



Приватний вищий навчальний заклад
**ІНСТИТУТ ПСИХОЛОГІЇ І
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ



**Студентської науково-
практичної онлайн-конференції:**

**«Актуальні проблеми
психології, бізнесу та
управління у сучасному світі»**

**11 ГРУДНЯ
2024 РОКУ**

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ:

Зайцева І.Ю. – доктор економічних наук, професор, проректор з науково-педагогічної роботи ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва»;

Михальченко О.А. – кандидат економічних наук, доцент, проректор з науково-педагогічної роботи ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва»;

Єфіменко Н.А. – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та онтопсихології ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва»;

Бабіна О.В. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та онтопсихології ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва»;

Майборода М.М. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та онтопсихології ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва»;

Фурман М.І. – директор центру бізнес-освіти та підвищення кваліфікації, менеджер по роботі з персоналом ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва».



СЕКЦІЯ II
ПСИХОЛОГІЯ БІЗНЕСУ ТА УПРАВЛІННЯ
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

УДК 658.84:005.336.1

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОДАЖІВ

Крайній Олександр Олексійович,
студент 4 курсу ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва», Україна
alexanderkrainii@gmail.com

Науковий керівник:
Майборода Марія Миколаївна,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та
онтопсихології ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»
м. Київ, Україна
mashkamaiboroda@gmail.com

Ефективність продажів є багатогранним поняттям, що охоплює комплекс елементів, які визначають здатність компанії успішно реалізовувати свої товари чи послуги. Серед основних факторів, що впливають на цей показник, можна виділити як внутрішні чинники, пов'язані із самою організацією, так і зовнішні обставини, які залежать від ринку та споживачів. Аналіз цих факторів є ключовим для побудови ефективної стратегії продажів.

Першим і, можливо, найважливішим фактором є якість продукту чи послуги, яку пропонує компанія. Споживачі все більше орієнтуються на товари, що відповідають їхнім очікуванням щодо надійності, естетики, функціональності та інноваційності. Продукт, що вирізняється високою якістю, має значно більше шансів на успіх, навіть в умовах жорсткої конкуренції. У той



самий час варто пам'ятати про відповідність ціни споживчій цінності продукту: занадто висока або низька ціна може відлякати покупця.

Важливим внутрішнім фактором є професійність команди, що займається продажами. Команда яка займається продажами, є серцем будь-якої організації, що прагне досягти високих результатів у реалізації своїх товарів чи послуг. Її ефективність значною мірою визначає успіх всієї компанії. Цей фактор можна розділити на два ключові аспекти: колективний та індивідуальний.

Ефективність продажів залежить від того, наскільки добре організована робота всієї команди. Синергія між її учасниками, чіткий розподіл ролей, налагоджена комунікація та колективне вирішення завдань формують основу продуктивності. Команди, які працюють як єдиний організм, здатні вирішувати складні завдання, зокрема взаємодію з різними сегментами клієнтів, адаптацію до змін ринку та впровадження нових стратегій.

Особливе значення має лідерство. Керівник відділу продажів виконує ключову роль у визначенні напрямку роботи команди, мотивації співробітників та підтримці їхньої продуктивності. Справжній лідер не лише ставить завдання, а й допомагає розвивати потенціал кожного члена команди, створюючи умови для їхнього професійного зростання. Наприклад, регулярні тренінги, стратегічні сесії та можливості для обміну досвідом є важливими елементами побудови ефективного колективу.

Культура взаємодопомоги всередині команди також є вирішальним фактором. Продавці, які діляться своїми знаннями, досвідом та успішними кейсами, сприяють загальному розвитку колективу. Навпаки, атмосфера конкуренції між членами команди може призвести до внутрішнього конфлікту та зниження продуктивності.

На індивідуальному рівні ефективність продажів визначається професійними якостями кожного продавця, його мотивацією, здатністю адаптуватися до потреб клієнта та стилем комунікації. Ось основні





характеристики, які формують успішного менеджера з продажів:

1. Знання продукту та ринку. Продавець повинен глибоко розуміти не лише технічні характеристики продукту, а й його цінність для клієнта, а також володіти інформацією про конкурентів. Чим краще він розуміє потреби клієнта і знає, як задовольнити їх, тим ефективніше він може вибудовувати взаємовідносини та закривати угоди.

2. Комунікаційні навички. Уміння вести діалог, слухати та задавати правильні запитання – це основа успішної роботи з клієнтами. Продавець повинен знаходити підхід до різних типів людей, бути переконливим, але не нав'язливим. Особливо цінується емпатія – здатність розуміти емоції та потреби клієнта, що сприяє побудові довіри.

3. Мотивація та цілеспрямованість. Природний ентузіазм і бажання досягти високих результатів є рушійною силою ефективності. Мотивація може бути зовнішньою (бонуси, визнання, перспективи кар'єрного зростання) або внутрішньою (особисте задоволення від успіхів). Важливо, щоб компанія забезпечувала стимули, які підтримують ентузіазм продавців.

4. Адаптивність та креативність. Сучасні умови продажів вимагають від продавців здатності швидко реагувати на зміни у поведінці клієнтів та ринку. Наприклад, якщо клієнт має сумніви щодо продукту, продавець повинен вміти запропонувати альтернативні рішення або аргументи, які підкреслять переваги товару.

5. Використання сучасних технологій. Успішний менеджер з продажів володіє інструментами, які допомагають йому оптимізувати роботу. CRM-системи, сервіси для аналізу клієнтських даних, автоматизовані маркетингові платформи дозволяють краще розуміти потреби клієнтів та планувати роботу.

6. Емоційна стійкість та здатність справлятися з відмовами. Продажі – це сфера, де часто трапляються відмови. Успішний продавець не сприймає це як особисту невдачу, а використовує кожен негативний досвід як можливість



для вдосконалення. Здатність залишатися мотивованим у стресових ситуаціях є критично важливою.

7. Навички переговорів та управління часом. Продавець повинен ефективно розподіляти свій час між пошуком нових клієнтів, роботою з поточними замовниками та підготовкою до угод. Уміння керувати часом забезпечує високу продуктивність навіть за умов обмежених ресурсів.

Кожен член команди має свої індивідуальні цілі та драйвери мотивації. Важливо, щоб компанія враховувала ці особливості. Індивідуальна ефективність продавців часто стає вирішальним чинником успіху всього відділу. Тому важливо створювати середовище, де кожен працівник відчуває підтримку, має можливості для самореалізації та розуміє, як його зусилля впливають на загальні результати.

Коли кожен член команди виконує свої функції на високому рівні, а компанія забезпечує ефективну взаємодію між ними, це формує гармонійний та продуктивний механізм продажів. Навпаки, слабкість одного елемента може негативно вплинути на роботу всієї системи. Тому баланс між індивідуальним розвитком і командною взаємодією є ключовим для досягнення високих результатів.

Зовнішні фактори також мають істотний вплив. Ринкові умови, зокрема рівень конкуренції, макроекономічна ситуація, попит на конкретні товари чи послуги, значною мірою визначають можливості бізнесу. Наприклад, економічні кризи знижують купівельну спроможність споживачів, що може вимагати від компаній корекції цінової політики чи пошуку нових ринків збуту. Водночас зростаюча конкуренція стимулює розвиток інноваційних підходів у продажах, таких як використання штучного інтелекту чи цифрових маркетингових інструментів.

Поведінка та очікування споживачів також є важливим фактором. Сучасний покупець шукає не лише продукт, а й досвід, який він отримує під



час покупки. Тому значення набувають такі аспекти, як швидкість обслуговування, зручність покупки, емоційна залученість клієнта, післяпродажна підтримка. Чудовим прикладом може бути персоналізація комунікації з клієнтом, яка дозволяє зробити процес взаємодії із брендом більш привабливим та індивідуальним. Для цього підприємства використовують аналіз великих даних (big data), що дає змогу передбачати уподобання клієнтів та пропонувати їм актуальні рішення.

Інновації у сфері продажів є ще одним вагомим чинником. Швидке впровадження нових технологій, таких як платформи електронної комерції, інтерактивні демонстрації продукту, чат-боти та автоматизація процесів продажу, створюють конкурентні переваги для компаній. Наприклад, розробка мобільних додатків чи інтеграція з популярними соціальними мережами дозволяють суттєво розширити аудиторію.

Не менш значущим є фактор брендингу. Сильний бренд, асоційований із якістю та довірою, допомагає залучити більшу кількість клієнтів. Відомий бренд не лише спрощує продажі, але й підвищує лояльність споживачів, які готові рекомендувати його іншим. Ефективна комунікація з ринком, зокрема через соціальні мережі, публікації у ЗМІ, інфлюенсерів, є основою для підтримки позитивного іміджу компанії.

Не можна забувати і про організаційні аспекти, такі як логістика та доступність продукту. Споживачі віддають перевагу компаніям, які забезпечують швидку доставку, мають зручні точки продажу або пропонують широкі можливості онлайн-покупок. Відсутність проблем із доступністю продукту значно впливає на швидкість і обсяги продажів.

Середовище, в якому працює компанія, потребує постійного моніторингу. Вплив нормативно-правового регулювання, соціальних тенденцій, культурних особливостей ринку також варто враховувати. Наприклад, зростання популярності екологічно чистих продуктів змушує багато компаній переглядати



свою політику виробництва і продажів.

У підсумку, ефективність продажів залежить від комплексної взаємодії численних факторів. Успішні компанії не лише аналізують ці фактори, але й адаптують свої стратегії до змінного середовища, застосовують інноваційні підходи та орієнтуються на клієнта як на ключового гравця у процесі продажу.

Список використаних джерел

1. Артеменко В.Г., Єфіменко С.М. Управління продажами: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2018. 312 с.
2. Литвиненко А. М., Гречанюк С. Ю. Технології ефективних продажів. Київ: ЦУЛ, 2019. 264 с.
3. Левітас Г. В. Практичний посібник із організації системи продажів. Харків: Фактор, 2017. 320 с.
4. Ткаченко Т.І., Ковальчук О.М. Управління взаємовідносинами із клієнтами: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2019. 194 с.
5. Як підвищити ефективність продажів: 10 обов'язкових умов + чекліст (2024). URL: <https://nethunt.ua/blog/iak-pidvishchiti-iefiektivnist-prodazhiv-5-oboviazkovikh-umov/> (дата звернення: 18.11.2024).





УДК 331.101.2

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА НА УСПІШНІСТЬ ЙОГО БІЗНЕСУ

Пінчук Андрій Віталійович,
студент 1 курсу ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»
м. Київ, Україна
megoandrey22@gmail.com

Науковий керівник:
Круглов Костянтин Олександрович,
доктор філософії, доцент кафедри
менеджменту та онтопсихології ПВНЗ
«Інститут психології і
підприємництва»,
м. Київ, Україна

У сучасному бізнесі особистість керівника є основою досягнення успіху у бізнесі. Є багато підприємств, які функціонують у глобальному середовищі з високою конкуренцією та вимагають не лише ефективних управлінських стратегій, а й лідера з сильними особистісними якостями, який здатен мотивувати команду, приймати зважені рішення й адаптуватися до постійних та сучасних змін. Зокрема, розвиток бізнесу безпосередньо пов'язаний з тим, наскільки керівник здатен демонструвати свої комунікаційні, лідерські якості, стійкість до стресів, а також використовувати ці навички для створення ефективної корпоративної культури та позитивного іміджу.

Важливість особистості керівника виявляється також і в його професійних компетенціях, харизмі, здатності до саморефлексії, володінні емоційним інтелектом та постійному розвитку вищенаведених якостей. Керівник, який володіє вищенаведеними рисами має значно більше шансів на досягнення успіху. Дослідження показують, що компанії, очолювані лідерами з



сильними комунікативними, командними навичками, критичним мисленням, тайм-менеджментом, гнучкістю, здатністю вирішення проблем демонструють кращі результати на ринку, мають вищу продуктивність працівників і більшу стійкість до кризових ситуацій [1].

У сучасному світі глобалізації та швидких технологічних змін керівники повинні вміти адаптуватися до них, бо те, що працювало у минулому, буде працювати з меншою результативністю сьогодні. Це забезпечить стабільність та конкурентоспроможність компанії на ринку.

Дж. Коллінз разом з американськими вченими досліджували, чому лише деякі компанії стають видатними, тоді як більшість залишається на рівні просто «хороших».

Базуючись на висновках науковців, можна визначити основні характеристики, які мають бути властиві керівнику компанії, який хоче зробити свою компанію в галузі:

1. Керівник має бути обраний серед людей, які вже працюють на цю компанію певний час та захоплюються своєю справою.
2. Людина, яка є керівником компанії повинна захоплюватись тим, що вона робить, бо якщо обрати таку людину, то для її мотивації не знадобляться гроші, статус, посада, вона сама буде хотіти це робити та виводити свою роботу завжди на новий рівень, розвиватися в цьому напрямку [3].

До важливих висновків Дж. Коллінза у своїй науковій роботі було:

1. Компанії не повинні фокусуватися на тому, як стати великими. Потрібно фокусуватися на тому, чого не робити, і на тому, що треба перестати робити.
2. Злиття та поглинання не грають практично ніякої ролі в активізації переходу від хорошого до великого.
3. Компанії, які здійснили перехід від хорошого до великого, мало приділяли уваги управлінню змінами, мотивації працівників або дисципліни. За



сприятливих умов проблеми відповідальності, дисципліни, мотивації чи страху змін вирішувалися самі собою.[3]

На наш погляд, не менш важливу роль має зовнішній вигляд, який в своєму історичному розвитку завжди виконує функцію трансляції інформації про власника. Як правило, він відображає інформацію не лише про вік, стать, соціальний статус і релігійні вподобання, але й про культурний рівень, захоплення, смаки та вподобання, характер та індивідуальні риси окремої особи, тобто окреслював стилістичні характеристики особистості, що і впливало на формування індивідуального стилю в одязі. Стереотипи щодо вигляду ділової людини все ще залишаються доволі поширеними. Прийнято вважати, що бізнесмен або керівник має носити класичний костюм, краватку або інший офіційний одяг, що свідчить про його професіоналізм, серйозність, надійність та авторитет. Зовнішній вигляд ділової людини часто асоціюється з її компетентністю та надійністю. Люди схильні робити швидкі висновки про особу на основі її зовнішнього вигляду [с. 83, 3].

Дж. Коллінз в своєму дослідженні виявив, що керівники не мають яскраво виражених індивідуальних стилів або екстравагантних атрибутів, які б виділяли їх зовні. Замість цього вони фокусуються на стабільному розвитку, прийнятті чітких рішень і формуванні культури відповідальності та дисципліни. У величких компаніях керівники часто виглядають «звичайно», що підкреслює їхню орієнтованість на команду та цінності компанії, а не на власний імідж. Коллінз стверджує, що така «непомітність» допомагає створити культуру, де на першому місці стоять цінності компанії, а не особисті амбіції лідерів. Це позитивно впливає на бізнес, оскільки працівники в такій культурі почуваються частиною більшого колективу й менше залежні від одного «зіркового» лідера, це також сприяє на більш зрівноважені відносини між керівником та працівниками [2].

Найбільший вплив на довгостроковий успіх компанії мають такі якості



керівника, як: лідерські навички, емоційний інтелект, стратегічне мислення та когнітивна гнучкість. Вони допомагають адаптуватися до змін, зберігати стабільність під час криз та ефективно керувати командою. У сучасному світі ці риси стають ще більш актуальними, оскільки бізнес-оточення швидко змінюється, і тільки лідери з сильними міжособистісними навичками здатні забезпечити стабільний розвиток компанії.

Отже, успішність бізнесу багато в чому залежить від особистісних якостей керівника, таких як лідерські навички, емоційний інтелект, та стратегічне мислення. Лідери, які мотивовані своєю роботою і здатні створювати сприятливі умови для колективу, мають значні переваги у досягненні довгострокового успіху компанії. Сильний лідер — це той, хто вміє фокусуватися на головному, і не відволікається на другорядні питання, як-от надмірне управління чи злиття. Зовнішній вигляд лідера також залишається значущим, формуючи перше враження та підкреслюючи професіоналізм та надійність.

Список використаних джерел

1. Level 5 leadership: The Triumph of Humility and Fierce Resolve. URL: <https://hbr.org/2001/01/level-5-leadership-the-triumph-of-humility-and-fierce-resolve-2> (дата звернення: 16.10.2024)
2. Коллінз Дж. Від великого до величного : підручник / пер. з англ. О. Савчин. Наш Формат, 2022. 368 с. URL: <http://surl.li/mcamfl> (дата звернення: 17.10.2024)
3. Імідж як стилістична характеристика особистості. 2-ге вид. Черкаси : Лагода О. М., Стеценко К. М., 2007. 89 с. URL: <https://hudprom.org.ua/archive/Herald-2007/2007-N2/07lomoap.pdf> (дата звернення: 14.10.2024)



УДК 378.159.98

ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

Тимошенкова Юлія Ярославівна,
здобувач Державний біотехнологічний
університет
м. Харків, Україна
ylasidorenko96@gmail.com
+380668911009

Науковий керівник:
Олійник Таміла Іванівна,
доктор економічних наук, професор
Державний біотехнологічний
університет
м. Харків, Україна

Сучасний розвиток суспільства супроводжується численними соціально-економічними, політичними та екологічними викликами, які створюють кризові ситуації різного масштабу. Такі ситуації вимагають не лише швидкого прийняття рішень, але й високої психологічної готовності керівників до управління в умовах невизначеності.

Криза є своєрідним тестом на стійкість, адаптивність і ефективність управлінської діяльності. Успішність подолання криз залежить від розуміння керівником психологічних аспектів, які впливають на прийняття рішень, взаємодію з колективом та загальну стабільність організації.

Розвиток теоретичних і практичних підходів у сфері психології управління кризовими ситуаціями має велике значення для підготовки керівників до таких викликів. Ця тема набуває особливої актуальності в умовах сучасної турбулентності, викликаній війнами, пандеміями та економічними потрясіннями.



Кризові ситуації, з якими стикаються організації в сучасному світі, вимагають від керівників не лише професійних знань, а й високого рівня психологічної готовності. У таких умовах важливо розробляти ефективні стратегії управління, які враховують психологічні особливості поведінки керівників і колективу.

Особливу увагу необхідно приділити методам зниження стресу, управління конфліктами, а також способам підтримки мотивації працівників в умовах невизначеності.

Проблематика кризового управління активно досліджується українськими науковцями. Наприклад, у роботах Л. В. Карамушки розглядаються психологічні аспекти діяльності керівників у стресових умовах, а також моделі організаційної поведінки в періоди нестабільності.

Вагомий внесок у розробку питань управлінської психології зробили О. Г. Почебут і О. Л. Музика, які акцентують увагу на методах психоемоційної підтримки керівників у кризові періоди.

Разом із тим, потребують подальшого дослідження практичні аспекти використання психологічних методів управління, а також специфіка адаптації управлінських стратегій до нових реалій.

Метою дослідження є:

1. Визначення психологічних характеристик, необхідних керівникам для ефективного управління під час кризових ситуацій.
2. Аналіз методів зниження стресу в управлінській діяльності.
3. Розробка рекомендацій щодо формування психологічної стійкості в управлінців та їхніх команд.

Психологічні характеристики керівників, необхідні для ефективного управління в умовах кризи.

Кризові ситуації вимагають від керівників таких психологічних якостей, як стресостійкість, адаптивність, здатність до стратегічного мислення та



високий рівень емоційного інтелекту. За словами Л. В. Карамушки, емоційна стабільність керівника відіграє ключову роль у формуванні довіри та підтримки з боку команди в умовах невизначеності.

Стресостійкість дозволяє керівникові залишатися продуктивним навіть у напружених умовах. Адаптивність забезпечує можливість швидко переорієнтувати ресурси та змінювати управлінські стратегії залежно від обставин. Високий рівень емоційного інтелекту (здатність розпізнавати й керувати своїми емоціями, а також емпатія до емоцій інших людей) сприяє ефективній комунікації, яка є критично важливою в кризових ситуаціях.

Методи зниження стресу в управлінській діяльності.

Стрес є невід'ємною складовою управлінської діяльності в кризових умовах, однак його надмірний рівень може негативно вплинути на прийняття рішень і злагодженість роботи команди. У дослідженнях Г. О. Балла підкреслюється важливість використання технік стрес-менеджменту, які сприяють зниженню напруги в команді.

Серед ключових методів:

1. Регулярна комунікація. Відкрите інформування команди щодо поточного стану справ та можливих змін допомагає знизити рівень невизначеності.

2. Підтримка позитивного клімату в колективі. Мотиваційні зустрічі, колективні обговорення та вираження вдячності сприяють збереженню морального духу.

3. Техніки релаксації. Використання короткострокових медитацій або вправ для розслаблення може знижувати рівень стресу як у керівника, так і в команди.

4. Розподіл відповідальності. Делегування завдань зменшує навантаження на керівника, підвищуючи залученість працівників.

Рекомендації щодо формування психологічної стійкості.



Формування психологічної стійкості є тривалим процесом, який включає розвиток як індивідуальних, так і командних навичок. На думку О. Г. Почебута, навчання керівників методам управління стресом та розвитку емоційної компетентності є важливим елементом професійної підготовки.

Серед основних рекомендацій:

- Постійне навчання. Участь у тренінгах та семінарах з кризового управління допомагає розширити інструментарій керівника.
- Розвиток навичок рефлексії. Здатність аналізувати власну поведінку та прийняті рішення дозволяє запобігти повторенню помилок у майбутньому.
- Підтримка ментального здоров'я. Регулярний відпочинок, фізична активність та використання ресурсів психологічної підтримки сприяють підтримці ефективності керівника.

Практичні інструменти адаптації організації до кризових умов.

Ефективне управління в умовах кризи вимагає використання сучасних інструментів, таких як кризовий моніторинг, моделювання сценаріїв і технології управління змінами. У роботах Н. М. Власенко наголошується на важливості залучення команди до процесів планування та оцінювання ризиків, що дозволяє створити атмосферу довіри.

Серед інструментів, що використовуються на практиці:

- Побудова планів реагування. Це передбачає розробку чітких алгоритмів дій для кожного сценарію розвитку подій.
- Регулярний аналіз ризиків. Моніторинг ключових показників діяльності організації дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні загрози.
- Технології гнучкого управління (Agile). Впровадження методів гнучкого управління сприяє підвищенню ефективності адаптації до змін.

Ефективне управління в умовах кризових ситуацій вимагає від керівників не лише професійних знань і навичок, але й високого рівня психологічної стійкості. Розвиток емоційного інтелекту, стресостійкості, комунікативних та



адаптивних здібностей є ключовими аспектами, що забезпечують успішність управлінської діяльності у складних обставинах.

Практичне застосування технік стрес-менеджменту, командного підходу та стратегічного мислення сприяє зменшенню негативного впливу кризи на організацію та підвищенню її адаптивності. Таким чином, впровадження психологічно обґрунтованих підходів до управління дозволяє досягти стабільності та ефективності роботи в умовах невизначеності.

Список використаних джерел

1. Карамушка Л. М. Психологія управління: теорія та практика. – Київ: Видавничий дім «Слово», 2016. – 320 с.
2. Почебут О. Г., Музика О. Л. Організаційна психологія. – Київ: Либідь, 2017. – 280 с.
3. Балл Г. О. Психологія управлінської діяльності. – Київ: Наукова думка, 2015. – 250 с.
4. Власенко Н. М. Управління людським потенціалом в умовах криз: монографія. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2018. – 294 с.
5. Максименко С. Д. Загальна психологія: навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2019. – 460 с.





УДК: 316.6

***РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЯК НАЙВАЖЛИВІША НАВИЧКА ДЛЯ
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ***

Юхта Руслана Вікторівна,
студентка 3 курсу ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва», Україна,
uhtaruslana@gmail.com

Науковий керівник:
Хоменко Ірина Богданівна,
кандидат економічних наук, доцент
кафедри менеджменту та
онтопсихології, ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»,
м. Київ, Україна

Сьогодні резильєнтність набуває суттєвого значення через необхідність опору ситуаціям, пов'язаним із актуальними соціально-економічними проблемами, які безпосередньо впливають на функціонування бізнесу – життям в умовах пандемії, війни, загостренням економічних проблем у державі тощо. Феномен резильєнтності вже досить тривалий час є об'єктом досліджень за кордоном. Це поняття прийшло в науку про людину з механіки, де воно позначає здатність матеріалу відновлювати свою початкову форму після механічного впливу. Нині цей термін широко використовується у психології, медицині, соціальній роботі та інших соціальних науках, де його розглядають у контексті впливу на людину несприятливих (екстремальних, загрозливих, стресових) факторів і її здатності зберігати нормальне (здорове) функціонування в таких умовах [3].

Мета цієї роботи є глибоке розуміння резильєнтності – виявити психологічні механізми, які лежать в основі резильєнтності, а також розглянути



практичні інструменти розвитку цієї навички та визначити ключові характеристики, що допомагають управлінцям успішно долати виклики.

Сучасний світ ставить перед кожним з нас високі вимоги до адаптації та стійкості. Це стосується як особистого життя, так і професійної сфери. Бізнес, як відображення суспільства, також піддається постійним змінам. Здатність долати їх з легкістю, вміти адаптуватися до них і продовжувати працювати в тому ж темпі – це найпростіше визначення резильєнтності. Це показник того, наскільки сильно керівник чи працівник можуть змінитися та перетнути переламний момент, забезпечивши майбутнє своєї компанії. Отже, резильєнтність – це, передусім, здатність змінюватися, бути гнучким, реорганізовуватися, справляючись з труднощами. Резильєнтні команди демонструють вищу продуктивність, креативність та інноваційність, що дозволяє їм досягати кращих результатів [1].

Успішне управління бізнесом залежить від індивідуальної стійкості його лідерів і працівників. Ключові характеристики, які визначають резильєнтність, стосуються не лише бізнесу, але й персональних якостей керівників та працівників. Наприклад, усвідомленість, самоконтроль, навички вирішення проблем і соціальна підтримка грають вирішальну роль як у особистій стійкості, так і у здатності компанії долати кризи.

Зберігаючи усвідомленість, лідери можуть краще впливати на перебіг подій у бізнес-середовищі та генерувати нові підходи до вирішення проблем. У багатьох випадках після подолання труднощів вони стають ще сильнішими, а їхні компанії – більш конкурентоспроможними. Незважаючи на відмінності у методах, які використовують різні компанії та керівники під час кризових ситуацій, виокремлено низку ключових характеристик резильєнтності, які можуть бути розвинені. Ці характеристики допомагають не тільки керівникам, а й працівникам залишатися ефективними у роботі [2].





Виходячи з вищенаведеного, на наш погляд, до основних характеристик резильєнтності для лідерів доцільно віднести:

1. Аналітичне мислення: особи, які демонструють стійкість, здатні швидко та ефективно знаходити рішення навіть у складних і невизначених умовах. Вони вміють глибоко аналізувати ситуацію, враховуючи всі релевантні фактори, оцінювати ризики та пропонувати оптимальні шляхи дій. Рішення приймаються на основі об'єктивних даних, що сприяє забезпеченню стабільності та безпеки в організації..

2. Сильні соціальні зв'язки: наявність налагодженої комунікації із колегами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами є важливою складовою. Міцна соціальна мережа дозволяє долати виклики, отримувати необхідні ресурси й інформацію, а також сприяє зміцненню команди й розвитку культури співпраці.

3. Гнучкість мислення: лідери, які відзначаються резильєнтністю, здатні переосмислювати ситуації, знаходити нестандартні підходи до вирішення завдань і швидко адаптуватися до змін. Це дозволяє їм трансформувати виклики у можливості та залишатися ефективними навіть у непередбачуваних умовах.

4. Емоційна регуляція: здатність контролювати свої емоції та не дозволяти їм впливати на прийняття рішень є ключовим аспектом лідерської стійкості. Лідери, які вміють керувати власними емоціями, можуть підтримувати спокій, впевненість і раціональність у стресових ситуаціях. Це сприяє збереженню позитивної атмосфери в команді та підвищує ефективність роботи.

5. Самоспівчуття: це вміння бути доброзичливим до себе, особливо під час невдач. Резильєнтні лідери розуміють свої обмеження, визнають помилки і не дозволяють почуттю провини або невпевненості демотивувати їх.





Самоспівчуття допомагає відновлюватися після труднощів, зберігати мотивацію і залишатися продуктивними.

6. Візійність і довгострокове планування: здатність дивитися за межі поточних викликів і оцінювати ситуацію в контексті довгострокових цілей. Такі лідери здатні розробляти стратегії, які забезпечують розвиток і конкурентоспроможність навіть в умовах нестабільності.

7. Рішучість і готовність до дій: резильєнтні лідери проявляють впевненість у своїх діях, з радістю беруть на себе відповідальність та отримують задоволення від подолання складних завдань. Вони швидко мобілізують свої ресурси, щоб досягти поставлених цілей, навіть у кризових ситуаціях.

8. Культурна чутливість: здатність враховувати культурні відмінності та будувати ефективні стосунки в багатонаціональних і мультикультурних командах. Це допомагає уникати конфліктів і створювати гармонійне робоче середовище.

9. Здатність до самоорганізації: високий рівень особистої дисципліни, вміння розставляти пріоритети й ефективно управляти часом. Такий підхід забезпечує стабільність і контроль над ситуацією навіть у періоди інтенсивного навантаження.

Зазначимо, що розвиток резильєнтності в організаційному контексті може бути як стратегічним, так і тактичним завданням для управління. Формування стійкості як корпоративної культури здатне підвищити адаптивність організації до зовнішніх змін, знизити негативний вплив кризових ситуацій на продуктивність, а також сприяти довгостроковому зростанню.

Ефективні підходи до підвищення резильєнтності включають як індивідуальні, так і колективні заходи. Зокрема, розробка програм для покращення психоемоційного здоров'я працівників, тренінги з управління стресом та методів релаксації можуть суттєво зміцнити здатність справлятися з





викликами. Впровадження програм наставництва та створення командної підтримки забезпечують можливості для обміну досвідом та зміцнення соціальних зв'язків, що відіграє вирішальну роль у процесі подолання криз [4].

Важливою умовою є розвиток організаційної культури, яка сприяє гнучкості та інноваційності. Така культура заохочує працівників експериментувати з новими підходами та підтримувати один одного. Відкрите управлінське спілкування, що ґрунтується на довірі та прозорості, також є важливим елементом, який допомагає підтримувати резильєнтність [3,4].

Додатково, впровадження методів оцінки стійкості, таких як регулярні оцінювання стресостійкості працівників або діагностика організаційного клімату, дає можливість виявляти слабкі місця в управлінні та оперативно вживати заходів для їх усунення. Постійне вдосконалення цих практик допомагає підвищувати рівень адаптивності та стійкості не лише окремих працівників, а й організації в цілому [5].

Отже, резильєнтність набуває ключового значення у сучасному світі, де бізнес та суспільство стикаються з економічними викликами, кризами та постійними змінами. Ця здатність підтримувати ефективність попри складнощі та турбулентність спирається на такі особисті якості, як сильна соціальна підтримка, самоконтроль, навички вирішення проблем і емоційна стійкість. Лідери з розвиненою резильєнтністю демонструють усвідомленість та самоспівчуття, що допомагає їм зберігати позитивний настрій і підтримувати команду.

Формування культури резильєнтності дає компанії змогу адаптуватися до викликів, підвищувати життєздатність бізнесу та знижувати ризики втрати продуктивності. Програми психологічної підтримки, тренінги зі стрес-менеджменту та наставництво допомагають створити атмосферу, де кожен працівник відчуває підтримку та можливість для розвитку. Такі умови



сприяють формуванню резильєнтних команд, здатних успішно протистояти викликам і сприяти прогресу компанії.

Список використаних джерел

1. Культура резильєнтності: як допомогти команді адаптуватися до змін |HURMA. URL:<https://hurma.work/blog/kultura-rezylyentnosti-yak-dopomogty-komandi-adaptuvatsya-do-zmin/> (дата звернення: 04.10.2024).
- 2.MSEd K. C. What Does It Mean to Be Resilient?. Verywell Mind. URL: <https://www.verywellmind.com/characteristics-of-resilience-2795062> (дата звернення: 09.10.2024).
3. Welcome to - Digital Library NAES of Ukraine. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/732913/1/Практичний%20посібник.pdf> (дата звернення: 16.10.2024).
4. Як плекати у собі резильєнтність та чому це важливо? URL: <https://fizis.net/psychologichna-gramotnist/iak-plekaty-u-sobi-rezylientnist-ta-chomu-tse-vazhlyvo/> (дата звернення: 16.10.2024).
5. Резильєнтність: навички, які допомагають долати життєві труднощі – Neuroflex. Neuroflex. URL: <https://neuroflex.ua/blog/rezylyentnist-navychky-yaki-dopomagayut-dolaty-zhyttyevi-trudnoshhi/> (дата звернення: 30.10.2024).





СЕКЦІЯ III
СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ
ВЗАЄМОВІДНОСИН У СОЦІАЛЬНИХ ГРУПАХ

УДК 005.33

***ПОКРАЩЕННЯ ВНУТРІШНЬОЇ КОМУНІКАЦІЇ В КОМПАНІЇ ДЛЯ
ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ***

Ворушко Софія Анатоліївна,
студентка 4 курсу ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»,
м. Київ, Україна
sophiavorushko@gmail.com

Науковий керівник:
Зайцева Іраїда Юрївна,
доктор економічних наук,
професор, проректор з науково-
педагогічної роботи ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»,
м. Київ, Україна
zaitsevairaida@gmail.com

В сучасному світі внутрішня комунікація є не просто інструментом передачі інформації, а основою успішного функціонування будь-якої організації. Вона є важливим елементом, який впливає на формування корпоративної культури, залучення працівників та загальну ефективність бізнесу. Метою цієї статті є аналіз підходів до покращення внутрішньої комунікації в компанії для формування ефективної корпоративної культури на основі як міжнародних досліджень, так і українських авторів.

Корпоративна культура є комплексною системою цінностей, норм та переконань, які визначають поведінку співробітників у компанії. Цінності та традиції організації є ключовими елементами, що формують її імідж і



впливають на взаємодію між працівниками. За словами Карвіна Шейна, корпоративна культура забезпечує компанії стабільність, проте важливо не лише підтримувати, але й адаптувати її до зовнішніх змін [1].

Внутрішня комунікація в компанії допомагає працівникам зрозуміти місію, цілі та стратегію компанії, що впливає на їх залученість та мотивацію. У дослідженні Арчер і Камерон зазначено, що успішна комунікація забезпечує гармонійні відносини у команді, знижує конфлікти та сприяє прийняттю рішень. Особливо це важливо в умовах кризи або масштабних змін, коли корпоративна культура повинна швидко реагувати на зовнішні фактори [2].

Основні інструменти внутрішньої комунікації в компанії:

1. Безпосередній зворотній зв'язок. Забезпечення можливості працівникам висловлювати свої думки та пропозиції підвищує рівень довіри і сприяє формуванню позитивного середовища. Як зазначає український науковець Яківна О.Р у своїй праці "Комунікації в управлінні організаціями", відкритий зворотній зв'язок є важливим елементом довіри між керівництвом і працівниками, особливо в умовах змін [4].

2. Комунікаційні технології. Використання сучасних платформ для внутрішньої комунікації, таких як Slack, Zoom, Microsoft Teams, дозволяє компаніям, особливо під час дистанційної роботи, забезпечувати швидкий обмін інформацією та підтримувати зв'язок між працівниками. Дослідження показали, що впровадження нових технологій позитивно впливає на рівень продуктивності, комунікації та координації [3].

3. Регулярні зустрічі та наради. Ефективні зустрічі дозволяють не лише обговорювати поточні питання, але й зміцнювати корпоративні цінності. Олена Павленко, український дослідник, підкреслює в своїй роботі "Роль комунікацій у формуванні корпоративної культури", що регулярні зустрічі підвищують рівень залученості працівників та сприяють кращому розумінню цілей компанії [3].





Ефективна внутрішня комунікація в компанії позитивно впливає на мотивацію працівників, їхнє розуміння своїх обов'язків та ролі в компанії. За дослідженням Абрагама Маслоу, потреба у належності і визнанні є важливим фактором мотивації працівників, і коли вони мають доступ до якісної інформації, це допомагає задовольнити ці потреби. У свою чергу, Дослідження Інституту Gallup вказує на те, що належна комунікація покращує продуктивність та знижує плинність кадрів [7].

Українські дослідники також приділяють значну увагу впливу внутрішньої комунікації на корпоративну культуру. Зокрема, О. Романів у своїй роботі звертає увагу на специфіку комунікації у вітчизняних компаніях, зазначаючи, що в умовах кризи або нестабільності, компанії повинні не лише передавати інформацію, але й активно залучати працівників до обговорення важливих рішень. Вона також підкреслює роль національних особливостей у формуванні культури компанії, що має бути враховано при побудові комунікаційної стратегії [4].

На наш погляд до практичних рекомендацій для покращення внутрішньої комунікації в компанії доцільно віднести:

1. Планування комунікаційної стратегії. Компанія повинна розробити детальний план комунікації, який включає в себе не лише регулярні зустрічі, але й різноманітні канали взаємодії з працівниками, з урахуванням їхніх потреб та особливостей роботи.

2. Використання гнучких підходів. У дослідженнях українського науковця Анатолія Павленко зазначено, що компанії мають впроваджувати адаптивні моделі комунікації, які дозволяють оперативно змінювати форми та канали взаємодії залежно від умов.

3. Інвестування в розвиток працівників. Тренінги з комунікації та управління стресом допоможуть працівникам краще справлятися з викликами на роботі та розвивати свої навички ефективної взаємодії у команді.





Ефективна внутрішня комунікація є ключовим фактором успішної корпоративної культури. Вона сприяє покращенню взаємодії між співробітниками, підвищує їхню залученість та допомагає досягати кращих результатів. Для українських компаній важливо враховувати як міжнародний досвід, так і особливості місцевого бізнес-середовища при формуванні комунікаційної стратегії.

Список використаних джерел

1. Арчер, Д., & Кемерон, А. "Спільне лідерство: Побудова відносин, вирішення конфліктів та розподіл контролю." Оксфорд: Баттерворт-Хайнеманн, 2009, 356 с. (дата звернення: 10.11.2024).
2. Делойт. "Соціальне підприємство в дії: Парадокс як шлях вперед. Глобальні тенденції у сфері людського капіталу." 2020. Available at: <https://www2.deloitte.com> (дата звернення: 12.11.2024).
3. Галлап. "Стан американського робочого місця: Оцінка залученості працівників для лідерів бізнесу в США." 2013. Available at: <https://www.gallup.com> (дата звернення: 13.11.2024).
4. Маслоу, А. Г. "Мотивація та особистість." Нью-Йорк: Гарпер і Роу, 1954, 402 с. (дата звернення: 14.11.2024).
5. Шейн, Е. Г. "Організаційна культура та лідерство." Сан-Франциско: Джоссі-Басс, 2010, 512 с. (дата звернення: 15.11.2024).
6. Павленко, О. "Роль комунікацій у формуванні корпоративної культури." *Менеджмент організацій в умовах глобалізації*, 2017, 5, р. 120–135. (дата звернення: 16.11.2024).
7. Романів, О. "Комунікації в управлінні організаціями." *Вісник економічних досліджень*, 2015, 3, р. 78–85. (дата звернення: 17.11.24).





УДК 331.446

РОЛЬ ПСИХОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В КОМАНДІ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ

Ковальчук Олена Володимирівна,
студентка 2 курсу ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»,
м. Київ, Україна
olena.kovalchuk2005@gmail.com

Науковий керівник:
Круглов Костянтин Олександрович,
доктор філософії, доцент кафедри
менеджменту та онтопсихології ПВНЗ
«Інститут психології і
підприємництва»,
м. Київ, Україна

Психологічна безпека — це впевненість у тому, що вас не покарають чи принизять за висловлення своїх ідей, питань, проблем чи помилок. Це стан, коли команда є безпечним місцем для прийняття міжособистісних ризиків. Психологічна безпека передбачає умови, за яких члени команди відчують свободу висловлювати свої думки, ставити запитання, висловлювати сумніви й навіть робити помилки без страху осуду чи негативних наслідків.

Психологічна безпека є основою для розвитку творчості, що, у свою чергу, сприяє генеруванню нових ідей та рішень. Організації, які активно культивують таку атмосферу, демонструють значно вищі результати у процесах інновацій. Наприклад, дослідження Google під назвою «Проект Арістотель» показало, що команди з високим рівнем психологічної безпеки мають на 17% вищу продуктивність та на 21% частіше досягають своїх цілей [2].

В таких командах створюється середовище, в якому кожен учасник може вільно обговорювати ідеї, пропонувати альтернативи, що стимулює



креативність і сприяє прийняттю обґрунтованих рішень. Цей фактор також має важливе значення в контексті колективної роботи та взаємодії, оскільки сприяє розвитку емпатії, підвищенню рівня довіри та зменшенню бар'єрів для інноваційних ідей. Психологічна безпека забезпечує рівні умови для участі всіх членів команди, дозволяючи кожному висловити свої ідеї без побоювання бути приниженою чи проігнорованою. Таким чином, психоемоційна стабільність у робочому середовищі не лише підтримує психологічне здоров'я працівників, а й створює умови для безпечного та ефективного генерування нових інноваційних рішень [1] .

На робочому місці існує низка психосоціальних факторів, які значно впливають на психічне та фізичне здоров'я працівників. До таких факторів належать:

1. Надмірне робоче навантаження та жорсткі часові обмеження, які спричиняють емоційне вигорання внаслідок хронічного стресу.
2. Надмірна відповідальність, що може підвищувати рівень тривожності.
3. Суперечливі вимоги, які знижують продуктивність праці через недостатню співпрацю та комунікацію.
4. Відсутність належної підготовки для виконання обов'язків, що провокує пошук винних за помилки та сприяє приховуванню власних недоліків.
5. Невідповідність або відсутність системи преміювання, що демотивує працівників.
6. Обмеження прав, зокрема в ухваленні рішень, що знижує рівень автономії та впливає на психологічний добробут.
7. Недостатня повага та підтримка з боку керівництва або колег.
8. Комунікаційні труднощі, які призводять до непорозумінь та конфліктів.

Загальними ознаками негативного впливу цих факторів можуть бути



зміни в поведінці та емоційному стані працівників, які не були характерні для них раніше [3].

Тому є кілька рекомендацій для забезпечення психологічної безпеки на робочому місці для керівників:

1. Надання простору замість контролю. Керівники визначають напрямок руху команди, проте надмірний контроль за виконанням завдань може призводити до втрати автономії співробітників та їх демотивації. Коли працівники не мають свободи дій, вони перестають проявляти ініціативу та очікують вказівок від керівника. Важливо надавати команді простір, наприклад, у вигляді часу або бюджету, а також дозволяти їм приймати рішення в рамках чітких інструкцій. Це сприяє розвитку творчого підходу та залученню до досягнення цілей.

2. Демонстрація когнітивної впевненості. Співробітники повинні бути впевненими в компетентності керівника, оскільки це впливає на їхню мотивацію та впевненість у прийнятих рішеннях. Лідер не зобов'язаний бути найбільш досвідченою людиною в команді, але він повинен володіти достатніми знаннями для прийняття правильних рішень. Важливо також усвідомлювати власні обмеження та бути відкритим до різноманітних ідей та думок.

3. Сприяння груповій згуртованості. Групова згуртованість ґрунтується на взаємній залученості та спільних цілях. Вона починається зі створення єдиного бачення, що потребує постійного обговорення в команді. Метою є ефективна співпраця, коли кожен учасник команди вносить свої ідеї та слухає інших, використовуючи зворотний зв'язок для досягнення прогресу. Важливо відкрито обговорювати проблемні моменти та надавати конструктивні відгуки, щоб сприяти співпраці та зростанню.

4. Прояв поваги та гідності. Надання відгуку є важливою умовою взаємоповаги. Ігнорування проблем або критика колег поза їхньою присутністю





свідчить про відсутність поваги. Необхідно також уникати недооцінювання досягнень інших через заздрощі. Важливо відкривати себе до нових ідей, надавати співробітникам можливість висловитися та розвивати їхні думки, навіть якщо це вимагає перегляду власної точки зору.

5. Відкритість та доступність. Приховані плани можуть руйнувати командну роботу. Якщо співробітники не розуміють напрямку руху, це призводить до плутанини, зниження пріоритетності завдань і порушення співпраці. Керівники повинні бути відкритими до обговорень та доступними для своїх підлеглих, щоб зберігати ясність цілей і уникати виникнення відчуття небезпеки серед членів команди [6].

Рекомендації для організацій:

1. Навчання керівників і менеджерів зміцненню психологічної безпеки. Організації повинні навчати своїх лідерів конкретним методам створення та підтримки психологічно безпечного робочого середовища. Це включає вміння виявляти та реагувати на фактори, що впливають на психологічний комфорт співробітників.

2. Аналіз організаційних структур. Необхідно вивчити внутрішню організацію для виявлення непотрібних ієрархічних ланцюжків та професійних бар'єрів, які обмежують можливість відкритого спілкування між пересічними працівниками і керівництвом. Усунення таких перешкод сприяє покращенню комунікації.

3. Визнання унікальних талантів співробітників. Організації повинні активно впроваджувати системи для визнання й підтримки унікальних навичок і талантів працівників, роблячи це частиною загальних комунікацій.

4. Протидія підриву співпраці. Організація повинна неодноразово підкреслювати, що не потерпить випадків, коли один працівник свідомо підриває зусилля іншого. Це забезпечить довіру і злагоджену співпрацю між усіма членами команди.





Рекомендації для співробітників:

1. Зосередженість на вирішенні проблем. Співробітникам варто шукати рішення, задаючи питання на кшталт: «Що ми можемо зробити для вирішення цієї проблеми?». Такий підхід сприяє конструктивній співпраці.
2. Залучення думок колег. Запитання на кшталт «Мені хотілося б почути вашу думку щодо цієї ідеї» сприяють відкритості й заохочують колег ділитися своїми ідеями.
3. Активне слухання. Працівники повинні уважно слухати ідеї своїх колег та задавати уточнювальні запитання, демонструючи повагу і зацікавленість.
4. Виявлення доброти та поваги. Важливо проявляти доброзичливість і повагу під час обговорення ідей, навіть якщо ви не згодні з ними. Це сприяє збереженню позитивної атмосфери у команді.
5. Шанобливий зворотний зв'язок. Зворотний зв'язок має бути наданий з повагою та враховувати думки і відчуття інших, щоб сприяти вдосконаленню співпраці.

Психосоціальні фактори на робочому місці, такі як посилене навантаження, демонструють підтримку чи невідповідність комунікації, суттєво впливають на добробут і продуктивність працівників. Забезпечення психологічної безпеки є ключовим завданням як для керівників, так і для організації загалом. Ефективне управління, побудоване на повазі, відкритості та підтримці, створює сприятливі умови для продуктивної та згуртованої роботи команди. Важливими є кроки, які не можуть кожному працівнику відчувати себе цінним: надання свободи дій, визнання талантів, розвиток конструктивного спілкування та підтримка доброзичливої атмосфери. Завдяки таким підходам можна не тільки підвищити продуктивність праці, але й сприяти формуванню інноваційних рішень, які забезпечать довгостроковий успіх організації [4].





Ефективне спілкування сприяє ключовій ролі у формуванні психологічної безпеки в команді, що, своєю чергою, є місцем фактором для створення інноваційних рішень. Якщо учасники команди можуть вільно висловлювати свої думки, ставити запитання та обговорювати ідеї без страху критики чи осуждення, це сприяє розвитку довіри й відкритості у взаємодії. Важливим інструментом для досягнення такого середовища є техніки спілкування, яка допомагає зменшити ризик конфліктів, посилити взаєморозуміння та підтримати конструктивний діалог у команді. Застосування цих підходів дозволяє покращити комунікацію між учасниками команд та створити умови для ефективної співпраці й генерації інноваційних рішень.

Техніки спілкування, що сприяють психологічній безпеці, включають:

1) Використання тверджень «Я». Цей підхід дозволяє висловлювати власні думки та почуття, уникаючи звинувачень або критики інших. Такий стиль спілкування знижує ризик конфліктів і сприяє конструктивному обговоренню.

2) Практика активного слухання. Активне слухання передбачає не тільки уважне слухання, але й узагальнення або перефразування сказаного співрозмовником, щоб продемонструвати розуміння та зацікавленість у продовженні діалогу.

3) Постановка відкритих запитань. Відкриті запитання допомагають стимулювати глибші роздуми та заохочують співрозмовників до більш детальних відповідей і розширення теми обговорення.

4) Надання конкретного зворотного зв'язку. Зворотний зв'язок повинен бути чітким і сфокусованим на конкретній поведінці, а не переходити на особистості. Це допомагає покращити результати, не завдаючи шкоди стосункам у команді [5].

У висновках можна стверджувати, що психологічна безпека є критично важливою складовою для формування інноваційних команд. Коли працівники



відчувають себе в безпеці, вони більш відкриті до обміну ідеями, постановки запитань і висловлення сумнівів без страху бути осудженими. Це значно підвищує продуктивність і креативність команди. Впровадження принципів психологічної безпеки не лише покращує внутрішню атмосферу в колективі, а й дозволяє організаціям швидше адаптуватися до змін на ринку, забезпечуючи їх конкурентоспроможність у умовах невизначеності.

Список використаних джерел

1. The HR World. "Psychological Safety: The Cornerstone of Innovation." The HR World. URL:<https://www.thehrworld.co.uk>. (дата звернення: 01.10.2024).
2. Titus Talent Strategies. "The Role of Psychological Safety in Innovation and Business Growth." Titus Talent Strategies, May 14, 2024. URL: [https://www.titustalent.com/insights/the-role-of-psychological-safety/​;contentReference\[oaicite:0\]{index=0}](https://www.titustalent.com/insights/the-role-of-psychological-safety/​;contentReference[oaicite:0]{index=0}). (дата звернення: 03.10.2024).
3. Федерація профспілок України. "Психологічна безпека на робочому місці." Федерація профспілок України, 2024. URL: <https://kyiv.fpsu.org.ua/index.php/novyny/novyny-obiednannia/1906-psikhologichna-bezpeka-na-robochomu-mistsi>. (дата звернення: 05.10.2024)
4. American Psychological Association (APA). "Psychological Safety in the Workplace." American Psychological Association, 2024. URL: <https://www.apa.org/topics/healthy-workplaces/psychological-safety> (дата звернення: 05.10.2024).
5. Neurolaunch. "Psychological safety." Neurolaunch, 2024. URL: https://neurolaunch.com/psychological-safety/#google_vignette. (дата звернення: 06.10.2024).
6. Innovationmanagement. "Psychological safety and team innovation." Innovationmanagement, 2016. URL: <https://innovationmanagement.se/2016/05/30/psychological-safety-team-innovation/>.





СЕКЦІЯ V
ПСИХОЛОГІЯ ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ СВІТІ

УДК 331.08.005.96

***МЕНТОРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ
ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ***

Білик Анастасія Дмитрівна,
студентка 2 курсу, ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»,
м. Київ, Україна
bilyknasta1@gmail.com

Науковий керівник:
Іоффе Михайло Володимирович,
доктор філософії, доцент кафедри
менеджменту та онтопсихології
ПВНЗ «Інститут психології і
підприємництва»,
м. Київ, Україна
ioffe2017@icloud.com

Менторство як інструмент розвитку лідерських навичок набуває все більшого значення в сучасному професійному суспільстві. Розвиток управлінської компетентності та ефективних лідерів є ключовим елементом для успішного функціонування будь-якої організації. На сучасному конкурентному ринку праці, здатність лідерів швидко реагувати на зміни, приймати ефективні рішення та мотивувати свою команду є ключовим фактором успіху. Тому розвиток лідерських навичок через менторство стає важливою частиною стратегій розвитку співробітників, допомагаючи їм розвивати свій професійний потенціал та кар'єрно зростати. Така взаємодія між досвідченими менторами та їхніми учнями спрямована не лише на передачу знань, а й на формування цінностей та лідерських якостей, що підготовці до викликів і допомагає





адаптуватися до нових обов'язків.

Термін «ментор» походить із давньогрецької міфології та пов'язаний із постаттю радника Одиссея, який виховував його сина Телемаха. Сьогодні поняття «ментор» і «менторство» описують стосунки між досвідченими професіоналами та їхніми підопічними. У науковій літературі менторство найчастіше розглядають як модель передачі досвіду, де ментор підтримує розвиток менш досвідченого колеги. Інший підхід, запропонований С. Йовановою-Мітковською та Б. Попескою, трактує менторство як взаємодію, від якої виграють обидві сторони: учень набуває досвіду, а ментор розвиває стилі навчання та впроваджує інновації, підкреслюючи рівноправність відносин [2].

Успіх таких відносин значною мірою залежить від атмосфери та довіри. Ментори з досвідом повинні бути готові ділитися своїми знаннями, не боячись втратити свої ноу-хау або конкурентні переваги. Спеціалізована підготовка та певна кваліфікація також відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності навчання [1].

Таке довірливе середовище сприяє розвитку самосвідомості підопічних, що є основою лідерства: розуміючи власні емоції, цінності та мотиви, вони можуть ефективніше взаємодіяти з командою. Ментори допомагають їм виявляти «сліпі зони» та уникати помилок, створюючи умови для відкритого обговорення недоліків і шляхів їх подолання. Цей процес допомагає підопічним розвивати важливі якості лідера: здатність приймати відповідальні рішення, адаптуватися до змін та надихати інших.

Крім цього, менторство не лише сприяє розвитку професійних навичок, але й значно розширює функціональну перспективу менті. Маючи ширший погляд на різні аспекти діяльності організації, керівники можуть приймати більш обґрунтовані рішення, враховуючи не лише деталі власної сфери діяльності, а й процеси, людські ресурси та зовнішні фактори організації. Наприклад, менеджери з маркетингу повинні аналізувати не лише просування





продукту, але й внутрішню комунікацію, ефективність команди та можливості оптимізації бізнес-процесів [5].

Також існують різні стилі менторства, або ситуаційне менторство, де ментори адаптують свій стиль відповідно до навичок, досвіду та рівня впевненості підопічного. Це важливий інструмент, який допомагає працівнику або студенту розвинути свій потенціал, враховуючи його потреби та обставини. Розглянемо докладніше кожен з чотирьох основних стилів менторства, що використовуються в цьому підході.

Директивний стиль: підходить для початківців і новачків. Ментор дає чіткі інструкції та визначає кроки для виконання завдання. Рішення приймає ментор, і важливо, щоб менті слідував інструкціям ментора для виконання конкретного завдання. Підходить для набуття базових навичок за короткий час.

Коучинговий стиль: фокусується на розвитку критичного мислення та незалежність. Ментор ставить запитання, які допомагають підопічному самостійно знаходити рішення, не даючи готових відповідей. Це важливо для досвідчених учнів на проміжному рівні, які мають базові навички, але потребують їх подальшого розвитку.

Опорний стиль: цей стиль використовується, коли підопічний вже набув певного досвіду, але потребує більшої підтримки для побудови довіри. Ментор надає емоційну підтримку, щоб надихнути, мотивувати та допомогти подолати внутрішні перешкоди.

Стиль виклику: орієнтований для кваліфікованих підопічних, які вже мають досвід. Ментор дає складну роботу, яка виходить за межі їхньої зони комфорту, і заохочує їх бути інноваційними та розвивати нові навички [4].

Незалежно від обраного стилю менторства, важливо використовувати відповідні інструменти, для оптимального навчання та розвитку підопічного. Ці інструменти можуть відрізнятися залежно від конкретних потреб та обставин, у яких перебуває підопічний, але їхня головна мета – забезпечити



ефективне навчання:

1. Наставництво через програмні платформи.

Ефективний підбір кандидатів для відповідного ментора є ключовим елементом успішної програми менторства, оскільки він спрощує процес і приносить користь як менторам, так і менті. Сучасні платформи для менторства, такі як Together, Mentoring Complete та Mentorloop, пропонують рішення, які автоматизують цей процес, забезпечуючи якісний підбір та вимірювані результати. Ключовими особливостями цих платформ є інтелектуальний підбір, персоналізований досвід для кожного учасника, відстеження прогресу, доступ до розвивальних ресурсів, механізми зворотного зв'язку та аналіз ефективності програми [3].

2. Goal-Setting Frameworks.

Система цілепокладання – це важливий метод навчання, який допомагає учням визначити свої цілі та спланувати, як їх досягти. Наприклад, SMART-цілі можна використовувати для визначення цілей, які є конкретними (S), вимірюваними (M), досяжними (A), релевантними (R) і обмеженими в часі (T). Це означає, що підопічні можуть ставити цілі, які легко зрозуміти та досягти, наприклад: «Пройти курс програмування й отримати сертифікат через три місяці».

Інший підхід – OKRs (Objectives and Key Results, що заохочує підопічних ставити перед собою загальні цілі та конкретні результати, яких вони мають досягти. Наприклад, підопічний може поставити собі за мету «покращити комунікаційні навички» і визначити ключові результати, такі як «провести п'ять презентацій за три місяці» або «отримати позитивні відгуки від 80 відсотків учасників» [6].

3. Інструменти спілкування та співпраці.

Ефективна комунікація – це ключ до міцних наставницьких відносин. Сучасні технології значно полегшують цей процес і забезпечують





безперешкодний обмін інформацією між наставником і підопічним; такі платформи, як Microsoft Teams і Zoom, відіграють ключову роль у створенні сприятливого середовища для співпраці.

— Microsoft Teams – це ідеальний інструмент для команд, які працюють над спільними проєктами, що поєднує в собі відеоконференції, обмін файлами та чат.

— Zoom забезпечує можливість проведення відеоконференцій для географічно розосереджених учасників, сприяючи особистій взаємодії через можливості показу екрана та запису.

Хоча технології можуть бути ефективними, важливо поєднувати їх з традиційною особистою взаємодією. Гібридний підхід, який поєднує віртуальні ресурси з особистими зустрічами, може забезпечити глибший і всебічний досвід менторства, максимізувати співпрацю і допомогти досягти найкращих результатів.

4. Інструмент оцінювання.

Такі інструменти оцінювання, як 360-градусний зворотний зв'язок, дають цілісну оцінку ефективності роботи та розвитку людини. Цей підхід передбачає збір відгуків та самооцінок від колег, керівників та підлеглих, щоб допомогти виявити сильні та слабкі сторони, а також «сліпі зони» (ситуації, коли самооцінки не збігаються з думкою інших). Це дозволяє організації визначити конкретні компетенції, які потрібно розвивати ментові, і підібрати менторів з необхідним досвідом для підтримки розвитку підопічних [3].

Однак ми вважаємо, що для досягнення дійсно справжніх результатів у розвитку підопічного, необхідне подальше покращення вищевказаних інструментів розробки. Зокрема, менторство можна значно покращити, інтегруючи в процес навчання елементи емоційного інтелекту та міжкультурної компетентності. Ці елементи можна застосовувати одночасно з одним або всіма інструментами, пристосовуючись до будь-якого стилю наставництва та





сприяючи його ефективності. З одного боку, у рамках менторських взаємовідносин розвиток емоційного інтелекту відіграє ключову роль, оскільки наставник створює середовище, де підопічний може навчитися розуміти власні емоції, управляти ними та ефективно реагувати на емоційні виклики в команді. Таке безпосереднє наставництво сприяє не лише особистісному зростанню, але й закріплює практичні навички, необхідні для створення довірливого клімату в робочому середовищі.

З іншого боку, у процесі менторства міжкультурна компетентність дозволяє наставникам адаптувати свої підходи до потреб підопічних з різними культурними та професійними передумовами. Наприклад, наставник може пояснити, як сприйняття авторитету чи підхід до колективного розв'язування проблем варіюються в різних культурах, та допомогти підопічному інтегрувати ці знання у власний стиль управління. Такий культурно адаптований підхід підвищує ефективність менторства, адже забезпечує краще засвоєння матеріалу та розвиток навичок, релевантних для роботи в міжнародних командах. Таким чином, ми вважаємо, що ментори, які інтегрують ці елементи у свої методики, не просто передають знання, а й допомагають підопічним будувати власний унікальний стиль лідерства, адаптований до сучасного професійного середовища.

Отже, підбиваючи підсумки, менторство відіграє ключову роль у розвитку лідерів, допомагаючи їм не лише здобувати нові знання, але й формувати управлінські компетенції, які є критично важливими в сучасному динамічному середовищі. Важливість цього процесу полягає в тому, що він дозволяє майбутнім лідерам не тільки адаптуватися до змін, але й розвивати вміння приймати стратегічні рішення та надихати свої команди. Менторство — це двосторонній процес, у якому як підопічні, так і ментори отримують взаємну вигоду, де менті набувають практичних навичок і досвіду, а ментори отримують можливість вдосконалювати свої методики навчання та відкритися





до нових підходів і ідей.

Одним із центральних аспектів успішного менторства є довіра та співпраця, які створюють атмосферу відкритого діалогу, сприяючи творчості й інноваційним рішенням. Це забезпечує підопічним можливість краще розуміти себе та зміцнювати впевненість у своїх діях. Наприклад, ментори можуть використовувати вправи на самоаналіз, за допомогою яких менті глибше усвідомлюють свої сильні та слабкі сторони. Крім того, ментори часто організовують практичні завдання або проєкти, які ставлять перед підопічними реальні виклики, такі як управління командою, розв'язання складних проблем або прийняття стратегічних рішень. Це не лише допомагає отримати практичний досвід, але й створює умови для конструктивного зворотного зв'язку. Додатково, різні стилі менторства, такі як директивний, коучинговий, опорний або стиль виклику, дозволяють адаптувати підхід до навчання відповідно до потреб підопічного. Вибір відповідного стилю залежить від рівня компетентності учня, його індивідуальних і конкретних завдань, з якими він стикається. Наприклад, коучинговий стиль спрямований на розвиток навичок самостійного мислення та прийняття рішень, тоді як директивний стиль може бути корисним на початкових етапах розвитку, коли менті потребує чітких інструкцій.

Також, на наш погляд, для досягнення максимальної ефективності менторства важливо впроваджувати підходи, що поєднують емоційний інтелект і міжкультурну компетентність. Це дозволяє не лише передати знання, а й допомогти підопічним розвивати критичні навички для взаємодії в різноманітних командах та адаптації до сучасних викликів. Так ментор стає провідником у створенні довірливого середовища, підтримуючи особистісний розвиток підопічного та його здатність будувати ефективні стратегії в більш глобальному справжньому професійному контексті.

Таким чином, завдяки довірі, співпраці та активній взаємодії учасники





менторських програм отримують цінні знання, досвід та навички, які позитивно впливають не лише на їхню кар'єру, але й на загальний розвиток організацій, у яких вони працюють.

Список використаних джерел

1. Ліпич Л.Г., Кушнір М.А. Менторство як інструмент розвитку професійних можливостей працівників підприємства. *Економічний простір*, № 191, 2024. С. 139. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1546/1490> (дата звернення: 22.09.2024).
2. Сидорчук І.І. Роль менторства у професійній підготовці майбутніх соціальних працівників: *вісник*. Серія Педагогіка і психологія. Педагогічні науки. 2019. № 2 (18). С. 285. URL: <https://pedpsy.duan.edu.ua/images/PDF/2019/2/37.pdf> (дата звернення: 22.09.2024).
3. Effective Leadership Mentoring Tools for Organizational Success. [веб-сайт]: mentoring complete. Опубліковано: 14.08.2024. URL: <https://www.mentoringcomplete.com/leadership-mentoring-tools-for-organizational-success/> (дата звернення: 02.10.2024).
4. Holly Brailsford. What Makes Situational Mentoring Effective in the Workplace? [веб-сайт]: brancher mentoring software. Опубліковано: 30.08.2024. URL: <https://brancher.com.au/blog/situational-mentoring> (дата звернення: 02.10.2024).
5. How Mentoring Helps Mentees Develop Leadership Skills. [веб-сайт]: mentorink. Опубліковано: 05.06.2024. URL: <https://www.mentorink.com/blog/how-mentoring-helps-mentees-develop-leadership-skills/> (дата звернення: 02.10.2024).
6. Newham Tim. Mentoring Tools: 15 Best Mentoring Resources for a Thriving Programme. [веб-сайт]: think learning. Опубліковано: 01.09.2023. URL: <https://www.think-learning.com/employee-engagement/mentoring-tools/> (дата звернення: 06.10.2024)





УДК 378.159.942

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА

Кобцева Руслана Романівна,

здобувач Державний біотехнологічний
університет

м. Харків, Україна

ruslanakobceva010@gmail.com

+380936659472

Науковий керівник:

Олійник Таміла Іванівна,

доктор економічних наук, професор
Державний біотехнологічний
університет

м. Харків, Україна

Сучасні реалії вимагають від лідерів не лише високого рівня професійних знань, а й здатності розуміти та управляти емоціями. Ефективне керівництво більше не зводиться до жорсткого контролю чи авторитарного підходу. Емоційний інтелект (ЕІ), який включає навички розпізнавання, розуміння та регулювання власних і чужих емоцій, стає однією з ключових характеристик успішного управлінця. Дослідження свідчать, що керівники з високим рівнем ЕІ досягають покращення мотивації співробітників, зміцнення комунікації в колективі та створення сприятливого робочого клімату [1,2].

У сучасних організаціях все більше уваги приділяється емоційному інтелекту як важливому компоненту ефективного управління. Керівники, які здатні усвідомлювати та впливати на власні емоції, а також на емоції інших, створюють гармонійні робочі відносини та приймають зважені рішення. Основною проблемою є те, що традиційні підходи до лідерства, засновані лише на технічних знаннях або адміністративних здібностях, стають менш





ефективними в умовах швидких змін і зростання складності середовища. Відсутність розвинутого ЕІ може спричинити конфлікти, зниження мотивації та низьку продуктивність колективу.

Наукові праці відомих дослідників, таких як Гоулман, Саловей, Майєр, підтверджують значний вплив емоційного інтелекту на управлінську ефективність:

- Деніел Гоулман у 1995 році окреслив п'ять основних складових ЕІ: самоусвідомлення, самоконтроль, мотивацію, емпатію та соціальні навички.
- Пітер Саловей та Джон Майєр у 1990 році підкреслили, що здатність інтегрувати емоції та мислення сприяє ухваленню кращих рішень.
- Інші дослідники зосереджуються на позитивному впливі ЕІ на інноваційну культуру організацій та адаптацію до змін [3].

Попри це, в Україні ця тема залишається мало дослідженою, зокрема щодо її практичного застосування в управлінні малими та середніми підприємствами.

Оцінити значення емоційного інтелекту для ефективного лідерства. Розкрити складові ЕІ та їхній вплив на управлінську діяльність. Розробити практичні рекомендації для розвитку ЕІ у керівників.

Поняття емоційного інтелекту та його складові. Емоційний інтелект вперше був визначений Пітером Салові та Джоном Маєром у 1990 році, а популяризований Даніелем Гоулманом у 1995 році [3].

Він включає п'ять ключових компонентів:

- Самоусвідомлення (здатність розпізнавати власні емоції).
- Самоконтроль (контроль над емоційними реакціями).
- Мотивація (внутрішня спонука до досягнення цілей).
- Емпатія (розуміння емоцій інших).
- Соціальні навички (побудова ефективних взаємодій).

Роль ЕІ у лідерстві. Лідери з високим рівнем ЕІ здатні:





- Створювати позитивний емоційний клімат, який підвищує залученість співробітників.

- Вирішувати конфлікти без ескалації напруги.
- Надихати команду на досягнення спільних цілей.
- Підтримувати мотивацію в умовах змін чи кризи.

Методи розвитку емоційного інтелекту у лідерів

- Практика саморефлексії та аналіз власних емоційних реакцій.
- Розвиток емпатії через активне слухання та прийняття різних точок зору.

- Участь у тренінгах з емоційного інтелекту.
- Використання технік управління стресом, таких як медитація.

Вплив ЕІ на успішність команди. Дослідження показують, що керівники з високим рівнем емоційного інтелекту сприяють збільшенню продуктивності команди, зниженню рівня стресу та плинності кадрів, а також створенню атмосфери довіри та підтримки [4,5].

Емоційний інтелект є важливою характеристикою сучасного лідера, оскільки сприяє ефективній взаємодії з колективом і дозволяє успішно долати виклики сучасного робочого середовища. Завдяки здатності розпізнавати, розуміти та управляти емоціями, керівники формують продуктивну робочу атмосферу, підтримують командний дух і допомагають досягати стратегічних цілей.

Проведений аналіз доводить, що високий рівень емоційного інтелекту сприяє розвитку таких важливих лідерських якостей, як адаптивність до змін, стресостійкість і здатність до ефективного вирішення конфліктів. Лідери з розвиненим ЕІ краще налагоджують комунікацію в команді, підвищують залученість співробітників та створюють сприятливі умови для їхнього професійного зростання.

Розвиток емоційного інтелекту вимагає поєднання особистих зусиль



керівників і організаційних ініціатив. До таких заходів належать регулярна саморефлексія, участь у спеціалізованих тренінгах, впровадження технік управління стресом, а також створення корпоративної культури, яка підтримує емоційну грамотність.

В умовах постійних змін і нових викликів емоційний інтелект стає не просто важливим фактором, а й стратегічним ресурсом організації. Інтеграція концепції ЕІ у систему управління сприяє зростанню ефективності роботи, підвищує рівень задоволеності працівників і зміцнює конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі.

Особливо актуальним для українських організацій є активне впровадження інструментів розвитку ЕІ, оскільки це дозволить їм краще адаптуватися до динамічного середовища і забезпечити стійкий розвиток навіть в умовах кризи.

Список використаних джерел

- 1.Гоулман Д. *Емоційний інтелект: чому він може важити більше, ніж IQ*. Київ: Основи, 1995. URL: https://archive.org/details/referenceguideto0000unse_f9e5
- 2.Mayer, J. D., & Salovey, P. *Emotional Intelligence*. Imagination, Cognition and Personality, 9(3), 1990. - p. 185-211.
3. Bradberry, T., & Greaves, J. *Emotional Intelligence 2.0*. San Diego: TalentSmart, 2009.
- 4.Boyatzis, R. E., & McKee, A. *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion*. Boston: Harvard Business School Press, 2005.
- 5.Cherniss, C., & Goleman, D. *The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select For, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.





СЕКЦІЯ VI
ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

УДК 331.106.42

ЖІНОЧА ІДЕНТИЧНІСТЬ У БІЗНЕСІ

Пінчук Анастасія Яківна,

студентка 1 курсу ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»

м. Київ, Україна

stacypinchuk@gmail.com

Науковий керівник:

Єфіменко Надія Анатоліївна,

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри менеджменту та
онтопсихології, ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»

м. Київ, Україна

У сучасному світі бізнес стає все більш відкритим і гнучким щодо гендерних ролей, але жінки все ще стикаються з низкою соціальних, культурних та інституційних бар'єрів у професійній сфері. Зростання кількості жінок на керівних посадах і у підприємницькій діяльності супроводжується викликами, пов'язаними з традиційними гендерними стереотипами та очікуваннями. Дослідження жіночої ідентичності в бізнесі є важливим для розуміння того, як ці стереотипи та культурні установки впливають на кар'єрний розвиток жінок, їхню лідерську позицію та роль у підприємстві. Вивчення цієї теми також допоможе зрозуміти, як жінки адаптуються до умов сучасного ринку, розвивають інноваційні підходи до управління та створюють нові моделі успішного ведення бізнесу.





Мета дослідження полягає у вивченні процесу формування жіночої ідентичності в умовах сучасного бізнес-середовища, зокрема у підприємництві та корпоративному секторі. Дослідження прагне виявити фактори, які сприяють або, навпаки, перешкоджають кар'єрному зростанню жінок, та як гендерні установки впливають на їхнє професійне становлення.

Об'єктом дослідження є жінки в бізнесі, зокрема, жінки-підприємці та жінки, які обіймають керівні посади в корпоративних структурах. Особлива увага буде приділена дослідженню досвіду жінок, які працюють у різних галузях економіки, з метою порівняння їхніх шляхів кар'єрного розвитку, а також впливу гендерних стереотипів на їхню професійну діяльність.

Одним із ключових підходів у соціології до розуміння жіночої ідентичності є концепція гендеру як соціального конструкту. Цей підхід стверджує, що гендерні ролі, в тому числі ідентичність жінок, не є біологічно детермінованими, а радше є результатом соціалізації та культурних впливів. Відомі соціологи, такі як Джудіт Батлер і Ервін Гоффман, висвітлюють процес “виконання” гендеру, коли жінки приймають певні ролі через повторення соціально обумовлених норм поведінки [1].

Інший соціологічний підхід — структурний функціоналізм — розглядає жіночу ідентичність через призму соціальних ролей і функцій, які жінки виконують у суспільстві [1]. Ця теорія підкреслює важливість сім'ї як соціальної інституції, де гендерні ролі є чітко розподіленими, і жіноча ідентичність часто пов'язується з функціями матері та домогосподарки. Однак сучасні критики цієї теорії вказують на її обмеженість, оскільки вона ігнорує зміни у гендерних відносинах і не враховує процеси емансипації жінок.

Останні соціологічні дослідження жіночої ідентичності фокусуються на концепції інтерсекційності, що була запропонована Кімберлі Креншоу [1]. Цей підхід враховує, як різні осі пригноблення — гендер, раса, клас — перетинаються та впливають на формування ідентичності жінки. Це дозволяє





краще зрозуміти складність жіночої ідентичності, особливо в контекстах мультикультурних суспільств.

У психології одним із основних підходів до вивчення жіночої ідентичності є психоаналітична теорія, заснована на ідеях Зигмунда Фрейда [1]. Фрейд вважав, що формування гендерної ідентичності відбувається в процесі розвитку особистості через психосексуальні стадії. На основі цієї концепції, ідентичність жінки формується через конфлікт між внутрішніми бажаннями та соціальними обмеженнями. Сучасні психоаналітики, такі як Ненсі Чодоров, переглянули цю теорію, акцентуючи увагу на емоційній прив'язаності до матері, як на важливому факторі формування жіночої ідентичності.

Іншим важливим психологічним підходом є когнітивно-поведінкова теорія, яка розглядає жіночу ідентичність як результат навчання через соціальну взаємодію та спостереження. Згідно з Альбертом Бандурою, діти навчаються гендерних ролей через імітацію поведінки дорослих і отримання соціальних підкріплень [1]. Цей підхід підкреслює гнучкість гендерної ідентичності. Гуманістична психологія, зокрема теорія самоактуалізації Абрагама Маслоу, робить внесок у розуміння жіночої ідентичності. Вона підкреслює важливість особистого зростання та реалізації потенціалу як ключових аспектів жіночої ідентичності. Жінки, які прагнуть до самоактуалізації, можуть відмовитися від традиційних гендерних ролей на користь особистої свободи і самовизначення.

Сім'я є одним із найважливіших соціальних інститутів, що впливають на формування жіночої ідентичності. В рамках сімейної соціалізації дівчата вчаться виконувати роль жінки згідно з культурними нормами і очікуваннями [2]. Освіта також відіграє значну роль у формуванні жіночої ідентичності, надаючи нові можливості для самовираження та переосмислення традиційних ролей.

Мас-медіа активно впливають на створення ідеалів жіночої краси та





поведінки, часто формуючи стереотипи, які можуть обмежувати розвиток жіночої ідентичності. Однак сучасний розвиток медіа дозволяє також поширювати альтернативні погляди на роль жінки у суспільстві, сприяючи гендерній рівності.

Одним із ключових викликів є стереотипи та очікування, пов'язані з традиційною роллю жінки як берегині сімейного вогнища. Від жінок часто очікують, що вони будуть основними відповідальними за домашні обов'язки та виховання дітей, навіть якщо вони мають повну зайнятість. У багатьох культурах існує переконання, що кар'єра та сімейне життя є несумісними для жінок, і що їм необхідно обирати між успішною професійною діяльністю та родиною. Ці стереотипи призводять до додаткового тиску на жінок і змушують їх сумніватися в можливості успішного поєднання обох сфер.

Ще один значний виклик полягає у нерівному розподілі домашніх обов'язків між партнерами. Жінки зазвичай виконують більшу частину роботи по дому та догляду за дітьми, навіть якщо вони працюють на повну ставку [3]. Це створює значне навантаження та обмежує їхню здатність приділяти час кар'єрі. У ситуаціях, коли обидва партнери працюють, від жінок часто очікується виконання «подвійного навантаження» – на роботі та вдома, що може призводити до вигорання та зниження продуктивності на роботі.

Недостатня гнучкість робочих умов також є суттєвою перешкодою для жінок. Багато робочих місць вимагають фіксованого графіка або надурочних годин, що ускладнює виконання сімейних обов'язків. Особливо це стосується жінок із малими дітьми, які потребують постійної уваги. Відсутність можливості працювати дистанційно або мати гнучкий графік може обмежувати кар'єрні можливості жінок і змушувати їх відмовлятися від просування по службі [3].

Соціальний тиск є ще одним важливим аспектом проблеми. Багато жінок стикаються з почуттям провини, коли не можуть повною мірою відповідати



очікуванню як на роботі, так і вдома. Вони можуть відчувати провину перед своїми дітьми або партнерами, якщо приділяють більше часу роботі, або перед роботодавцями, якщо приділяють більше часу сім'ї. Це почуття часто посилюється через стереотипи про те, що жінка повинна бути ідеальною матір'ю та домогосподаркою [5].

Поєднання кар'єри та сімейних обов'язків може призводити до емоційного та фізичного виснаження. Жінки, які намагаються успішно впоратися з обома сферами, часто відчують хронічну втому, що негативно впливає на їхнє здоров'я та добробут. Постійне балансування між роботою і сім'єю може призвести до професійного вигорання, зниження продуктивності на роботі та погіршення якості сімейного життя.

Постійне намагання відповідати високим вимогам, що висуваються як на роботі, так і в сім'ї, може негативно впливати на самооцінку жінки. Вона може відчувати, що не справляється з обов'язками в обох сферах або що її зусилля не оцінюються належним чином. Це може призводити до почуття фрустрації та зневіри, що, своєю чергою, впливає на мотивацію до роботи та життя загалом.

Економічна нестабільність і необхідність підтримки сім'ї є вагомими причинами, через які жінки прагнуть поєднувати кар'єру та сімейне життя. Однак економічні виклики, як-от низькі заробітки або відсутність доступу до якісних послуг з догляду за дітьми, часто стають додатковими перешкодами на цьому шляху. Відсутність доступних дитячих садків або можливості залишити дитину під доглядом може змусити жінок зменшувати робоче навантаження або взагалі відмовлятися від кар'єрного росту [1].

Гендерна нерівність на робочому місці також впливає на здатність жінок поєднувати кар'єру та сімейне життя. Жінки, як правило, отримують меншу заробітну плату та мають менше можливостей для просування по службі, ніж їхні чоловіки-колеги, що обмежує їхню фінансову незалежність і можливість успішно балансувати між роботою та сім'єю.





Одним із найважливіших кроків до подолання викликів є впровадження гнучких графіків роботи. Дистанційна робота, часткова зайнятість або можливість самостійно планувати робочий час можуть значно полегшити жінкам балансування між сім'єю та кар'єрою. Це дозволить зменшити стрес та уникнути конфліктів між робочими та сімейними обов'язками.

Важливу роль у підтримці жінок відіграє державна політика.

Надання оплачуваної декретної відпустки, доступ до якісних послуг з догляду за дітьми та податкові пільги для сімей можуть сприяти зниженню навантаження на жінок і поліпшенню їхніх можливостей поєднувати кар'єру та сімейне життя [4].

Не менш важливим є перерозподіл домашніх обов'язків між партнерами. Підвищення участі чоловіків у вихованні дітей та виконанні домашньої роботи може зменшити тиск на жінок і сприяти більш гармонійному поєднанню сімейного та професійного життя.

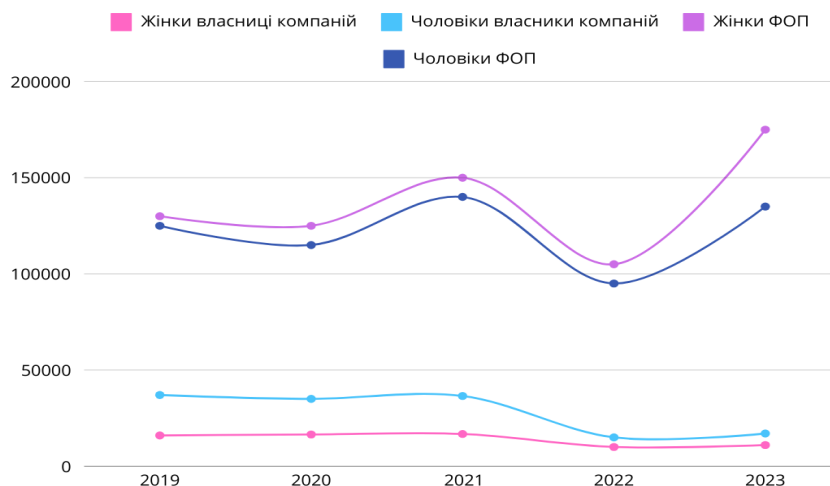


Рис.1. Графік «Динаміка реєстрацій компаній та ФОП 2019-2023»

Графік «Динаміка реєстрацій компаній та ФОП 2019-2023» (рис.1) показує зміну кількості нових компаній і фізичних осіб-підприємців (ФОП), заснованих як жінками, так і чоловіками протягом п'яти років. На графіку зображені дві основні тенденції: реєстрація ФОП та реєстрація компаній,



розділені за статтю власників [6].

На початку періоду, у 2019 році, кількість ФОП, заснованих жінками, становила приблизно 130 000, що дещо перевищувало показник серед чоловіків, які засновували близько 120 000 нових ФОП. Протягом наступних років кількість реєстрацій серед жінок дещо знизилася, досягнувши найнижчого показника в 2021 році, після чого розпочався новий підйом у 2022-2023 роках. Помітний стрибок реєстрацій серед жінок відбувся у 2023 році, коли кількість нових ФОП перевищила 160 000, що значно випередило чоловіків.

На рисунку 1 за даними ЄДР графік також показує, що кількість компаній, заснованих жінками, залишалася стабільною на рівні приблизно 20 000-30 000 протягом більшої частини періоду, але з початком війни у 2022 році зменшилася і знову почала зростати у 2023 році. Порівняно з жінками, реєстрація нових компаній серед чоловіків залишалася стабільнішою, з меншими коливаннями, але з тенденцією до зниження в 2022 році.

Загальна динаміка свідчить про те, що під час війни жінки активніше засновували нові ФОП і компанії, ніж чоловіки, що може свідчити про їхнє бажання адаптуватися до економічної кризи через власну підприємницьку діяльність. Помітний підйом кількості реєстрацій у 2023 році підкреслює, що попри виклики, з якими стикаються жінки-підприємці під час війни, їхній внесок у розвиток малого бізнесу стає все більш значущим для економіки України. Це може бути наслідком адаптації до економічних викликів та бажання знайти нові можливості в умовах кризи. Водночас, чоловіки, залучені до військових дій, стикаються з обмеженнями у своїй підприємницькій діяльності, що впливає на загальну динаміку реєстрацій. Таким чином, жінки стають важливими гравцями у розвитку малого бізнесу в Україні, незважаючи на складні обставини.





Список використаних джерел

1. Борщ К. К., Ляшко М. М. Гендерні стереотипи як соціальна проблема сучасних жінок. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/15128/1/ГЕНДЕРНІ%20СТЕРЕОТИПИ%20ЯК%20СОЦІАЛЬНА%20ПРОБЛЕМА%20СУЧАСНИХ%20ЖІНОК.pdf> (дата звернення: 01.11.2024).
2. Жінки та бізнес: виклики, стереотипи, можливості – Проект Кешер. *Проект Кешер*. URL: <https://www.projectkesher.org.ua/news/zhinky-ta-biznes-vyklyky-stereotypy-mozhlyvosti/> (дата звернення: 05.11.2024).
3. Ільченко С. В. Лекція "ГЕНДЕРНА СОЦІОЛОГІЯ". *Освітній проект «На Урок» для вчителів*. URL: <https://naurok.com.ua/lekciya-genderna-sociologiya-192054.html> (дата звернення: 01.11.2024).
4. Панченко Ю. Гендерні аспекти лідерства. *Hive Mind*. URL: <https://ua.hive-mind.community/blog/404,genderni-aspekti-liderstva>. (дата звернення: 06.11.2024).
5. Чуловська О. Що заважає жінкам будувати кар'єру: 12 несвідомих помилок. *Happy Monday*. URL: <https://happymonday.ua/zavazhaye-zhinkam-buduvaty-karyeru-12-pomylok>. (дата звернення: 05.11.2024).
6. Новини — Опендатабот. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/analytics>. (дата звернення: 01.11.2024).





УДК 331.106

ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО: ПОДОЛАННЯ ОБМЕЖЕНЬ ДЛЯ ОСОБИСТІСНОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ

Ситнік Анна Констянтинівна,
студентка 1 курсу ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»,
м. Київ, Україна
annasytnik064@gmail.com

Науковий керівник:
Сторожев Роман Іванович,
доктор наук з державного управління,
доцент кафедри менеджменту та
онтопсихології ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»,
м. Київ, Україна

Кожна людина у світі має свою соціальну роль, але, як часто, ми стикаємось з тим що ці ролі вже сформовані і нам їх нав'язують оточуючі. Жінку зазвичай згадують у ролі матері, творця побиту, як тендітну та ніжну натуру. Натомість чоловіків описують як бійців, досягаторів успіхів та дуже стриманих і холодних істот. Але час змінюється і людство не перестає розвиватись. В сучасному світі самореалізація є основною метою людини задля задоволення від цього життя. Саме завдяки особистісній реалізації ми формуємо свою соціальну роль, відношення до себе.

Метою написання роботи є висвітлення проблем з якими стикаються жінки в процесі професійної самореалізації та методи подолання стереотипного мислення, яке заважає їй у досягненні життєвих цілей.

Професійна самореалізація є однією із основних сфер особистісної самореалізації, вона пов'язана, насамперед, із реалізацією потреби у самоповазі, прийнятті і належності до певної соціальної групи, із здатністю задовольняти



потреби більшою мірою, ніж самореалізація у сфері сім'ї. Задоволеність роботою є одним із найважливіших чинників суб'єктивного благополуччя, а професійна самореалізація – важливим фактором становлення особистості.

Е. В. Федосенко під професійною самореалізацією розуміє безперервний гетерохронний процес розвитку потенціалів людини в діяльності протягом усього її життєвого шляху, описує його поетапну структуру наступним чином: 1-й етап – професійне самовизначення: (вибір професії; професійна освіта); 2-й етап – професійний розвиток: (професійна адаптація; апробація теоретичних знань у практичній діяльності; професійне самовдосконалення, підвищення кваліфікації); 3-й етап – професійне становлення: підвищення рівня професіоналізму; набуття професійного авторитету; досягнення активності, самостійності, творчого підходу у професійній діяльності [2].

Одна з найбільших проблем з якою стикаються жінки на шляху професійної самореалізації – гендерна нерівність. Доволі часто ще можна помітити, як суспільство підкорюється старим ролям та засуджує нонконформістів, які впевнено йдуть до своєї мети. Важливим фактором, який впливає на самореалізацію жінок, є гендерна ідентичність. Гендерна ідентичність - це внутрішнє самовідчуття людини як представника того чи іншого гендеру. Важливість наявності у жінок сформованої позитивної гендерної ідентичності, її складна структура і неоднозначний шлях розвитку дозволяють говорити про гендерну ідентичність як про самостійне явище. Сьогоднішній час характеризується змінами у сприйнятті жінками своєї гендерної ідентичності, а також їх місця та ролі в сучасному суспільстві. Це відображається у зміні цінностей та відсутності жорсткої гендерної моделі. Саме тому жінки, які спрямовані на побудову кар'єри, мають переступити ці бар'єри та впевнено рухатись уперед. [4]

Але ж гендерна нерівність це не єдина проблема з якою стикаються жінки. Візьмемо за приклад підприємницю, яка бажає вивести свій проєкт на



міжнародний ринок. Основними проблемами жінок, на нашу думку, є: незнання іноземних мов, лише 43% українських підприємниць володіють достатнім рівнем знання професійної англійської мови, 90% компаній надають послуги лише в межах країни, кожен 5-й жіночий бізнес в Україні – в сфері краси, через таку кількість з'являється висока конкуренція.

Підприємницька діяльність жінок відрізняється від чоловічої навіть складанням команди. Жінки-лідерки прагнуть до різноманітності більше, ніж чоловіки. Коли генеральним директором компанії працює жінка — 39% членів правління також є жінками. Серед керівників-чоловіків ця цифра становить 26%. Компанії, які очолюють жінки, мають більш гендерно збалансовану раду директорів (34%), ніж ті, які очолюють чоловіки (6%). Це свідчить про те, що жінки більш лояльно підходять до підбору персоналу, враховуючи в першу чергу досвід та навички кандидата, а не гендер.

Виникає питання, хто такий лідер та чи впливає гендер на лідерські здібності людини? Лідер, в загальному розумінні, - це людина, що готова взяти на себе відповідальність за інших та має активну позицію, яку постійно поширює в масу. Ми можемо порівняти лідера з путівником, який впевнено вказує шлях своїм підлеглим, враховуючи можливі ризики, але при цьому не демонструє страх команді. Загалом у кожного з нас є ознаки лідера, що формуються з дитинства чи то вихованням батьків, чи то досвідом у соціальній діяльності, наприклад у школі, секціях розвитку та у звичайній комунікації з однолітками. Але задля того щоб досягти успіху потрібно не лише здобути ці якості, але й розвинути їх, тим самим виховати з себе сильну особистість. Таким чином, гендерна різність не впливає на лідерські здібності, тобто лідером може бути як жінка так і чоловік.

На наш погляд, до особистісних якостей доцільно віднести:

1. Впевненість у собі, яка базується на об'єктивній оцінці людиною власних можливостей і навичок. Тобто лідер повинен мати адекватну



самооцінку, сильні волюві якості та добре розвинуте критичне мислення. Він має чітко і ясно уявляти, до чого він іде і навіщо, тобто повинет вміти_ ставити перед собою правильні цілі. Справжнього сучасного лідера практично неможливо переконати і збити з наміченого шляху: він рухатиметься до своєї мети, незважаючи ні на що.

2.Активна життєва позиція. Лідер завжди перебуває в центрі уваги, підтримує активний зв'язок з оточуючими, інформується про важливі події одним з перших і відповідає на них швидше за інших, що дозволяє йому завжди бути кроком попереду. Це призводить його до успіху.

3.Готовність ризикувати. Для досягнення мети лідер змушений ризикувати та робить це постійно. І це не бездумна дія, а чітко продуманий шлях, з можливими складнощами.

4.Ініціативність. Людина лідер постійно має демонструвати свою позицію, постійно створювати щось нове за для незупинного підйому та розвитку. Іншими словами можна сказати – шлях лідера незупинний і він має бути не одним і постійним, а завжди змінюватись, за допомогою ініціативи лідера.

5.Мотивація. Лідер відповідає не лише за себе, але й за свою команду, тому на ньому лежить велика відповідальність за постійну мотивацію. Тому що саме мотивація є головним поштовхом для досягнення мети.

6.Чесність і порядність. Якості яких дотримуються меншість керівників, але вони є необхідними для лідера. Якщо з'ясується, що певний час керівник був брехливим в першу чергу зі своїми підлеглими, його статус різко може впасти. І повернути довіру людей буде надскладним завданням.

7.Послідовність. У лідера завжди має бути багато планів і в його уявленні також все має бути структурованим. Завдяки цьому в компанії зберігається порядок і не виникає зайвих питань. [5]

Успішне лідерство – це мистецтво поєднувати стратегічне бачення та



управлінські навички. Варто зазначити, що жіночий та чоловічий погляд на ведення бізнесу трохи відрізняється.

До головних ознак жіночого ведення бізнесу слід віднести:

1. Особливу увагу керівники-жінки приділяють морально-психологічному клімату в колективі: активно намагаються створити сприятливу атмосферу взаємодії з усіма підлеглими, підтримують їх участь у справах, діляться владою та інформацією, мотивують підлеглих, стимулюючи повне розкриття здібностей на робочому місці. Жінкам властива схильність до настанов і повчань.

2. У випадках, що вимагають корекції ставлення до роботи підлеглих, керівники-жінки розглядають більш широке коло можливих рішень: пробачити на перший раз, попередити, висловити несхвалення на словах тощо. Однак вони можуть реалізовувати і жорсткі стратегії по відношенню до тих, хто не справляється з поставленими завданнями.

3. При вирішенні конфліктів керівники-жінки глибоко вникають в суть проблеми, аналізують причини. Конфліктну ситуацію на робочому місці, як правило, розв'язують ясним викладенням своїх позицій і відмовою від подальших суперечок.

4. Жінки вміють поєднувати і швидко перемикаються з однієї соціальної ролі - менеджер, бізнес-леді, на іншу дружина, дочка, мати.

5. В умовах ризику керівники-жінки обирають більш обережні стратегії прийняття рішень і налаштовані на поступові перетворення без орієнтації на моментальний прорив, що робить їх дії досить ефективними в ситуації невизначеності. Їм потрібно більше часу на те, щоб зорієнтуватися, але рішення ці стають більш зваженими і обачливими.

6. Керівники-жінки є прибічницями суворого контролю за умови прийняття колективних рішень всередині своєї команди. З підлеглими поводяться гнучко, розумно поєднують жорсткість, інтуїцію і дипломатичність.





У складних ситуаціях вони будують свої стратегії виходу з кризи на високій мотивації співробітників.

7. Особлива якість керівників-жінок - емоційність. Вони приймають все «близько до серця», у тому числі і роботу, і досить тривалий час залишаються у владі переживань. Надмірна емоційність серйозний недолік жіночої моделі управління, оскільки може стати джерелом невпевненості і несправедливості, бути причиною конфліктів.

8. У взаємовідносинах із зовнішнім середовищем жіночий стиль управління відрізняється великою гнучкістю, ситуативністю, умінням адаптуватися до обставин, що склалися.

Підбиваючи підсумки, можемо сказати, що самовдоволена людина це впершу чергу самореалізована особистість. Дійсно шлях жінки може бути більш складним, але в кінцевому результаті визнання буде більше.

Список використаних джерел

1. Жіноче лідерство в бізнесі: як подолати бар'єри й досягти успіху. *Vector*. URL: <https://vctr.media/ua/zhinoche-liderstvo-v-biznesi-yak-podolati-baryeri-j-dosyagti-uspihu-241824/>. (дата звернення: 17.10.2024).

2. «Напрямки самореалізації особистості сучасної жінки (на прикладі соціальної сфери)». *НАУ*. URL: https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/45320/1/ФЛСК_2020_231_Байцар.pdf (дата звернення: 20.10.2024).

3. П. П. Горноста́й. Гендерний розвиток та гендерна ідентичність особистості, особливості чоловічої та жіночої соціалізації. *gorn.kiev*. URL: <http://gorn.kiev.ua/publ21.htm>. (дата звернення: 20.10.2024).

4. 20 якостей та вмінь, якими має мати справжній лідер. *ALEXUS - Чоловічий журнал: спорт, здоров'я*. URL: https://alexus.com.ua/20-yakostej-ta-vmin-yakimi-maye-mati-spravzhnij-lider/?gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAoe5BhCNARIsADVLzZd_cQRIWkZbIsagKlKJ5xOwSgAirB873AgWAnWoj6AYcmzhSHSEHS8aAvTgEALw_wcB. (дата звернення: 12.10.2024).



СЕКЦІЯ IX
HR-МЕНЕДЖМЕНТ: СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ

УДК 005.95:658.12.4

***ВИЗНАЧЕННЯ НЕОБХІДНИХ ПРОФЕСІЙНИХ ЗНАНЬ ПРАЦІВНИКІВ
ВІДПОВІДНО ДО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ***

Андрейченко Сергій Павлович,
студент 4 курсу ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»,
м. Київ, Україна
srg.andreychenko@gmail.com

Науковий керівник:
Зайцева Іраїда Юрївна,
доктор економічних наук, професор,
проректор з науково-педагогічної
роботи ПВНЗ «Інститут психології і
підприємництва»,
м. Київ, Україна
zaitsevairaida@gmail.com

В умовах швидкозмінного ринку праці та глобалізації компанії змушені переглядати свої стратегії розвитку для збереження конкурентоспроможності. Ключовим фактором успіху є наявність професійно підготовлених працівників, здатних реалізовувати ці стратегії. Визначення необхідних професійних знань та навичок персоналу повинно бути узгоджене з довгостроковими цілями та потребами компанії. Одним із дієвих інструментів для цього є використання психодіагностичних тестів, які допомагають оцінити особистісні характеристики працівників та їхню здатність адаптуватися до змін.

Стратегія розвитку компанії передбачає встановлення цілей і шляхів їх досягнення на довгострокову перспективу. Це може включати розширення ринків збуту, впровадження нових технологій, модернізацію продукції або



послуг тощо. Успішна реалізація таких завдань потребує від персоналу відповідного рівня знань та навичок.

Знання працівників повинні бути не лише технічними або функціональними (наприклад, знання бухгалтерського обліку, маркетингу чи юриспруденції), а й стратегічними, що включають аналітичне мислення, здатність адаптуватися до змін, комунікаційні та управлінські навички. Ці компетенції повинні бути основою для підбору персоналу та їхньої подальшої підготовки.

Не менш важливим аспектом є психологічна готовність працівників до реалізації стратегії. Для цього можуть бути використані різні інструменти психодіагностики, такі як тест "Велика п'ятірка", який вимірює такі характеристики особистості: екстраверсія, добросовісність, відкритість до досвіду, емоційна стабільність і приємність. Ці фактори важливі при визначенні здатності працівників співпрацювати в команді, долати стресові ситуації, адаптуватися до змін і розвиватися разом із компанією [1].

"Велика п'ятірка" — один з найвідоміших і найбільш використовуваних інструментів для оцінки особистісних якостей працівників. Його результати дозволяють керівникам і HR-фахівцям визначити, наскільки особистісні риси кандидата відповідають вимогам посади та чи зможе він ефективно реалізовувати стратегії компанії. Наприклад, для працівників, які будуть працювати в умовах високої невизначеності, важливо мати високий рівень емоційної стабільності та відкритості до досвіду [2].

Результати тестування також можуть бути використані для визначення потреб у навчанні та розвитку персоналу. Якщо, наприклад, співробітник показує низькі результати за шкалою добросовісності, це може свідчити про необхідність підвищення навичок тайм-менеджменту або самоорганізації.

Крім психологічних тестів, важливо оцінювати професійні знання працівників через визначення компетенцій, необхідних для досягнення цілей



компанії. Компетенції можна поділити на:

- технічні (hard skills): спеціалізовані знання, які безпосередньо пов'язані з виконанням роботи (наприклад, знання програмного забезпечення для ІТ-фахівців, володіння правовими нормами для юристів);
- м'які навички (soft skills): це комунікаційні здібності, лідерські якості, вміння працювати в команді, здатність вирішувати проблеми тощо.

Компанії, що використовують компетентнісний підхід, можуть більш точно оцінювати відповідність працівників вимогам стратегії. Для цього можна застосовувати методи оцінки компетенцій, такі як оцінка через кейси, інтерв'ю за компетенціями або моделювання реальних робочих ситуацій.

Важливо не лише оцінювати поточні знання працівників, але й забезпечувати їх безперервний розвиток відповідно до змін стратегії компанії. Навчання може включати як внутрішні програми підвищення кваліфікації, так і зовнішні тренінги або курси. Програми навчання повинні базуватися на результатах оцінювання професійних знань та психологічних тестів.

Розвиток м'яких навичок стає пріоритетом, оскільки сучасні компанії потребують працівників, здатних швидко адаптуватися, працювати в умовах невизначеності та ефективно співпрацювати. Наприклад, працівники, які займають керівні посади, можуть потребувати навчання лідерству та розвитку емоційного інтелекту для ефективного управління командою. На наш погляд, до основних етапів підбору та розвитку персоналу в компанії належать:

1. Аналіз стратегії розвитку компанії: визначення цілей та завдань компанії на довгострокову перспективу (наприклад, розширення ринків, впровадження нових технологій або зміну бізнес-моделі).
2. Визначення компетенцій: визначення ключових компетенцій, необхідних для реалізації цілей компанії на основі її стратегії. Це може включати технічні, управлінські та комунікаційні навички працівника.
3. Психологічна оцінка: використання психодіагностичних тестів для



оцінки особистісних характеристик працівників. Тест "Велика п'ятірка" дозволяє оцінити, наскільки працівник здатний працювати в команді, адаптуватися до змін і долати стрес.

4. Оцінка знань і навичок: використання інтерв'ю, тестів, кейс-завдань для оцінки поточних знань і навичок працівників. Це допоможе зрозуміти, які сфери потребують подальшого розвитку.

5. Розробка плану навчання: створення індивідуальної програми навчання для на основі результатів оцінки працівників (наприклад, розвиток технічних знань, так і навчання м'яким навичкам).

Отже, визначення необхідних професійних знань працівників — це складний процес, який вимагає всебічного підходу, що поєднує як оцінку технічних навичок, так і особистісних характеристик. Використання психодіагностичних тестів та інших методів оцінки особистості може допомогти компаніям краще зрозуміти потенціал своїх працівників та їхню здатність реалізовувати стратегії розвитку.

Список використаних джерел

1. Harvard Business Publishing. (2024). *Global Leadership Development Study*. Harvard Business Publishing.
2. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (12th ed.). McGraw-Hill Education.





УДК 331.005.95

***ІНОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ
В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ***

Ільченко Аріна Євгенівна,

здобувачка, Державний
біотехнологічний університет
м. Харків, Україна
arisha130905@gmail.com

Науковий керівник:

Сагачко Юлія Миколаївна,

к.е.н., доцент, Державний
біотехнологічний університет
м. Харків, Україна

У сучасних умовах економічної нестабільності та швидких соціально-економічних змін, інноваційні стратегії управління людськими ресурсами набувають надзвичайної актуальності. Вони дозволяють організаціям адаптуватися до нових викликів, забезпечуючи не лише ефективне управління персоналом, а й сталий розвиток. Основною метою цього дослідження є аналіз інноваційних підходів до управління кадрами в умовах соціально-економічних трансформацій та їхнього впливу на успішність організацій. Дослідження цієї проблеми займалися науковці, такі як А.В. Холодницька та В.О. Мотуз, які розглянули ключові фактори мотивації персоналу в умовах військового часу та вплив внутрішньої мотивації на досягнення успіху в професійній діяльності. І.С. Чорнодід, Н.М. Василець та О.О. Федотов, у своєму дослідженні проаналізували вплив цифровізації на стратегії управління людськими ресурсами.

Інноваційне управління людськими ресурсами включає в себе використання сучасних технологій та гнучких методів, які дозволяють організаціям адаптуватися до змінюваних умов соціально-економічного





середовища. Оскільки традиційні стратегії вже не відповідають швидким змінам у зовнішньому середовищі, інноваційні підходи зосереджуються на оптимізації структури організацій, підвищенні ефективності комунікацій і розвитку адаптивних навичок у працівників [1, 2] Важливими складовими є також цифровізація процесів, автоматизація управлінських задач та інтеграція нових технологій у щоденну роботу. Це дозволяє забезпечити стабільність навіть у кризових умовах [3]. Як зазначають І.С. Чорнодід, Н.М. Василець, О.О. Федотов, цифрові технології дозволяють модернізувати підходи до управління персоналом, сприяючи ефективному реагуванню організацій на сучасні виклики та оптимізації ресурсів в умовах непередбачуваності.

Соціально-економічні виклики, що виникають унаслідок глобальних економічних криз, військових конфліктів, пандемій, а також природних катастроф, стають серйозними факторами, що впливають на ринок праці, рівень зайнятості, та стратегії управління людськими ресурсами. Як зазначають дослідники, В. О. Мотуз та А. В. Холодницька, адаптація до цих викликів передбачає не тільки підвищення гнучкості управління персоналом, а й активне використання цифрових технологій для оптимізації процесів [4]. Практика управління людськими ресурсами, яка використовувалась до глобальних змін практично не працює. Підприємства змушені пристосовувати свої стратегії управління людськими ресурсами до нових викликів, які адаптуються до нових реалій, шукати ефективні стратегії для збереження продуктивності та стабільності у складних умовах (таблиця 1).

У таблиці виділені основні соціально-економічні виклики, які в умовах війни глобальних криз впливають на діяльність організацій [5]. Для їх ефективного подолання необхідно запроваджувати гнучкі кадрові стратегії та адаптивні управлінські рішення. Важливим є збереження безпеки працівників, оптимізація кадрових ресурсів, а також психологічна підтримка співробітників для збереження високої продуктивності в умовах нестабільності.





Таблиця 1

Соціально-економічні виклики у сфері управління людськими ресурсами та шляхи їх подолання

<i>Соціально-економічні виклики</i>	<i>Шляхи подолання</i>
<i>Забезпечення безпеки працівників</i>	• Релокація бізнесу та працівників; • Створення плану евакуації; • Впровадження заходів безпеки на робочому місці.
<i>Недостатність кадрів</i>	• Перекваліфікація та перерозподіл завдань; • Найм нових категорій працівників; • Закриття вакансій внутрішнім ресурсом.
<i>Проблеми комунікації</i>	• Регулярне інформування через новини та чат-боти; • Психологічні опитування та підтримка співробітників; • Щоденна відкрита комунікація з персоналом.
<i>Фінансові труднощі</i>	• Оптимізація витрат та скорочення неактуальних функцій чи проєктів.
<i>Зміни пріоритетів та стратегій</i>	• Перегляд цілей та спрощення процесів; • Перерозподіл обов'язків та децентралізація управлінських функцій.
<i>Психологічний стрес через війну</i>	• Психологічне консультування та підтримка через гарячу лінію; • Програми для зниження стресу та ментального здоров'я.
<i>Адаптація до змін в умовах роботи</i>	• Впровадження гнучкого графіку; • Перехід на віддалену роботу та часткову зайнятість залежно від ситуації.

Отже, впровадження інноваційних стратегій управління людськими ресурсами є критично важливим для організацій, що прагнуть адаптуватися до постійних соціально-економічних змін. В умовах війни та економічної нестабільності це стає необхідністю, яка дозволяє забезпечити стабільність,



зберегти мотивацію працівників та досягати високих результатів навіть у складних умовах. Використання цифрових технологій, гнучких методів роботи та увага до психологічного здоров'я співробітників стають важливими складовими стратегії успіху. Тільки за умови інтеграції таких інноваційних підходів організації зможуть ефективно подолати сучасні виклики і забезпечити сталий розвиток в умовах непередбачуваності.

Список використаних джерел

1. Сагачко Ю.М. Інноваційне управління як важлива складова стратегії підприємства. Актуальні питання у сучасній науці. Серія Економіка: журнал. 2022. № 1(1) 2022. С. 179-188. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2022-1\(1\)-179-188](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2022-1(1)-179-188).
2. Сагачко Ю.М., Богомолова К.С. Управління людськими ресурсами. Менеджмент ХХІ століття : глобалізаційні виклики: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, 19 травня 2022 р. Полтава : ПДАУ, 2022. С. 125-128.
3. Чорнодід І. С., Василець, Н. М., & Федотов, О. О. (2024). Інноваційні стратегії управління людськими ресурсами в умовах цифровізації. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, (13).DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-09>.
4. Холодницька, А. В., Мотуз, В. О. (2024). Використання сучасних інструментів підтримання мотивації та ефективності використання трудового потенціалу персоналу . Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, (12). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-07-03>.
5. Моністова-Федорова О. (2023) Як мотивувати працівника в умовах війни / О. Моністова-Федорова. URL: <https://eba.com.ua/yak-motyvuvaty-pratsivnyka-v-umovah-vijny/> (дата звернення 29.11.2024).





СЕКЦІЯ X
МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАСІБ
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 316.613

***МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ В ЕПОХУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ:
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ПРОДУКТИВНОСТІ В УМОВАХ
ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ***

Вільхова Тетяна Юріївна,
студентка 4 курсу ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»
м. Київ, Україна
tanyavilkhova@gmail.com

Науковий керівник:
Зайцева Іраїда Юріївна,
доктор економічних наук, професор,
проректор з науково-педагогічної
роботи, ПВНЗ «Інститут психології і
підприємництва»
м. Київ, Україна
zaitsevairaida@gmail.com

У сучасних умовах швидкого розвитку технологій, зокрема інтеграції штучного інтелекту (ШІ), мотивація працівників постає як одна з ключових проблем у сфері управління персоналом. З одного боку, інтеграція ШІ забезпечує нові можливості для підвищення ефективності праці, з іншого – загроза втрати роботи та необхідність адаптації до нових вимог можуть негативно впливати на рівень мотивації працівників. Цей процес викликає кардинальні зміни в управлінні мотивацією, і вимагає глибокого аналізу з погляду менеджменту та психології.

Штучний інтелект – це інструментарій системи чи сервісу, з



використанням якого можна збирати та адаптувати дані та на їх основі генерувати нові рішення чи висновки, відповідно до поданого запиту користувача [1].

З погляду менеджменту, впровадження ІІІ є складним процесом, що несе різноспрямовані наслідки для мотивації працівників і потребує стратегічного підходу для підтримки балансу між ефективністю та комфортними умовами роботи команди. По-перше, використання ІІІ може знижувати мотивацію через побоювання щодо втрати роботи. Це особливо актуально для працівників, зайнятих на посадах із рутинними обов'язками, де ймовірність автоматизації завдань є високою. Психологічно ця загроза створює атмосферу невизначеності, що може призводити до зниження залученості, збільшення рівня стресу та навіть емоційного вигоряння [2].

По-друге, адаптація ІІІ ставить нові вимоги до керівників у контексті організації процесу перепідготовки персоналу. Оскільки багато завдань потребують нових технічних та аналітичних навичок, важливо забезпечити навчання та професійний розвиток кадрів. Такий підхід може бути потужним мотивуючим фактором для особистісного й кар'єрного зростання, проте потребує значних інвестицій у розвиток інфраструктури для навчання та адаптації нових технологій [3]. Наприклад, ІІІ може стати потужним інструментом для управлінців у створенні індивідуалізованих мотиваційних програм. Сучасні технології дозволяють проводити глибокий аналіз поведінки працівників, їх емоційного стану, результатів праці, і на основі цих даних створювати персоналізовані системи винагород та автоматично коригувати бонусні програми залежно від індивідуальних досягнень працівників. Особливо це ефективно при управлінні великими командами [4].

З психологічної точки зору, автоматизація та розвиток ІІІ можуть впливати на мотивацію через такі чинники, як самореалізація, автономія та відчуття контролю [2]. Працівники на операційних посадах часто можуть





відчувати втрату автономії через те, що їх роботою "керують" машини або алгоритми. Проте варто зазначити, що людина відіграє фундаментальну роль у процесах навчання та функціонування ШІ, забезпечуючи якість його роботи та коректність прийнятих рішень. ШІ потребує постійного втручання людини на всіх етапах розвитку: саме людина надає базову інформацію, визначає стиль обробки даних та коригує алгоритми для забезпечення точності. Навчаючись на великих наборах даних, ШІ здатен виконувати складні завдання й генерувати нові рішення. Однак помилка, допущена на ранніх етапах, без корекції людини може поширюватися в геометричній прогресії, оскільки ШІ створює відповіді, спираючись на попередні висновки, які можуть містити похибки. Людина виконує функцію не лише постачальника даних, а й критично мислячого аналітика, здатного вчасно виявити та виправити помилку в алгоритмах ШІ.

Наукові дослідження у галузі когнітивної психології й антропології також вказують на те, що сенс і мотивація для людини не можуть зводитися до простого виконання завдань чи функцій. Згідно з концепціями емоційного інтелекту і морального розвитку (Daniel Goleman, Lawrence Kohlberg), наша унікальність полягає не в виконанні задач, а в здатності відчувати, оцінювати та створювати смисли. Люди не лише досягають цілей, але й наділяють їх культурною та емоційною значимістю.

Інтеграція ШІ змушує нас перенести фокус з питань «що я роблю» чи «як я це роблю» на більш глибокі екзистенційні аспекти, такі як «чому я це роблю» і «який вплив це матиме». Відповідно до сучасної теорії смислової мотивації Віктора Франкла, люди потребують відчуття значущості своєї діяльності. У світі, де ШІ виконує значну частину роботи, це почуття значущості буде відігравати все більшу роль.

Отже, в епоху ШІ людська праця набуває нових вимірів, де продуктивність у класичному розумінні поступається місцем особистісному розвитку, моральному зростанню і здатності до створення смислів. Інтеграція





III викликає потребу не тільки у розвитку нових технічних навичок, але й у переосмисленні унікальних людських якостей, які лежать за межами обчислювальної потужності – таких як емпатія, інтуїція, моральна оцінка та усвідомлення естетики. Саме ці якості дозволяють людині не просто адаптуватися до змін, але й залишатися цінним елементом у технологічно трансформованому робочому середовищі, де мотивація і сенс стають визначальними для підтримки стійкої продуктивності та задоволення працівників.

Список використаних джерел

1. Мар'єнко М., Коваленко В. Штучний інтелект та відкрита наука в освіті. *Фізико-математична освіта*. 2023. Т. 38, № 1. С. 48–53. DOI: 10.31110/2413-1571-2023-038-1-007.

URL: <https://doi.org/10.31110/2413-1571-2023-038-1-007> (дата звернення: 20.10.2024).

2. Свидрук І. І., Кардаш М. М. Вплив штучного інтелекту на мотивацію праці. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. № 78. С. 49–54. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-78-07> (дата звернення: 20.10.2024).

3. Kaplan J. Humans need not apply: A guide to wealth and work in the age of artificial intelligence. 2015. 241 p.

4. Филюк Г., Посохова А. Вплив штучного інтелекту на зайнятість у бізнесі. *Економіка і суспільство*. 2023. Т. 1, № 6 (264). С. 35–45. URL: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2023-1-264-35-45> (дата звернення: 25.10.2024).





УДК 331.101

***МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ***

Шевер Іван Віталійович,

студент 3 курсу ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»,
м. Київ, Україна
ivanshever03@gmail.com

Науковий керівник:

Майборода Марія Миколаївна,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та
онтопсихології ПВНЗ «Інститут
психології і підприємництва»
м. Київ, Україна
mashkamaiboroda@gmail.com

В умовах зростаючої конкуренції мотивовані працівники мають вирішальне значення для досягнення вищої продуктивності, задоволеності роботою та загальної операційної ефективності. Розуміння психологічних чинників мотивації - як внутрішніх, так і зовнішніх - дозволяє організаціям створювати індивідуальні стратегії, які узгоджують потреби співробітників з корпоративними цілями, таким чином сприяючи розвитку культури залученості та відданості [1, 2, 3].

Слід зазначити, що різні теорії мотивації лежать в основі систем, що використовуються в управлінні підприємством, включаючи ієрархію потреб Маслоу, теорію потреб МакКлелланда та теорію очікувань. Наприклад, теорія Маслоу наголошує на необхідності задоволення базових потреб перед тим, як задовольняти вищі психологічні потреби, в той час як МакКлелланд підкреслює різноманітні мотивації, якими можуть володіти люди, такі як потреба в





досягненні або приналежності до групи [4, 5, 6].

Однак, прагнення до мотивації персоналу не позбавлене викликів. Суперечності можуть виникати навколо балансу між внутрішніми та зовнішніми мотиваторами, оскільки надмірна залежність від зовнішніх винагород може підірвати внутрішню мотивацію та довгострокову залученість. Крім того, ефективність мотиваційних стратегій може відрізнятись в різних організаційних культурах та індивідуальних уподобаннях, що вимагає нюансованого підходу, який враховує унікальний контекст кожного робочого місця [7, 8, 9].

Основні теорії мотивації

Ієрархія потреб Маслоу. Від базових фізіологічних потреб в основі до потреб вищого порядку, таких як самореалізація на вершині, теорія припускає, що потреби нижчого рівня повинні бути задоволені, перш ніж людина зможе зосередитися на психологічних потребах вищого рівня [3, 4].

Теорія потреб МакКлелланда. На відміну від ієрархічного підходу Маслоу, МакКлелланд вважає, що ці потреби не є послідовними і можуть бути розвинені через особистий досвід. Кожна людина має домінуючу потребу, яка впливає на її мотивацію та поведінку на робочому місці [5, 6].

Теорія очікування Віктора Врума. Ця теорія окреслює три ключові компоненти: очікування (віра в особисту здатність досягти успіху), інструментальність (віра в те, що успіх призведе до винагороди) та валентність (цінність, яку ми надаємо цій винагороді) [7].

Ця структура підкреслює важливість чіткої постановки цілей і досяжних завдань для посилення мотивації працівників.

Розуміючи і задовольняючи різні потреби і мотивації персоналу, організації можуть впроваджувати стратегії, які не тільки підвищують моральний дух, а й покращують загальну ефективність. Наприклад, лідери, які приймають теорію самодетермінації (SDT), можуть підтримувати основні





психологічні потреби своїх співробітників в автономії, компетентності та спорідненості, тим самим розвиваючи більш вмотивовану робочу силу [8, 9].

Більше того, визнання впливу справедливості та рівності у розподілі винагороди ще більше посилює мотивацію. Коли працівники відчують, що їхній внесок визнається і винагороджується належним чином, їхня мотивація, швидше за все, зростає, що призводить до вищого рівня задоволеності та продуктивності на робочому місці [10].

Мотивація працівників формується під впливом кількох важливих факторів, які безпосередньо впливають на поведінку людини, її зусилля та загальну відданість цілям організації [11, 12].

Фактори, що впливають на мотивацію персоналу:

1. Значущість роботи. Коли працівники усвідомлюють важливість свого внеску в реалізацію місії організації, вони відчують себе цілеспрямованими та самореалізованими. Таке узгодження з особистими цінностями підвищує їхню мотивацію та рівень залученості [11, 12].

2. Визнання та винагороди. Визнання зусиль працівників у різний спосіб - наприклад, словесна похвала, грошові премії чи можливості кар'єрного зростання - підкріплює позитивну поведінку та підвищує моральний дух [11, 12, 13].

3. Якість лідерства. Підтримуючі, комунікабельні та ефективні керівники можуть надихати свої команди, надаючи чіткі вказівки та конструктивний зворотній зв'язок [13, 14].

4. Культура компанії та робоче середовище. Позитивне робоче середовище характеризується підтримкою, інклюзивністю та задоволенням від роботи. Роботодавці можуть створити таку атмосферу, заохочуючи командну роботу, просуваючи різноманітність та надаючи пріоритет добробуту працівників [12, 13].

5. Індивідуальні обставини. Мотивація працівників не є статичною;



вона може змінюватися залежно від індивідуальних обставин, робочих обов'язків та факторів особистого життя. Роботодавці, які визнають цю мінливість і реагують на відгуки працівників за допомогою стратегій, заснованих на даних, можуть створити мотивуюче середовище [14, 15].

6. Внутрішня та зовнішня мотивація. Внутрішня мотивація фокусується на використанні внутрішніх спонукань і бажань працівників, зосереджуючись на задоволенні від самої роботи. Ключові стратегії включають заохочення автономії у виконанні завдань, надання можливостей для розвитку навичок та створення робочого середовища, яке сприяє формуванню почуття мети та досягнення успіху [15]. Зовнішня мотивація, з іншого боку, покладається на зовнішні винагороди та стимули. Це може включати грошові винагороди, такі як премії, публічне визнання, або конкурентні стимули, такі як конкурси та просування по службі на основі результатів роботи [15].

На наш погляд, до найбільш ефективних методів підвищення мотивації персоналу доцільно віднести:

1. Баланс між роботою та особистим життям і гнучкість. Пропонуючи гнучкі умови роботи, такі як віддалена робота або гнучкий графік, ви можете значно підвищити мотивацію співробітників. Такий підхід дозволяє працівникам збалансувати своє особисте та професійне життя, що в кінцевому підсумку призводить до підвищення задоволеності та продуктивності [16].

2. Постановка цілей та зворотній зв'язок. Постановка чітких, досяжних цілей з використанням критеріїв SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) дає працівникам відчуття спрямованості. Регулярний зворотний зв'язок, особливо в режимі реального часу, заохочує до постійного вдосконалення і показує працівникам, що їхній внесок цінується [14, 17].

3. Сприяння командній роботі та співпраці. Створення можливостей для командоутворення та сприяння відкритому спілкуванню допомагає працівникам відчувати зв'язок і підтримку з боку колег. Середовище співпраці





сприяє формуванню почуття приналежності, що робить працівників більш відданими досягненню спільних цілей [16].

4. Можливості професійного розвитку. Забезпечення навчальних програм, наставництва та шляхів для кар'єрного зростання не лише зацікавлює працівників, але й дає їм змогу досягати успіху у виконанні своїх ролей [14, 17].

5. Пріоритетність різноманітності та інклюзивності. Надання пріоритету різноманітності в практиці найму та створення культури, де всі працівники відчують свою цінність, сприяє створенню позитивного робочого середовища [16].

Мотивація персоналу є фундаментальним чинником підвищення ефективності управління підприємством, сприяючи продуктивності, залученості та загальній операційній ефективності. Її вплив полягає у здатності стимулювати працівників досягати спільних цілей, інтегруючи зовнішні стимули, як-от матеріальні винагороди, із внутрішніми мотиваторами, зокрема самореалізацією та задоволеністю роботою. Важливу роль відіграють соціальні фактори, зокрема відносини у колективі, що підтверджується дослідженням Hawthorne, яке вказує на те, що соціальна динаміка та визнання особистого внеску можуть бути ефективнішими за фінансові стимули. Інвестиції у мотивацію забезпечують численні переваги: зростання продуктивності, формування гармонійної корпоративної культури, зниження рівня конфліктів і плинності кадрів. Вони також покращують репутацію організації через позитивний вплив задоволених працівників на зовнішнє середовище. Реалізація підходів Теорії самодетермінації, що підкреслює важливість автономії, компетентності та зв'язку, допомагає керівникам ефективно підтримувати базові психологічні потреби працівників. Наприклад, розбудова особистих зв'язків поза робочим контекстом сприяє формуванню почуття належності та довіри, що позитивно впливає на залученість і результативність. Отже, інтеграція системного підходу до мотивації персоналу є ключовою умовою для





сталого розвитку підприємств.

Список використаних джерел

1. 8 motivational theories and how to use them in work and life – BetterUp. URL: <https://www.betterup.com/blog/motivational-theories> (дата звернення: 25.11.2024).
2. Top 5 motivation theories to use in the workplace – Seenit. URL: <https://www.seenit.io/blog/top-5-motivation-theories-to-use-in-the-workplace/> (дата звернення: 25.11.2024).
3. Exploring Motivational Theories in Business Studies – A Guide. URL: <https://themotivationlounge.com/motivational-theories-in-business-studies/> (дата звернення: 25.11.2024).
4. Motivation theory in the workplace to improve productivity – PeopleHR. URL: <https://peoplehr.com/en-gb/resources/blog/motivation-theory-in-the-workplace/> (дата звернення: 25.11.2024).
5. McClelland's Theory Of Needs And Motivation – Applications. URL: <https://www.communicationtheory.org/mcclellands-theory-of-needs-and-motivation-applications/> (дата звернення: 25.11.2024).
6. Theories of Motivation – Organizational Behavior. URL: <https://pressbooks.usnh.edu/mgmt805/chapter/theories-of-motivation/> (дата звернення: 26.11.2024).
7. Content Theories of Motivation – OpenStax. URL: <https://openstax.org/books/principles-management/pages/14-2-content-theories-of-motivation> (дата звернення: 26.11.2024).
8. Motivating workers: how leaders apply self-determination theory in organizations. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/omj-03-2020-0891/full/html> (дата звернення: 26.11.2024).
9. Content Theories of Motivation - Business LibreTexts.





URL:[https://biz.libretexts.org/Bookshelves/Management/Organizational_Behavior_\(OpenStax\)/07%3A_Work_Motivation_for_Performance/7.02%3A_Content_Theories_of_Motivation](https://biz.libretexts.org/Bookshelves/Management/Organizational_Behavior_(OpenStax)/07%3A_Work_Motivation_for_Performance/7.02%3A_Content_Theories_of_Motivation) (дата звернення: 26.11.2024).

10. Theories of Motivation: 8 Most Popular Theories You Must Know. URL: <https://developstrongmind.com/theories-of-motivation/> (дата звернення: 26.11.2024).

11. How to motivate employees: Key factors, strategies, and examples – Jostle. URL: <https://blog.jostle.me/blog/motivate-employees> (дата звернення: 28.11.2024).

12. 8+ Effective Employee Motivation Strategies – AhaSlides. URL: <https://ahaslides.com/blog/employee-motivation-strategies/> (дата звернення: 28.11.2024).

13. Employee Motivation: 5 Proven Strategies – HubEngage. URL: <https://www.hubengage.com/employee-motivation/5-proven-strategies-to-enhance-employee-motivation/> (дата звернення: 28.11.2024).

14. Motivating Employees in the Workplace: Effective Strategies to Boost Performance. URL: <https://agilityportal.io/blog/motivating-employees-in-the-workplace> (дата звернення: 28.11.2024).

15. Effective employee motivation techniques to try in 2024 – CultureMonkey. URL: <https://www.culturemonkey.io/employee-engagement/employee-motivation-techniques/> (дата звернення: 28.11.2024).

16. Employee Motivation Strategies: Boost Productivity + Engagement. URL: <https://www.growthtactics.net/employee-motivation-strategies/> (дата звернення: 28.11.2024).

17. Effective Ways to Motivate Employees as a Manager - Cecilia Gorman. URL: <https://ceciliagorman.com/resources/7-effective-ways-to-motivate-employees-as-a-manager> (дата звернення: 28.11.2024).





**СЕКЦІЯ XIV
ПСИХОЛОГІЯ ТА ПЕДАГОГІКА**

УДК 378.158.9

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ДО НАВЧАННЯ

Черних Нікіта Андрійович,
здобувач Державний біотехнологічний
університет
м. Харків, Україна
nikita.chernykh2001@gmail.com
+380663293401

Науковий керівник:
Олійник Таміла Іванівна,
доктор економічних наук, професор
Державний біотехнологічний
університет
м. Харків, Україна

Мотивація до навчання є одним із найважливіших аспектів освітнього процесу, що впливає на успішність засвоєння знань і розвиток особистості. Її багатогранність полягає у взаємодії внутрішніх (інтерес, самореалізація) і зовнішніх (оцінки, винагороди) факторів. У сучасному світі, де технології і глобалізація змінюють освітній ландшафт, особливо важливим є комплексний підхід до стимулювання мотивації, що враховує індивідуальні особливості, педагогічні інновації та соціокультурний контекст. У вступі розглядаються ці питання як основа для дослідження та вдосконалення освітніх практик.

Мотивація до навчання є однією з ключових детермінант успішного освітнього процесу. Вона визначає рівень залученості учнів та студентів до навчання, їхню здатність долати труднощі, а також сприяє розвитку пізнавальних інтересів і формуванню навичок самостійної роботи, у тому числі продовження навчання протягом життя. Проте в сучасному освітньому





середовищі все частіше фіксується зниження навчальної мотивації серед учнів різних вікових груп. Ця тенденція ускладнюється низкою факторів, зокрема: зростаючим інформаційним навантаженням; недостатнім урахуванням індивідуальних потреб учнів та студентів; переважанням зовнішньої мотивації над внутрішньою.

Сучасні педагогічні практики не завжди здатні адекватно враховувати психологічні аспекти формування мотивації. Використання стандартних методів навчання часто не відповідає особистісним особливостям і потребам учнів, що призводить до відчуження від освітнього процесу та зниження інтересу до навчання. У свою чергу, це може негативно вплинути на академічні результати, емоційний стан учнів та їхнє прагнення до саморозвитку.

Таким чином, проблема формування мотивації до навчання потребує подальшого дослідження, спрямованого на виявлення її психологічних аспектів, аналізу чинників впливу на її рівень, та пошуку ефективних методів її стимулювання. Аналіз цих аспектів дозволить удосконалити освітній процес, підвищити ефективність навчання та сприяти гармонійному розвитку особистості учня.

Останніми роками питання мотивації до навчання активно досліджується в контексті як шкільної, так і вищої освіти. У працях сучасних науковців висвітлюються різні аспекти формування та підвищення мотивації серед учнів і студентів. Значний внесок у дослідження цих питань зробили такі вчені як Десі та Раян [1], Карл Роджерс [2], Альберт Бандура [3], Джон Хатті [4], Гоулман [5], Білецький[6], Дяченко[7], Жданюк[8], Зіньковський [9].

Метою нашого дослідження було виявлення на основі аналізу психологічних аспектів мотивації до навчання, надання пропозицій щодо мотиваційних процесів у навчанні та по. Враховуючи значення мотивації для ефективності навчального процесу, стаття має на меті:

Мотивація до навчання є одним із ключових аспектів, який визначає



ефективність освітнього процесу. Це складна багатofакторна система, яка включає як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на бажання людини вчитися. Психологічні аспекти мотивації до навчання стали предметом численних досліджень, адже вони формують основу для розуміння поведінки учнів та визначення шляхів покращення навчального процесу.

Внутрішня мотивація є рушійною силою, яка виникає всередині особистості. Вона пов'язана із задоволенням, яке людина отримує від самого процесу навчання. Учні, які мають високий рівень внутрішньої мотивації, прагнуть до самореалізації, розширення власного світогляду та вдосконалення своїх знань і навичок. Психологи наголошують, що внутрішня мотивація найбільш стійка і ефективна, оскільки не залежить від зовнішніх обставин.

Серед факторів, які сприяють розвитку внутрішньої мотивації, можна виділити:

- цікавість до навчального матеріалу;
- автономність у виборі способів і темпів навчання;
- можливість досягнення відчутних результатів, які викликають почуття гордості за себе.

На відміну від внутрішньої, зовнішня мотивація формується під впливом зовнішніх стимулів, таких як заохочення, оцінки, похвала або матеріальні винагороди. Для багатьох учнів зовнішня мотивація є основним рушієм у навчанні, особливо на початкових етапах.

Важливу роль у формуванні зовнішньої мотивації відіграють:

- підтримка батьків, які стимулюють успіхи дитини;
- позиція вчителя, який може мотивувати учнів через конструктивний зворотний зв'язок;
- конкуренція з однолітками, яка часто стимулює учнів до досягнення кращих результатів.

Однак надмірна залежність від зовнішніх стимулів може призвести до



зниження внутрішньої мотивації. Наприклад, учні, які звикають до постійних винагород, можуть втратити інтерес до навчання без них.

Емоційний стан учня значною мірою визначає рівень його мотивації. Позитивний емоційний фон, підтримка та визнання з боку вчителів і батьків стимулюють учнів до навчання. Натомість страх перед невдачами, осуд або високий рівень стресу можуть знижувати мотивацію та викликати у школярів апатію до навчання.

Дослідження показують, що емоційно-психологічні бар'єри у навчанні часто виникають унаслідок:

- надмірного тиску з боку дорослих;
- нестачі емоційної підтримки у разі невдач;
- негативного досвіду попередніх навчальних спроб.

Одним із ключових завдань педагогів є створення умов, які сприяють розвитку мотивації до навчання. До таких методів належать:

- Створення сприятливого психологічного клімату у класі, де учні не бояться висловлювати свої ідеї та робити помилки.
- Використання інтерактивних методів навчання, таких як рольові ігри, проєктна діяльність або дискусії.
- Індивідуальний підхід до учнів, врахування їхніх інтересів, сильних і слабких сторін.
- Залучення учнів до постановки цілей навчання, що робить їх активними учасниками освітнього процесу.

Для ефективного освітнього процесу необхідний комплексний підхід до формування мотивації, що включає внутрішні(які) й зовнішні(які) стимули. Сучасна педагогіка акцентує і ми з цим погоджуємось на індивідуалізації навчання, технологічних інноваціях та створенні сприятливого педагогічного середовища. Лише за таких умов можна досягти високого рівня залученості студентів і учнів у навчальний процес.





Список використаних джерел

1. Deci, E., & Ryan, R. *Intrinsic and Extrinsic Motivation from the Perspective of Self-Determination Theory: Definitions, Theory, Practices, and Directions for Future Research*. Contemporary Educational Psychology, 2020.
2. Роджерс, К. *Свобода вчитись*. 1969.
3. Bandura, A. *The Stormy Decade: Fact or Fiction*. Psychology in the School, 1964.
4. Hattie, J. *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. London: Routledge, 2009.
5. Goleman, D. *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books, 1998.
6. Білецький, О. М. *Мотивація учіння як чинник розвитку професійної Я-концепції майбутніх психологів: Дисертація кандидата психологічних наук (19.00.07 – педагогічна та вікова психологія)*. Харків: ХНПУ ім. Г. С. Сковороди, 2013. 211 с.
7. Дяченко, В. А., Мунасіпова-Мотяш, І. А., & Дубініна, Д. Е. *Задоволеність життям та рівень психологічного благополуччя сучасної молоді*. Наукова стаття, 2019, С. 120–129.
8. Жданюк, Л. О. *Ставлення до навчання у студентів з низьким рівнем академічної мотивації: Дисертація кандидата психологічних наук (19.00.07 – педагогічна та вікова психологія, 053 – психологія)*. Харків: Класичний приватний університет, ХНПУ ім. Г. С. Сковороди, 2019. 206 с.
9. Зіньковський, Ю., & Адаменко, Ю. *Мотивація до навчання у професійній школі*. Вища школа, 2017, № 12, С. 25–37.



Зміст

СЕКЦІЯ II ПСИХОЛОГІЯ БІЗНЕСУ ТА УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

<i>Крайній Олександр Олексійович</i> ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРОДАЖІВ	3
<i>Пінчук Андрій Віталійович</i> ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА НА УСПІШНІСТЬ ЙОГО БІЗНЕСУ	9
<i>Тимошенкова Юлія Ярославівна</i> ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ	13
<i>Юхта Руслана Вікторівна</i> РЕЗИЛЬЄНТНІСТЬ ЯК НАЙВАЖЛИВІША НАВИЧКА ДЛЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ	18

СЕКЦІЯ III СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВЗАЄМОВІДНОСИН У СОЦІАЛЬНИХ ГРУПАХ

<i>Ворушко Софія Анатоліївна</i> ПОКРАЩЕННЯ ВНУТРІШНЬОЇ КОМУНІКАЦІЇ В КОМПАНІЇ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ	24
<i>Ковальчук Олена Володимирівна</i> РОЛЬ ПСИХОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ В КОМАНДІ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ	28

СЕКЦІЯ V ПСИХОЛОГІЯ ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ СВІТІ

<i>Білик Анастасія Дмитрівна</i> МЕНТОРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ	35
--	----

<i>Кобцева Руслана Романівна</i> ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА	43
--	----

СЕКЦІЯ VI ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

<i>Пінчук Анастасія Яківна</i> ЖІНОЧА ІДЕНТИЧНІСТЬ У БІЗНЕСІ	47
---	----

<i>Ситнік Анна Констянтинівна</i> ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО: ПОДОЛАННЯ ОБМЕЖЕНЬ ДЛЯ ОСОБИСТІСНОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ	55
--	----

СЕКЦІЯ IX HR-МЕНЕДЖМЕНТ: СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ

<i>Андрейченко Сергій Павлович</i> ВИЗНАЧЕННЯ НЕОБХІДНИХ ПРОФЕСІЙНИХ ЗНАНЬ ПРАЦІВНИКІВ ВІДПОВІДНО ДО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ	61
--	----

<i>Ільченко Аріна Євгенівна</i> ІНОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВИКЛИКІВ	65
---	----

СЕКЦІЯ X МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

<i>Вільхова Тетяна Юріївна</i> МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ В ЕПОХУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ПРОДУКТИВНОСТІ В УМОВАХ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	69
---	----

<i>Шевер Іван Віталійович</i> МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	73
---	----

СЕКЦІЯ XIV
ПСИХОЛОГІЯ ТА ПЕДАГОГІКА

Черних Нікіта Андрійович

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ МОТИВАЦІЇ ДО НАВЧАННЯ

80



Приватний вищий навчальний заклад
**ІНСТИТУТ ПСИХОЛОГІЇ І
ПІДПРИЄМНИЦТВА**

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

**Студентської науково-практичної онлайн-конференції:
«Актуальні проблеми психології, бізнесу та управління у
сучасному світі»**

11 грудня 2024 року

Відповідальний за випуск – Зайцева І.Ю.

Підписано до друку 10 грудня 2024 р.
Ум. др. арк . 2,70. Формат 60 х84/16.
Папір офсетний. Друк різнографічний .
Гарнітура Times New Roman.