє проживання у новій спільноті; б) відчуття відчуження та самотності, початок депресії [5].

4. Четвертий етап - це етап внутрішньої кризи, що доходить до своєї кульмінації, цей етап автор вважає переломним у обох варіантах розвитку подій: а) емоційний стан покращується, знову з'являється віра в майбутнє, мігрант робить впевнені кроки до адаптації, через спілкування, вивчення мови, входження до певних соціальних груп, що супроводжується відчуттям приналежності до нового середовища; б) не вірить у подолання кризи та не вживає належних дій до виходу з такого стану [5].

5. П'ятий етап характеризується відновленням, сціленням після стану пригнічення. На цьому етапі мігрант вже має достатньо досвіду перебування у новій спільноті, що приймає його та може передбачати наступний розвиток адаптації: а) оцінка власного досвіду перебування щодо подальшого успіху існування у новій спільноті, а також можливість нових шляхів самореалізації; б) прийняття правил та умов місцевої спільноти, налагодження контактів та ідентифікація місцевої культури та прийняття її, як правильної, що дає відчуття успішної адаптації зараз і в майбутньому; в) на цьому етапі мігрант вирішує не прикладати зусиль для поступового входження в спільноту, що приймає,



пускаючи все на самоплив, що у подальшому може затягнути кризу на довгий період часу; г) на цьому етапі мігрант вирішує не намагатися налагодити контакт з спільнотою, що приймає, не вивчати нову культуру, спілкується лише з представниками власної культури, вирішує здатися та повернутися до батьківщини, або ж емігрувати до іншої країни та починати все з початку [5].

Отже, психічна адаптація - це процес пристосування індивіда до умов зовнішнього середовища або до змін, що відбуваються у внутрішньому світі суб'єкта (наприклад, переживання вікових криз), що зумовлює активне перетворення цього середовища відповідно до його особливостей і з урахуванням потреб індивіда.

Вдалу реалізацію внутрішнього потенціалу людини може гарантувати тільки вдала адаптація. Пасивна адаптація або конформістська, заснована на пристосуванні до навколишнього світу, перешкоджає розвитку та соціалізації індивіда, тоді як активна, творча, не конформістська, заснована на перетворенні навколишнього середовища, сприяє адаптованості особистості, дає змогу їй виявляти свої здібності.

В основі будь-якої активності людини перебуває прагнення до реалізації активності. Вся еволюція людини спрямована на збільшення адаптаційного ресурсу. Відсутність такої можливості неминуче спричиняє конфлікт, конфронтацію із суспільством на соціальному рівні і деформацію особистості індивіда на міжгруповому і міжособистісному рівнях.

Також слід зазначити, що мігрант потрапляючи в новий ареал культури переживає різні етапи адаптації. В даний час у науковій літературі існує велика кількість концепцій динаміки процесу соціокультурної адаптації. Проте усі вони зійшлися на тому, що соціокультурна адаптація являє собою складний багатоетапний процес, який має нестабільну, хвилеподібну динаміку піднесення та спаду самопочуття мігранта, що відбувається впродовж тривалого часу.



Отже, кожен етап адаптації мігрант може переживати з різною швидкістю та ступенем тяжкості, на що можуть впливати різні чинники, такі як, тривалість перебування в новому культурному середовищі, життєвий досвід, фізичні та розумові здібності, здатність до швидкої адаптації, рівня пасивності чи активності, наявність соціального капіталу, здатність до критичного мислення та реалістичних адаптаційних цілей.

Список використаних джерел

1. Вплив повномасштабної війни на міграцію українців: як масштаби переміщення оцінюють держава Україна та міжнародні організації. –режим доступу: <https://www.oporaua.org/report/viyna/24523-vpliv-povnomasshtabnoyi-viini-na-migratsiiu-ukrayintsiv-iak-masshtabi-peremishchennia-otsiniuiut-derzhava-ukrayina-ta-mizhnarodni-organizatsiyi> (дата звернення: 23.03.2023).

2. Хегай Л. А. Карл Густав Юнг та сучасний психоаналіз: хрестоматія по глибинній психології / Л. А. Хегай. – М. : ЧеРо, 1996. – 248 с.

3. Aubert H. *Physiologie der Netzhout* /H. Aubert. – Breslau, 1865. – 113 s.

4. Bennet J.W. *The Ecological Transition: Cultural Anthropology and Human Adaptation*. — N.Y.: Pergamon Press, 1976.

5. Rhinesmith, S.H. *Bring Home the World: A Management Guide for Community Leaders of International Programs*. New York : AMACOM, 2001.

УДК 378:37.02

**КОУЧИНГ ЯК ОДИН З ОСНОВНИХ ЕЛЕМЕНТІВ ФОРМУВАННЯ
ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ ВИКЛАДАЧІВ ВИЩОЇ
ШКОЛИ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Романовський Олександр Георгійович, к.
тех. наук, д. пед. наук, професор
Поліщук Денис Вікторович, здобувач
третього освітньо-наукового рівня
підготовки, Національний технічний
університет «Харківський політехнічний
інститут», м. Харків, Україна
romanovski_y_a_khpi@ukr.net

Освітній процес завжди є досить важливою сферою життя, оскільки саме від отриманих знань залежить, як майбутнє кожного особисто, так і держави в цілому, адже із знань, навиків і досвіду кожного формується суспільство і держава.

На сьогоднішній день технології досить розвинені і запроваджуються в усіх сферах життя, що полегшує, зокрема виконання певної роботи або вдосконалення певного процесу. Застосування новітніх технологій в освіті, починаючи з пошуку великого обсягу інформації і закінчуючи проведенням масштабних досліджень, призведе до більш якіснішого і простішого способу отримання знань. Застосування таких технологій не обов'язково має означати «фізичне» використання певного пристрою, а також і впровадження певних нових методів в освітній процес, наприклад коучингу.

До одних з основних складових освітнього процесу належать студенти, тобто ті, хто навчаються і саме завдяки тому, що визначена кількість людей об'єднана спільними інтересами та має намір отримати нові знання, навички та вміння, це є певним етапом формування нової групи людей, які об'єднані



спільними інтересами, в тому числі і нової організаційної культури, у даному випадку організаційної культури студентів.

Як зазначають Балика О. та Полянничко А: «...під організаційної культурою групи студентів будемо розуміти соціальний інститут, який через систему концептуально оформлених ідей, цінностей, очікувань, способу мислення, норм і правил поведінки, традицій і корпоративної символіки формує особливий тип стійкої регламентації соціальних зв'язків та організаційних методів регулювання поведінки студентів, адекватних обраній ними спеціальності» [1, с. 16].

Як правило, для кожної окремої групи студентів, з самого початку їхнього навчання, починає формуватися самостійна організаційна культура і для того, щоб таке формування мало результат та в цілому відповідало організаційній культурі відповідного освітнього середовища або вищого навчального закладу, необхідно, щоб в такій групі був лідер, як правило це викладач, який має надихати та спонукати студентів до формування організаційної культури. Особливо це стосується педагогічних навчальних закладів, оскільки саме майбутні викладачі закладів вищої освіти мають вміти бути лідерами та прикладом для своїх студентів, зокрема бути їхніми наставниками або коучами.

Нежинська О.О. зазначає, що: «коучинг – це розкриття потенціалу людини з метою максимального підвищення її ефективності. Коучинг не вчить, а допомагає навчитися» [3, с. 20].

На нашу думку, дане визначення поняття «коучинг» є досить вдалим в аспекті формування організаційної культури майбутніх викладачів вищої школи у закладах вищої освіти.

Ми вважаємо, що особливе місце у формуванні організаційної культури студентів посідає викладач, який з одного боку має бути «другом», наставником, вміти надихати та спонукати студентів до конкретних дій, а з іншого боку є контролером та регулятором в процесі формування



організаційної культури певного студентського осередку. Саме викладач, має розкрити той потенціал студента або студентської групи, який зможе забезпечити максимально ефективно формування організаційної культури майбутніх викладачів вищої школи. У цьому, викладачу може допомогти лідер кожної студентської групи, але роль коуча або наставника має виконувати саме викладач.

Під час навчання майбутніх викладачів їх організаційна культура буде формуватися, у тому числі, і незалежно від їх дій (певний етап розвитку організаційної культури належить їй самій як явищу, яке нерозривно пов'язане з освітнім середовищем, з комунікацією студентів, їх соціальними зв'язками, традиціями і т.д.). І саме на викладача, як наставника, покладається завдання «направити» розвиток організаційної культури в залежність від дій студентів, тобто стати їхнім наставником і контролювати та регулювати процес формування організаційної культури майбутніх викладачів, саме завдяки наставництву та лідерству.

Романова С.М. зазначає, що: «дослівний переклад слова «коучінг» - «тренерство». Коуч – це тренер, здатний зробити з людини чемпіона, тобто мова йде про виховання переможців (winner-making) [2, с. 83].

На нашу думку, людина, яка під час свого навчання отримали якісь знання, вміння, навички та, якщо її виховували переможцем, вона зможе весь набутий досвід передати іншим студентським осередкам, вже будучи викладачем, що буде сприяти формування організаційної культури студентів на загальних, постійних та послідовних засадах.

Крім цього, формування організаційної культури майбутніх викладачів під час їх навчання у закладах вищої освіти допоможе майбутнім викладачам опанувати навички коучингу, який у подальшому допоможе їм самим стати коучами або наставниками для своїх студентів. У такому випадку – це буде досягнення максимального результату, оскільки закладе певні основи у

майбутніх викладачів вищої школи до формування організаційної культури, які вони зможуть передавати іншим поколінням студентів, тим самим стаючи для них наставниками.

Отже, коучинг є одним з основних елементів формування організаційної культури майбутніх викладачів вищої школи у закладах вищої освіти, оскільки, на нашу думку, закладає у майбутніх викладачів, основні засади формування організаційної культури, які в подальшому будуть ними використовуватися у своїй професійній діяльності.

Висновки. Коучинг – це явище, яке здатне полегшити процес формування організаційної культури майбутніх викладачів вищої школи та навчити їх бути наставниками, лідерами, тренерами для своїх студентів. Він посідає одне з основних місць у процесі формування організаційної культури майбутніх викладачів та здатен полегшити процес її формування.

Список використаних джерел

1. Балика О., Полянничко А. Організаційна культура студентів спеціальності «соціальне забезпечення». / Балика О., Полянничко А. // Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології : зб. наук. праць Вип. 7 (21) / Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка, 2017. С. 15-25.

2. Романова С.М. Коучінг як нова технологія в професійній освіті / С.М. Романова // Вісник Нац. авіац. ун-ту. Серія: Педагогіка. Психологія. – 2010. – Вип. 3. – С. 83-86.

3. Нежинська О. О. Основи коучингу : навчальний посібник / О. О. Нежинська, В. М. Тименко. – Київ ; Харків : ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. – 220 с.



УДК 378:37.02

**РОЗВИТОК ІНШОМОВНОЇ ТА КОМУНІКАТИВНОЇ СКЛАДОВОЇ В
СТРУКТУРІ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
МАЙБУТНЬОГО ВИКЛАДАЧА ВИЩОЇ ШКОЛИ У ПРОЦЕСІ
ПІДГОТОВКИ НА ТРЕТЬОМУ ОСВІТНЬО-НАУКОВОМУ РІВНІ**

Ігнатюк Ольга Анатоліївна, д.пед.наук,
професор

Поліщук Дмитро Вікторович, здобувач
третього освітньо-наукового рівня
підготовки, Національний технічний
університет «Харківський політехнічний
інститут», м. Харків, Україна
olgaignatyuk2016@gmail.com

Серед основних компонентів ключових компетентностей педагога вищої школи виділяють наступні: когнітивний (система знань предметної сфери, на основі яких формується компетентність), діяльнісний (сукупність умінь, що базуються на отриманому досвіді) та особистісний (сукупність важливих для соціальної та професійної діяльності якостей особистості).

Проведений аналіз розуміння змісту та номенклатури ключових компетентностей міжнародними експертами, європейськими та вітчизняними науковцями дав змогу виокремити основні ключові компетентності майбутніх викладачів вищої школи, до яких нами віднесено: громадянську – здатність до реалізації прав і обов'язків громадянина України; загальнокультурну – здатність до здійснення соціальної та професійної діяльності з дотриманням морально-етичних та загальнокультурних норм; здоров'язберігаючу – здатність до збереження здоров'я (власного та оточуючих); інформаційну – здатність до ефективного використання інформаційних технологій в соціальній та професійній діяльності; цілеспрямованого саморозвитку – здатність до



самостійної пізнавальної діяльності, самоорганізації та саморозвитку як основи побудови стратегій навчання протягом життя, спрямованість на розкриття особистісного потенціалу та самореалізацію [1].

На нашу думку, важливими складовими професійно-педагогічної компетентності майбутніх викладачів вищої школи у процесі підготовки на третьому освітньо-науково рівні в умовах ЗВО виступають її комунікативна та іншомовна компетентності, зокрема спілкуванням англійською, з метою спілкування з іноземними колегами, обміном досвіду та розширення можливостей майбутніх викладачів вищої школи щодо їх працевлаштування в закордонних закладах вищої освіти та представлення України на міжнародному рівні.

Комунікативна компетентність лежить в основі лідерських якостей. Чим кращий даний навик, чим краще людина комуніцює з іншими, уміло подає себе соціуму, тим більше можливостей зайняти лідерські позиції та стати саме харизматичною особистістю. Основним засобом комунікації є мова (вербальна, словесна), що забезпечує обмін інформацією між індивідами, індивідом і суспільством, групами індивідів, навіть автокомунікацію – комунікацію із собою. Комунікація є вербальною (словесною) і невербальною (мова жестів, рухів, голосових ефектів, об'єкти й атрибути навколишнього середовища тощо) [2].

Тож, комунікативну та іншомовні компетентності можна віднести до ключових компетентностей педагога вищої школи, оскільки вони дають можливість педагогу розвиватись не тільки в професійній діяльності, але й спричинює особистісний розвиток педагога та формування у нього лідерських якостей.

В процесі інтеграції вищої освіти в Європейський простір, викладачам та студентам потрібно вдосконалювати свої навички володіння іноземними мовами, зокрема англійською. Так, в Стратегії розвитку вищої освіти в Україні



на 2022-2032 рр. [4], зазначено, що, на сьогодні проблемами, що стримують подальший процес інтернаціоналізації вищої освіти є недостатній рівень володіння іноземними мовами всіх учасників освітнього процесу. Також, важливість володіння іноземною мовою, зокрема англійською майбутнього викладача вищої школи доводить той факт, що Верховною радою України у першому читанні було підтримано законопроект №9432 від 28.06.2023 «Про застосування англійської мови в Україні», в якому зазначено, що забезпечення обов'язкового вивчення англійської мови (як першої або другої іноземної мови) в закладах загальної середньої освіти, професійної (професійно-технічної), фахової передвищої, вищої освіти відповідно до освітньої програми, за якою заклад освіти провадить освітню діяльність [3].

Розвиток комунікативної компетентності, а саме володіння іноземною мовою дає змогу підготувати кваліфікованих спеціалістів (зокрема майбутніх викладачів) готових до роботи не лише з українськими студентами, а й з іноземними, що забезпечить розширення можливостей до Європейської інтеграції вищої освіти України, навчання більшої кількості іноземних студентів, а також підвищення можливості обміну досвідом з іноземними колегами (викладачами, студентами, роботодавцями та ін.).

Також в Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 рр. визначено одну із тенденцій розвитку вищої освіти, що визначають майбутнє вищої освіти і міжнародної студентської мобільності це невідповідність компетентностей, яких повинні набути здобувачі вищої освіти, як розрив між вимогами роботодавців та пропозиціями закладів вищої освіти та наукових установ, оскільки, на сьогодні, все більше роботодавців охоче потребують та приймають на роботу працівників з навичками володіння іноземною мовою, зокрема англійською.

Освітньо-науковими програми підготовки майбутніх докторів філософії усіх спеціальностей ЗВО передбачено розвиток усіх видів професійно-



педагогічної компетентності, у тому числі таких важливих складових як комунікативна та іншомовна. Важливе місце в цьому процесі займає освітній компонент «Іноземна мова для комунікації у науково-педагогічному середовищі» який викладається для майбутніх докторів філософії на першому році навчання за ОНП PhD усіх спеціальностей в умовах технічного університету.

Результати навчання за цим ОК передбачає: опанувати іноземну мову в обов'язі достатньому для представлення та обговорення результатів своєї наукової роботи іноземною мовою (англійською або іншою відповідно до специфіки спеціальності) в усній та письмовій формі, а також для повного розуміння іншомовних наукових текстів з відповідної спеціальності. Серед методів навчання надається перевага: словесним (усні вправи, пояснювання граматики англійською мовою); ілюстративним (широке використання мультимедіа: плазмові екрани, мультимедійні додатки у персональних смартфонах). Застосовується аудіювання записів. Дискусії англійською мовою. Презентації слухачів.

На думку аспірантів що сприяє розвитку досліджуваних складових професійно-педагогічної компетентності вказали «Аналітичне читання: тексти за фахом» та «Усна практика: бесіда за темою наукового дослідження» (87 % осіб).

Серед форм оцінювання використовуються: оцінювання персональних відео-проектів слухачів; оцінювання презентацій на задану тему; міні-тестування пройденого матеріалу, лексичного та граматичного. Формою атестації є виконання контрольних робіт широких граматичних тем. Іспит.

З метою оцінки розвитку іншомовної та комунікативних складових у професійно-педагогічної компетентності майбутніх докторів філософії педагогічних та інших спеціальностей у процесі підготовки був запропонований наступний перелік заходів на які треба було відповісти «ТАК»



або «НІ»: дослідницьких проектах; конференціях; семінарах; симпозіумах; міжнародна мобільність (стажування).

Оцінка участі здобувачів вищої освіти у розвитку комунікативної та іншомовної компетентностей під час виконання індивідуального плану показав: що більшість учасників опитування – 81 особи (97,6%) беруть участь в конференціях та 53 особи (63,9%) – у семінарах. Треба взяти до уваги, що дуже мала кількість аспірантів перебувають на стажуванні та є учасниками симпозіумів.

Висновки. Отже, розвиток комунікативної та іншомовної складових в структурі професійно-педагогічної компетентності майбутніх викладачів вищої школи в процесі підготовки на третьому освітньо-науковому рівні підготовки не тільки надає можливість педагогу розвиватись в професійній діяльності, спричинює особистісний розвиток педагога, формування у нього лідерських якостей, але й дасть змогу пришвидшити інтеграцію вищої освіти України до Європейського простору, буде сприяти підвищенню рівня відповідності компетентностей, які повинні набути здобувачі вищої освіти, вимогам роботодавців.

Список використаних джерел:

1. Драч І. Зміст та структура ключових компетентностей майбутнього викладача вищої школи. [Електронний ресурс] / І. Драч // Витоки педагогічної майстерності : зб. наук. праць. Вип. 11 / Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2013. с. 124-130. URL: <http://dspace.pnpu.edu.ua/handle/123456789/2295>

2. Мартинова О. Д. Комунікативна компетентність в освітньому процесі та формуванні особистості фахівця-лідера / О. Д. Мартинова, О. А. Ігнатюк // Україна і світ: гуманітарно-технічна еліта та соціальний прогрес [Електронний ресурс] : матеріали міжнар. наук.-теорет. конф. студ. і аспірантів, 14-15 квітня



2021 р. / ред. кол. В. М. Скляр [та ін.]; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т".
Електрон. текст. дані. Харків, 2021. С. 236-238. URI:
<http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/61445>

3. Про застосування англійської мови в Україні. Законопроект Верховної ради України від 28.06.2023 р. (Режим доступу URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=76308)

4. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки. Постанов Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 р. №286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80/stru#Stru>.



УДК 613.861: 613.863

ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ НА МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я ПІДЛІТКІВ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ПІДГОТОВКИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ПОТРЕБ УКРАЇНСЬКИХ ШКОЛЯРІВ В ІРЛАНДІЇ)

Шкурко Ярослава Іванівна, канд. психол. наук, доцент, Приватний вищий навчальний заклад «Інститут психології і підприємництва», м. Київ, Україна
Post Doctoral Research Fellow in Psychology,
University of Limerick, Ireland
ihr@ukr.net

Повномасштабне вторгнення росії в Україну спричинило людські втрати, переміщення населення як всередині країни, так і за кордон. Ряд країн в тому числі і Ірландія запропонували українцям тимчасовий захист, з можливістю працювати і навчатися в країні. Станом на сьогодні Ірландія прийняла вже майже 100 000 біженців, які втікають з України, серед них 17 500 дітей та підлітків, які навчаються в ірландських школах, з них 61% – у початкових школах, а решта 39% – у середніх школах [1].

Розглянемо докладніше шкільну систему освіти в Ірландії. Ірландська шкільна система освіти складається з початкової школи (primary school) та середньої школи (частіше вживається назва secondary school). В початковій школі діти навчаються з 5 до 12 років, в середній школі – від 12 до 18 років. В свою чергу, середня школа має три рівні: молодший цикл (12-15 років), транзитний рік (15-16 років) і старший цикл (16-18). Особливістю навчання на протязі транзитного року є те, що 50 % навчального плану складає стандартна шкільна програма, а інші 50 % – індивідуальна практична програма. [2,3]

В даній статті ми пропонуємо розглянути матеріали, присвячені вивченню впливу війни в Україні на ментальне здоров'я підлітків. Оскільки



результати комплексного дослідження свідчать про те, що найбільший вплив і вразливість через війну в Україні та світові конфлікти відчувають саме підлітки. [4]. Тому збереження емоційного благополуччя та психічного здоров'я молоді є надзвичайно важливим питанням. Саме цим питанням у напрямку ментального здоров'я підлітків, які переїжджають до Ірландії з України, зараз і займається автор статті.

Актуальність цієї проблеми підтверджується в ряді досліджень. Так, на замовлення саміту, що відбувся в Києві у 2023 році британська компанія Alligator Digital провела опитування в країнах, які зараз перебувають у стані війни або перебували у стані війни в недавньому минулому, а також ті, які пережили широкомасштабні конфлікти багато десятиліть тому. Дослідження проводилося онлайн у 2023 року місцевою мовою в 11 країнах: Аргентині, Бразилії, Хорватії, Німеччині, Ізраїлі, Японії, Польщі, Великій Британії, США, Туреччині та Україні.

Як ми вже зазначали вище, за результатами досліджень найбільш вразливими до впливу війни в Україні та світових конфліктів, виявилися підлітки у віці 13-15 років (див. Рис. 1.) [5].

Незважаючи на те, що війна, на жаль, ще триває, вже є завершені дослідження з питань ментального здоров'я української молоді. Наприклад, дослідження впливу війни на молодь в Україні, проведене Підготовлено ГО «Аналітичний центр Cedos» і дослідницькою агенцією Info Sapient, за фінансової підтримки МЗС Данії. [6]

На нашу думку, результати цього дослідження мають цікаві висновки. Наприклад незважаючи на зростання поширеності проблем психічного здоров'я внаслідок війни, дослідження не виявило загострення конфліктів серед молоді. Навпаки, на відміну від 2022 року, знизилась стурбованість проблемами в родині, труднощами в спілкуванні, невмінням вирішувати конфлікти.

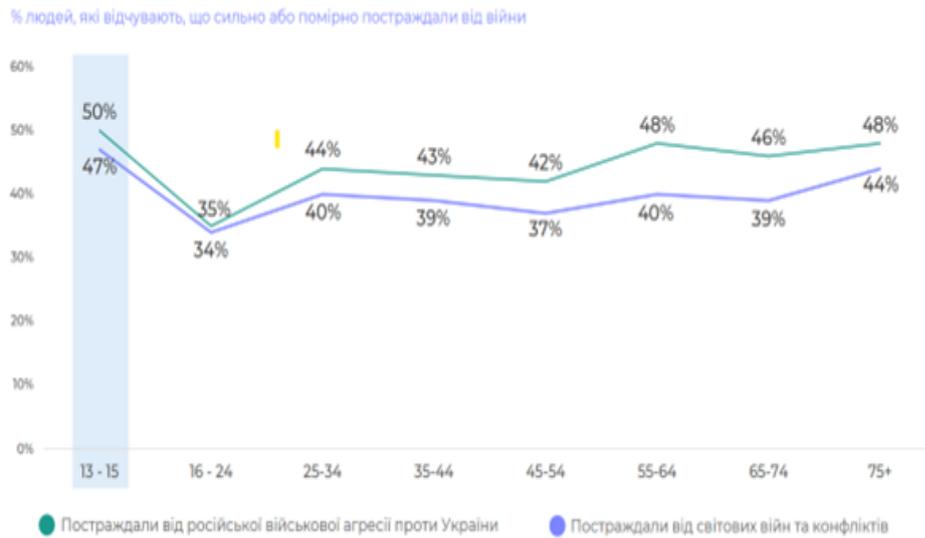


Рис. 1 Підлітки 13-15 років найбільш вразливі до впливу війни в Україні та світових конфліктах

У межах цього дослідження також було проведено додаткове опитування молодих людей, що виїхали і перебувають за кордоном через повномасштабне вторгнення росії на території України. [6]

Результати опитування свідчать про спільні тенденції притаманні молоді яка живе на території України, так і для українській молоді, яка зараз перебуває за кордоном. Так, переживання про здоров'я однаково притаманні обом групам українській молоді. Водночас молодь, яка виїхала за кордон, значно частіше зазначає наступні проблеми:

- проблеми психічного здоров'я,
- відсутності можливості самореалізації,
- відсутність друзів, грошей,
- неможливості працевлаштуватися або втрата актуальності професії

[6].

Отже, при меншій вираженості матеріальних проблем (з електроенергією, безпекою, грошима) порівняно з молоддю в Україні для молоді за кордоном на



перший план виходять нематеріальні потреби психічного здоров'я, самореалізації та спілкування [6].

Зважаючи на вищезазначене, можемо вважати позитивною тенденцією (згідно результатів опитування) те, що молоді люди вважають необхідністю покращувати обізнаність у сфері ментального здоров'я і підтримувати відповідні освітні програми.

Саме такою програмою є програма MY-Psy або сприяння психічному здоров'ю в молодь через науку. Ця програма отримала фінансування від Наукового фонду Ірландії (SFI).

Програма є спільно розробленою вступною навчальною програмою з психології, яка залучає молодь до вивчення питань психічного здоров'я через призму психологічної науки. Українські учні також мають можливість взяти участь у програмі.

Автор статті також бере безпосередню участь в даному дослідженні. На думку Шкурко Ярослави, знання отримані в процесі участі в програмі MY-Psy будуть сприяти збереженню емоційного благополуччя та психічного здоров'я українських школярів, а також зможуть допомогти усвідомленню важливості своєчасного реагування на проблеми в даній сфері.

Список використаних джерел

1. Central Statistic Office. - Режим доступу: <https://www.cso.ie/en/releasesandpublications/fp/pau/arrivalsfromukraineinirelandseries11/>
2. Citizen Information. Overview of the Irish education system. - Режим доступу: <https://www.citizensinformation.ie/en/education/the-irish-education-system/overview-of-the-irish-education-system/>
3. 12 фактів про середню освіту в Ірландії/ - Режим доступу: <https://mudra.ua/ua/articles/12-faktv-pro-serednyu-osvtu-v-rland/>



4. Олена Зеленська: Психічне здоров'я – один із найбільших глобальних викликів майбутнього. - Режим доступу:

<https://www.president.gov.ua/en/news/olena-zelenska-mentalne-zdorovya-odin-iz-najbilshih-globalni-85665>

5. Дослідження серед 11 країн світу. Режим доступу:

https://www.president.gov.ua/storage/j-files-storage/01/20/37/e4cceb98e0931a82caef695e1ef79a85_1694020372.pdf

6. Вплив війни на молодь в Україні. Режим доступу:

<https://cedos.org.ua/researches/vpliv-vijni-na-molod-v-ukrayini/>





УДК 316.622

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ АУТОАГРЕСИВНОЇ ПОВЕДІНКИ ДОРΟΣЛИХ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВИХ ПОДІЙ В УКРАЇНІ

Юрас Марина Зіновіївна, студентка,
Відкритий міжнародний університет
розвитку людини «Україна», м. Київ,
Україна
yurasmarina@gmail.com

За останні роки відзначається значне зростання рівня аутоагресивної поведінки у всіх розвинених країнах світу, а також в Україні.

Масового характеру набувають прояви несуйцидальної аутоагресивної поведінки, коли особа не ставить за мету покінчити життя самогубством, але її поведінка спрямована на саморуйнування. Аутоагресія – це агресія, спрямована проти себе; негативне ставлення до себе. Вона має подібну феноменологічну структуру з агресивністю, є властивістю особистості і виявляється в готовності до аутоагресивної поведінки або в сукупності тенденцій у реальній поведінці та уявленнях суб'єкта, що спрямовані на те, аби завдати шкоди самому собі.

Аналіз сучасних досліджень вказує на недостатність вивчення аутоагресії серед дорослого цивільного населення під час військових дій. Відзначається необхідність вивчення проявів аутоагресії ще й на поведінковому (ризиковані вчинки) та емоційному (переживання страху, гніву, відчаю) рівнях. Незважаючи на широке висвітлення різних аспектів аутоагресивної поведінки, деякі питання вивчено недостатньо. Залишаються поза увагою соціально-психологічні особливості аутоагресивної поведінки дорослих під час війни, що зумовило вибір напряму дослідження, а саме: вивчення соціально-психологічних передумов аутоагресії дорослих, які залишаються в Україні під час війни, та дорослих, які були змушені покинути батьківщину через війну. Все



вищезазначене зумовлює актуальність теми дослідження: «Соціально-психологічні чинники аутоагресивної поведінки у дорослих під час військових дій».

Мета дослідження - вивчення впливу потенційно загрозливого середовища (військові дії в Україні) на формування та посилення аутоагресії у дорослих.

Найбільш поширеними та значущими психологічними передумовами аутоагресивної поведінки є різні варіанти сімейного дисфункціонування та їх поєднання. Найбільш сильний вплив мають порушення комунікації в родині, різні форми емоційної залежності, емоційно байдуже ставлення батьків до дітей. Основною причиною суїцидальної та аутоагресивної поведінки загалом є соціально-психологічна дезадаптація в площині міжособистісного чи внутрішнього конфлікту, коли здається, що не можливо знайти адекватний спосіб його вирішення.

Було проведено три дослідження за опитувальниками суїцидального ризику, діагностики схильності до різних залежностей та ауто- і гетеро-агресії. Під час дослідження було опитано 42 респонденти у віці від 20 до 65 років, відповіді яких були розподілені на групи за фактором перебування в Україні (що, на нашу думку, обумовлює загальний більш тривожний стан та загрозливе оточення) та поза її межами (такі особи перебувають у більшій фізичній безпеці), а також за статтю.

Методика виявлення суїцидального ризику показала, що респонденти, які знаходяться в Україні стикаються із неспроможністю віднайти себе у соціальних зв'язках, ігноруванням їх особистості з боку оточення, ворожим ставленням до себе. Це підтверджує нашу гіпотезу, що особи в умовах загроз воєнного часу, стикаються із соціальною дезорієнтацією, фрустрацією, відчують самотність, а відтак спрямовують негативні переживання на себе, тобто схильні до тяжких форм аутоагресивної поведінки. Однак, на нашу





думку, слід говорити скоріш про особисту невпевненість, розгубленість внаслідок складних та небезпечних обставин життєдіяльності, дорікання собі та прагнення до співчуття та відновлення нормальних соціальних зв'язків, ніж про дійсну схильність до самогубства як крайньої форми аутоагресії. Внаслідок великої різниці у кількості відповідей, розподіл вибірки за критерієм статі не дає змоги зробити достовірні висновки через різницю у репрезентативності. Можна зробити припущення, що критерій статі в цілому не чинить визначної ролі на схильність до суїцидальної поведінки, оскільки тенденція по окремих факторам ризику як для жінок, так і для чоловіків є дуже подібною.

Методика діагностики схильності до різних залежностей показала невелике переважання схильності аудиторії, що перебуває в Україні, до залежностей.

Однак, враховуючи незначну розбіжність між середніми значеннями вибірок та їй стандартними відхиленнями, наведені результати демонструють сталий розподіл відповідей респондентів в обох групах, що дозволяє констатувати відсутність кореляції схильності до залежностей та місцезнаходження респондента.

Припускаємо, що це пояснюється тривалим терміном формування форм залежної поведінки.

Дослідження за опитувальником ауто- і гетеро-агресії (агресії спрямованої на інших) показало, що респонденти, що перебувають в Україні більше схильні до гетероагресії, ніж до аутоагресії, при цьому схильність респондентів до агресії в цілому більша порівняно із загальною аудиторією респондентів. Це, можливо, пояснюється тим, що перебуваючи в Україні особи мають сильніше емоційне навантаження через загрози обстрілів, наближеність бойових дій, що і спричиняє відповідну захисну реакцію – агресивність. При приблизно рівному індексі агресії загалом у всіх респондентів, ті особи, що перебувають в Україні виявляють більшу схильність до гетероагресії, а поза





межами – до аутоагресії. Щодо респондентів з України, слід констатувати – з одного боку, вони безпосередньо стикаються із життєвими небезпеками, ризиком обстрілів, руйнувань, переживають це на власному досвіді; з іншого боку – каналізують цей ризик на загарбників як жертва агресії. Особи, що перебувають поза межами України, навпаки, вказані ризики та жахи війни «отримують» опосередковано, що певною мірою пом'якшує враження, водночас, відкладені у час переживання за залишених в Україні рідних, майно, що поєднується із соціальною дезадаптацією в умовах змінених суспільних, етнічних зв'язків призводять до загостреного почуття безпорадності, фрустрації, які такі респонденти спрямовують на себе. Це пояснює відносно вищий рівень аутоагресії у таких осіб. В той час, як рівні індексів аутоагресії у жінок, так і у чоловіків за межами України перевищують рівень гетероагресії цих респондентів, у осіб, які перебувають в Україні, бачимо протилежне – у жінок рівень гетероагресії перевищує індекс аутоагресії, а у чоловіків – навпаки. В цьому ключі справедливо звернутися до одного із результатів першого дослідження, згідно із яким для цієї групи респондентів (чоловіки в Україні) ми відзначили високий рівень рішучості та знижений антисуїцидальний фактор, що є тривожним показником вірогідності реалізації аутоагресивної поведінки. Інакше кажучи, чоловіки в умовах війни, є значно обмеженими у способах життєдіяльності та засобах самовиявлення із більшою вірогідністю будуть компенсувати ці негативні фактори і фрустрацію поведінкою, що є шкідливою для них самих.

В ході дослідження підтвердилася гіпотеза дослідження, згідно якої прояви аутоагресії серед дорослих під час війни обумовлюються соціальною дезадаптацією внаслідок деформації смисложиттєвих орієнтацій і міжособистісних стосунків.



Список використаних джерел

1. Психологія особистості: Словник-довідник / За реакцією П.П. Горностая, Т.М. Титаренко. – К.: Рута, 2001. – 320 с
2. Психологія суїцидальної поведінки: діагностика, корекція, профілактика. Збірник наукових праць. - К., 2000
3. Сулицький В.В. Психологія суїцидальної поведінки, - К.: МП Леся, 2018, - 316 с.
4. Dellinger-Ness LA, Handler L. Self-injurious behavior in human and non-human primates. *Clinical Psychology Review*. 2006;26(5):503–514
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/16713051/>



**СЕКЦІЯ XV
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА ЗАСАДАХ
СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

УДК 159.922

***РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ВИХОДУ СУБ'ЄКТІВ
ГОСПОДАРЮВАННЯ З КРИЗИ ЗА ДОПОМОГОЮ ВИЯВЛЕННЯ
ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОСОБИСТОСТІ ПРАЦІВНИКА В
УМОВАХ ВІЙНИ***

Зайцева Іраїда Юріївна, доктор економічних наук, професор, в.о. ректора ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна, zaitsevairaida@gmail.com

Тодоров Ілля Михайлович, студент 2 курсу ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва», Україна, ilyatodorov13@gmail.com

Сучасні умови господарювання, особливо в контексті воєнного конфлікту, ставлять перед суб'єктами господарювання безпрецедентні виклики та кризові ситуації. Здатність ефективно виходити з кризи вимагає від підприємств інноваційного мислення та використання потенціалу свого персоналу. У даному рефераті розглядається розробка пропозицій щодо виходу суб'єктів господарювання з кризи за допомогою виявлення інноваційного потенціалу особистості працівника в умовах війни.

Перед початком розробки пропозицій важливо провести аналіз економічної ситуації та визначити основні проблеми, які впливають на суб'єкти господарювання в умовах війни. Це може включати зменшення попиту,



складнощі з постачанням сировини, економічну нестабільність та інші чинники, які викликають кризові явища [1].

Одним із ключових елементів виходу з кризи є виявлення інноваційного потенціалу персоналу. Для цього можна використовувати методи асесменту індивідуальних навичок, тестування креативності, а також індивідуальні співбесіди для виявлення ідей та пропозицій працівників.

Формування спеціальних інноваційних команд може стати ключовим етапом у впровадженні інновацій. Різноманітність учасників команди, їхні різні підходи та здібності можуть призвести до виникнення новаторських рішень та ідей [2].

Створення системи премій та винагород для працівників, які вносять значний вклад у виходження з кризи через використання свого інноваційного потенціалу, сприяє стимулюванню креативності та активної участі. Організація тренінгів та курсів для персоналу сприяє підвищенню рівня знань та розвитку нових навичок, які можуть бути використані для вирішення виникаючих проблем та впровадження інновацій [3].

Для виходу суб'єктів господарювання з кризи за допомогою виявлення інноваційного потенціалу особистості працівника в умовах війни, можна розглядати наступні пропозиції:

- створення інноваційних команд (формування спеціальних груп з інноваційно налаштованими співробітниками, які будуть відповідати за пошук та реалізацію ідей для виходу з кризи);
- стимулювання ініціатив (введення системи премій та винагород за успішні інноваційні рішення, що сприятиме залученню працівників до активної участі в пошуку та впровадженні новаторських підходів);
- організація навчання та розвитку (забезпечення персоналу можливістю отримання нових знань та навичок шляхом організації тренінгів, воркшопів та онлайн-курсів) [4];





- створення інноваційного середовища (створення умов для творчого середовища на робочому місці, що сприяє виникненню та обговоренню інноваційних ідей);
- впровадження технологічних інновацій (активне впровадження новітніх технологій та програм, які можуть покращити ефективність виробництва та управління);
- співпраця з науковими установами (встановлення партнерств з вищими навчальними закладами та дослідницькими інститутами для обміну знаннями та доступу до останніх наукових розробок);
- формування креативних партнерств (розробка механізмів для співпраці з іншими компаніями та галузями, що може призвести до створення новаторських рішень та продуктів);
- підтримка психосоціального становища персоналу (надання психологічної підтримки працівникам для збереження високого рівня морального духу та стимулювання творчості в умовах війни).

Ці заходи допоможуть активізувати інноваційний потенціал особистостей працівників та сприяти виходу суб'єктів господарювання з кризи в умовах війни [5].

Розробка пропозицій щодо виходу суб'єктів господарювання з кризи в умовах війни вимагає комплексного підходу та активної участі персоналу. Виявлення інноваційного потенціалу особистості працівника, створення інноваційних команд, стимулювання ініціатив та розвиток персоналу є ключовими елементами успішного виходу з кризової ситуації. Реалізація запропонованих пропозицій може сприяти не лише подоланню кризи, а й створенню основи для подальшого стабільного розвитку суб'єктів господарювання в умовах війни [6].



Список використаних джерел

1. Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу : [Електронний ресурс] : тези доп. XIV Міжнар. бізнес-форуму (Київ, 23 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. – 197 с.
2. Малюта Л.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства : навчальний посібник / Л.Я.Малюта. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. – 232 с.
3. Гобела В. В., Живко З. Б., Леськів Г. З., Мельник С. І. Управління кризовими ситуаціями : навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 228 с.
4. Юринець З. В. ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Львів, 2016. 519 с.
5. Ковалевська А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» для студентів 5 курсу заочної форми навчання ЦПО та ЗН освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» галузі знань 0305 – Економіка та підприємництво напряму підготовки 6.030504 – Економіка підприємства та слухачів другої вищої освіти заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» спеціальності 7.03050401 – Економіка підприємства (за видами економічної діяльності) / А. В. Ковалевська ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 140 с.
6. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. – Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. – 224 с.

UDK 316.464

THE IMPORTANCE OF SUSTAINABLE LEADERSHIP IN BUSINESS STRATEGIES IN THE MODERN BUSINESS WORLD

Mello Arthur Zago de, Graduated in Business Administration, Specialist in Production Engineering.

Fachim Graziela, University Professor

Simon Hamlet Xavier, University Professor

Mello Mario Fernando de, University Professor "Antonio Meneghetti Faculdade"

Santa Maria, Brazil

arthurz_mello@yahoo.com.br

1. Introduction

Sustainable leadership and business strategies are deeply interconnected, as effective sustainable leadership can drive and guide strategies towards sustainability. The current modern business world demands sustainable attitudes from its leaders to build a socially responsible and sustainable world. Modern management faces several challenges that can be addressed and integrated with sustainable leadership to promote more conscious and responsible practices.

When facing the challenges of modern management, the integration of sustainable leadership can not only help address these challenges, but also transform the company into a positive agent, seeking not only economic success but also social and environmental well-being. The modern business world must be strongly aligned with sustainable leadership to ensure not only short-term success but also long-term viability and positive impact. Sustainability goals must be incorporated into the company's strategic objectives, not just as a peripheral issue, but as a fundamental part of the business model, hence the importance of companies having sustainable leaders at their helm. The level of congruence increases even further when companies

begin to embody the values of sustainable and social practices in their business strategies, making their management socially responsible both internally and externally.

In the business context, sustainable leadership promotes a positive image of the company and strengthens its corporate responsibility. Business strategies aligned with these principles can enhance the company's reputation and increase customer loyalty and investor confidence. According to Voltolini (2011), sustainability, far from being an abstraction, emerges as a challenge to organizational leadership. To meet this challenge, a leadership that goes beyond individual potential is demanded, enhancing their strengths in line with business strategies.

According to Meneghetti (2013), the term 'leader', following the ontopsychological understanding, originates from the Viking civilization. In this context, a leader was the improvised captain guiding their companions on a vessel, navigating new paths overseas and rivers. This leader was a trusted man whose guidance led the group to a common goal. Notably, the leader does not achieve their own external goal but is fulfilled through the scope of the public good, which enables others to achieve it.

Mello (2015), corroborating Meneghetti (2013), states that in building the future, there is a need for individuals who inspire followers in pursuit of goals centered around sustainability. Thus, sustainable leadership stands out as a distinguishing characteristic of professionals responsible for organizations of any size. Therefore, the incorporation of sustainable concepts and practices into the business strategies of this modern world is necessary. Sustainable leadership generally emphasizes a long-term vision for the company. This aligns with business strategies that prioritize sustainable growth over time, focusing not only on immediate profit but also on preserving resources for the future. Sustainable leadership can empower teams to deal with change by encouraging flexibility, adaptability, and resilience. This enables the company to adjust to climate changes,



evolving regulations, and market demands.

In this context, the research problem arises: what characteristics and attributes are necessary and recommended for the sustainable leader to implement sustainable strategies in organizations in the modern business world?

Therefore, the main objective of this study is to identify the characteristics and attributes necessary and recommended for a sustainable leader, creating a relationship between these characteristics and their respective impacts in the modern business world.

Considering that there is a growing demand from investors, customers, employees, and communities for companies that demonstrate commitment to sustainable practices, a study of sustainable leadership can help identify how to meet these expectations effectively. Furthermore, by understanding the importance of sustainable leadership, it is possible to demonstrate how companies can significantly contribute to addressing social and environmental problems, in addition to achieving financial success.

2. Theoretical framework

This chapter will encompass the perspective of several authors on the topic of sustainable leadership in organizations, thus providing the foundation for the current study.

Sustainable leadership, as outlined by Voltolini (2011), is a leadership model based on the ability to influence and guide an organization towards its goals while simultaneously prioritizing environmental, social, and economic responsibility. It entails the implementation of changes in internal processes, such as development strategies, fostering a holistic approach to organizational practices. Sustainable leadership integrates ethical practices, transparency, innovation, and engagement with all stakeholders to achieve a balance between economic growth and environmental and social well-being. In Voltolini's (2011) study, figures from relevant companies practicing sustainable leadership were interviewed, leading to the conclusion that





markets will only truly embrace a culture of sustainability when there are more leaders at the forefront of companies who are passionate about the subject. While good managers are crucial in any organization, leaders embodying sustainable principles and values are deemed essential in the modern business world.

According to Meneghetti (2013), a leader is someone capable of coordinating, formalizing, and developing requirements, leading a large part towards achievement while giving vitality and increasing the group's energy. A leader is a cutting-edge intelligence in service of their group. The concept of a leader belongs to those who preciously value their own life; therefore, according to Meneghetti (2013), great figures analyzed by him loved perfecting their small daily tasks. From the intrinsic value they found in these tasks, they were able to create abundance for the context in which they operate. In connection with sustainable leadership, Meneghetti (2013) emphasizes that the leader "brings a process of achievement to the system and formalizes social requirements. Essentially, leaders fulfill themselves, resolving the public good."

As Haddad (2015) states, the analysis of futures presupposes a certain level of information and knowledge, as well as the intention to intervene in the evolution of futures through strategic planning processes. Thus, the sustainable leader must know how to analyze scenarios to define the context of the action event for which a decision must be made. Scenarios are not projections but rather maps of possibilities and options particularly useful for contexts of rapid changes. Furthermore, some future events will be highly or entirely unpredictable and uncontrollable, as systems are dynamic and can fluctuate from one form to another. The sustainable leader needs this integrated perspective of their business with the environmental context.

Mello (2015), in his study on sustainable leadership, states that changing the traditional concepts of profit, deeply embedded within organizations, is not an easy task and requires specific characteristics of sustainable leadership from those involved. Thus, the sustainable leader must believe in their role as a transformer of



society, and it is vital to educate the involved parties to foster a culture related to sustainability issues. The study of sustainable leadership can reveal emerging trends in business and offer perspectives on how companies can adapt and thrive in an ever-changing world. Additionally, Mello (2015) emphasizes that practicing sustainable leadership is a new style and that it is crucial to cultivate new followers to bolster business strategies with these concepts.

As to Goleman (2019), the most competent leaders share a crucial point: a high degree of emotional intelligence. Among the components of emotional intelligence is social skill, characterized by managing relationships to lead people in the desired direction. If a manager wants his company to adopt a more effective strategy in relation to sustainability, they should seek like-minded individuals to form teams with a sustainability purpose. Consequently, actions gradually become integrated into the corporate culture and, thereby, into business strategies. Moreover, Goleman (2019) highlights motivation as a common characteristic among virtually all true leaders, as they are driven to surpass expectations, leading to accomplishments. Therefore, the author recommends that a leader strengthens their emotional leadership because through this reinforcement, they will be better prepared to face reality with conviction.

To enhance business sustainability, the company must foster the creation of new processes, developing more sustainable production systems through new management practices by establishing new organizational strategies (LAGO; COELHO JUNIOR, 2021). According to the same authors, one of the strategies employed by companies is to develop and empower their employees in sustainable leadership practices. However, it is necessary for the sustainable leader to encourage and lead the actions. Five steps are recommended to enhance this sustainable awareness within companies: i) Assessing the current state of the company regarding socio-environmental issues; ii) Establishing a "Standard" of the company's commitment to socio-environmental matters; iii) Preparing the company for the

implementation of Sustainable Leadership; iv) Implementing Policies for Sustainable Leadership; and v) Evaluation and Correction (Feedback).

In a world where changes and disruptions are increasingly constant, and the emergence and extinction of certain businesses occur frequently, it is up to the sustainable leader to acquire new skills and guide their mindset towards transformation. According to Magaldi (2018), a leader who is unable to develop new core competencies is likely to fail, even if the business development responds to clear demands of the new economy.

4. Results

Through an investigative approach involving various authors, this chapter aims to provide an open analysis of the inherent characteristics that constitute sustainable leadership, seeking to identify and understand the fundamental attributes that define this leadership model. Within this context, Table 1 proposes a framework with 9 crucial characteristics for a sustainable leader, addressing not only their importance but also the impacts they cause on management and all stakeholders involved.

TABLE 1 – Characteristics for a sustainable leader

Characteristic	Importance	Impacts
Strategic Thinking and Systemic Vision	Combining a systemic vision and strategic thinking allows the sustainable leader a holistic understanding and the formulation of strategic plans that consider not only immediate results but also long-term impacts throughout the organizational system and its surroundings.	Promotes, within the organizational culture, the possibility of anticipating challenges and opportunities due to the leadership's ability to conduct a deep, comprehensive analysis aligned with strategy, as well as fostering sustainable practices globally.
Connector and Collaborative	Being collaborative and a connector is fundamental in sustainable leadership, as it allows for the creation of partnerships, alliances, and collaboration networks. Leaders with this characteristic have the capacity to	Facilitates cooperation among different parties, developing broader and more extensive networks. The sustainable leader's ability to connect is crucial for solving complex problems and stimulates



Characteristic	Importance	Impacts
	unite different stakeholders, promoting cooperation and facilitating the search for sustainable solutions together.	innovation in a non-fragmented manner.
Environmental Awareness	Having environmental awareness in leadership enables the team to understand and encourage the pursuit of ecologically sound solutions that reduce the company's impact on environmental issues.	Leads to a cultural change in the company that brings benefits such as resource optimization, gains in reputation and relationships with stakeholders.
Social Responsibility	Prioritizing social responsibility through ethical practices contribute positively to social well-being and community development.	Promotes, in decision-making, the development of an ethical and inclusive organizational culture that generates benefits such as talent development and retention, community engagement, and the possibility of a future with equitable and sustainable development.
Governance Focus	Focusing on governance allows the sustainable leader to establish clear management guidelines, promoting transparency, integrity, and efficiency in processes, following established regulations and ethical standards.	Offers, operationally, an increase in efficiency in processes, which, with transparency and integrity, provides credibility to stakeholders, the community, and investors.
Fostering Sustainable Talents	Fostering and empowering sustainable talents within the team creates an environment where employees feel valued, empowered, and engaged in contributing to the company's goals.	Contributes to an increase in the team's engagement and trust, improving talent retention and fostering a sustainable culture of innovation and leadership succession with this legacy.
Continuous Improvement and Measurable Impact	Aiming to maximize positive impacts and refine practices to create a cycle of continuous improvement, an orientation towards data and measurable results is also fundamental in sustainable practices.	Reinforces the commitment and transparency in processes, increasing the team's ability to commit and self-regulate based on measurable results, all while pursuing efficiency and continuous improvement.
Integration of Sustainable Development Goals (SDGs)	Providing a global roadmap for actions aimed at sustainable development. The SDGs offer a comprehensive framework that guides organizations to contribute to global social, economic, and	Assists in defining and guiding strategic priorities related to the SDGs, providing global alignment and fostering partnerships and



Characteristic	Importance	Impacts
	environmental challenges.	collaborations. Additionally, it reinforces the organization's responsibility to society by committing to the SDG indicators.
Financial Sustainability and Viability	Being crucial for sustainable leadership, as only through a solid foundation and project viability can the organization implement its sustainable practices continuously and enduringly.	Ensures resources for investments in sustainable initiatives, fostering adaptation to long-term challenges, attracting values-aligned investors, and integrating financial and sustainable goals, demonstrating the link between financial success and environmental/social responsibilities.

Source: The authors (2023).

Considering the definitions of the characteristics listed in Table 1, it became evident that a sustainable leader should be someone who deeply understands global dynamics and contemporary challenges, such as environmental, social, and economic issues. This understanding allows the leader to develop strategies that not only promote growth and innovation but also are socially and environmentally responsible, causing positive impacts on organizations and society.

5. Conclusion

In the modern business world, building a sustainable leadership model becomes a complex and crucial challenge for new management. By exploring the crucial characteristics of this leadership model, its importance and strategic implications become evident within the current business universe.

The analysis of key characteristics for the new sustainable leader pointed to the need for, in addition to incorporating ethical values and social and environmental responsibility, the leader to build governance capabilities aligned with strategic and systemic thinking, establishing a culture capable of engaging, retaining, and developing talent within the team. Regarding external relationships, these practices



result in good communication and relationships with suppliers, as well as development of a sustainable relationship with the community. Understanding the impacts of this development positively affects the company's crucial objectives: delivering value and increasing reputation for customers and investors. Additionally, paying attention to goals linked to the SDGs can indicate a clear path to follow, and having a management model capable of measuring results allows aligning these metrics in a continuous improvement cycle, making them tangible, viable, and sustainable in the long term.

Therefore, the development of the framework for the characteristics of the modern sustainable leader demonstrated an understanding of crucial traits for the leader's success in the strategic context, meeting current demands, and promoting a sustainable future that impacts all parties involved.

References

1. GOLEMAN, Daniel. **Inteligência Emocional**. Harvard Business Review; tradução de Paulo Geiger. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.
2. HADDAD, Paulo Roberto. **Meio ambiente, planejamento e desenvolvimento sustentável**. - São Paulo : Saraiva, 2015.
3. LAGO, Eliara; COELHO JUNIOR, João Carlos. **Liderança sustentável: um modelo para aplicação empresarial**. Revista GEDECON, v. 9, n. 2, p. 38-54. DOI: <https://doi.org/10.33053/gedecon.v9i2.406>, 2021.
4. MAGALDI, Sandro. **Gestão do amanhã: tudo o que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª revolução industrial / Sandro Magaldi e José Salibi Neto**. - São Paulo: Editora Gente, 2018.
5. MELLO Mario Fernando. **La importancia del liderazgo sostenible como una estrategia de las organizaciones**. Revista Ciencias Estratégicas, 23(34), 209–218. <https://doi.org/10.18566/rces.v23n34.a4>, 2015.



6. MENEGHETTI, Antonio. **Os jovens e a ética ôntica.** 1a. reimpr. - Recanto Maestro - São João do Polêsine - RS: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013.

7. VOLTOLINI, Ricardo. **Conversas com líderes sustentáveis: o que aprender com quem faz ou está fazendo a mudança para a sustentabilidade.** - São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2011.



УДК 316.343.653

МЕНЕДЖМЕНТ ПІД ЧАС ВІЙНИ: СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ

Штих Ганна Володимирівна, викладач кафедри менеджменту та онтопсихології Приватний вищий навчальний заклад «Інститут психології і підприємництва», м. Київ, Україна
shtykh.anna@gmail.com

В умовах кризового середовища досить не просто іноді знайти підходи щодо визначення, прогнозування фінансових ризиків діяльності підприємств, а тим паче розробити низку заходів стратегічного управління щодо їх мінімізації. Війна – це не прогнозована криза, тому менеджмент за часів війни зовсім інший, тому будувати довгострокові плани досить складно, а приймати та ухвалювати рішення необхідно дуже швидко. Ускладнює процес прийняття рішень, швидкість реагування і спілкування з командою, тому що кожен проживає цей період по-своєму, а від керівництва очікують підтримки та конкретних вчинків. Тому менеджер у період невизначеності повинен чітко розуміти в якому напрямку рухається компанія, визначити пріоритетні напрями діяльності та прозоро і часто взаємодіяти з командою.

Першочерговою задачею стратегічного менеджменту має бути оцінка зовнішніх та внутрішніх чинників в економіці та сфері діяльності бізнесу. Від цього буде залежати вектор напрямку діяльності та комплекс адаптивних заходів. Але свій внесок мають і внутрішні процеси, як наприклад, зміна графіку та форми роботи працівників, нові запити клієнтів [1].

Якщо поглянути на схему стратегічного управління (Рис. 1) [2], то можна сказати що реагування та зміни в умовах невизначеності та змін повинні бути направлені на кожну ланку процесу. При цьому необхідно враховувати



економічну доцільність і бізнес-цілі компанії, які повинні бути вимірюваними й досяжними [3].

Фундаментом для прийняття стратегічних рішень в управлінні залишаються базові засади та стратегії, але пріоритети можуть змінюватись.

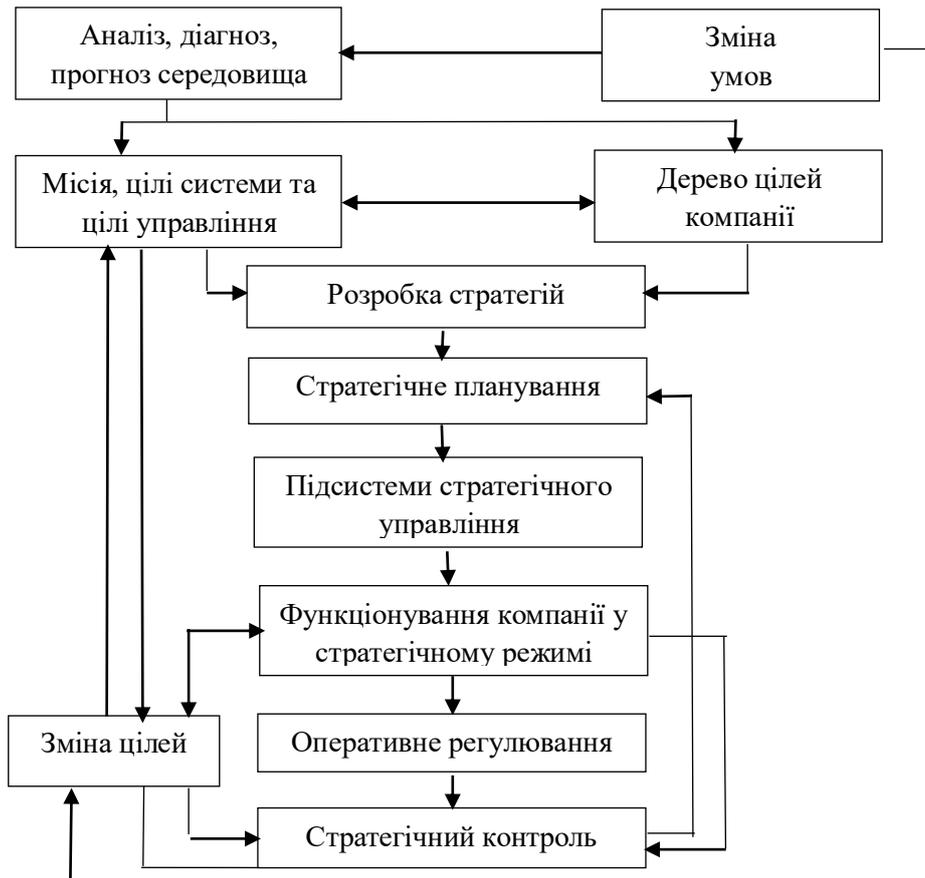


Рис. 1 Схема процесу стратегічного управління

При цьому ресурси бізнесу залишаються обмеженими, тож це важливо враховувати при структурних змінах. Тому процес адаптації підприємства в умовах воєнного стану може базуватись на :

- підтримці те безпеці персоналу;
- зміни форми та підходів до робочого процесу;
- обговоренні з клієнтами строків реалізації проектів;



- зміни процесу приймання рішень від вертикальної до горизонтальної системи.

Таким чином, можна зробити висновки що вчасне реагування, перегляд пріоритетів, гнучкість в прийнятті рішень, адаптація до нових умов та грамотний підхід до формування стратегічного управління, допоможе підприємству по-можливості мінімізувати ризики, зберегти кадровий потенціал та залишитись в професійній ніші.

Список використаних джерел

1) Менеджмент під час війни: стратегія управління для виживання та розвитку // <https://dou.ua/forums/topic/39159/>

2) Стратегічне управління – сучасний варіант реалізації цільового підходу. URL: <https://buklib.net/books/24968>

3) Піддубний І.О. Міжнародний менеджмент: навч. посібник за редакцією проф. І.О. Піддубного. 2-е видання, стереотип. Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. 252 с.

4) Як ефективно управляти командами в умовах воєнного стану. Досвід лідерів напрямів // <https://dou.ua/forums/topic/39159/>



Зміст

ДОПОВІДІ:

Бабіна О. В., Ані Регіна Ротман ЖІНОЧА ІДЕНТИЧНІСТЬ У БІЗНЕСІ WOMEN'S IDENTITY IN BUSINESS	3
Зайцева І. Ю., Маріс Гінтер, Анна Коєва, Зайцев Д. С. ФЕНОМЕНОЛОГІЯ ЛІДЕРСТВА ТА ПРИНЦИП РОЗУМНОГО ЕГОЇЗМУ PHENOMENOLOGY OF LEADERSHIP AND RATIONAL EGOISM PRINCIPLE	12
Круглов Костянтин Олександрович, Бруно Флек да Сильва, Андреа Бреччаролі ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО: ПОДОЛАННЯ ОБМЕЖЕНЬ ДЛЯ ОСОБИСТІСНОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ WOMEN'S LEADERSHIP: OVERCOMING OBSTACLES TO PERSONAL SELF-REALIZATION	27
Patrícia Wazlawick, Raul Sidnei Wazlawick ONTOLOGY OF SOFT SKILLS REQUIRED FOR IT PROFESSIONALS IN THE MODERN WORLD: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW	42
Виноградова Вікторія Євгенівна ВПЛИВ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ НА ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРАННЯ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ IMPACT OF A CRISIS SITUATION ON PROFESSIONAL BURN- OUT OF ORGANIZATION'S PERSONNEL	59
Tarcísio Meneghetti, Nizio Maia Netto ONTOPSYCHOLOGY AND LAW: HOW THE LEADER PSYCHOLOGY CAN CONTRIBUTE TO THE FORMATION OF THE LAWYER	66
Зайцева Іраїда Юріївна, Гергель Іван Валерійович ІННОВАЦІЙНІ ЗДІБНОСТІ ТА МОЖЛИВОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ВАЖЛИВІ СКЛАДОВІ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА INNOVATIVE SKILLS AND ABILITIES OF EMPLOYEES AS IMPORTANT COMPONENTS OF INNOVATIVE POTENTIAL OF ENTERPRISE'S PERSONNEL	74

Rafaela Dutra Tagliapietra, Gustavo Scotta LEADERSHIP DEVELOPMENT IN THE MODERN WORLD: A STUDY ON LEADERSHIP TRAINING THROUGH THE FOIL METHODOLOGY	85
Тарасюк Лариса Сергіївна ОНТОЛОЯГІ: УСВІДОМЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО ПРОСТОПУ ONTOLOGY: AWARENESS OF INNER SPACE	92
Rafaela Dutra Tagliapietra, Gabriele Kleinert, Julia Becker FEMALE LEADERSHIP IN THE LABOR MARKET: A HISTORICAL PERSPECTIVE CONSIDERING THE ONTOPSYCHOLOGY ARGUMENT	103
Rafaela Dutra Tagliapietra, Ana Paula Guerra Cabral, Nadine Milanese Trindade, Nathalia Rossato Binotto A NEW PERSPECTIVE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT: RESPONSIBLE PROTAGONISM FROM THE BUSINESS	110
Ricardo Rechden Barcellos, Ana Maria Barros de Souza, Thayse Smek Uberna, Breno Prado da Silva RESULT AS AN INSTRUMENT OF ANALYSIS (DIAGNOSIS): A VIEW UNDER THE PERCEPTION OF THE ONTOPSYCHOLOGY STUDENT	118
Зайцева Іраїда Юріївна, Андрейченко Сергій Павлович СТРУКТУРНО-РІВНЕВА МОДЕЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОСОБИСТОСТІ ЯК СУБ'ЄКТУ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ STRUCTURAL AND LEVEL MODEL OF INNOVATIVE POTENTIAL OF AN INDIVIDUAL AS A BUSINESS ENTITY IN WAR CONDITIONS	125
Rafaela Dutra Tagliapietra, Dieni Cristine Priebe HOW TO DEVELOP A WINNING BUSINESS AND MANAGEMENT PSYCHOLOGY TAILORED TO MODERN CHALLENGES: AN ONTOPSYCHOLOGICAL APPROACH	137
Bruna Flores de Leão, Bruno Fleck da Silva, Horace Chikota BODY AWARENESS AND ONTOPSYCHOLOGY	144
Diogo Alexandre Nogueira Lauter, Patrícia Wazlawick, REFLECTIONS ON VACANCIES AND OPPORTUNITIES DUE TO THE GROWTH OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE	150

Laurem Anzolin Silveira, Breno Prado da Silva , Ricardo Schaefer,
Patrícia Wazlawick
THE YOUTH LEADERSHIP FORMATION PROPOSED BY
FACULDADE ANTONIO MENEGHETTI WITH THE APPLICATION OF
ONTOPSYCHOLOGY: AN AUTOBIOGRAPHICAL REPORT 153

Patrícia Wazlawick, Maria Clara Mahlke Ranoff, Antonio Meneghetti
Faculdade
AUTONOMY AS THE MAIN ASSUMPTION FOR YOUNG
PEOPLE'S DEVELOPMENT IN LIGHT OF THE FOIL METHODOLOGY 159

Veranika Khlud, Harry Singh, Galina Reshina
ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN HUMAN RESOURCES
MANAGEMENT 165

СЕКЦІЯ II ПСИХОЛОГІЯ БІЗНЕСУ ТА УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Хоменко Ірина Богданівна
ЗНАЧЕННЯ ОБРАЗУ В ДІЛОВІЙ КУЛЬТУРІ ПІДПРИЄМСТВА 171

Зайцева Іраїда Юріївна , Власюк Степан Олександрович
ПСИХОЛОГІЧНИЙ ФАКТОР В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ 176

Зайцева Іраїда Юріївна, Крайній Олександр Олексійович
ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ МЕТОДІВ АНТИКРИЗОВОГО
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ЗА ДОПОМОГОЮ ВИЯВЛЕННЯ
ІНОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОСОБИСТОСТІ ПРВЦІВНИКА 180

СЕКЦІЯ IV ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СУБ'ЄКТАМИ

Доценко Сергій Ілліч
МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА
ЯК ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ 185

LUCIANO A. CASSOL, PATRÍCIA WAZLAWICK
AI GOVERNANCE, EVOLUTION, AND INNOVATION WITH
RESPONSIBLE HUMAN PROTAGONISM 192

Зайцева Іраїда Юріївна, Бабіна Олена Вікторівна, Бабін Максим
Ігорович
ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЛЮДИНИ ЯК БАЗИС
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ПОХОДЖЕННЯ ТА УМОВИ
РОЗКРИТТЯ, ФОРМУВАННЯ, РЕАЛІЗАЦІЇ 202

Зайцева Іраїда Юріївна, Ворушко Софія Анатоліївна
ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА:
УПРАВЛІННЯ ТА МЕТОДИ ОЦІНКИ В УМОВАХ ВІЙНИ 207

СЕКЦІЯ VIII ПСИХОЛОГІЯ ВПЛИВУ ТА МАНІПУЛЯЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СУБ'ЄКТАМИ

Каменева Наталія Миколаївна, Калабухін Юрій Євгенович
ЕКОНОМІЧНЕ МИСЛЕННЯ ЯК ФУНДАЦІЯ УСПІШНОГО
ІСНУВАННЯ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ 213

СЕКЦІЯ X МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Майборода Марія Миколаївна
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ
ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВА 218

Фурман Марія Іванівна
ПСИХОЛОГІЯ ПРОФЕСІЙНОЇ МОТИВАЦІЇ СПІВРОБІТНИКІВ
ФІНАНСОВОЇ СФЕРИ 223

Зайцева Іраїда Юріївна, Вільхова Тетяна Юріївна
МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПЕРСОНАЛУ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ
ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВПЛИВУ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ НА
ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ 229

Клочко Софія
ВИКОРИСТАННЯ НАРАТИВНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ У
РОБОТІ HR-ФАХІВЦЯ 235

СЕКЦІЯ XI
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ
ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Зайцева Іраїда Юріївна, Юхта Руслана Вікторівна
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ НАСЛІДКИ ВІЙСЬКОВОЇ
АГРЕСІЇ ДЛЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ 238

СЕКЦІЯ XII
ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ
У КОНТЕКСТІ НАСЛІДКІВ ПОВНОМАСШТАБНОГО
РОСІЙСЬКОГО ВТОРГНЕННЯ В УКРАЇНУ

Підбуцька Ніна Вікторівна, Мартиненко Євгеній Олександрович
ВИКОРИСТАННЯ ТРЕНІНГОВОГО МЕТОДУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ
РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ 243

Зайцева Іраїда Юріївна, Ковальчук Олена Володимирівна
ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В КОНТЕКСТІ
НАСЛІДКІВ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ РОСІЇ В
УКРАЇНУ 246

Зайцева Іраїда Юріївна, Білик Анастасія Дмитрівна
ГЛОБАЛЬНІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ
РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ 250

СЕКЦІЯ XIII
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Швець Наталія Романівна, Мороз Євгеній Віталійович
НОВІ ПРАВИЛА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В
УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 256

СЕКЦІЯ XIV
ПСИХОЛОГІЯ ТА ПЕДАГОГІКА

Дроздова Ірина Петрівна
СПЕЦИФІКА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ У
ДИСТАНЦІЙНОМУ НАВЧАННІ ВИЩОЇ ШКОЛИ 260

Ігнатюк Ольга Анатоліївна, Сидоренко Олександр Олександрович
СУТНІСТЬ, МІСЦЕ ТА РИСИ ПЕДАГОГІЧНОЇ ТВОРЧОСТІ У
ПІДГОТОВЦІ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ
ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ 264

Островська Катерина Олексіївна, Новошицька Ольга Романівна
ОСОБЛИВОСТІ ЦІННІСНО МОТИВАЦІЙНОЇ СФЕРИ
УКРАЇНЦІВ З РІЗНИМ РІВНЕМ АДАПТОВАНОСТІ,
ЕВАКУЙОВАНИХ ДО ЄВРОПИ 272

Романовський Олександр Георгійович, Поліщук Денис Вікторович
КОУЧИНГ ЯК ОДИН З ОСНОВНИХ ЕЛЕМЕНТІВ
ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МАЙБУТНІХ
ВИКЛАДАЧІВ ВИЩОЇ ШКОЛИ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ 278

Ігнатюк Ольга Анатоліївна, Поліщук Дмитро Вікторович
РОЗВИТОК ІНШОМОВНОЇ ТА КОМУНІКАТИВНОЇ СКЛАДОВОЇ
В СТРУКТУРІ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
МАЙБУТНЬОГО ВИКЛАДАЧА ВИЩОЇ ШКОЛИ У ПРОЦЕСІ
ПІДГОТОВКИ НА ТРЕТЬОМУ ОСВІТНЬО-НАУКОВОМУ РІВНІ 282

Шкурко Ярослава Іванівна
ВПЛИВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ НА МЕНТАЛЬНЕ ЗДОРОВ'Я
ПІДЛІТКІВ 288

Юрас Марина Зіновіївна
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ АУТОАГРЕСИВНОЇ
ПОВЕДІНКИ ДОРΟΣЛИХ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВИХ ПОДІЙ В
УКРАЇНІ 293

СЕКЦІЯ XV

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Зайцева Іраїда Юріївна, Тодоров Ілля Михайлович
РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ВИХОДУ СУБ'ЄКТІВ
ГОСПОДАРЮВАННЯ З КРИЗИ ЗА ДОПОМОГОЮ ВИЯВЛЕННЯ
ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОСОБИСТОСТІ ПРАЦІВНИКА В
УМОВАХ ВІЙНИ 298

Mello Arthur Zago de, Fachim Graziela, Simon Hamlet Xavier,
Mello Mario Fernando de
THE IMPORTANCE OF SUSTAINABLE LEADERSHIP IN
BUSINESS STRATEGIES IN THE MODERN BUSINESS WORLD 302

Штих Ганна Володимирівна
МЕНЕДЖМЕНТ ПІД ЧАС ВІЙНИ: СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ 312



Приватний вищий навчальний заклад
**ІНСТИТУТ ПСИХОЛОГІЇ І
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

**Другої міжнародної науково-практичної онлайн-конференції:
«Актуальні проблеми психології, бізнесу та управління в умовах
сучасних вимог»**

7-8 грудня 2023 року
Україна, Латвія, Бразилія, США, Ірландія, Італія, Німеччина

Відповідальний за випуск – Зайцева І.Ю.

Підписано до друку 30 грудня 2023 р.
Ум. др. арк . 10,8. Формат 60 х84/16.
Папір офсетний. Друк різнографічний .
Гарнітура Times New Roman.