

**КИЇВСЬКИЙ ІНСТИТУТ СУЧАСНОЇ ПСИХОЛОГІЇ ТА
ПСИХОТЕРАПІЇ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

Соціально-психологічні чинники лідерства в бізнес командах

Здобувача (ки) 2 курсу МЗ-242 групи
Спеціальності 053 Психологія
Освітньо-професійна програма
Психологія забезпечення ментального здоров'я
Анастасії БОРИСЕНКО
(прізвище та ініціали)

Керівники
Едуард КРАЙНІКОВ, к.психол.н., доц.,
Ірина ЛИСЕНКО, д.психол.н., с.н.с.
(прізвище та ініціали, вчене звання, науковий ступінь)

Робота рекомендована до захисту
рішенням кафедри клінічної психології та кафедри соціальної психології

Протокол № 11 від « 22 » червня 2026р.

Зав. кафедри клінічної психології _____ д.психол.н., с.н.с., Лисенко І.П.

підпис

(наукова ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

Зав. кафедри соціальної психології _____ к.психол.н., доц., Трофімова Д.О.

підпис

(наукова ступінь, вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові)

Київ—2026

АНОТАЦІЯ

У роботі досліджено соціально-психологічні чинники лідерства в бізнес-командах крізь призму психологічної ресурсності та особистісних характеристик керівників. Здійснено теоретичний аналіз сучасних підходів до вивчення лідерства, психологічної стійкості, життєстійкості, емоційного інтелекту та особистісних рис лідера. Проведено емпіричне дослідження за участю 72 керівників бізнес-команд із використанням методик CD-RISC-10, тесту емоційного інтелекту Н. Холла, опитувальника життєстійкості С. Мадді та BFI-10. Виявлено статистично значущі взаємозв'язки між психологічною стійкістю, життєстійкістю, емоційним інтелектом та окремими особистісними характеристиками. На основі отриманих результатів розроблено програму психологічної інтервенції, спрямовану на розвиток психологічної ресурсності та емоційної саморегуляції лідерів бізнес-команд.

Ключові слова: *лідерство, бізнес-команда, психологічна ресурсність, психологічна стійкість, життєстійкість, емоційний інтелект, особистісні характеристики.*

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ І: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ ЛІДЕРСТВА В БІЗНЕС-КОМАНДАХ	8
1.1. Лідерство в бізнес-командах як соціально-психологічний феномен	8
1.2. Соціально-психологічні чинники лідерства в команді	11
1.3. Ресурсність лідера як психологічний чинник ефективного лідерства	13
Висновки до розділу І	30
РОЗДІЛ ІІ: ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ ЛІДЕРСТВА В БІЗНЕС-КОМАНДАХ	33
2.1 Організація та методи дослідження	33
2.2 Характеристика вибірки дослідження	36
2.3 Аналіз та інтерпретація результатів дослідження	44
Висновки до розділу ІІ	67
РОЗДІЛ ІІІ. ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ПСИХОЛОГІЧНОЇ РЕСУРСНОСТІ ЛІДЕРІВ БІЗНЕС-КОМАНД	70
3.1 Обґрунтування програми розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд	70
3.2 Програма розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд	73
3.3 Перспективи апробації та оцінки ефективності програми	75
Висновки до розділу ІІІ	77
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	81
ДОДАТКИ	86

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку бізнес-організацій командна форма роботи дедалі частіше розглядається як базовий механізм досягнення як стратегічних, так і операційних цілей. Бізнес-команда при цьому розуміється як група взаємозалежних учасників, об'єднаних спільною метою, узгодженими ролями та відповідальністю, діяльність яких потребує постійної координації та міжособистісної взаємодії. Зростання динамічності ринку, невизначеність зовнішнього середовища, інтенсифікація праці та підвищення психологічного навантаження на працівників зумовлюють необхідність пошуку таких форм управління, які забезпечують узгодженість дій, довіру та психологічну стійкість команд. У цьому контексті особливого значення набуває феномен лідерства, який у сучасній психології дедалі частіше розглядається не лише як управлінська функція, пов'язана з формальною посадою, а як складний соціально-психологічний процес взаємодії та соціального впливу. (Yukl, G., 2013)

У соціально-психологічному розумінні лідерство відрізняється від формального керівництва тим, що ґрунтується на процесах визнання, ідентифікації, довіри та міжособистісної взаємодії між лідером і членами групи. Класичні дослідження групової динаміки показали, що ефективність спільної діяльності значною мірою визначається не лише структурою влади, а стилем лідерства та характером соціальних відносин у групі (Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K., 1939). Подальший розвиток соціально-психологічних концепцій лідерства привів до розуміння його як процесу соціального впливу, що формується у конкретному контексті взаємодії лідера та групи (Fiedler, F. E., 1967).

Сучасні підходи до вивчення лідерства акцентують увагу на ролі групових процесів та соціальної ідентичності. Згідно з теорією соціальної ідентичності,

лідер сприймається членами команди як носій спільних цінностей і норм, а ефективність його впливу залежить від здатності формувати та підтримувати відчуття «ми» у групі (Haslam, S. A., Reicher, S. D., & Platow, M. J., 2011). У бізнес-командах ці процеси проявляються через рівень довіри до лідера, характер міжособистісних відносин, психологічний клімат та узгодженість очікувань між лідером і членами команди. Саме ці аспекти розглядаються в сучасних дослідженнях як ключові соціально-психологічні чинники лідерства.

Одним із провідних напрямів сучасних психологічних досліджень лідерства є вивчення психологічної ресурсності лідера. У межах ресурсного підходу підкреслюється, що здатність зберігати, відновлювати та накопичувати психологічні ресурси є важливою умовою адаптивного функціонування в умовах стресу та високих професійних вимог (Hobfoll, S. E., 1989). Психологічна ресурсність лідера розглядається як чинник, що впливає не лише на його власний психоемоційний стан, але й на соціально-психологічні процеси в команді, зокрема на довіру, емоційний клімат та сприйняття лідерської поведінки.

Важливим компонентом психологічної ресурсності лідера є емоційна сфера. Здатність усвідомлювати, регулювати власні емоції та розпізнавати емоційні стани інших розглядається як значущий психологічний ресурс, пов'язаний з ефективністю міжособистісної взаємодії та соціального впливу (Mayer, J. D., & Salovey, P., 1997). Сучасні емпіричні дослідження вказують на наявність зв'язків між емоційними характеристиками лідерів, психологічним благополуччям та якістю соціальної взаємодії в організаційному середовищі (Doğru, Ç., Yıldız, B., & Çiçek, B., 2022).

Поряд із ресурсністю важливу роль у реалізації лідерства відіграє особистісність лідера. Особистісні риси та рівень самооцінки визначають стиль взаємодії керівника з командою, особливості реагування на складні ситуації та спосіб інтерпретації результатів спільної діяльності. У диспозиційних підходах

особистість розглядається як система відносно стабільних характеристик, що проявляються у поведінці та міжособистісній взаємодії (Pervin, L. A., & John, O. P., 2001). У соціально-психологічному контексті особистісність лідера аналізується у взаємозв'язку з груповими процесами та очікуваннями членів команди.

Попри значну кількість наукових праць, присвячених лідерству, у прикладному бізнес-контексті залишається актуальним питання комплексного вивчення лідерства як поєднання психологічної ресурсності та особистісних характеристик лідера у взаємодії з соціально-психологічними процесами в команді. Особливої уваги потребують емпіричні дослідження, спрямовані на виявлення взаємозв'язків між психологічним станом лідера та особливостями його взаємодії з командою. Саме тому обрана проблематика є актуальною як у теоретичному, так і в прикладному аспектах, зокрема для практики управління персоналом і підтримки ментального здоров'я в бізнес-організаціях.

Об'єкт дослідження — лідерство в бізнес-командах як соціально-психологічний феномен.

Предмет дослідження — психологічна ресурсність та особистісні характеристики лідера у взаємозв'язку із соціально-психологічними процесами взаємодії в бізнес-команді.

Мета дослідження — дослідити взаємозв'язки між показниками психологічної ресурсності та особистісними характеристиками лідера і соціально-психологічними чинниками взаємодії в бізнес-командах.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено виконання таких завдань:

- 1) здійснити теоретичний аналіз соціально-психологічних підходів до вивчення лідерства в бізнес-командах;
- 2) розробити та провести емпіричне дослідження психологічної ресурсності та особистісних характеристик керівників бізнес-команд;

- 3) проаналізувати та інтерпретувати результати емпіричного дослідження з метою виявлення взаємозв'язків між показниками ресурсності та особистісними характеристиками лідера;
- 4) розробити програму психологічної інтервенції, спрямовану на розвиток ресурсності та емоційної саморегуляції лідерів бізнес-команд.

Дослідницькі питання:

- якими є показники психологічної ресурсності керівників бізнес-команд;
- чи існують статистично значущі взаємозв'язки між ресурсністю та особистісними характеристиками лідера.

Методи дослідження

Теоретичні: аналіз, синтез, узагальнення наукових джерел.

Емпіричні: анкетування, психодіагностичне тестування.

Психодіагностичні методики: CD-RISC-10, методика Н. Холла, опитувальник професійної життестійкості С. Мадді, BFI-10.

Статистичні: описова статистика, кореляційний аналіз, порівняльний аналіз груп.

РОЗДІЛ І: ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ ЛІДЕРСТВА В БІЗНЕС-КОМАНДАХ

1.1. Лідерство в бізнес-командах як соціально-психологічний феномен

Лідерство є однією з ключових проблем сучасної соціальної психології, оскільки воно безпосередньо пов'язане з процесами соціальної взаємодії, впливу та організації спільної діяльності людей. У межах психологічної науки лідерство розглядається не лише як характеристика окремої особистості, а як соціально-психологічний феномен, що формується у груповому контексті та залежить від міжособистісних відносин, групових норм і очікувань. (Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K., 1939).

Особливої актуальності проблема лідерства набуває в умовах функціонування бізнес-команд, діяльність яких відбувається в ситуації підвищеної динамічності, невизначеності та інтенсивної взаємодії між учасниками. У таких умовах важливого значення набуває здатність керівника забезпечувати згуртованість команди, підтримувати психологічний ресурс учасників та регулювати міжособистісні взаємини. У зв'язку з цим у сучасних дослідженнях зростає інтерес до соціально-психологічних чинників лідерства, зокрема до ролі особистісних характеристик лідера, його психологічної ресурсності та особливостей сприйняття лідерської ролі членами команди (Bass, B. M., 1985), (Hobfoll, S. E., 1989).

Метою цього розділу є аналіз основних теоретичних підходів до вивчення лідерства в соціальній психології, розкриття соціально-психологічних чинників лідерства в команді, а також обґрунтування значення ресурсності та особистісних особливостей лідера для взаємодії в бізнес-командах.

У соціальній психології лідерство розглядається як процес соціального впливу, у межах якого одна особа або група осіб спрямовує діяльність інших членів групи на досягнення спільних цілей. При цьому лідерство не зводиться до формального статусу чи посадових повноважень, а формується в процесі міжособистісної взаємодії та сприйняття лідерської ролі членами групи. (Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K., 1939)

Одними з перших систематичних емпіричних досліджень лідерства стали роботи К. Левіна, Р. Ліппітта та Р. Вайта, у яких було виокремлено авторитарний, демократичний і ліберальний стилі лідерства. Дослідники показали, що стиль лідерства суттєво впливає на групову динаміку, характер міжособистісних відносин та активність членів групи, а саме лідерство є функцією соціального контексту, а не виключно особистісних якостей керівника. (Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K., 1939)

Подальший розвиток проблематики лідерства пов'язаний із теоріями рис, у межах яких лідерство розглядалося як сукупність стабільних індивідуально-психологічних характеристик. Значний внесок у розвиток цього підходу зробив Р. Стогдилл, який на основі аналізу численних емпіричних досліджень дійшов висновку про відсутність універсального набору рис, що забезпечував би ефективність лідерства в різних ситуаціях (Stogdill, R. M., 1948). Цей висновок став підставою для критики рисового підходу та переходу до більш комплексних моделей лідерства.

Важливим етапом у розвитку соціально-психологічних досліджень лідерства став ситуаційний підхід, представлений, зокрема, у моделі Ф. Фідлера. Згідно з цією концепцією, ефективність лідерської поведінки визначається не лише особистісними характеристиками лідера, а й відповідністю його стилю конкретним умовам діяльності групи, таким як характер завдання, структура влади та якість міжособистісних відносин у команді (Fiedler, F. E., 1967).

У подальших дослідженнях лідерство дедалі частіше почало розглядатися як динамічний соціально-психологічний процес. Зокрема, у теорії трансформаційного лідерства Б. Басса підкреслюється роль лідера у формуванні спільних цінностей, мотивації та залученості членів групи, що виходить за межі інструментального управління завданнями (Bass, B. M., 1985). У цьому контексті лідерство постає як процес впливу, що ґрунтується на довірі, ідентифікації та спільному баченні цілей.

Сучасні соціально-психологічні підходи розвивають ідею лідерства як процесу формування та підтримки соціальної ідентичності групи. Представники цієї концепції наголошують, що ефективність лідера значною мірою залежить від його здатності виступати представником групових цінностей і норм, а також сприяти відчуттю «ми» серед членів команди (Haslam, S. A., Reicher, S. D., & Platow, M. J., 2011).

У вітчизняній психології лідерство розглядається як соціально-психологічний процес впливу, що формується у взаємодії особистості керівника та групи. За Л. М. Карамушкою, ефективність лідерства в організаціях значною мірою залежить від здатності керівника враховувати психологічні особливості членів команди та характер міжособистісних відносин (Карамушка, 2003).

Соціально-психологічні механізми лідерства пов'язані з процесами соціального впливу, групового прийняття та довіри, що підкреслюється і в роботах А. М. Трофімова (Трофімов, 2016).

Отже, у соціально-психологічному розумінні лідерство в бізнес-командах є багатовимірним феноменом, що поєднує особистісні характеристики лідера, особливості групової взаємодії та соціальні умови спільної діяльності, і не може бути пояснене виключно через формальні управлінські функції.

1.2. Соціально-психологічні чинники лідерства в команді

У соціально-психологічних дослідженнях лідерство в команді розглядається як результат взаємодії між лідером і членами групи, що формується під впливом низки соціально-психологічних чинників. До таких чинників належать характер міжособистісних відносин у команді, рівень довіри до лідера, сприйняття його ролі членами групи, а також відчуття групової єдності та приналежності. Саме ці аспекти визначають, якою мірою лідер здатний впливати на поведінку та установки членів команди.

Одним із ключових соціально-психологічних чинників лідерства є довіра, яка розглядається як базова умова ефективної взаємодії між лідером і командою. Довіра до лідера формується на основі сприйняття його компетентності, послідовності дій, справедливості та емоційної підтримки. Дослідження показують, що високий рівень довіри сприяє відкритості у спілкуванні, готовності до співпраці та прийняття лідерського впливу з боку членів команди (Haslam, S. A., Reicher, S. D., & Platow, M. J., 2011).

Важливим чинником лідерства є також сприйняття лідера командою. У межах соціально-психологічного підходу підкреслюється, що лідерська роль не є фіксованою характеристикою особи, а формується в процесі соціального сприйняття та оцінювання з боку членів групи. Лідер визнається таким настільки, наскільки його поведінка відповідає очікуванням групи та узгоджується з її цінностями і нормами (Haslam, S. A., Reicher, S. D., & Platow, M. J., 2011).

Особливе місце серед соціально-психологічних чинників лідерства посідає відчуття групової єдності та ідентифікації з командою. Згідно з теорією соціальної ідентичності, члени групи схильні підтримувати тих лідерів, які сприймаються як представники спільних цінностей і інтересів групи. Лідер, який уособлює групову ідентичність і сприяє формуванню відчуття «ми», має

більший вплив на поведінку членів команди та процеси групової взаємодії (Haslam, S. A., Reicher, S. D., & Platow, M. J., 2011).

У сучасних організаційних дослідженнях поряд із трансформаційним лідерством дедалі більшої уваги набуває інклюзивне лідерство як окремий стиль управління, що формується в межах соціально-психологічного підходу до лідерства. Поняття інклюзивного лідерства було концептуалізоване у працях А. Carmeli, R. Reiter-Palmon та E. Ziv, які визначали його як лідерську поведінку, спрямовану на відкритість, доступність та підтримку участі працівників у спільній діяльності (Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E., 2010). Подальші дослідження розвинули це поняття, підкреслюючи роль інклюзивного лідера у формуванні відчуття належності та цінності унікального внеску кожного члена команди (Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U., (2018).

У соціально-психологічних дослідженнях інклюзивне лідерство тісно пов'язується з феноменом психологічної безпеки, який розглядається як умова зниження міжособистісних ризиків у взаємодії та стимулювання відкритої комунікації в групі (Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C., 2006). Саме тому в умовах зростання дистанційних і гібридних форматів роботи інклюзивне лідерство все частіше аналізується як важливий соціально-психологічний чинник підтримання ефективної взаємодії, обміну думками та залученості працівників у бізнес-командах.

Сучасні емпіричні дослідження свідчать, що інклюзивне лідерство позитивно пов'язане з рівнем психологічної безпеки працівників, яка, у свою чергу, сприяє їхній готовності висловлювати пропозиції та зауваження в команді. У дослідженні працівників, які працювали в дистанційному та гібридному форматі, показано, що психологічна безпека виступає медіатором між інклюзивним лідерством і поведінкою “employee voice”, знижуючи сприйнятий міжособистісний ризик комунікації (Mohase, K., Donald, F., & Israel,

N., 2025). Отримані результати підкреслюють значення соціально-психологічних характеристик лідерства для формування відкритої взаємодії в бізнес-командах навіть за умов обмеженого безпосереднього контакту.

У межах соціально-психологічного підходу важливим чинником лідерства є характер взаємодії в групі, рівень довіри та сприйняття лідерської ролі. Як зазначає В. В. Москаленко, саме соціальні ролі, групові норми та міжособистісні очікування визначають ефективність спільної діяльності та прийняття лідера членами групи (Москаленко, 2015).

Таким чином, соціально-психологічні чинники лідерства в команді охоплюють комплекс взаємопов'язаних процесів, серед яких ключову роль відіграють довіра, сприйняття лідера, групова ідентичність та очікування членів команди. У бізнес-командах ці чинники визначають характер взаємодії між лідером і підлеглими та створюють психологічні умови для реалізації лідерського впливу.

1.3. Ресурсність лідера як психологічний чинник ефективного лідерства

У сучасній психології поняття ресурсності розглядається як сукупність внутрішніх і зовнішніх психологічних ресурсів, які забезпечують здатність особистості адаптуватися до вимог середовища, зберігати психологічну рівновагу та підтримувати активність у складних умовах діяльності. У контексті лідерства ресурсність набуває особливого значення, оскільки діяльність лідера пов'язана з підвищеним рівнем відповідальності, емоційного навантаження та необхідністю постійної міжособистісної взаємодії.

Одним із найбільш розроблених підходів до розуміння ресурсності є теорія збереження ресурсів С. Гобфолла. Згідно з цією теорією, психологічні ресурси включають особистісні характеристики, умови, енергію та соціальні

чинники, які людина прагне зберігати, накопичувати та відновлювати. Втрата ресурсів або загроза їх втрати призводить до зниження психологічного благополуччя та підвищення рівня стресу (Hobfoll, S. E., 1989). У межах цієї концепції ресурсність лідера розглядається як здатність підтримувати власний ресурсний баланс в умовах професійного навантаження та організаційних вимог.

Важливим компонентом психологічної ресурсності лідера є здатність до емоційної саморегуляції. Дослідження в галузі емоційного інтелекту показують, що здатність усвідомлювати, регулювати власні емоції та розуміти емоційні стани інших сприяє більш ефективній міжособистісній взаємодії та зниженню рівня міжособистісних конфліктів у командах (Mayer, J. D., & Salovey, P., 1997). У подальших роботах підкреслюється, що емоційна компетентність лідера є важливим ресурсом, який впливає на його здатність підтримувати психологічно безпечне середовище в команді (Goleman, D., 1995).

Окремий напрям досліджень ресурсності лідера пов'язаний із вивченням психологічного благополуччя та суб'єктивного відчуття життєвого балансу. Психологічне благополуччя розглядається як інтегральний показник позитивного функціонування особистості, що включає емоційні, когнітивні та мотиваційні компоненти (Maslach, C., & Leiter, M. P., 1997). У дослідженнях лідерства підкреслюється, що високий рівень благополуччя керівника асоціюється з більшою стабільністю поведінки, здатністю до конструктивного розв'язання складних ситуацій та підтримки позитивного соціально-психологічного клімату в команді.

Протилежним до ресурсності станом у професійній діяльності лідера є професійне вигорання, яке характеризується емоційним виснаженням, деперсоналізацією та зниженням суб'єктивного відчуття професійної компетентності. Дослідження показують, що вигорання лідерів негативно впливає не лише на їхній власний психологічний стан, а й на якість взаємодії з

командою, рівень довіри та сприйняття лідерської ролі з боку підлеглих (Maslach, C., & Leiter, M. P., 1997).

У вітчизняній психології ресурсність особистості розглядається як здатність суб'єкта мобілізувати внутрішні можливості для подолання складних життєвих і професійних ситуацій. За С. Д. Максименком, психологічні ресурси особистості пов'язані з активністю, саморегуляцією та здатністю до відповідального вибору, що є важливими характеристиками лідерської діяльності (Максименко, 2013).

У сучасних емпіричних дослідженнях підтверджується зв'язок трансформаційного лідерства з позитивними робочими проявами працівників. Так, у 2025 році Kim & Yoon на вибірці 394 працівників ІТ-сфери показали, що трансформаційне лідерство менеджерів позитивно пов'язане з інноваційною поведінкою, а психологічний капітал і thriving at work частково опосередковують цей зв'язок (Yoon H., Kim S., 2025). Автори інтерпретують результати в межах теорії збереження ресурсів та соціально-когнітивного підходу.

Походження та еволюція поняття емоційного інтелекту

Поняття емоційного інтелекту вперше було введене в науковий обіг на початку 1990-х років у працях американських психологів Дж. Майєра та П. Саловея. У класичній статті *Emotional Intelligence* (1990) автори визначили емоційний інтелект як здатність сприймати емоції, розрізняти їх, використовувати емоційну інформацію для мислення та регулювати емоційні стани з метою особистісного розвитку та адаптації. Таким чином, емоційний інтелект був концептуалізований як когнітивна здатність, пов'язана з обробкою емоційної інформації (Mayer, J. D., & Salovey, P., 1997).

Подальший розвиток поняття відбувався у напрямі розширення його змісту та прикладного застосування. Значний вплив на популяризацію концепції

емоційного інтелекту здійснив Д. Гоулман, який у роботі *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ* (1995) акцентував увагу на ролі емоційних і соціальних компетенцій у професійному та управлінському успіху. На відміну від здатнісного підходу Майєра і Саловея, Гоулман розглядав емоційний інтелект як комплекс особистісних якостей і навичок, що забезпечують ефективну саморегуляцію, мотивацію, емпатію та соціальну взаємодію (Mayer, J. D., & Salovey, P., 1997).

Саморегуляція та відповідальність виступають важливими складовими психологічної ресурсності лідера. М. В. Савчин підкреслює, що здатність особистості усвідомлювати власні дії, брати відповідальність за прийняті рішення та регулювати поведінку є основою ефективної професійної діяльності та міжособистісної взаємодії (Савчин, 2008).

Основні моделі емоційного інтелекту

У сучасній психологічній літературі виділяють кілька основних підходів до розуміння емоційного інтелекту. Найбільш поширеними є здатнісна модель, змішана модель та модель емоційно-соціальних компетенцій.

Здатнісна модель емоційного інтелекту, розроблена Дж. Майєром і П. Саловеєм, розглядає ЕІ як специфічну форму інтелекту, що включає чотири базові здібності: сприйняття емоцій, використання емоцій у мисленні, розуміння емоцій та їх регуляцію. Цей підхід вважається найбільш науково обґрунтованим, оскільки ґрунтується на когнітивних процесах та емпірично перевірюваних показниках (Mayer, J. D., & Salovey, P., 1997)., (Salovey, P., & Mayer, J. D., 1990).

Змішана модель, запропонована Д. Гоулманом, поєднує емоційні здібності з особистісними рисами та соціальними навичками. У межах цього підходу емоційний інтелект включає самосвідомість, саморегуляцію, мотивацію,

емпатію та соціальні навички, що безпосередньо пов'язані з управлінською діяльністю та лідерською поведінкою (Goleman, D., 1995, 1998).

Емоційний інтелект у структурі лідерської ресурсності

У контексті лідерства емоційний інтелект розглядається як важливий психологічний ресурс, що забезпечує ефективну взаємодію лідера з командою, регуляцію конфліктів та підтримання позитивного соціально-психологічного клімату. Дослідження свідчать, що лідери з високим рівнем емоційного інтелекту здатні краще розпізнавати емоційні стани підлеглих, адекватно реагувати на напружені ситуації та формувати довірливі міжособистісні відносини (Walter, F., Humphrey, R. H., & Cole, M. S., 2012).

Метааналізи сучасних досліджень підтверджують позитивний зв'язок емоційного інтелекту лідера з ефективністю управління, задоволеністю працівників та якістю командної взаємодії. Зокрема, Мяо, Гамфрі та Цянь показали, що емоційний інтелект пов'язаний із соціальними ресурсами лідера, які опосередковують його вплив на мотивацію та залученість працівників (Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S., 2017).

Таким чином, емоційний інтелект виступає складовою психологічної ресурсності лідера, що забезпечує його здатність підтримувати стабільну ефективність управління в умовах високого емоційного навантаження та міжособистісної складності.

Сучасні емпіричні дослідження емоційного інтелекту лідера

Сучасні емпіричні дослідження підтверджують значущість емоційного інтелекту для ефективного лідерства та командної взаємодії. Зокрема, у дослідженні Świąkała та співавторів, проведеному на вибірці працівників різних організацій, було виявлено статистично значущі позитивні кореляції між рівнем емоційного інтелекту лідера, емпатією, соціальною компетентністю, етичною

поведінкою та ефективністю мотивації команди (Ćwiakała, J., Gajda, W., Ćwiakała, M., Górka, E., Baran, D., Wojak, G., et al., 2025). Отримані результати засвідчили, що емоційний інтелект виступає інтегративним психологічним ресурсом, який опосередковує вплив особистісних характеристик лідера на якість командної взаємодії.

Автори підкреслюють, що розвиток емоційного інтелекту у керівників сприяє формуванню більш згуртованих, мотивованих та психологічно стабільних команд, а також знижує рівень міжособистісних конфліктів. З огляду на це, емоційний інтелект розглядається не лише як індивідуальна характеристика лідера, а як важливий соціально-психологічний чинник ефективного функціонування бізнес-команд (Ćwiakała, J., Gajda, W., Ćwiakała, M., Górka, E., Baran, D., Wojak, G., et al., 2025).

Таким чином, ресурсність лідера може бути розглянута як важливий психологічний чинник лідерства, що охоплює здатність до збереження психологічних ресурсів, емоційної саморегуляції та підтримки психологічного благополуччя. У бізнес-командах ресурсний стан лідера створює психологічні умови для стабільної взаємодії, прийняття лідерського впливу та формування довіри між членами команди, що обґрунтовує необхідність його емпіричного дослідження.

Особистісність лідера та її вплив на взаємодію з командою

У соціально-психологічному контексті лідерство не може бути повністю пояснене без урахування особистісних характеристик лідера, які визначають стиль його взаємодії з членами команди, способи реагування на складні ситуації та інтерпретацію результатів спільної діяльності. Особистісність лідера розглядається як сукупність відносно стійких індивідуально-психологічних властивостей, що впливають на його поведінку в соціальній взаємодії та сприйняття цієї поведінки іншими членами групи.

У межах диспозиційного підходу особистість лідера вивчається через аналіз стабільних рис, які зумовлюють особливості міжособистісної поведінки. Значного поширення у сучасних дослідженнях набула модель «Великої п'ятірки», яка включає такі базові особистісні виміри, як екстраверсія, доброзичливість, сумлінність, емоційна стабільність та відкритість до досвіду. Дослідження свідчать, що ці риси пов'язані з особливостями лідерської поведінки та характером взаємодії з командою, зокрема у сфері комунікації, прийняття рішень і регуляції міжособистісних відносин (Stogdill, R. M., 1948).

Важливим аспектом особистісності лідера є рівень самооцінки, який визначає його впевненість у власних можливостях, готовність брати відповідальність та спосіб реагування на зворотний зв'язок. У соціально-психологічних дослідженнях підкреслюється, що адекватна самооцінка сприяє більш гнучкій та відкритій взаємодії з членами команди, тоді як занижена або завищена самооцінка може ускладнювати міжособистісну комунікацію та посилювати напруженість у групі (Maslach, C., & Leiter, M. P., 1997). Самооцінка також пов'язана з тим, як лідер сприймає власну роль у команді та інтерпретує успіхи й невдачі спільної діяльності.

Значну роль у взаємодії лідера з командою відіграють особливості каузальної атрибуції, тобто способи пояснення причин успіхів і невдач. Згідно з теоріями атрибуції, люди відрізняються за схильністю приписувати результати діяльності внутрішнім або зовнішнім чинникам, стабільним або ситуативним причинам. У працях Л. Персіна та О. Джона зазначається, що атрибутивні стилі особистості впливають на емоційні реакції, мотивацію та міжособистісну поведінку (Pervin, L. A., & John, O. P., 2001). У контексті лідерства це проявляється в тому, як керівник пояснює результати роботи команди та розподіляє відповідальність між собою і підлеглими.

Особистісні характеристики лідера в соціально-психологічному контексті розглядаються як чинники, що впливають на стиль взаємодії з командою та

сприйняття лідерської ролі. За А. М. Трофімовим, особистісна зрілість, емоційна врівноваженість та здатність до соціального впливу є важливими передумовами ефективного лідерства в групі (Трофімов, 2016).

Таким чином, особистісність лідера є важливим психологічним чинником взаємодії в бізнес-командах і охоплює систему рис, рівень самооцінки, особливості каузальної атрибуції та мотиваційні орієнтації. У поєднанні з психологічною ресурсністю ці характеристики визначають індивідуальний стиль лідерської поведінки та створюють психологічні умови для формування ефективної взаємодії між лідером і членами команди.

Резильєнтність як компонент психологічної ресурсності лідера

У сучасній психології резильєнтність розглядається як здатність особистості успішно адаптуватися до складних життєвих обставин, зберігати психологічне благополуччя та відновлювати ефективне функціонування після впливу стресових подій. На відміну від ранніх підходів, у яких резильєнтність трактувалася як відносно стабільна індивідуальна риса, сучасні дослідники розглядають її як динамічний процес взаємодії особистісних ресурсів і факторів середовища, що забезпечує адаптацію до змін та життєвих викликів (Masten, 2014).

Однією з найбільш впливових концепцій резильєнтності є підхід Енн Мастен, відповідно до якого здатність до відновлення після труднощів не є винятковою характеристикою окремих людей, а ґрунтується на звичайних адаптаційних механізмах психіки. Авторка підкреслює, що резильєнтність формується в результаті взаємодії індивідуальних особливостей, соціальної підтримки, попереднього досвіду подолання труднощів та наявних психологічних ресурсів. Такий підхід дозволяє розглядати резильєнтність не лише як особистісну властивість, а як важливий ресурс професійної діяльності

та соціальної взаємодії (Masten, 2014).

Подальший розвиток досліджень резильєнтності пов'язаний із роботами Джорджа Бонанно, який вивчав реакції людей на стресові та кризові події. На основі багаторічних емпіричних досліджень автор дійшов висновку, що для більшості людей характерним є не тривале психологічне порушення після стресу, а здатність відносно швидко відновлювати емоційну рівновагу та повертатися до звичного функціонування. У цьому контексті резильєнтність розглядається як природний механізм адаптації, який дозволяє особистості ефективно справлятися з професійними та життєвими труднощами (Bonanno, 2004).

У психології лідерства резильєнтність дедалі частіше розглядається як один із ключових компонентів психологічної ресурсності керівника. Діяльність лідера передбачає постійне прийняття рішень в умовах невизначеності, високу відповідальність за результати діяльності команди та необхідність регуляції власних емоційних станів. Саме тому здатність підтримувати психологічну стабільність у стресових ситуаціях є важливою передумовою ефективного лідерства. Резильєнтні лідери демонструють вищий рівень адаптивності, більш конструктивно реагують на труднощі та здатні підтримувати ефективність діяльності команди навіть в умовах кризи (Southwick & Charney, 2018).

Особливого значення резильєнтність набуває в умовах сучасного бізнес-середовища, яке характеризується високою динамічністю, конкуренцією та необхідністю швидкого реагування на зміни. У таких умовах психологічна стійкість лідера виступає не лише чинником його особистого благополуччя, але й важливою умовою підтримання продуктивності команди. Дослідження свідчать, що керівники з високим рівнем резильєнтності частіше використовують адаптивні стратегії подолання труднощів, демонструють більшу впевненість у прийнятті рішень та ефективніше підтримують мотивацію працівників (Southwick & Charney, 2018).

Важливим напрямом сучасних досліджень є вивчення зв'язку резильєнтності з іншими психологічними ресурсами особистості. Науковці підкреслюють, що резильєнтність тісно пов'язана з емоційною регуляцією, оптимізмом, самоефективністю та здатністю до конструктивної взаємодії з іншими людьми. У лідерській діяльності ці характеристики сприяють формуванню довірливих відносин у команді, підтриманню позитивного соціально-психологічного клімату та зниженню ризику професійного вигорання (Connor & Davidson, 2003).

Особливу увагу в сучасних дослідженнях приділяють вимірюванню резильєнтності як психологічного конструкта. Одним із найбільш поширених інструментів є шкала Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC), розроблена Кетрін Коннор і Джонатоном Девідсоном. Методика дозволяє оцінити здатність особистості адаптуватися до змін, відновлюватися після труднощів та підтримувати ефективність діяльності в умовах стресу. Завдяки високим психометричним показникам CD-RISC широко використовується як у наукових дослідженнях, так і в практичній психології, зокрема для оцінки психологічної стійкості керівників та фахівців, діяльність яких пов'язана з високим рівнем навантаження (Connor & Davidson, 2003).

В Україні проблема психологічної стійкості та ресурсності особистості також має високу актуальність вже тривалий час. Науковиці Тетяна Титаренко та Тетяна Ларіна розглядають резильєнтність як здатність особистості зберігати цілісність власної життєвої перспективи, адаптуватися до складних умов та знаходити нові можливості для розвитку навіть у кризових ситуаціях. Авторки підкреслюють, що резильєнтність пов'язана не лише зі стійкістю до негативних впливів, а й зі здатністю до особистісного зростання в умовах життєвих викликів (Титаренко, Ларіна, 2009).

Таким чином, резильєнтність є важливим компонентом психологічної ресурсності лідера та відображає його здатність підтримувати ефективне

функціонування в умовах стресу, невизначеності та професійних викликів. У контексті діяльності бізнес-команд резильєнтність забезпечує адаптивність лідера, підтримання психологічної стабільності та ефективність взаємодії з членами команди. Саме тому дослідження рівня резильєнтності керівників є важливим напрямом аналізу соціально-психологічних чинників лідерства в сучасних організаціях.

Професійна життєстійкість лідера в умовах організаційних змін

В умовах сучасного бізнес-середовища професійна діяльність лідера супроводжується високим рівнем невизначеності, постійними організаційними змінами, необхідністю швидкого прийняття рішень та відповідальністю за результати роботи команди. За таких умов особливого значення набуває професійна життєстійкість як психологічна характеристика, що забезпечує здатність керівника ефективно функціонувати в ситуаціях стресу, зберігати продуктивність діяльності та підтримувати стабільність командної взаємодії. Професійна життєстійкість розглядається як важливий компонент психологічної ресурсності лідера, який сприяє адаптації до змін та подоланню професійних викликів. (Maddi, 2006)

Концепція життєстійкості була розроблена Сальваторе Мадді в межах екзистенційно-психологічного підходу. Автор визначав життєстійкість як систему особистісних переконань, що допомагає людині зберігати психологічне благополуччя в умовах стресу та невизначеності. До структури життєстійкості Мадді включив три основні компоненти: залученість (commitment), контроль (control) та прийняття виклику (challenge). Саме ці характеристики дозволяють особистості сприймати труднощі не як загрозу, а як можливість для розвитку та набуття нового досвіду. (Maddi, 2002)

У контексті лідерської діяльності професійна життєстійкість набуває особливого значення, оскільки керівники регулярно стикаються із необхідністю реагувати на організаційні кризи, зміни ринку, конфлікти в колективі та високі вимоги до результативності. Дослідження свідчать, що високий рівень життєстійкості пов'язаний із більшою ефективністю управління, нижчим рівнем професійного вигорання та вищою задоволеністю роботою. Лідери з високою життєстійкістю демонструють більшу гнучкість у прийнятті рішень та краще зберігають психологічну рівновагу в умовах невизначеності. (Bartone, 2006)

Особливого значення професійна життєстійкість набуває в умовах організаційних змін. Сучасні компанії функціонують у середовищі постійних трансформацій, цифровізації та високої конкуренції, що вимагає від керівників здатності адаптуватися до нових умов і підтримувати адаптаційні можливості команди. Дослідники зазначають, що життєстійкість виступає психологічним ресурсом, який сприяє ефективному управлінню змінами та знижує негативний вплив стресових факторів на професійну діяльність. (Robertson et al., 2015)

У вітчизняній психології проблема життєстійкості розглядається крізь призму адаптації особистості до складних соціальних умов та життєвих викликів. Т. М. Титаренко та Т. О. Ларіна підкреслюють, що життєстійкість є важливим ресурсом особистості, який забезпечує здатність долати кризові ситуації, зберігати суб'єктність та підтримувати активну життєву позицію навіть за умов невизначеності та небезпеки. Авторки розглядають життєстійкість як динамічний процес, пов'язаний із переосмисленням досвіду та особистісним розвитком. (Титаренко & Ларіна, 2009)

Дослідження останніх років підтверджують, що життєстійкість лідера позитивно пов'язана з психологічним благополуччям, ефективністю командної взаємодії та здатністю підтримувати мотивацію працівників у складних організаційних умовах. Зокрема, керівники з вищим рівнем життєстійкості демонструють більшу готовність до інновацій, ефективніше справляються зі

стресом та виступають джерелом психологічної підтримки для членів команди. (King et al., 2023)

Таким чином, професійна життєстійкість є важливим компонентом психологічної ресурсності лідера, який забезпечує здатність ефективно функціонувати в умовах організаційних змін, професійного стресу та невизначеності. Вона охоплює залученість у професійну діяльність, відчуття контролю над подіями та готовність сприймати труднощі як виклики для розвитку. Саме тому професійна життєстійкість була включена до емпіричної моделі даного дослідження як одна з ключових характеристик психологічної ресурсності керівників бізнес-команд.

Особистісні характеристики лідера в контексті моделі «Великої п'ятірки»

У сучасній психології особистість розглядається як один із ключових чинників, що впливають на особливості поведінки людини в різних соціальних ситуаціях, зокрема в процесі лідерської діяльності. Особистісні характеристики визначають стиль взаємодії керівника з командою, способи прийняття рішень, реагування на труднощі та побудову міжособистісних відносин. Саме тому вивчення особистісних особливостей лідера є важливим напрямом досліджень у соціальній та організаційній психології. (Pervin & John, 2001)

Однією з найбільш визнаних сучасних моделей опису особистості є п'ятифакторна модель особистості, або модель «Великої п'ятірки» (Big Five). Її формування стало результатом багаторічних досліджень структури особистісних рис, проведених у межах лексичного підходу. Відповідно до цієї моделі особистість описується через п'ять базових вимірів: екстраверсію, доброзичливість, сумлінність, нейротизм та відкритість до досвіду. Вважається,

що саме ці характеристики найбільш повно відображають індивідуальні відмінності між людьми. (Costa & McCrae, 1992)

У дослідженнях лідерства особливу увагу приділяють зв'язку між особистісними рисами та ефективністю управлінської діяльності. Одним із наймасштабніших досліджень у цій сфері став метааналіз Judge та співавторів, який показав, що екстраверсія є найбільш сильним предиктором лідерства серед усіх рис Великої п'ятірки. Також позитивні зв'язки з ефективністю лідерської діяльності були виявлені для сумлінності та відкритості до досвіду, тоді як високий рівень нейротизму здебільшого асоціювався зі зниженням ефективності управління. (Judge et al., 2002)

Екстраверсія характеризується активністю, товариськістю, впевненістю у взаємодії з іншими людьми та схильністю до соціального впливу. У контексті лідерства ця риса пов'язана зі здатністю встановлювати контакти, мотивувати команду та виступати ініціатором змін. Саме тому екстраверсія часто розглядається як одна з найбільш значущих особистісних характеристик керівників. (Judge et al., 2002)

Доброзичливість відображає схильність людини до співпраці, довіри, емпатії та врахування інтересів інших людей. Для лідерської діяльності ця риса має особливе значення в контексті побудови психологічно безпечного середовища та підтримання позитивних міжособистісних відносин у команді. Лідери з високим рівнем доброзичливості частіше демонструють підтримувальний стиль взаємодії та здатність до конструктивного вирішення конфліктів. (Northouse, 2019)

Сумлінність характеризується відповідальністю, організованістю, орієнтацією на досягнення цілей та здатністю до самодисципліни. У дослідженнях організаційної поведінки ця риса стабільно пов'язується з високою професійною ефективністю та надійністю керівника. Сумлінні лідери частіше демонструють послідовність у прийнятті рішень та здатність

підтримувати виконання завдань у довгостроковій перспективі. (Barrick & Mount, 1991)

Нейротизм відображає схильність до переживання негативних емоцій, тривожності, емоційної нестабільності та підвищеної чутливості до стресу. Для лідерської діяльності високий рівень нейротизму може виступати фактором ризику, оскільки пов'язаний зі складнощами емоційної регуляції та зниженням психологічної стійкості в умовах професійного навантаження. (Costa & McCrae, 1992)

Відкритість до досвіду характеризується гнучкістю мислення, інтелектуальною допитливістю та готовністю до нових ідей і підходів. У сучасних бізнес-організаціях ця риса набуває особливої цінності, оскільки сприяє інноваційності, адаптації до змін та ефективному функціонуванню в умовах невизначеності. (Zaccaro, Kemp, & Bader, 2004)

Таким чином, модель «Великої п'ятірки» дозволяє комплексно досліджувати особистісні характеристики лідера та аналізувати їхній зв'язок із соціально-психологічними аспектами командної взаємодії. Саме тому в даному дослідженні для оцінки особистісних характеристик керівників бізнес-команд було використано опитувальник BFI-10, який дає можливість оцінити основні виміри особистості та проаналізувати їхній взаємозв'язок із показниками психологічної ресурсності.

Теоретична модель дослідження соціально-психологічних чинників лідерства в бізнес-командах

Проведений теоретичний аналіз сучасних підходів до вивчення лідерства дозволяє розглядати ефективне лідерство в бізнес-командах як результат взаємодії особистісних характеристик лідера, його психологічної ресурсності та соціально-психологічних процесів, що виникають у команді. Сучасні

соціально-психологічні концепції підкреслюють, що успішність лідерської діяльності визначається не лише формальним статусом керівника чи професійними компетенціями, а й здатністю підтримувати конструктивну взаємодію, забезпечувати психологічну безпеку, формувати довіру та сприяти згуртованості команди (Haslam et al., 2011).

У межах даного дослідження соціально-психологічні чинники лідерства розглядаються через призму психологічної ресурсності та особистісних характеристик лідера. Такий підхід ґрунтується на припущенні, що особливості функціонування керівника безпосередньо впливають на характер взаємодії з командою, стиль управління, якість комунікації та здатність ефективно реагувати на професійні виклики. Відповідно, психологічна ресурсність розглядається як внутрішня основа стабільності та адаптивності лідера, а особистісні характеристики — як чинники, що визначають індивідуальний стиль його взаємодії з іншими людьми (Hobfoll, 1989; Judge et al., 2002).

Теоретична модель дослідження включає два взаємопов'язані блоки. Перший блок становлять компоненти психологічної ресурсності лідера. До нього належать психологічна стійкість (резильєнтність), професійна життєстійкість та емоційний інтелект. У сучасних дослідженнях ці характеристики розглядаються як ресурси, що забезпечують ефективну адаптацію до стресу, здатність підтримувати емоційну рівновагу та зберігати продуктивність діяльності в умовах високого навантаження (Maddi, 2002; Mayer & Salovey, 1997).

Другий блок представлений особистісними характеристиками лідера, які оцінюються в межах п'ятифакторної моделі особистості. Відповідно до цієї моделі, індивідуальні особливості лідера можуть бути описані через показники екстраверсії, доброзичливості, сумлінності, нейротизму та відкритості до досвіду. Саме ці характеристики визначають особливості міжособистісної

взаємодії, стиль комунікації та способи реагування на складні професійні ситуації (Costa & McCrae, 1992).

В основу емпіричної частини роботи покладено припущення про існування взаємозв'язків між показниками психологічної ресурсності та особистісними характеристиками керівників бізнес-команд. Зокрема, очікується, що вищий рівень психологічної стійкості та професійної життєстійкості буде пов'язаний із більш розвиненим емоційним інтелектом, а також із такими особистісними характеристиками, як екстраверсія, сумлінність і відкритість до досвіду. Натомість високий рівень нейротизму може бути пов'язаний зі зниженням окремих показників психологічної ресурсності та ефективності адаптації до професійного навантаження (Judge et al., 2002; Bartone, 2006).



Рисунок 1.1. Теоретична модель дослідження соціально-психологічних чинників лідерства в бізнес-командах

Відповідно до запропонованої теоретичної моделі, психологічна ресурсність виступає інтегральною характеристикою лідера, яка забезпечує

його здатність підтримувати ефективну діяльність та конструктивну взаємодію в команді. Особистісні характеристики при цьому створюють індивідуально-психологічне підґрунтя для формування та реалізації цих ресурсів. Такий підхід дозволяє комплексно досліджувати соціально-психологічні чинники лідерства та аналізувати особливості функціонування керівників у сучасному бізнес-середовищі.

Таким чином, теоретична модель дослідження об'єднує чотири ключові змінні, які стали основою емпіричного аналізу: психологічну стійкість, професійну життєстійкість, емоційний інтелект та особистісні характеристики за моделлю «Великої п'ятірки». Саме взаємозв'язки між цими показниками становлять предмет подальшого емпіричного дослідження соціально-психологічних чинників лідерства в бізнес-командах.

Висновки до розділу I

У першому розділі магістерської роботи здійснено теоретичний аналіз соціально-психологічних підходів до вивчення лідерства в бізнес-командах. Аналіз наукової літератури дозволив розглянути лідерство як складний соціально-психологічний феномен, що формується в процесі групової взаємодії та визначається не лише формальними управлінськими повноваженнями, а й особливостями міжособистісних відносин, групових норм, цінностей та соціального контексту.

На основі класичних і сучасних теорій лідерства встановлено, що ефективність лідера залежить від взаємодії особистісних характеристик, психологічних ресурсів та соціально-психологічних процесів, які відбуваються в команді. Узагальнення наукових підходів дало змогу розглядати лідерство як динамічний процес соціального впливу, що реалізується через довіру,

комунікацію, групову ідентифікацію та прийняття лідерської ролі членами команди.

У ході аналізу соціально-психологічних чинників лідерства було визначено, що важливими передумовами ефективної взаємодії в бізнес-командах є довіра до лідера, психологічна безпека, відчуття групової належності, сприйняття справедливості та підтримка відкритої комунікації. Особливого значення в сучасних організаціях набуває інклюзивне лідерство, яке сприяє залученості працівників, розвитку співпраці та створенню сприятливого соціально-психологічного клімату.

Теоретичний аналіз дозволив обґрунтувати психологічну ресурсність як одну з ключових характеристик ефективного лідера. Ресурсність розглядається як здатність особистості підтримувати внутрішній баланс, адаптуватися до професійних викликів, регулювати емоційні стани та зберігати продуктивність в умовах підвищеного навантаження. Встановлено, що важливими складовими психологічної ресурсності виступають емоційний інтелект, резильєнтність та професійна життєстійкість.

На підставі аналізу сучасних досліджень встановлено, що резильєнтність забезпечує здатність лідера ефективно відновлюватися після стресових подій, адаптуватися до змін та підтримувати стабільність професійного функціонування в умовах невизначеності. Професійна життєстійкість, своєю чергою, сприяє збереженню психологічного благополуччя, підтриманню мотивації та конструктивному подоланню організаційних труднощів.

Окрему увагу приділено емоційному інтелекту як важливому ресурсу лідерської взаємодії. Теоретичний аналіз показав, що здатність усвідомлювати, розуміти та регулювати власні емоції, а також розпізнавати емоційні стани інших людей, позитивно впливає на якість комунікації, ефективність управління конфліктами та формування довірливих відносин у команді.

У результаті аналізу особистісних характеристик лідера було встановлено, що значний вплив на особливості лідерської поведінки мають риси особистості, описані в межах моделі «Великої п'ятірки». Найбільш вагомими для ефективної взаємодії в команді є екстраверсія, сумлінність, доброзичливість, емоційна стабільність та відкритість до нового досвіду. Зазначені характеристики впливають на стиль управління, особливості прийняття рішень та характер міжособистісної взаємодії лідера з членами команди.

На основі проведеного теоретичного аналізу було розроблено теоретичну модель дослідження, відповідно до якої соціально-психологічні чинники лідерства в бізнес-командах розглядаються через взаємозв'язок психологічної ресурсності та особистісних характеристик лідера. Структуру моделі утворюють такі компоненти, як резильєнтність, професійна життєстійкість, емоційний інтелект та особистісні риси в межах моделі «Великої п'ятірки».

Таким чином, результати теоретичного аналізу свідчать про те, що ефективне лідерство в бізнес-командах формується під впливом комплексу взаємопов'язаних соціально-психологічних і особистісних чинників. Отримані теоретичні положення стали підґрунтям для побудови емпіричного дослідження та визначення психодіагностичного інструментарію, представленого у другому розділі роботи.

РОЗДІЛ II: ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ ЛІДЕРСТВА В

БІЗНЕС-КОМАНДАХ

2.1 Організація та методи дослідження

Емпіричне дослідження соціально-психологічних чинників лідерства в бізнес-командах було проведене у форматі онлайн-опитування з використанням платформи Google Forms. Вибір онлайн-формату був зумовлений можливістю залучення респондентів, які проживають та здійснюють професійну діяльність у різних регіонах України та за її межами, а також забезпеченням стандартизованих умов збору емпіричних даних.

Участь у дослідженні була добровільною та анонімною. Перед початком опитування учасники були поінформовані про науковий характер дослідження, конфіденційність отриманих результатів та використання даних виключно в узагальненому вигляді з дослідницькою метою. Усі респонденти надали добровільну згоду на участь у дослідженні.

Загальна вибірка дослідження становила 72 особи. До участі залучалися респонденти, які виконують управлінські функції або мають досвід керівництва командами в бізнес-середовищі. Наявність досвіду управління була обов'язковим критерієм включення до вибірки, оскільки дослідження спрямоване на вивчення соціально-психологічних чинників лідерства та психологічних характеристик осіб, які здійснюють управлінську діяльність.

За своїм дизайном дослідження має кореляційний характер і належить до досліджень поперечного зрізу (cross-sectional study), оскільки всі психологічні показники вимірювалися одноразово без експериментального втручання в діяльність респондентів. Такий підхід відповідає меті дослідження та дозволяє

виявити взаємозв'язки між особистісними характеристиками лідерів, показниками психологічної стійкості, професійної життестійкості та емоційного інтелекту.

Методологічною основою дослідження виступив метод стандартизованого самозвіту, який широко використовується в сучасних психологічних дослідженнях для оцінки особистісних характеристик, психологічних ресурсів та особливостей емоційного функціонування особистості.

Для реалізації поставлених завдань було використано комплекс психодіагностичних методик.

Перший блок був спрямований на оцінку психологічної стійкості особистості та включав коротку версію шкали Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC-10). Методика дозволяє визначити рівень психологічної стійкості, здатність до адаптації в умовах стресу, подолання труднощів та відновлення після несприятливих життєвих подій.

Другий блок містив тест емоційного інтелекту Н. Холла, який дає можливість оцінити інтегральний рівень емоційного інтелекту та його окремі компоненти: емоційну обізнаність, управління власними емоціями, самотивацію, емпатію та розпізнавання емоцій інших людей. Використання цієї методики зумовлене значенням емоційної компетентності для ефективної лідерської діяльності та міжособистісної взаємодії в команді.

Третій блок був представлений опитувальником життестійкості С. Мадді в українській адаптації О. Кокуна. Методика дозволяє оцінити загальний рівень життестійкості як особистісного ресурсу, що забезпечує ефективне функціонування людини в умовах невизначеності, професійних труднощів та стресових ситуацій.

Четвертий блок включав коротку версію опитувальника особистісних рис «Велика п'ятірка» (BFI-10), що дозволяє оцінити п'ять базових факторів особистості: екстраверсію, доброзичливість, сумлінність, нейротизм та

відкритість до нового досвіду. Використання даної методики дало можливість дослідити індивідуально-психологічні характеристики лідерів та їхній зв'язок із показниками психологічної ресурсності.

З метою забезпечення коректності статистичного аналізу отримані дані були оброблені за допомогою програмного забезпечення Jamovi. На першому етапі було проведено описову статистику, що включала розрахунок середніх значень, медіан, стандартних відхилень, мінімальних та максимальних показників за кожною досліджуваною змінною.

Для перевірки відповідності розподілу даних нормальному закону було використано критерій Шапіро–Уїлка. Результати перевірки показали, що частина досліджуваних змінних не відповідає вимогам нормального розподілу, у зв'язку з чим для аналізу взаємозв'язків між показниками було використано непараметричний коефіцієнт рангової кореляції Спірмена.

Використання комплексу зазначених методик дозволило комплексно дослідити психологічну стійкість, життєстійкість, емоційний інтелект та особистісні характеристики керівників, а також проаналізувати особливості взаємозв'язків між цими показниками в контексті лідерства в бізнес-командах.

Табл. 2.1

Досліджувані показники та методики їх оцінювання

Показник	Методика
Психологічна стійкість	CD-RISC-10
Емоційний інтелект	Тест емоційного інтелекту Н. Холла
Професійна життєстійкість	Опитувальник життєстійкості С. Мадді
Особистісні характеристики	BFI-10

Таким чином, використаний психодіагностичний інструментарій відповідає меті та завданням дослідження і забезпечує можливість комплексного вивчення психологічної ресурсності та особистісних характеристик лідерів бізнес-команд. Отримані за допомогою зазначених методик результати стали основою для подальшого статистичного аналізу та інтерпретації виявлених взаємозв'язків між досліджуваними показниками.

2.2 Характеристика вибірки дослідження

В емпіричному дослідженні взяли участь 72 респонденти, які на момент проведення опитування виконували управлінські функції або мали досвід керівництва командами, проєктами чи окремими напрямками діяльності. Наявність управлінського досвіду була обов'язковим критерієм включення до вибірки, оскільки дослідження спрямоване на вивчення соціально-психологічних чинників лідерства в бізнес-командах.

За статевою ознакою вибірка була представлена 46 жінками (63,9%) та 26 чоловіками (36,1%). Таким чином, більшість учасників дослідження становили жінки. Подібний розподіл може бути пов'язаний як зі специфікою професійних спільнот, через які здійснювалося залучення респондентів, так і з особливостями представленості жінок на керівних посадах у тих сферах діяльності, які були найбільш широко представлені у вибірці. Зокрема, серед учасників дослідження були керівники та власники бізнесів у сферах маркетингу, освіти, консалтингу, індустрії краси, сфери послуг та креативних індустрій, де частка жінок серед управлінців традиційно є досить високою.

Стать
72 відповіді

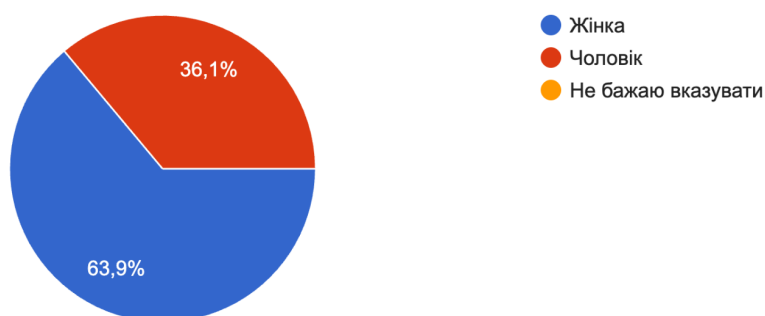


Рис.2.1. Розподіл респондентів за статтю

За віковими характеристиками найбільшою групою виявилися респонденти віком від 26 до 35 років — 43 особи (59,7%). До категорії 36–45 років увійшли 22 учасники (30,6%). Осіб віком до 25 років було 4 (5,6%), віком понад 60 років — 2 (2,8%), а категорія 46–50 років була представлена 1 респондентом (1,4%). Отримані дані свідчать про те, що вибірка переважно складається з осіб активного професійного віку, які перебувають на етапі інтенсивного кар'єрного та управлінського розвитку.

Ваш вік
72 відповіді

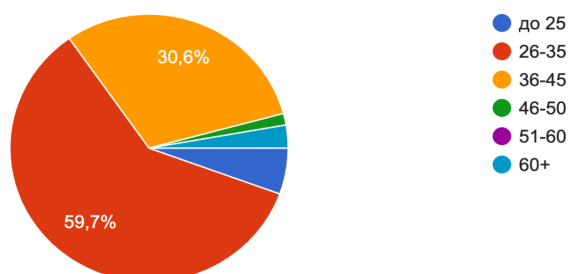


Рис.2.2. Розподіл респондентів за віком

Аналіз рівня освіти показав, що переважна більшість респондентів має вищу освіту — 61 особа (84,7%). Ще 11 учасників (15,3%) зазначили наявність другої вищої освіти або додаткової професійної кваліфікації. Високий освітній рівень вибірки є важливим контекстним чинником, оскільки управлінська діяльність передбачає необхідність прийняття складних рішень, стратегічного мислення та розвинених комунікативних навичок.

Щодо загального професійного стажу, найбільшу частку вибірки становили респонденти з досвідом роботи понад 15 років — 24 особи (33,3%). Стаж від 10 до 15 років мали 18 учасників (25,0%), від 8 до 10 років — 15 осіб (20,8%), від 5 до 8 років — 11 осіб (15,3%). Лише 3 респонденти (4,2%) мали стаж від 3 до 5 років, а 1 учасник (1,4%) — менше трьох років. Таким чином, вибірка характеризується високим рівнем професійної зрілості та значним досвідом роботи більшості її учасників.

Загальний досвід професійної діяльності
72 відповіді

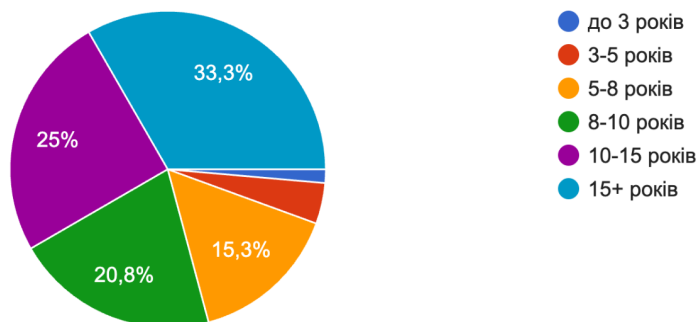


Рис.2.3. Розподіл респондентів за загальним професійним стажем

Аналіз управлінського стажу показав, що найбільш представленими є респонденти з досвідом керівництва від 1 до 3 років та від 5 до 7 років — по 15 осіб (20,8%). Досвід управління від 3 до 5 років та від 8 до 10 років мали по 11

респондентів (15,3%). До одного року управлінського досвіду зазначили 10 осіб (13,9%), а понад 10 років — 9 осіб (12,5%). Отримані результати свідчать про те, що до дослідження були залучені керівники на різних етапах професійного розвитку — від початківців до досвідчених управлінців.

Досвід керування командою

72 відповіді

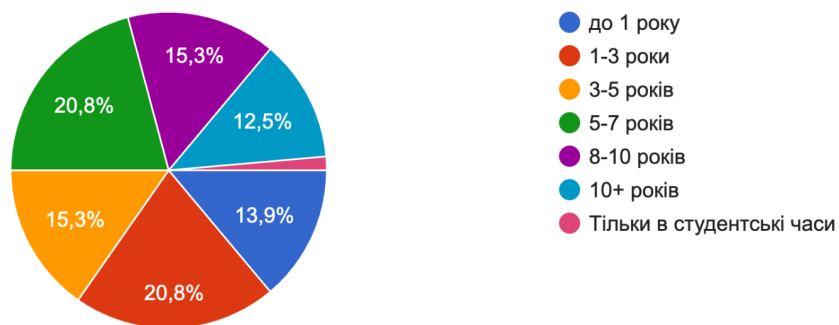


Рис 2.4. Розподіл респондентів за стажем управлінської діяльності

Щодо чисельності команд, якими керують або керували респонденти, найчастіше зустрічалися команди чисельністю від 2 до 5 осіб (25,0%) та від 5 до 10 осіб (19,4%). Команди розміром 1–2 особи та 10–15 осіб були представлені однаковою кількістю респондентів — по 12 осіб (16,7%). Дев'ять учасників (12,5%) мали досвід управління командами чисельністю від 15 до 20 осіб. Також у вибірці були представлені керівники більших команд чисельністю понад 20 осіб. Це дозволяє розглядати отримані результати як такі, що відображають особливості лідерства в командах різного масштабу.

Професійна представленість респондентів охоплює широкий спектр галузей сучасного бізнесу, що дозволяє розглядати досліджувану вибірку як достатньо різноманітну за професійним досвідом та специфікою управлінської діяльності. До дослідження були залучені керівники, власники бізнесів та управлінці, які

працюють як у сфері послуг, так і у виробничому, фінансовому, технологічному та креативному секторах економіки. Така професійна різноманітність дозволяє мінімізувати вплив вузькогалузевої специфіки та розглядати досліджувані психологічні характеристики як відносно універсальні для лідерської діяльності в бізнес-середовищі.

Найбільш представленими сферами діяльності були:

- індустрія краси (б'юті-сфера, салони краси, міжнародний beauty-бізнес) — 16 респондентів;
- сфера послуг та сервісний бізнес — 10 респондентів;
- маркетинг, performance-маркетинг та media buying — 8 респондентів;
- інформаційні технології (ІТ) — 6 респондентів;
- фінансова сфера та фінтех — 5 респондентів;
- юридична практика та юридичні послуги — 5 респондентів;
- продажі, електронна комерція та роздрібна торгівля — 5 респондентів;
- архітектура та будівництво — 2 респонденти;
- ресторанний бізнес (HoReCa) — 2 респонденти;
- консалтинг — 2 респонденти;
- медіа та креативні індустрії — 2 респонденти;
- виробництво (керамічне виробництво, виробництво одягу) — 2 респонденти;
- інші напрями діяльності (агросфера, медична сфера, франчайзинг, імпорт, освіта, музична індустрія, нерухомість, підприємницька діяльність) — 9 респондентів.



Рис. 2.5. Розподіл респондентів за сферами професійної діяльності

Отримані результати свідчать про те, що вибірка не обмежується представниками окремої галузі, а охоплює широкий спектр сучасних бізнес-напрямів. Це підвищує можливості узагальнення результатів дослідження та дозволяє розглядати виявлені закономірності як характерні для лідерської діяльності в різних організаційних контекстах.

Для додаткової характеристики вибірки було проаналізовано країни проживання респондентів. Результати свідчать про те, що більшість учасників дослідження проживають в Україні, однак частина респондентів на момент проведення дослідження перебувала за кордоном. Водночас усі учасники дослідження є громадянами України та здійснюють професійну діяльність в українському або міжнародному бізнес-середовищі. Такий географічний розподіл дозволяє врахувати особливості лідерської діяльності як в умовах

українського бізнес-контексту, так і в умовах міжнародної професійної взаємодії.

Географічна структура вибірки була представлена таким чином:

- Україна — 60 респондентів (Київ, Крюківщина, Фастів, Запоріжжя, Вінниця, Львів, Кам'янець-Подільський);
- Німеччина — 8 респондентів (Берлін, Мюнхен, Дюссельдорф);
- Польща — 3 респонденти (Варшава);
- США — 3 респонденти (Маямі, Флорида);
- Іспанія — 2 респонденти (Валенсія, без уточнення міста);
- Греція — 1 респондент (Афіни);
- Сербія — 1 респондент (Белград);
- Канада — 1 респондент (Калгарі);
- Європа (без уточнення країни) — 1 респондент.

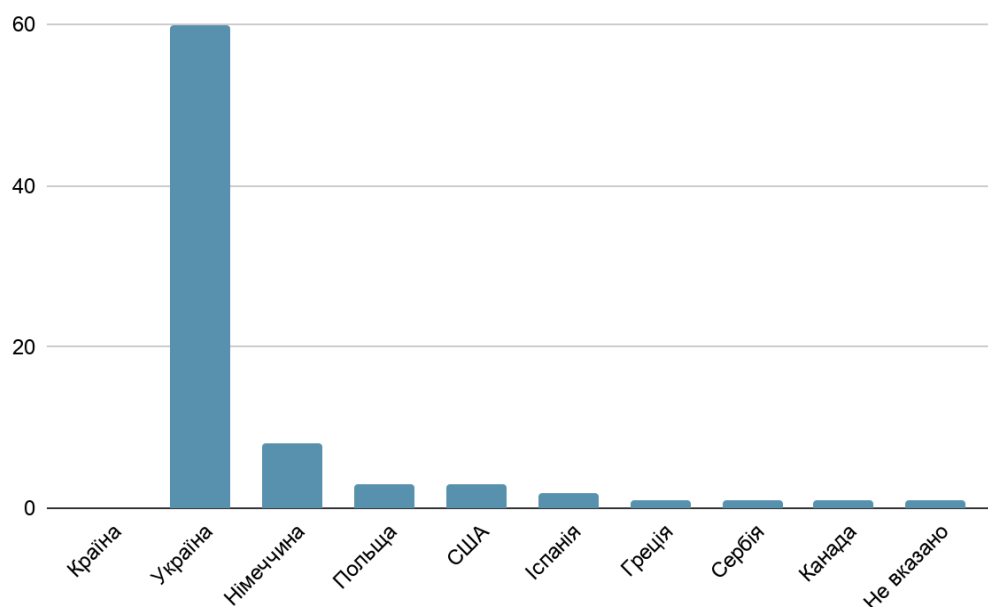


Рис.2.6. Географічна структура вибірки дослідження за країнами проживання

Отримані результати свідчать про переважання респондентів, які проживають в Україні, насамперед у Києві та Київській області. Разом із тим до дослідження були залучені українські керівники та підприємці, які проживають у різних

країнах Європи та Північної Америки. Це дозволяє розглядати вибірку як таку, що відображає сучасні тенденції мобільності українських фахівців та поширення українського бізнесу за межами країни, зберігаючи при цьому спільний соціокультурний контекст учасників дослідження.

Додатково в анкеті було включено авторське запитання щодо наявності досвіду психотерапії або психологічного консультування. Включення цього показника було зумовлене припущенням, що досвід роботи з психологом може бути пов'язаний з особливостями розвитку емоційної компетентності, саморефлексії та психологічної ресурсності керівників.

Чи маєте ви досвід терапії? Роботи з психологом

72 відповіді



Рис. 2.7. Розподіл респондентів за наявністю досвіду психотерапії або роботи з психологом

Як показано на рис. 2.7, понад половина учасників дослідження (56,9%) зазначили наявність досвіду роботи з психологом або психотерапевтом. Ще 8,3% респондентів повідомили про намір розпочати психотерапію найближчим часом. Водночас 33,3% учасників не мали такого досвіду, а незначна частина респондентів зазначила епізодичні спроби звернення по психологічну допомогу.

Отримані результати можуть свідчити про достатньо високий рівень уваги учасників вибірки до питань психологічного благополуччя, особистісного розвитку та підтримки ментального здоров'я, що є характерним для сучасного управлінського середовища.

Таким чином, досліджувана вибірка характеризується різноманітністю за віком, професійним та управлінським досвідом, масштабом команд і сферами діяльності, що створює належні умови для аналізу соціально-психологічних чинників лідерства в бізнес-командах та підвищує інформативність отриманих результатів.

2.3 Аналіз та інтерпретація результатів дослідження

У цьому підрозділі представлено результати емпіричного дослідження та їх інтерпретацію відповідно до поставленої мети та завдань роботи. Аналіз отриманих даних здійснювався поетапно та включав описову статистику за кожною з використаних психодіагностичних методик, а також дослідження взаємозв'язків між основними психологічними показниками.

Передусім було проведено первинну обробку результатів опитування, яка передбачала розрахунок індивідуальних показників за кожною методикою відповідно до їхніх ключів та алгоритмів обробки. Після цього здійснювався аналіз розподілу отриманих даних із використанням методів описової статистики. Зокрема, для кожної змінної були визначені середні значення, медіани, стандартні відхилення, а також мінімальні та максимальні показники, що дозволило отримати загальне уявлення про особливості досліджуваної вибірки.

Для перевірки відповідності розподілу досліджуваних змінних нормальному закону було використано критерій Шапіро–Уїлка. Отримані результати показали, що частина показників не відповідає вимогам нормального

розподілу. У зв'язку з цим для оцінки взаємозв'язків між змінними було застосовано непараметричний коефіцієнт рангової кореляції Спірмена. Використання даного статистичного методу дозволяє виявити силу та напрямок взаємозв'язків між психологічними характеристиками незалежно від форми їхнього розподілу.

Інтерпретація результатів здійснювалася з урахуванням теоретичних положень, викладених у першому розділі роботи, а також специфіки вибірки, до якої увійшли особи з досвідом управління командами в різних сферах бізнесу. Для забезпечення логічного зв'язку між теоретичною моделлю дослідження та процедурою її емпіричної перевірки було здійснено операціоналізацію основних досліджуваних конструктів.

У межах даного дослідження психологічна ресурсність лідера розглядалася як комплексне утворення, що включає психологічну стійкість (резильєнтність), професійну життєстійкість та емоційний інтелект. Водночас особистісний компонент лідерства досліджувався через модель «Великої п'ятірки», яка охоплює такі характеристики, як екстраверсія, доброзичливість, сумлінність, нейротизм та відкритість до нового досвіду. Такий підхід дозволив дослідити не лише окремі психологічні характеристики керівників, а й особливості їхньої взаємодії між собою в структурі лідерського потенціалу.

Відповідно до теоретичної моделі дослідження було висунуто припущення про те, що вищі показники психологічної ресурсності будуть пов'язані з більш сприятливими особистісними характеристиками лідерів. Зокрема, очікувався позитивний зв'язок між резильєнтністю, життєстійкістю, емоційним інтелектом та такими рисами, як екстраверсія, сумлінність і відкритість до досвіду. Водночас передбачався негативний зв'язок зазначених показників із нейротизмом. Перевірка цих припущень стала одним із ключових завдань емпіричної частини дослідження.

Крім основного кореляційного аналізу, у роботі було передбачено проведення додаткового порівняльного аналізу окремих груп респондентів. Такий підхід дозволяє не лише дослідити взаємозв'язки між показниками, а й оцінити можливі відмінності між керівниками з різним управлінським досвідом та різним досвідом психологічної підтримки. З цією метою вибірка була додатково проаналізована за критеріями управлінського стажу та наявності досвіду психотерапії або роботи з психологом.

Отже, подальший аналіз результатів передбачає послідовний розгляд описових статистичних показників, дослідження взаємозв'язків між досліджуваними змінними та порівняння окремих груп керівників за ключовими психологічними характеристиками. Таким чином, представлений підхід дозволяє комплексно оцінити особливості психологічної ресурсності та особистісних характеристик лідерів бізнес-команд у контексті їхньої професійної діяльності.

Аналіз показників психологічної стійкості (CD-RISC-10)

Для оцінки рівня психологічної стійкості учасників дослідження було використано коротку версію шкали Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC-10). Методика дозволяє визначити здатність особистості ефективно адаптуватися до стресових ситуацій, долати труднощі та відновлювати психологічну рівновагу після несприятливих подій. У сучасних психологічних дослідженнях психологічна стійкість розглядається як один із ключових ресурсів особистості, що забезпечує успішне функціонування в умовах невизначеності, професійного навантаження та необхідності прийняття відповідальних рішень.

З метою аналізу отриманих результатів було здійснено розрахунок основних показників описової статистики. Узагальнені результати наведено в таблиці 2.2.

Табл. 2.2.

**Описова статистика показників психологічної стійкості за методикою
CD-RISC-10**

Показник	Значення
N	72
Середнє значення (M)	29,9
Стандартне відхилення (SD)	5,46
Мінімальне значення	18
Максимальне значення	40

Як видно з таблиці 2.2, середній показник психологічної стійкості у вибірці становить 29,9 бала при стандартному відхиленні 5,46. Мінімальне значення склало 18 балів, максимальне — 40 балів. Отримані результати свідчать про достатньо високий рівень психологічної стійкості більшості учасників дослідження.

Варто зазначити, що показник середнього значення наближається до верхньої межі шкали, що може свідчити про сформовану здатність більшості респондентів ефективно реагувати на професійні виклики, зберігати емоційну рівновагу та підтримувати продуктивність діяльності в умовах підвищеного навантаження. З огляду на специфіку вибірки, до якої увійшли особи з управлінським досвідом, такі результати є закономірними, оскільки керівна діяльність передбачає необхідність регулярного прийняття рішень в умовах невизначеності та відповідальності за результати роботи команди.

Водночас значення стандартного відхилення свідчить про наявність індивідуальних відмінностей між респондентами за рівнем психологічної стійкості. Це дозволяє припустити, що керівники використовують різні стратегії подолання стресу та відрізняються за здатністю мобілізувати внутрішні

психологічні ресурси в складних професійних ситуаціях.

Для більш наочного представлення результатів було побудовано діаграму розподілу показників психологічної стійкості серед учасників дослідження.



Рис. 2.8. Розподіл керівників бізнес-команд за рівнем психологічної стійкості за методикою CD-RISC-10 (N = 72).

Аналіз розподілу результатів дозволяє зробити висновок про відсутність критично низьких показників психологічної стійкості у більшості учасників дослідження. Отримані дані свідчать про те, що переважна частина респондентів володіє достатнім рівнем адаптивності, стресостійкості та здатності відновлюватися після несприятливих подій.

Таким чином, результати дослідження дозволяють стверджувати, що досліджувана вибірка загалом характеризується достатньо високим рівнем психологічної стійкості. Отримані результати узгоджуються з сучасними науковими уявленнями про психологічну ресурсність лідера та підтверджують

важливу роль резильєнтності як одного з ключових чинників ефективного функціонування керівника в умовах сучасного бізнес-середовища.

Аналіз показників емоційного інтелекту

Для дослідження емоційного інтелекту учасників було використано методикау Н. Холла, яка дозволяє оцінити здатність особистості усвідомлювати, розуміти та регулювати власні емоції, а також розпізнавати емоційні стани інших людей. Емоційний інтелект розглядається як один із важливих психологічних ресурсів лідера, що забезпечує ефективну міжособистісну взаємодію, управління командою та конструктивне реагування на складні професійні ситуації. Зокрема, високий рівень емоційного інтелекту пов'язують із більшою ефективністю комунікації, розвитком довірчих відносин у колективі та здатністю підтримувати сприятливий соціально-психологічний клімат.

З метою аналізу отриманих результатів було здійснено розрахунок основних показників описової статистики. Узагальнені результати наведено в таблиці 2.3.

Табл. 2.3

Описова статистика показників емоційного інтелекту (EI Total)

Показник	Значення
N	72
Середнє (M)	45,6
SD	15,0
Мінімум	10
Максимум	76

Як видно з таблиці 2.3, середній показник емоційного інтелекту у вибірці становить 45,6 бала при стандартному відхиленні 15,0. Мінімальне значення

склало 10 балів, максимальне — 76 балів. Отримані результати свідчать про достатній рівень розвитку емоційних компетентностей серед учасників дослідження.

Водночас значення стандартного відхилення вказує на суттєву варіативність показників емоційного інтелекту серед респондентів. Це дозволяє припустити наявність індивідуальних відмінностей у здатності керівників усвідомлювати власні емоції, регулювати емоційні реакції та розуміти емоційні стани інших людей. Таким чином, поряд із керівниками, які демонструють високий рівень емоційної компетентності, у вибірці представлені й особи з менш розвиненими навичками емоційної саморегуляції.

Для більш детального аналізу отриманих результатів було здійснено розподіл респондентів за рівнями емоційного інтелекту відповідно до інтерпретаційних критеріїв методики Н. Холла. Результати такого розподілу наведено на рисунку 2.9.

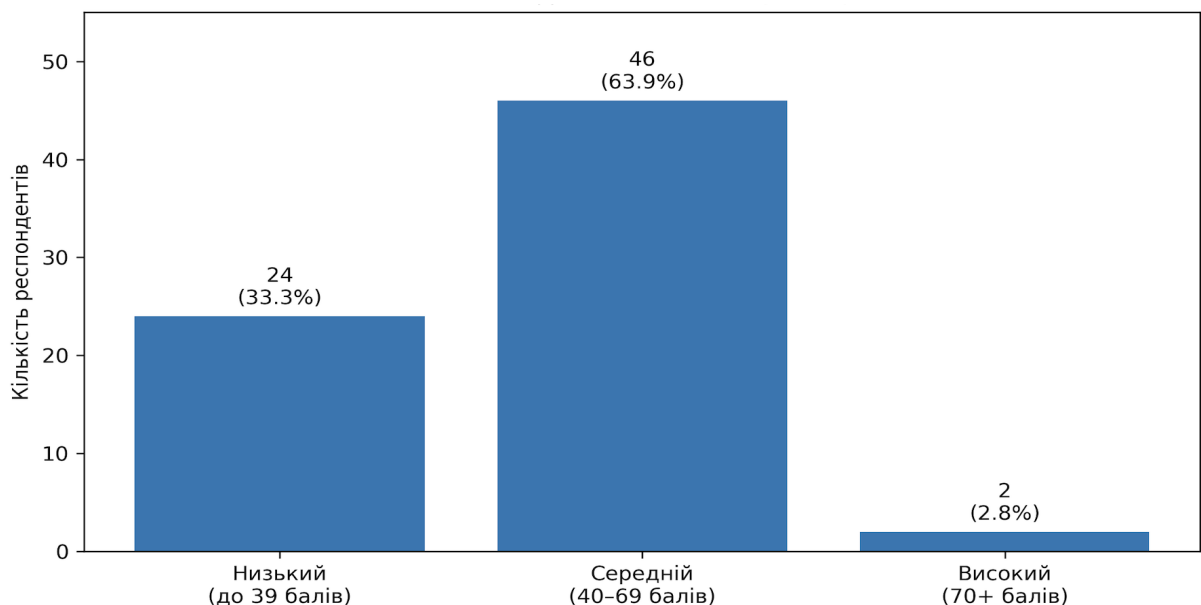


Рис 2.9. Розподіл керівників бізнес-команд за рівнем емоційного інтелекту за методикою Н. Холла (N = 72)

Як видно з рисунка 2.9, найбільшу частку вибірки становлять керівники із середнім рівнем емоційного інтелекту — 46 осіб (63,9%). Низький рівень емоційного інтелекту було виявлено у 24 респондентів (33,3%), тоді як високий рівень продемонстрували лише 2 особи (2,8%).

Отримані результати свідчать про те, що більшість учасників дослідження загалом володіють навичками розуміння та регуляції емоцій, проте потенціал для подальшого розвитку емоційної компетентності залишається актуальним. З огляду на специфіку управлінської діяльності, розвиток емоційного інтелекту може сприяти підвищенню ефективності комунікації, покращенню якості взаємодії в команді та більш конструктивному реагуванню на професійні виклики.

Варто зазначити, що емоційний інтелект є не лише особистісною характеристикою, а й важливим соціально-психологічним ресурсом лідера. Здатність розуміти емоційні переживання членів команди, своєчасно реагувати на міжособистісні труднощі та підтримувати конструктивну взаємодію сприяє формуванню довіри, згуртованості та психологічної безпеки в колективі. Саме тому емоційний інтелект дедалі частіше розглядається сучасними дослідниками як один із ключових чинників ефективного лідерства.

Отже, результати дослідження свідчать про достатній рівень розвитку емоційного інтелекту у більшості керівників бізнес-команд. Водночас наявність значної частки респондентів із низькими показниками вказує на актуальність розвитку емоційних компетентностей у професійному середовищі. Таким чином, отримані результати створюють підґрунтя для подальшого аналізу взаємозв'язків між емоційним інтелектом, психологічною стійкістю, життєстійкістю та особистісними характеристиками керівників.

Аналіз показників життєстійкості

Для дослідження життєстійкості учасників було використано Опитувальник професійної життєстійкості О. Кокуна, розроблений на основі концепції життєстійкості С. Мадді. Життєстійкість розглядається як важливий психологічний ресурс особистості, що забезпечує ефективне функціонування в умовах професійних труднощів, невизначеності та стресу. Згідно з концепцією С. Мадді, життєстійкість сприяє збереженню психологічного благополуччя, підтриманню активної життєвої позиції та ефективному подоланню несприятливих обставин.

У межах даного дослідження використовувався інтегральний показник життєстійкості (Maddi Total), який відображає загальний рівень психологічної готовності особистості до подолання складних життєвих і професійних ситуацій. З метою аналізу отриманих результатів було здійснено розрахунок основних показників описової статистики. Узагальнені результати наведено в таблиці 2.4.

Табл 2.4.

Описова статистика показників життєстійкості (Maddi Total)

Показник	Значення
N	72
Середнє (M)	89,4
SD	10,8
Мінімум	72
Максимум	120

Як видно з таблиці 2.7, середній показник життєстійкості у вибірці становить 89,4 бала при стандартному відхиленні 10,8. Мінімальне значення склало 72 бали, максимальне — 120 балів. Отримані результати свідчать про достатньо високий рівень життєстійкості більшості учасників дослідження.

Варто зазначити, що отримане середнє значення знаходиться у верхній частині шкали та може свідчити про сформовану здатність більшості респондентів ефективно адаптуватися до змін, зберігати залученість до професійної діяльності та підтримувати внутрішню стійкість у складних ситуаціях. З огляду на специфіку вибірки, до якої увійшли особи з досвідом управління командами, такі результати є очікуваними, оскільки управлінська діяльність потребує високого рівня відповідальності, самоконтролю та здатності діяти в умовах невизначеності.

Водночас значення стандартного відхилення свідчить про наявність індивідуальних відмінностей між респондентами за рівнем життєстійкості. Це дозволяє припустити, що керівники відрізняються за особливостями сприйняття професійних труднощів, готовністю приймати виклики та здатністю використовувати складні ситуації як можливості для особистісного й професійного розвитку.

Для більш наочного представлення результатів було здійснено розподіл респондентів за рівнями життєстійкості. Отримані результати наведено на рисунку 2.10.

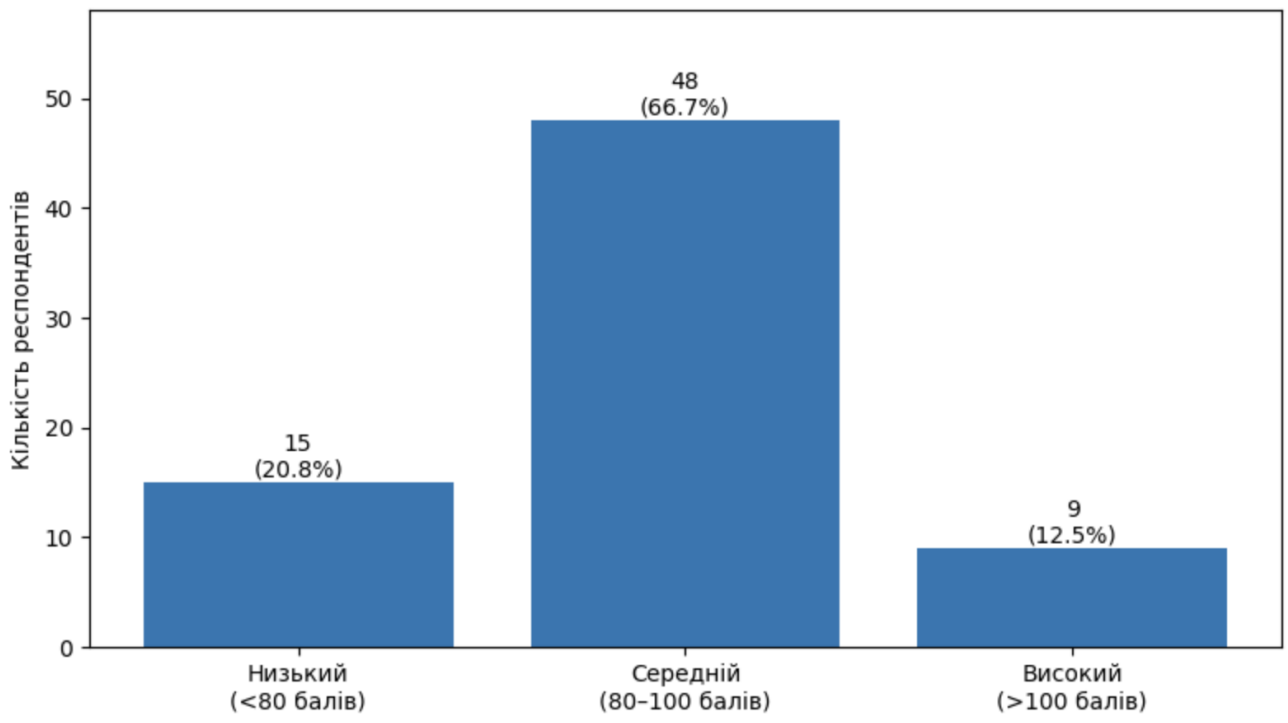


Рис 2.10. Розподіл керівників бізнес-команд за рівнем життєстійкості (Maddi Total)

Аналіз розподілу результатів дозволяє зробити висновок про переважання середнього та високого рівнів життєстійкості серед учасників дослідження. Отримані дані свідчать про наявність у більшості респондентів психологічних ресурсів, необхідних для ефективного функціонування в умовах професійного навантаження та організаційних змін.

Високий рівень життєстійкості є важливою характеристикою лідерів, оскільки сприяє збереженню мотивації, готовності брати відповідальність за прийняті рішення та здатності підтримувати продуктивну діяльність команди навіть у складних умовах. Крім того, життєстійкість пов'язана зі здатністю конструктивно сприймати труднощі та використовувати їх як джерело професійного розвитку.

Отже, результати дослідження свідчать про достатньо високий рівень життєстійкості у більшості керівників бізнес-команд. Таким чином, життєстійкість може розглядатися як важливий компонент психологічної ресурсності лідера та один із чинників ефективного функціонування в сучасному бізнес-середовищі. Отримані результати створюють підґрунтя для подальшого аналізу взаємозв'язків життєстійкості з психологічною стійкістю, емоційним інтелектом та особистісними характеристиками керівників.

Аналіз особистісних рис за BFI-10

Для дослідження особистісних характеристик керівників було використано коротку версію опитувальника «Велика п'ятірка» (BFI-10), яка дозволяє оцінити п'ять базових факторів особистості: екстраверсію, доброзичливість, сумлінність, нейротизм та відкритість до нового досвіду. Зазначені характеристики розглядаються як важливі індивідуально-психологічні чинники лідерської діяльності та можуть впливати на особливості управління командою, комунікацію, прийняття рішень і здатність адаптуватися до змін.

З метою визначення загального особистісного профілю керівників було проаналізовано середні значення за всіма шкалами методики. Отримані результати наведено на рисунку 2.11.

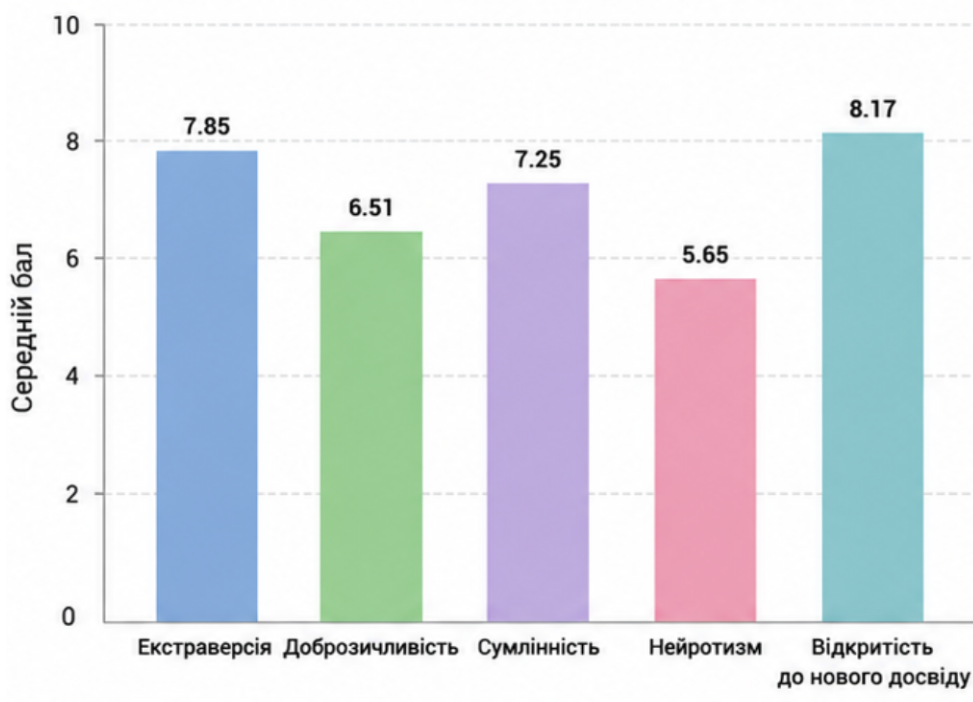


Рис 2.11. Профіль особистісних рис за BFI-10 (середні значення)

Як видно з рисунка 2.11, найбільш вираженими особистісними рисами у досліджуваній вибірці є відкритість до нового досвіду ($M = 8,17$) та екстраверсія ($M = 7,85$). Отримані результати можуть свідчити про готовність більшості респондентів до сприйняття нових ідей, професійного розвитку, інновацій та активної взаємодії з іншими людьми. З огляду на специфіку управлінської діяльності такі характеристики є важливими для ефективного функціонування керівника в умовах сучасного бізнес-середовища.

Дещо нижчі, проте також достатньо високі показники отримано за шкалою сумлінності ($M = 7,25$). Це дозволяє припустити, що більшість учасників дослідження характеризуються відповідальністю, організованістю, здатністю до планування та орієнтацією на досягнення поставлених цілей. Як відомо, сумлінність є однією з особистісних характеристик, що найбільш стабільно пов'язується з професійною ефективністю та успішністю управлінської діяльності.

Показник доброзичливості становив $M = 6,51$, що свідчить про загальну схильність респондентів до співпраці, підтримання конструктивних міжособистісних відносин та врахування інтересів інших людей. Водночас отримане значення дозволяє припустити наявність балансу між орієнтацією на досягнення результату та здатністю підтримувати позитивний психологічний клімат у команді.

Найнижчий середній показник було зафіксовано за шкалою нейротизму ($M = 5,65$). Оскільки нижчі значення нейротизму пов'язані з більшою емоційною стабільністю, стресостійкістю та здатністю контролювати власні емоційні реакції, отримані результати можуть свідчити про достатній рівень психологічної врівноваженості більшості учасників дослідження. Зважаючи на викладене вище, можна припустити, що керівники досліджуваної вибірки загалом здатні ефективно функціонувати в умовах професійного навантаження та невизначеності.

Таким чином, особистісний профіль досліджуваної вибірки характеризується поєднанням відкритості до нового досвіду, соціальної активності, відповідальності та відносно високої емоційної стабільності. Отримані результати загалом узгоджуються з теоретичними положеннями, викладеними у першому розділі роботи, та підтверджують доцільність подальшого аналізу взаємозв'язків між особистісними характеристиками, психологічною стійкістю, життестійкістю та емоційним інтелектом керівників бізнес-команд.

Кореляційний аналіз

Для дослідження взаємозв'язків між показниками психологічної стійкості, емоційного інтелекту, життестійкості та особистісних рис було проведено кореляційний аналіз із використанням коефіцієнта рангової кореляції Спірмена.

Застосування непараметричного методу було обумовлене результатами перевірки нормальності розподілу даних за критерієм Шапіро–Уїлка. На рисунку 2.12 представлено статистично значущі взаємозв'язки між основними психологічними показниками досліджуваної вибірки.

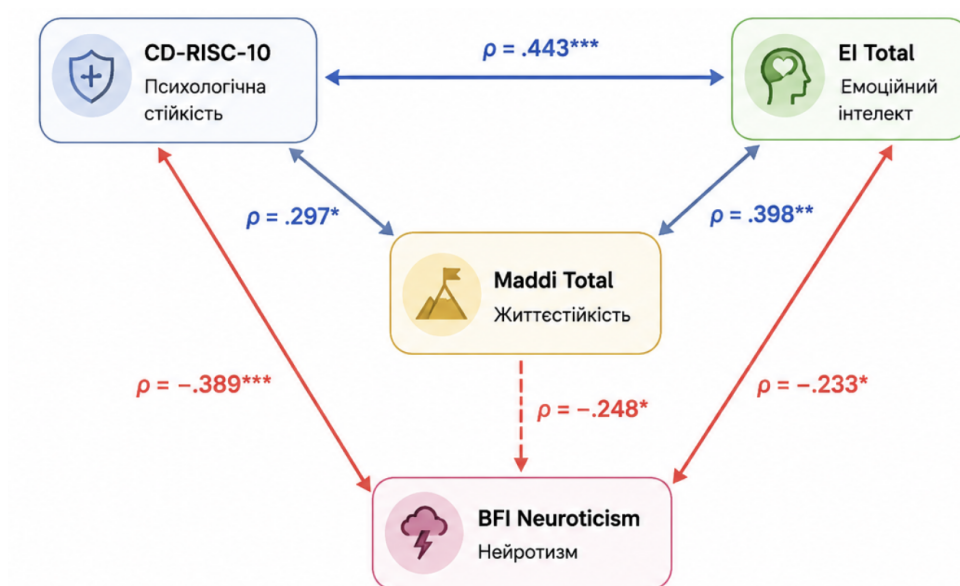


Рисунок 2.12. Значущі кореляційні зв'язки між основними психологічними показниками (коефіцієнт рангової кореляції Спірмена, $N = 72$)

Результати аналізу показали наявність статистично значущих позитивних взаємозв'язків між психологічною стійкістю, емоційним інтелектом та життєстійкістю. Найбільш тісний зв'язок було виявлено між психологічною стійкістю та емоційним інтелектом ($\rho = 0,443$; $p < 0,001$). Це свідчить про те, що зі зростанням здатності особистості усвідомлювати та регулювати власні емоції підвищується її здатність ефективно адаптуватися до стресових ситуацій та долати труднощі.

Також встановлено позитивні взаємозв'язки між життєстійкістю та психологічною стійкістю ($\rho = 0,297$; $p = 0,011$), а також між життєстійкістю та

емоційним інтелектом ($\rho = 0,398$; $p < 0,001$), що підтверджує взаємозв'язок різних компонентів психологічної ресурсності особистості.

Серед особистісних характеристик найбільшу кількість значущих зв'язків продемонстрував нейротизм. Виявлено негативні кореляції нейротизму з психологічною стійкістю ($\rho = -0,389$; $p < 0,001$), емоційним інтелектом ($\rho = -0,233$; $p = 0,049$) та життєстійкістю ($\rho = -0,248$; $p = 0,036$). Отримані результати свідчать про те, що підвищена емоційна нестабільність може виступати чинником зниження психологічної ресурсності керівників.

Зважаючи на викладене вище, можна припустити, що емоційна стабільність виступає одним із важливих психологічних ресурсів ефективного лідера. Особи з нижчим рівнем нейротизму демонструють вищу здатність до емоційної саморегуляції, адаптації до змін та конструктивного реагування на професійні труднощі. Отримані результати узгоджуються з сучасними дослідженнями, які розглядають емоційну стабільність як одну з ключових передумов успішної управлінської діяльності.

Для більш детального аналізу ролі особистісних характеристик у структурі психологічної ресурсності було проаналізовано кореляційні зв'язки між рисами моделі «Великої п'ятірки» та основними психологічними показниками дослідження. Результати аналізу наведено в таблиці 2.5.

Табл. 2.5.

Кореляційні зв'язки між особистісними рисами та показниками психологічної ресурсності (ρ Спірмена, $N = 72$)

Показник	CD-RISC-10	EI Total	Maddi Total
Екстраверсія	0,344**	0,407***	0,251*
Доброзичливість	-0,006	-0,036	0,084

Сумлінність	0,164	0,247*	0,168
Нейротизм	-0,389***	-0,233*	-0,248*
Відкритість до досвіду	0,240*	0,269*	0,262*

*Примітка: * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$.

Як видно з таблиці 2.5, найбільшу кількість статистично значущих позитивних зв'язків продемонстрували екстраверсія та відкритість до нового досвіду. Зокрема, встановлено позитивні кореляції між екстраверсією та психологічною стійкістю ($\rho = 0,344$; $p = 0,003$), емоційним інтелектом ($\rho = 0,407$; $p < 0,001$) і життєстійкістю ($\rho = 0,251$; $p = 0,034$). Таким чином, більш соціально активні та комунікабельні керівники демонструють вищі показники психологічної ресурсності.

Також виявлено позитивні взаємозв'язки між відкритістю до нового досвіду та психологічною стійкістю ($\rho = 0,240$; $p = 0,042$), емоційним інтелектом ($\rho = 0,269$; $p = 0,022$) і життєстійкістю ($\rho = 0,262$; $p = 0,026$). Отримані результати свідчать про те, що готовність до нового досвіду, гнучкість мислення та відкритість до змін можуть виступати важливими ресурсами ефективної лідерської діяльності.

Крім того, виявлено слабкий, проте статистично значущий позитивний зв'язок між сумлінністю та емоційним інтелектом ($\rho = 0,247$; $p = 0,037$), що може свідчити про зв'язок відповідальності та організованості зі здатністю до усвідомлення та регуляції емоцій.

Для більш наочного представлення найбільш вираженого взаємозв'язку було побудовано діаграму розсіювання між показниками психологічної стійкості та емоційного інтелекту.

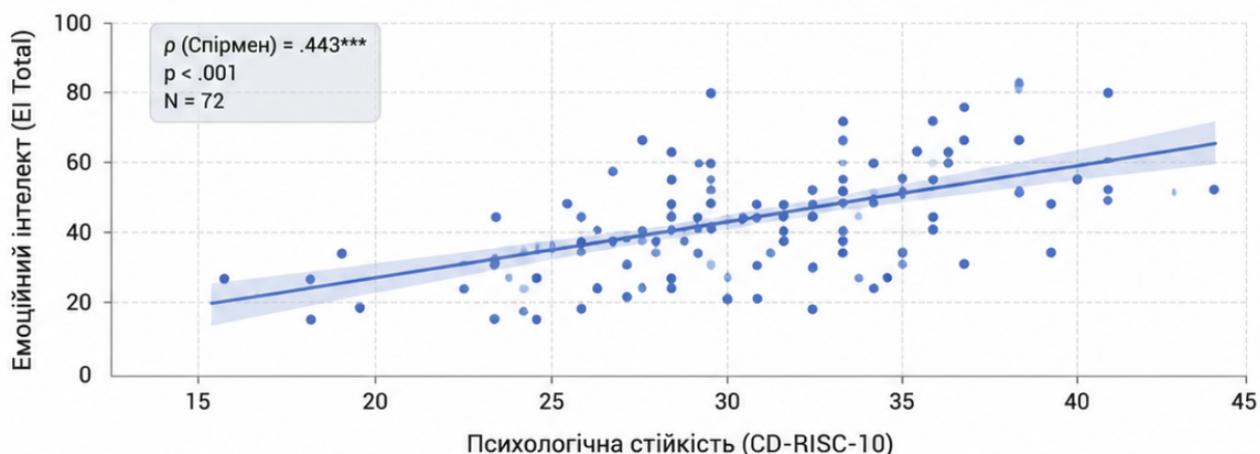


Рисунок 2.13. Діаграма розсіювання: психологічна стійкість (CD-RISC-10) та емоційний інтелект (EI Total)

Як видно з рисунка 2.13, між показниками психологічної стійкості та емоційного інтелекту спостерігається позитивна тенденція: зі зростанням рівня емоційного інтелекту збільшуються показники психологічної стійкості. Візуальний аналіз підтверджує результати кореляційного аналізу та демонструє наявність помірного позитивного зв'язку між досліджуваними змінними.

Таким чином, результати кореляційного аналізу підтвердили наявність статистично значущих взаємозв'язків між основними компонентами психологічної ресурсності керівників. Найбільш тісний зв'язок було виявлено між психологічною стійкістю та емоційним інтелектом, що дозволяє розглядати емоційну компетентність як один із важливих ресурсів адаптації та ефективного функціонування лідера в умовах сучасного бізнес-середовища. Отримані результати загалом підтверджують висунуті теоретичні припущення щодо взаємозв'язку особистісних характеристик та психологічної ресурсності керівників бізнес-команд.

Порівняльний аналіз показників психологічної ресурсності керівників залежно від досвіду психотерапії

З метою додаткового аналізу було здійснено порівняння психологічних характеристик керівників залежно від наявності досвіду роботи з психологом або психотерапевтом. Необхідність такого аналізу зумовлена припущенням, що усвідомлена увага до власного психологічного благополуччя та особистісного розвитку може бути пов'язана з рівнем психологічної ресурсності, емоційної компетентності та здатності до подолання професійних труднощів.

Для проведення аналізу респондентів було розподілено на дві групи. До першої групи увійшли керівники, які мають досвід роботи з психологом або психотерапевтом ($n = 42$), до другої — керівники, які не мають такого досвіду або лише планують звернутися до фахівця ($n = 30$).

У таблиці 2.6. наведено середні значення основних психологічних показників для обох груп.

Табл 2.6.

Порівняння середніх показників психологічної ресурсності керівників залежно від досвіду психотерапії

Показник	Не працювали / планують	Працювали
CD-RISC-10	29,37	30,26
EI Total	43,73	47,00
Maddi Total	86,23	91,64
Екстраверсія	7,30	8,24
Доброзичливість	6,30	6,67
Сумлінність	6,97	7,45

Нейротизм	5,47	5,79
Відкритість до досвіду	8,20	8,14

Як видно з таблиці 2.6, керівники, які мають досвід роботи з психологом або психотерапевтом, демонструють дещо вищі показники за більшістю досліджуваних характеристик. Найбільш помітні відмінності виявлено за показниками життєстійкості та емоційного інтелекту.

Зокрема, середній показник життєстійкості у групі респондентів, які мають досвід психотерапії, становив 91,64 бала, тоді як у групі без такого досвіду — 86,23 бала. Аналогічна тенденція спостерігається і щодо емоційного інтелекту: середній показник у першій групі становив 47,00 бала, тоді як у другій — 43,73 бала.

Також встановлено, що керівники з досвідом психотерапії демонструють дещо вищі показники психологічної стійкості (30,26 проти 29,37 бала), екстраверсії (8,24 проти 7,30 бала) та сумлінності (7,45 проти 6,97 бала). Водночас суттєвих відмінностей за показником відкритості до нового досвіду не виявлено.

Для наочного представлення отриманих результатів було побудовано порівняльну діаграму середніх значень основних показників психологічної ресурсності у досліджуваних групах.

Візуальний аналіз підтверджує загальну тенденцію до вищих показників психологічної ресурсності серед керівників, які мають досвід роботи з психологом або психотерапевтом. Найбільш виражені відмінності спостерігаються за показниками життєстійкості та емоційного інтелекту, тоді як за окремими особистісними рисами різниця є менш помітною.

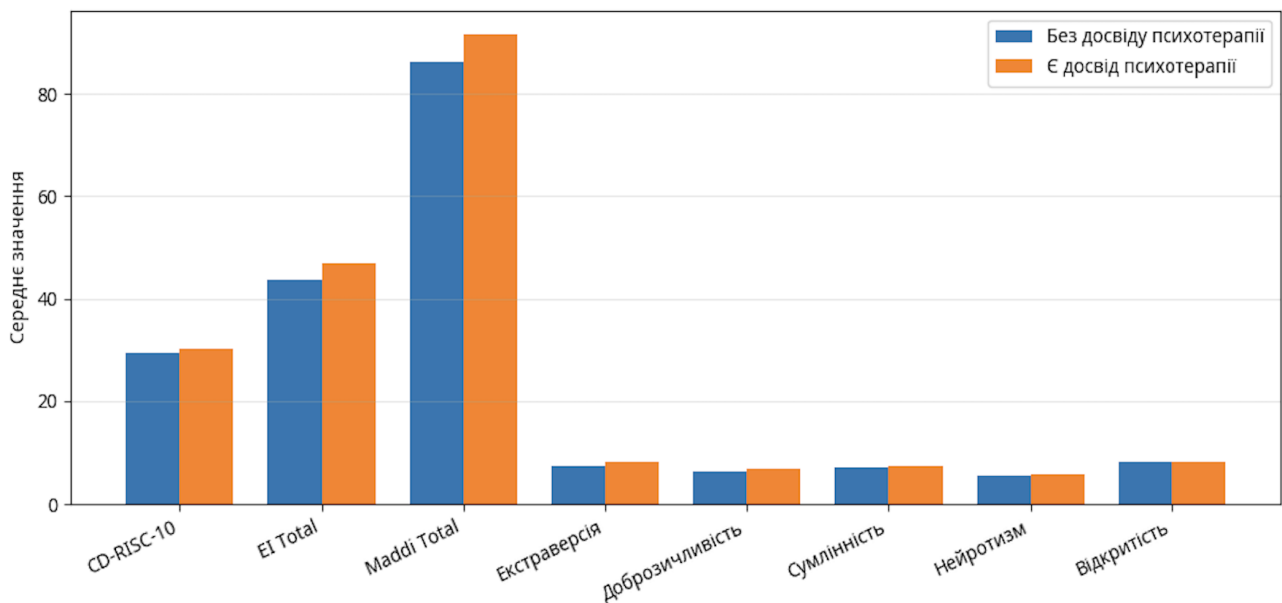


Рис. 2.14. Порівняння середніх показників психологічної ресурсності керівників залежно від досвіду психотерапії

Отримані результати не дають підстав стверджувати про причинно-наслідковий вплив психотерапії на досліджувані характеристики, однак дозволяють припустити наявність зв'язку між увагою до власного психологічного розвитку та вищим рівнем окремих компонентів психологічної ресурсності. Таким чином, досвід психотерапії може розглядатися як один із потенційних чинників розвитку особистісних ресурсів сучасного керівника.

Порівняльний аналіз показників психологічної ресурсності керівників залежно від управлінського стажу

З метою поглиблення аналізу соціально-психологічних чинників лідерства було здійснено порівняння основних психологічних показників керівників залежно від тривалості їхнього управлінського досвіду. Управлінський стаж є важливим фактором професійного розвитку лідера, оскільки в процесі

практичної діяльності формуються навички прийняття рішень, управління людьми, подолання кризових ситуацій та регуляції власних емоційних станів.

Для проведення аналізу вибірку було розподілено на дві групи. До першої групи увійшли керівники з управлінським стажем до 5 років ($n = 36$), до другої — керівники з управлінським стажем понад 5 років ($n = 35$). Такий підхід дозволяє оцінити можливі відмінності між керівниками, які перебувають на різних етапах професійного становлення.

У таблиці 2.7. наведено середні значення основних психологічних показників для обох груп.

Табл 2.7.

**Порівняння середніх показників психологічної ресурсності керівників
залежно від управлінського стажу**

Показник	До 5 років	Понад 5 років
CD-RISC-10	29,11	31,00
EI Total	43,03	49,20
Maddi Total	89,36	89,77
Екстраверсія	7,94	7,86
Доброзичливість	6,58	6,46
Сумлінність	6,86	7,69
Нейротизм	5,69	5,51
Відкритість до досвіду	7,97	8,40

Як видно з таблиці 2.7., керівники з більшим управлінським досвідом демонструють дещо вищі показники психологічної ресурсності за більшістю досліджуваних характеристик. Найбільш помітні відмінності спостерігаються за показниками емоційного інтелекту, психологічної стійкості та сумлінності.

Зокрема, середній показник емоційного інтелекту серед керівників зі стажем понад 5 років становив 49,20 бала, тоді як у групі керівників зі стажем до 5 років — 43,03 бала. Отримані результати можуть свідчити про те, що практичний досвід управління сприяє розвитку навичок емоційної саморегуляції, розуміння емоцій інших людей та ефективної міжособистісної взаємодії.

Також виявлено відмінності за показниками психологічної стійкості. У групі більш досвідчених керівників середнє значення становило 31,00 бала, тоді як у групі з меншим управлінським стажем — 29,11 бала. Це дозволяє припустити, що накопичення професійного досвіду може сприяти формуванню більш ефективних стратегій подолання стресу та адаптації до складних робочих ситуацій.

Крім того, керівники зі стажем понад 5 років продемонстрували вищі показники сумлінності (7,69 проти 6,86 бала) та відкритості до нового досвіду (8,40 проти 7,97 бала). Водночас показники життєстійкості в обох групах виявилися практично однаковими, що може свідчити про відносну стабільність даної характеристики незалежно від тривалості управлінської діяльності.

Для наочного представлення отриманих результатів було побудовано порівняльну діаграму середніх значень основних психологічних показників у досліджуваних групах.

Візуальний аналіз підтверджує загальну тенденцію до вищих показників психологічної стійкості, емоційного інтелекту та окремих особистісних характеристик серед керівників із більшим управлінським досвідом. Найбільш виражені відмінності спостерігаються за показником емоційного інтелекту, що може свідчити про поступове накопичення емоційної компетентності в процесі управлінської діяльності.

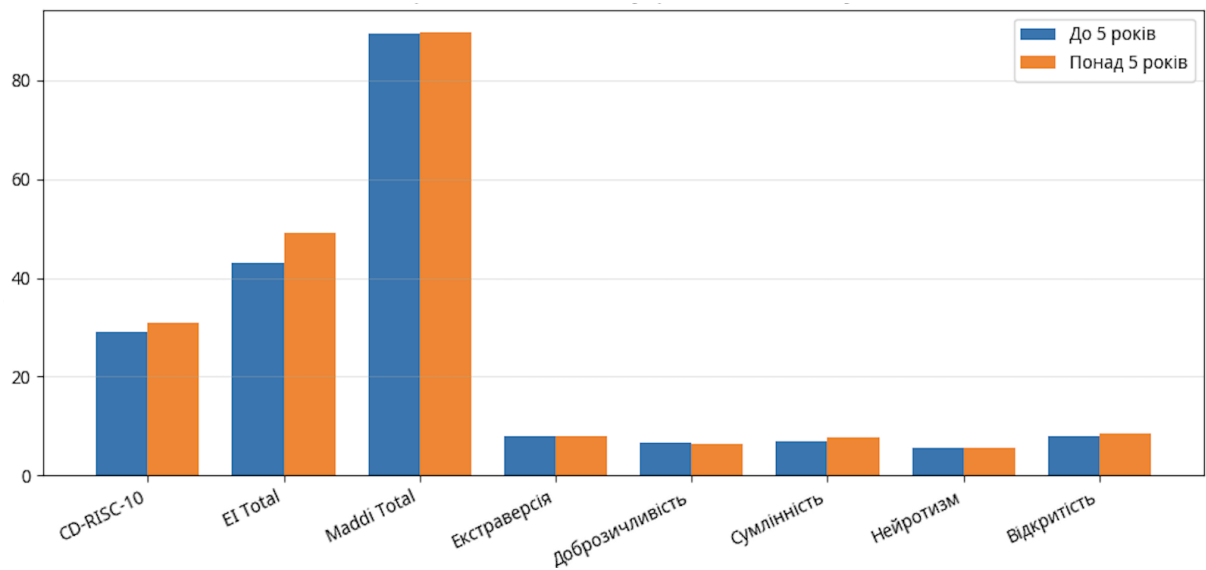


Рис. 2.15. Порівняння середніх показників психологічної ресурсності керівників залежно від управлінського стажу

Таким чином, результати порівняльного аналізу дозволяють припустити, що тривалість управлінського досвіду може бути пов'язана з вищим рівнем окремих компонентів психологічної ресурсності керівників. Водночас отримані результати не дають підстав стверджувати про причинно-наслідковий характер виявлених відмінностей і потребують подальшого дослідження на більшій вибірці.

Висновки до розділу II

У другому розділі було представлено результати емпіричного дослідження соціально-психологічних чинників лідерства в бізнес-командах. Дослідження проведено на вибірці з 72 керівників та осіб, які виконують лідерські функції в різних сферах бізнесу. Для реалізації поставленої мети було використано комплекс психодіагностичних методик, спрямованих на оцінку психологічної стійкості, емоційного інтелекту, життєстійкості та особистісних характеристик респондентів.

За результатами аналізу встановлено, що досліджувана вибірка загалом характеризується достатньо високим рівнем психологічної ресурсності. Середній показник психологічної стійкості становив 29,9 бала, що свідчить про здатність більшості учасників ефективно адаптуватися до професійних труднощів та зберігати продуктивність в умовах стресу. Середній показник емоційного інтелекту становив 45,6 бала, що вказує на сформованість навичок усвідомлення, розуміння та регуляції емоцій. Показники життєстійкості також виявилися достатньо високими ($M = 89,4$), що свідчить про готовність респондентів долати професійні виклики та зберігати залученість у діяльність.

Дослідження особистісних характеристик дозволило встановити, що найбільш вираженими рисами досліджуваної вибірки є відкритість до нового досвіду та екстраверсія. Водночас відносно низькі показники нейротизму свідчать про достатній рівень емоційної стабільності більшості учасників дослідження. Отриманий особистісний профіль загалом відповідає характеристикам, які у сучасній психологічній літературі пов'язуються з ефективною лідерською діяльністю.

Кореляційний аналіз дозволив виявити низку статистично значущих взаємозв'язків між досліджуваними показниками. Найбільш сильний позитивний зв'язок встановлено між психологічною стійкістю та емоційним інтелектом ($r = 0,443$; $p < 0,001$). Також підтверджено позитивні взаємозв'язки між життєстійкістю та психологічною стійкістю ($r = 0,297$; $p = 0,011$), а також між життєстійкістю та емоційним інтелектом ($r = 0,398$; $p < 0,001$). Виявлено, що нейротизм негативно пов'язаний із показниками психологічної стійкості, емоційного інтелекту та життєстійкості, тоді як екстраверсія та відкритість до нового досвіду демонструють позитивні зв'язки з компонентами психологічної ресурсності.

Додатковий порівняльний аналіз дозволив виявити певні відмінності між окремими групами керівників. Зокрема, керівники, які мають досвід роботи з

психологом або психотерапевтом, продемонстрували вищі показники емоційного інтелекту, життєстійкості та окремих особистісних характеристик порівняно з респондентами, які не мають такого досвіду. Найбільш помітні відмінності було зафіксовано за показниками життєстійкості та емоційного інтелекту.

Також встановлено, що керівники з управлінським стажем понад 5 років характеризуються вищими показниками емоційного інтелекту, психологічної стійкості, сумлінності та відкритості до нового досвіду порівняно з керівниками, які мають менший досвід управління. Отримані результати дозволяють припустити, що накопичення професійного досвіду може бути пов'язане з розвитком окремих компонентів психологічної ресурсності.

Таким чином, результати емпіричного дослідження підтвердили висунуті теоретичні припущення та дозволили встановити, що психологічна стійкість, життєстійкість, емоційний інтелект і окремі особистісні риси утворюють взаємопов'язану систему психологічних ресурсів лідера. Крім того, отримані результати свідчать про можливий зв'язок психологічної ресурсності як із досвідом психологічного розвитку, так і з тривалістю управлінської діяльності. Отримані результати стали підґрунтям для розроблення практичних рекомендацій та програми розвитку ресурсності керівників, що представлена у третьому розділі роботи.

РОЗДІЛ III. ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ПСИХОЛОГІЧНОЇ РЕСУРСНОСТІ ЛІДЕРІВ БІЗНЕС-КОМАНД

3.1 Обґрунтування програми розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд

Результати емпіричного дослідження, представлені у другому розділі роботи, засвідчили наявність статистично значущих взаємозв'язків між психологічною стійкістю, життєстійкістю, емоційним інтелектом та окремими особистісними характеристиками керівників. Отримані результати підтверджують, що ефективність лідерської діяльності значною мірою залежить не лише від професійних компетентностей керівника, але й від рівня розвитку його психологічних ресурсів.

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем невизначеності, постійними змінами, значним інформаційним навантаженням та необхідністю прийняття рішень в умовах обмеженого часу. У таких умовах керівники стикаються з підвищеними вимогами до емоційної саморегуляції, стресостійкості, адаптивності та здатності підтримувати ефективну взаємодію з командою. Саме тому розвиток психологічної ресурсності набуває особливого значення як чинник професійного благополуччя та ефективного лідерства.

Проведений кореляційний аналіз показав наявність позитивних взаємозв'язків між психологічною стійкістю, життєстійкістю та емоційним інтелектом. Крім того, було виявлено негативний зв'язок між нейротизмом та показниками психологічної ресурсності. Отримані результати свідчать про доцільність спрямування психологічної інтервенції на розвиток емоційної компетентності, навичок саморегуляції, адаптивних способів подолання труднощів та усвідомленого використання особистісних ресурсів.

Теоретичною основою розробленої програми стали положення когнітивно-поведінкового підходу, позитивної психології, концепції життєстійкості С. Мадді та сучасних підходів до розвитку емоційного інтелекту.

Когнітивно-поведінковий підхід було обрано з огляду на його ефективність у розвитку навичок усвідомлення власних думок, емоцій та поведінкових реакцій. Використання когнітивно-поведінкових технік дозволяє учасникам виявляти неадаптивні переконання, що можуть посилювати стресові переживання, а також формувати більш конструктивні способи реагування на професійні труднощі.

Позитивна психологія розглядає психологічне благополуччя та розвиток сильних сторін особистості як важливі умови ефективного функціонування людини. У межах даної програми її принципи використовуються для розвитку усвідомлення власних ресурсів, формування оптимістичного стилю мислення та зміцнення внутрішньої мотивації до професійного розвитку.

Важливим теоретичним підґрунтям програми виступає концепція життєстійкості С. Мадді, відповідно до якої здатність особистості сприймати труднощі як виклики та можливості для розвитку сприяє підвищенню адаптивності та психологічної стійкості. Розвиток компонентів життєстійкості — включеності, контролю та прийняття виклику — розглядається як один із ключових напрямів запропонованої програми.

Окремий блок програми базується на сучасних підходах до розвитку емоційного інтелекту. Враховуючи результати проведеного дослідження, розвиток навичок усвідомлення власних емоцій, розуміння емоцій інших людей, емпатії та емоційної саморегуляції розглядається як важлива умова підвищення психологічної ресурсності керівників та покращення якості взаємодії в бізнес-командах.

Метою програми є розвиток психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд шляхом підвищення рівня психологічної стійкості,

життєстійкості, емоційного інтелекту та навичок саморегуляції.

Відповідно до поставленої мети визначено такі завдання програми:

- розвиток навичок усвідомлення власних емоцій та емоцій інших людей;
- формування навичок емоційної саморегуляції;
- розвиток психологічної стійкості до професійних стресорів;
- підвищення рівня життєстійкості та адаптивності;
- формування навичок усвідомленого використання особистісних ресурсів;
- розвиток здатності до конструктивного подолання професійних труднощів.

Таким чином, запропонована програма розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд ґрунтується на результатах проведеного емпіричного дослідження та сучасних наукових підходах до розвитку психологічних ресурсів особистості. Її реалізація може сприяти підвищенню ефективності лідерської діяльності, покращенню психологічного благополуччя керівників та створенню більш сприятливого соціально-психологічного клімату в командах.

3.2 Програма розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд

На основі результатів теоретичного та емпіричного дослідження було розроблено програму розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд. Програма спрямована на розвиток психологічної стійкості, життєстійкості, емоційного інтелекту та навичок саморегуляції, які були визначені як важливі складові ефективної лідерської діяльності.

Цільовою аудиторією програми є керівники, менеджери та особи, які виконують лідерські функції в бізнес-командах.

Програма передбачає груповий формат роботи та складається з п'яти тренінгових занять тривалістю 2 години кожне. Оптимальна кількість учасників групи становить 8–15 осіб, що дозволяє поєднувати інформаційні блоки, практичні вправи, групове обговорення та рефлексію.

Метою програми є розвиток психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд шляхом формування навичок емоційної саморегуляції, підвищення рівня психологічної стійкості та розвитку адаптивних стратегій подолання професійних труднощів. Загальна структура програми представлена в таблиці 3.1.

Табл 3.1.

**Структура програми розвитку психологічної ресурсності лідерів
бізнес-команд**

№	Тема заняття	Мета	Основні методи та техніки
1	Психологічна ресурсність лідера	Усвідомлення власних ресурсів та факторів виснаження	Самодіагностик а ресурсів, вправа «Колесо ресурсності», групове обговорення
2	Емоційний інтелект у діяльності керівника	Розвиток емоційної усвідомленості та емпатії	Аналіз емоційних ситуацій, щоденник емоцій, робота в парах
3	Саморегуляція та управління стресом	Формування навичок конструктивного реагування на стрес	Когнітивно-поведінкові техніки, дихальні вправи, техніки саморегуляції
4	Життєстійкість та робота з професійними викликами	Розвиток адаптивності та внутрішнього контролю	Аналіз професійних кейсів, техніка переоцінки труднощів, рефлексивні вправи

5	Особистий план розвитку ресурсності	Закріплення отриманих знань та навичок	SWOT-аналіз особистих ресурсів, формування індивідуального плану розвитку
---	-------------------------------------	--	---

Перше заняття спрямоване на формування уявлення про психологічну ресурсність та усвідомлення власних ресурсів і факторів, що сприяють або перешкоджають їх відновленню. Особлива увага приділяється розвитку навичок самоспостереження та усвідомлення власного психологічного стану.

Друге заняття присвячене розвитку емоційного інтелекту. Учасники знайомляться з основними компонентами емоційного інтелекту, навчаються краще розпізнавати власні емоції та емоції інших людей, а також аналізувати їхній вплив на управлінські рішення та командну взаємодію.

Третє заняття спрямоване на розвиток навичок саморегуляції та подолання професійного стресу. Учасники опановують базові когнітивно-поведінкові техніки роботи зі стресовими ситуаціями, а також практикують способи емоційної стабілізації та відновлення ресурсного стану.

Четверте заняття присвячене розвитку життестійкості. Учасники аналізують власні способи реагування на труднощі, вчаться сприймати професійні виклики як можливості для розвитку та посилюють внутрішнє відчуття контролю над подіями професійного життя.

Під час п'ятого заняття здійснюється інтеграція отриманого досвіду та формування індивідуального плану підтримки психологічної ресурсності. Учасники визначають власні ресурси, зони розвитку та конкретні кроки щодо підтримання психологічного благополуччя й ефективності професійної діяльності.

Повний опис вправ, інструкцій та змісту кожного заняття може бути представлений у додатках до магістерської роботи як методичний матеріал для практичного використання.

3.3 Перспективи апробації та оцінки ефективності програми

Запропонована програма розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд може бути використана як основа для подальшої практичної роботи з керівниками різних рівнів управління. Водночас важливим етапом її впровадження є оцінка ефективності, яка дозволить визначити ступінь впливу запропонованих заходів на психологічні характеристики учасників.

Для перевірки ефективності програми доцільним є проведення її апробації на вибірці керівників або осіб, які виконують лідерські функції в бізнес-командах. Оптимальним варіантом може бути формування експериментальної групи чисельністю 10–15 осіб, які добровільно погодяться взяти участь у програмі.

На початковому етапі учасникам пропонується пройти психодіагностичне обстеження з використанням методик, які були застосовані в межах даного дослідження. Доцільним є використання короткої версії шкали психологічної стійкості Connor–Davidson Resilience Scale (CD-RISC-10), що дозволяє оцінити рівень психологічної стійкості та здатність особистості ефективно адаптуватися до стресових ситуацій. Для оцінки емоційного інтелекту може бути використана методика Н. Холла, яка дає можливість визначити як загальний рівень емоційного інтелекту, так і окремі його компоненти. Для оцінки життєстійкості доцільно застосовувати Опитувальник професійної життєстійкості О. Кокуна, розроблений на основі концепції С. Мадді. Крім того, з метою оцінки можливих змін особистісних характеристик учасників може використовуватися коротка версія опитувальника «Велика п'ятірка» (BFI-10).

Після проведення первинного тестування здійснюється реалізація програми розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд. Програма передбачає проходження п'яти тренінгових занять, спрямованих на розвиток емоційної усвідомленості, навичок саморегуляції, психологічної стійкості та адаптивного реагування на професійні труднощі.

Після завершення програми учасники проходять повторне психодіагностичне обстеження за тими самими методиками. Порівняння результатів до та після проходження програми дозволить оцінити можливі зміни в досліджуваних психологічних показниках та визначити ефективність запропонованої інтервенції.

Для підвищення надійності отриманих результатів доцільним є використання контрольної групи, учасники якої не проходилимуть програму протягом періоду дослідження. Такий підхід дозволить мінімізувати вплив зовнішніх факторів та більш обґрунтовано оцінити внесок саме програми у можливі позитивні зміни психологічних характеристик учасників.

Оцінка ефективності програми може здійснюватися за допомогою методів описової статистики та аналізу статистичної значущості відмінностей між результатами первинного та повторного тестування. Для цього можуть бути використані критерій Вілкоксона для залежних вибірок або критерій Манна–Уїтні для порівняння експериментальної та контрольної груп. Додатково можуть аналізуватися зміни середніх показників психологічної стійкості, емоційного інтелекту та життєстійкості.

Очікується, що після проходження програми учасники продемонструють підвищення рівня психологічної стійкості, покращення показників емоційного інтелекту, зростання життєстійкості та розвиток більш адаптивних способів реагування на професійні труднощі.

Таким чином, подальша апробація програми та оцінка її ефективності є перспективним напрямом практичного застосування результатів даного

дослідження. Реалізація такого підходу дозволить не лише перевірити дієвість запропонованої програми, але й удосконалити її зміст відповідно до потреб сучасних керівників та особливостей бізнес-середовища.

Висновки до розділу III

У третьому розділі магістерської роботи було розроблено програму розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд, створену на основі результатів теоретичного та емпіричного дослідження.

Обґрунтування програми базувалося на результатах кореляційного аналізу, які засвідчили наявність взаємозв'язків між психологічною стійкістю, життєстійкістю, емоційним інтелектом та окремими особистісними характеристиками керівників. Отримані результати підтвердили доцільність спрямування психологічної інтервенції на розвиток навичок емоційної саморегуляції, психологічної стійкості, життєстійкості та усвідомленого використання особистісних ресурсів.

На основі сучасних підходів когнітивно-поведінкової терапії, позитивної психології, концепції життєстійкості С. Мадді та теорій емоційного інтелекту було розроблено програму розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд. Програма передбачає проведення п'яти тренінгових занять, спрямованих на розвиток емоційної усвідомленості, навичок саморегуляції, стресостійкості, адаптивності та здатності ефективно долати професійні труднощі.

У межах розділу також було визначено перспективи апробації та оцінки ефективності розробленої програми. Запропоновано використання комплексу психодіагностичних методик, зокрема шкали психологічної стійкості CD-RISC-10, методики емоційного інтелекту Н. Холла, Опитувальника професійної життєстійкості С.Мадді та опитувальника особистісних рис BFI-10. Використання зазначених інструментів дозволить оцінити можливі зміни

психологічних характеристик учасників після проходження програми.

Таким чином, розроблена програма є практичним результатом проведеного дослідження та може бути використана в роботі з керівниками та особами, які виконують лідерські функції в бізнес-командах. Її впровадження потенційно сприятиме розвитку психологічної ресурсності, підвищенню ефективності управлінської діяльності та покращенню соціально-психологічного клімату в командах.

ВИСНОВКИ

1. За результатами теоретичного аналізу наукової літератури було встановлено, що лідерство в бізнес-командах є складним соціально-психологічним феноменом, який формується в процесі взаємодії між лідером та членами команди. Сучасні підходи до вивчення лідерства акцентують увагу не лише на управлінських функціях керівника, а й на його здатності впливати на групові процеси, формувати довіру, підтримувати сприятливий психологічний клімат та забезпечувати ефективну командну взаємодію. Встановлено, що важливими чинниками ефективного лідерства виступають психологічна ресурсність, емоційний інтелект, життєстійкість та особистісні характеристики керівника.

2. У межах емпіричного дослідження психологічної ресурсності та особистісних характеристик керівників бізнес-команд встановлено, що досліджувана вибірка загалом характеризується достатнім рівнем психологічної стійкості, життєстійкості та емоційного інтелекту. Аналіз особистісних рис за моделлю «Велика п'ятірка» показав, що найбільш вираженими характеристиками респондентів є відкритість до нового досвіду та екстраверсія, тоді як показники нейротизму перебувають на відносно нижчому рівні. Отримані результати свідчать про наявність у більшості учасників психологічних ресурсів, необхідних для здійснення ефективної лідерської діяльності в умовах сучасного бізнес-середовища.

3. Аналіз та інтерпретація результатів емпіричного дослідження дозволили виявити статистично значущі взаємозв'язки між показниками психологічної ресурсності та особистісними характеристиками лідерів. Встановлено позитивні взаємозв'язки між психологічною стійкістю, життєстійкістю та емоційним інтелектом. Водночас виявлено негативні зв'язки між нейротизмом та показниками психологічної ресурсності. Отримані

результати підтверджують, що емоційний інтелект, життєстійкість, психологічна стійкість, екстраверсія та відкритість до нового досвіду можуть розглядатися як важливі психологічні ресурси лідера, які сприяють ефективній взаємодії в бізнес-командах.

4. На основі результатів теоретичного та емпіричного дослідження було розроблено програму розвитку психологічної ресурсності лідерів бізнес-команд. Програма побудована на засадах когнітивно-поведінкового підходу, позитивної психології, концепції життєстійкості С. Мадді та сучасних підходів до розвитку емоційного інтелекту. Вона спрямована на розвиток навичок емоційної саморегуляції, психологічної стійкості, життєстійкості та усвідомленого використання особистісних ресурсів. Також було визначено перспективи апробації програми та способи оцінки її ефективності із застосуванням психодіагностичних методик CD-RISC-10, методики емоційного інтелекту Н. Холла, Опитувальника професійної життєстійкості С.Мадді та BFI-10.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Карамушка Л. М. Психологія управління організаціями : навч. посіб. Київ : Либідь, 2003.
2. Максименко С. Д. Генеза здійснення особистості. Київ : КММ, 2013.
3. Москаленко В. В. Соціальна психологія : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2015.
4. Савчин М. В. Психологія відповідальної поведінки особистості. Київ : Академвидав, 2008.
5. Титаренко Т. М. Психологія життєстійкості особистості: соціальна необхідність та безпекова реальність. Київ, 2009.
6. Титаренко Т. М., Ларіна Т. О. Життєстійкість особистості: соціальна необхідність та безпекова реальність. Київ : Марич, 2009.
7. Трофімов А. М. Соціальна психологія лідерства : навч. посіб. Київ : Кондор, 2016.
8. Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338.
9. Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology*.
10. Bartone, P. T. (2006). Resilience under military operational stress: Can leaders influence hardiness? *Military Psychology*.
11. Bar-On, R. (1997). *Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Technical Manual*. Toronto: Multi-Health Systems.
12. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.

13. Bonanno, G. A. (2004). Loss, trauma, and human resilience: Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? *American Psychologist*, 59(1), 20–28.
14. Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks in the workplace: The mediating role of psychological safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250–260.
15. Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76–82.
16. Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory Professional Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
17. Ćwiąkała, J., Gajda, W., Ćwiąkała, M., Górka, E., Baran, D., Wojak, G., et al. (2025). The importance of emotional intelligence in leadership for building an effective team. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, 221, 90–114.
18. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
19. Doğru, Ç., Yıldız, B., & Çiçek, B. (2022). Emotional intelligence and psychological well-being in organizational contexts. *Frontiers in Psychology*.
20. Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383.
21. Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 23–43.
22. Fiedler, F. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

23. Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts, and theory. *European Psychologist, 18*(1), 12–23. <https://doi.org/10.1027/1016-9040/a000124>
24. Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
25. Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
26. Haslam, S. A., Reicher, S. D., & Platow, M. J. (2011). *The New Psychology of Leadership: Identity, Influence and Power*. New York: Psychology Press.
27. Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*(3), 513–524.
28. Judge, T. A., Bono, J. E., Ilies, R., & Gerhardt, M. W. (2002). Personality and leadership: A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology, 87*(4), 765–780.
29. King, D. D., Newman, A., & Luthans, F. (2023). Not if, but when we need resilience in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*.
30. Lewin, K., Lippitt, R., & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. *Journal of Social Psychology, 10*(2), 271–299.
31. Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological Capital and Beyond*. New York: Oxford University Press.
32. Maddi, S. R. (2002). The story of hardiness: Twenty years of theorizing, research, and practice. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 54*(3), 173–185.
33. Maddi, S. R. (2006). Hardiness: The courage to grow from stresses. *The Journal of Positive Psychology, 1*(3), 160–168.
34. Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.

35. Masten, A. S. (2014). *Ordinary Magic: Resilience in Development*. New York: Guilford Press.
36. Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence* (pp. 3–31). New York: Basic Books.
37. Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence effects on job satisfaction mediated by job resources. *Personality and Individual Differences, 116*, 281–288.
38. Mohase, K., Donald, F., & Israel, N. (2025). Inclusive leadership, psychological safety, and employee voice in remote and hybrid work employees. *Journal of Management Studies, 55*(3).
39. Mortillaro, M., & Schlegel, K. (2023). Embracing the emotion in emotional intelligence measurement. *Journal of Intelligence, 11*.
40. Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior, 27*(7), 941–966.
41. Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
42. Pervin, L. A., & John, O. P. (2001). *Personality: Theory and Research* (8th ed.). New York: Wiley.
43. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust. *The Leadership Quarterly, 1*(2), 107–142.
44. Randel, A. E., Galvin, B. M., Shore, L. M., Ehrhart, K. H., Chung, B. G., Dean, M. A., & Kedharnath, U. (2018). Inclusive leadership: Realizing positive outcomes through belongingness and being valued for uniqueness. *Human Resource Management Review, 28*(2), 190–203.

45. Robertson, I. T., Cooper, C. L., Sarkar, M., & Curran, T. (2015). Resilience training in the workplace from 2003 to 2014: A systematic review. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
46. Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211.
47. Southwick, S. M., & Charney, D. S. (2018). *Resilience: The Science of Mastering Life's Greatest Challenges* (2nd ed.). Cambridge: Cambridge University Press.
48. Stogdill, R. M. (1948). Personal factors associated with leadership: A survey of the literature. *Journal of Psychology*, 25, 35–71.
49. Walter, F., Humphrey, R. H., & Cole, M. S. (2012). Unleashing leadership potential: Toward an evidence-based management of emotional intelligence. *Organizational Dynamics*, 41, 212–219.
50. Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Boston: Pearson.
51. Zaccaro, S. J., Kemp, C., & Bader, P. (2004). Leader traits and attributes. In J. Antonakis et al. (Eds.), *The Nature of Leadership* (pp. 101–124). Thousand Oaks, CA: Sage.

ДОДАТКИ

Додаток А

Анкета дослідження соціально-психологічних чинників лідерства в бізнес-командах (Google Forms)

Блок 1. Соціально-демографічні питання

1. Ваш вік.
2. Стать.
3. Місто проживання.
4. Освіта.
5. Загальний досвід професійної діяльності.
6. Досвід керування командою.
7. Середня кількість команди.
8. Сфера діяльності компанії, в якій Ви працюєте на даний момент.
9. Чи маєте Ви досвід роботи з психологом або психотерапевтом?
10. Як Ви оцінюєте власний психологічний стан на даний момент?
11. Як Ви оцінюєте стан Вашої команди на даний момент?

Блок 2. Шкала психологічної стійкості Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC-10)

Інструкція. Оцініть кожне твердження за шкалою від 0 до 4, де:

- 0 — зовсім ні;
- 1 — дуже рідко;
- 2 — іноді;

3 — часто;

4 — майже завжди.

1. Я можу адаптуватися до змін.

2. Я можу впоратися з будь-якими перепонами на своєму шляху.

3. Я намагаюся підходити з гумором до проблем, що виникають.

4. Необхідність протистояти стресу робить мене сильнішим(ою).

5. Я швидко приходжу до норми після хвороб, травм чи інших негараздів.

6. Я вважаю, що можу досягти своєї мети, навіть якщо є перешкоди.

7. У стресовій ситуації я не втрачаю здатності зосереджуватися і ясно мислити.

8. Я не з тих, кого зупиняють невдачі.

9. Я вважаю себе сильною особистістю, коли йдеться про виклики та труднощі життя.

10. Я можу справлятися з неприємними або болісними відчуттями, такими як сум, страх та гнів.

Блок 3. Тест емоційного інтелекту Н. Холла

Інструкція. Прочитайте кожне твердження та оцініть ступінь своєї згоди з ним.

1. Для мене як негативні, так і позитивні емоції служать джерелом знання про те, як чинити в житті.

2. Негативні емоції допомагають мені зрозуміти, що я повинен(на) змінити у своєму житті.

3. Я спокійний(на), коли відчуваю тиск з боку.

4. Я здатний(на) спостерігати зміну своїх почуттів.

5. Коли необхідно, я можу бути спокійним(ою) і зосередженим(ою), щоб діяти відповідно до запитів життя.
6. Коли необхідно, я можу викликати у себе широкий спектр позитивних емоцій, таких як веселощі, радість, внутрішній підйом і гумор.
7. Я стежу за тим, як я себе почуваю.
8. Після того як щось засмутило мене, я можу легко впоратися зі своїми почуттями.
9. Я здатний(на) вислуховувати проблеми інших людей.
10. Я не зациклююсь на негативних емоціях.
11. Я чутливий(а) до емоційних потреб інших.
12. Я можу діяти на інших людей заспокійливо.
13. Я можу змусити себе знову і знову вставати перед обличчям перешкоди.
14. Я намагаюся підходити до життєвих проблем творчо.
15. Я адекватно реагую на настрої, спонукання і бажання інших людей.
16. Я можу легко входити в стан спокою, готовності та зосередженості.
17. Коли дозволяє час, я звертаюся до своїх негативних почуттів і розбираюся, в чому проблема.
18. Я здатний(на) швидко заспокоїтися після несподіваного засмучення.
19. Знання моїх справжніх почуттів важливе для підтримки «хорошої форми».
20. Я добре розумію емоції інших людей, навіть якщо вони не виражені відкрито.
21. Я можу добре розпізнавати емоції за виразом обличчя.
22. Я можу легко відкинути негативні почуття, коли необхідно діяти.
23. Я добре вловлюю знаки у спілкуванні, які вказують на те, в чому інші потребують.
24. Люди вважають мене добрим знавцем переживань інших.

25. Люди, які усвідомлюють свої справжні почуття, краще управляють своїм життям.
26. Я здатний(на) поліпшити настрій інших людей.
27. Зі мною можна порадитися з питань відносин між людьми.
28. Я добре налаштовуюся на емоції інших людей.
29. Я допомагаю іншим використовувати їхні спонукання для досягнення особистих цілей.
30. Я можу легко відключитися від переживання неприємностей.

Блок 4. Опитувальник професійної життєстійкості (Мадді)

Інструкція. Уважно прочитайте кожне запитання та оберіть варіант відповіді, який найбільше відповідає Вашому ставленню до професійної діяльності та робочих ситуацій.

1. Як часто ви отримуєте задоволення саме від процесу своєї роботи?
2. Чи подобається вам постійно бути в курсі своїх робочих справ?
3. Чи виникає у вас стан певного піднесення, коли доводиться братися за нестандартні робочі справи?
4. Якою мірою у вас виражений потяг постійно бути в курсі всіх своїх робочих справ?
5. Чи потрібне, на вашу думку, чітке планування роботи?
6. Якою мірою виникнення на роботі нестандартної ситуації підвищує вашу професійну відповідальність?
7. Наскільки вас захоплює взаємодія з колегами при розв'язанні поставлених завдань?
8. Чи вважаєте ви, що постійний взаємний контроль за діяльністю колег на роботі (в розумних межах) йде їй на користь?
9. Якою, на вашу думку, має бути природна реакція групи колег, що спільно працюють, на виникнення нештатних ситуацій?

10. Як часто у своїх думках ви повертаєтесь до фахових справ поза роботою?
11. Як часто ви перевіряєте відповідність поставлених на роботі завдань тому, як вони виконуються?
12. Чи згодні ви з тим, що ефективне професійне зростання фахівця неможливе без постійного розв'язання ним нестандартних та відповідальних завдань?
13. Як часто ви стикаєтесь у процесі своєї роботи з чимось цікавим та (або) вартим уваги?
14. Як часто у вас виникає занепокоєння, коли з якихось причин стає неможливим передбачити особливості своєї роботи наперед?
15. Чи сильно псується у вас настрій, коли на роботі доводиться вирішувати непередбачувані ситуації?
16. Як часто обставини вашої роботи складаються так, що доводиться постійно тримати у фокусі уваги свої робочі справи?
17. Чи потрібний, на вашу думку, постійний моніторинг ходу роботи (своєї, колег, організації)?
18. Чи помічали ви у себе зменшення бажання працювати у разі підвищення відповідальності за кінцевий результат роботи?
19. Чи перебуваєте ви в курсі робочих та позаробочих справ своїх колег?
20. Наскільки легко вам працювати з колегами, які не зовсім відкриті щодо ходу та результатів своєї та (або) спільної роботи?
21. Як змінюється ваша взаємодія з колегами, коли доводиться розв'язувати незвичні завдання?
22. Чи легко ви відволікаєтесь під час роботи на позаробочі питання?
23. На вашу думку, перевірка зайвий раз того, що робиш, піде тільки на користь кінцевому результату?

24. Чи згодні ви з тим, що працювати в умовах невизначеності має вміти кожний працівник?

Блок 5. Опитувальник особистісних рис BFI-10

Інструкція. Прочитайте кожне твердження та оцініть ступінь своєї згоди з ним. Оберіть варіант відповіді, який найбільше відповідає Вашому звичному способу поведінки та самосприйняттю.

1. Я вважаю себе замкнутою людиною.
2. Я зазвичай довіряю іншим людям.
3. Я вважаю себе дещо ледачою людиною.
4. Я добре справляюся з напруженими ситуаціями.
5. Я схильний(а) до занять творчістю.
6. Мені легко знайомитися та встановлювати контакти з людьми.
7. Я легко помічаю недоліки інших людей.
8. Я завжди виконую свою роботу ретельно і до кінця.
9. Я швидко починаю нервувати.
10. Я можу придумати щось нове.

ПРОГРАМА РОЗВИТКУ ПСИХОЛОГІЧНОЇ РЕСУРСНОСТІ ЛІДЕРІВ БІЗНЕС-КОМАНД

Заняття 1. Психологічна ресурсність лідера

Мета заняття: формування уявлення про психологічну ресурсність та усвідомлення власних ресурсів і факторів виснаження.

Тривалість: 120 хвилин.

Структура заняття:

1. Знайомство та визначення очікувань учасників (15 хв).
2. Мінілекція «Психологічна ресурсність лідера» (20 хв).
3. Вправа «Колесо ресурсності» (30 хв).
4. Вправа «Мої ресурси та джерела підтримки» (25 хв).
5. Групове обговорення та рефлексія (20 хв).
6. Домашнє завдання: ведення щоденника ресурсів протягом тижня (10 хв).

Очікуваний результат: учасники усвідомлюють власні ресурси, визначають сфери розвитку та фактори, які впливають на їхню ефективність і психологічне благополуччя.

Заняття 2. Емоційний інтелект у діяльності керівника

Мета заняття: розвиток навичок розпізнавання власних емоцій та емоцій інших людей, підвищення рівня емоційної усвідомленості.

Тривалість: 120 хвилин.

Структура заняття:

1. Обговорення домашнього завдання (15 хв).
2. Мінілекція «Емоційний інтелект та його роль у лідерстві» (20 хв).
3. Вправа «Щоденник емоцій» (25 хв).
4. Вправа «Емоції в управлінських ситуаціях» (30 хв).
5. Робота в парах «Активне слухання та емпатія» (20 хв).
6. Підсумкова рефлексія (10 хв).

Очікуваний результат: учасники покращують здатність розпізнавати емоції, розуміти їхній вплив на поведінку та використовувати емоційну інформацію в професійній взаємодії.

Заняття 3. Саморегуляція та управління стресом

Мета заняття: розвиток навичок управління емоційними станами та підвищення стресостійкості.

Тривалість: 120 хвилин.

Структура заняття:

1. Актуалізація попереднього досвіду учасників (10 хв).
2. Мінілекція «Стрес та його вплив на діяльність керівника» (20 хв).
3. Когнітивно-поведінкова вправа «Автоматичні думки» (30 хв).
4. Практика дихальних технік саморегуляції (20 хв).
5. Вправа «Мої ефективні способи відновлення» (25 хв).
6. Рефлексія та обговорення результатів (15 хв).

Очікуваний результат: учасники опановують базові навички саморегуляції, вчаться розпізнавати стресові реакції та використовувати конструктивні способи відновлення ресурсного стану.

Заняття 4. Життєстійкість та подолання професійних викликів

Мета заняття: розвиток життєстійкості та формування конструктивного ставлення до труднощів і змін.

Тривалість: 120 хвилин.

Структура заняття:

1. Мінілекція «Концепція життєстійкості С. Мадді» (20 хв).
2. Вправа «Мої професійні виклики» (25 хв).
3. Аналіз складних управлінських кейсів у малих групах (35 хв).
4. Вправа «Контроль, включеність, виклик» (25 хв).
5. Групова рефлексія (15 хв).

Очікуваний результат: учасники розвивають навички адаптації до змін, підвищують рівень внутрішнього контролю та формують більш конструктивне ставлення до професійних труднощів.

Заняття 5. Особистий план розвитку психологічної ресурсності

Мета заняття: інтеграція отриманих знань і навичок та формування індивідуального плану розвитку.

Тривалість: 120 хвилин.

Структура заняття:

1. Підсумкове обговорення результатів участі у програмі (20 хв).
2. Вправа «SWOT-аналіз моїх ресурсів» (30 хв).
3. Вправа «Мій ресурсний профіль лідера» (25 хв).

4. Розробка індивідуального плану підтримки психологічної ресурсності (30 хв).
5. Завершальна рефлексія та підбиття підсумків програми (15 хв).

Очікуваний результат: учасники формують індивідуальний план підтримки власної психологічної ресурсності, визначають подальші напрями розвитку та способи профілактики професійного виснаження.

**Індивідуальні показники респондентів за психодіагностичними
методиками**

ID	CD_RISC_10	EI_Total	Maddi_Total	BFI_Extraversion	BFI_Agreeableness	BFI_Conscientiousness	BFI_Neuroticism	BFI_Openness
1	32	64	98	9	6	6	5	10
2	26	56	83	10	6	7	7	9
3	34	52	89	9	6	6	5	9
4	38	57	94	7	8	8	2	10
5	31	38	91	9	8	9	6	6
6	18	33	101	6	6	8	8	8
7	30	53	89	6	7	5	5	6
8	26	47	96	9	7	8	9	8
9	27	46	82	8	5	8	4	7
10	32	40	96	8	6	8	4	7
11	26	37	93	8	9	8	7	8
12	37	63	92	10	6	8	4	8
13	29	38	88	9	8	4	4	6
14	35	76	96	10	6	8	5	6
15	33	49	105	8	7	6	6	10
16	22	33	78	9	9	5	7	8
17	30	59	96	7	6	7	6	8
18	20	30	120	7	7	8	6	7
19	24	54	92	6	5	8	6	8
20	29	27	88	9	7	5	6	6
21	26	49	87	7	6	6	6	8
22	40	59	119	10	7	7	3	10
23	32	41	98	8	7	5	3	9
24	30	73	96	8	7	6	5	10
25	20	25	97	8	6	6	6	8
26	31	57	95	10	6	9	4	10
27	30	53	99	8	7	7	6	9

28	39	52	85	3	5	3	8	7
29	31	33	80	8	7	8	6	8
30	30	64	95	9	7	8	6	9
31	29	69	92	8	8	9	6	8
32	23	35	73	9	7	6	6	10
33	19	15	77	4	6	6	9	7
34	22	28	72	6	6	7	7	8
35	28	64	88	8	6	8	6	8
36	40	67	100	10	7	8	5	9
37	28	30	73	6	7	6	6	8
38	28	20	83	6	6	6	4	4
39	30	34	77	7	7	7	5	7
40	30	28	78	7	7	8	5	8
41	21	53	82	8	6	8	6	7
42	30	27	75	6	8	8	6	7
43	30	58	79	8	7	8	5	9
44	28	60	80	8	6	8	6	8
45	28	37	92	10	6	6	6	9
46	37	69	105	10	5	9	2	8
47	33	66	78	8	5	8	7	8
48	36	10	87	10	6	6	6	9
49	37	55	87	9	7	5	6	9
50	40	59	110	9	6	9	5	9
51	29	37	88	5	7	7	5	8
52	24	31	73	6	7	6	7	7
53	31	45	94	9	7	8	6	10
54	27	55	97	8	7	7	6	8
55	30	54	92	9	7	7	6	10
56	38	29	73	9	6	10	5	9
57	24	32	80	9	6	9	5	9
58	34	52	108	9	8	10	6	9
59	40	65	93	9	6	7	6	8
60	33	55	107	8	6	8	5	9
61	38	36	84	6	6	6	6	9
62	31	63	75	9	7	8	6	8

63	27	39	83	8	6	8	5	8
64	21	27	88	4	6	6	7	10
65	28	60	86	8	7	8	5	9
66	32	50	77	7	6	7	7	7
67	33	45	84	9	6	8	7	8
68	22	30	81	8	6	7	7	8
69	30	32	79	6	6	8	4	8
70	30	37	88	8	4	8	6	8
71	28	30	93	6	6	8	5	8
72	37	40	107	5	7	10	6	7

Таблиця Г.1. Кореляційна матриця досліджуваних показників (коефіцієнт рангової кореляції Спірмена)

Змінна	Показник	CD_RISC_10	EI_Total	Madidi_Total	BFI_Extroversion	BFI_Agreeableness	BFI_Conscientiousness	BFI_Neuroticism	BFI_Openness
CD_RISC_10	Спірмен ρ	—							
df	—								
p	—								
EI_Total	Спірмен ρ	0,443	—						
df	70	—							

p	<0,001	—							
Maddi_Total	Спірмен ρ	0,297	0,398	—					
df	70	70	—						
p	0,011	<0,001	—						
BFI_Extraversion	Спірмен ρ	0,344	0,407	0,251	—				
df	70	70	70	—					
p	0,003	<0,001	0,034	—					
BFI_Agreeableness	Спірмен ρ	-0,006	-0,036	0,084	0,056	—			
df	70	70	70	70	—				

p	0,961	0,765	0,484	0,639	—				
BFI_Conscientiousness	Спирмен ρ	0,164	0,247	0,168	0,167	-0,054	—		
df	70	70	70	70	70	—			
p	0,170	0,037	0,157	0,161	0,651	—			
BFI_Neuroticism	Спирмен ρ	-0,389	-0,233	-0,248	-0,210	-0,010	-0,184	—	
df	70	70	70	70	70	70	—		
p	<0,001	0,049	0,036	0,077	0,935	0,123	—		
BFI_Openness	Спирмен ρ	0,240	0,269	0,262	0,370	0,070	0,009	-0,140	—

df	70	70	70	70	70	70	70	—	
p	0,04 2	0, 02 2	0,02 6	0,00 1	0,56 0	0,94 2	0,23 9	—	

Примітка: ρ — коефіцієнт рангової кореляції Спірмена; df — ступені свободи; p — рівень статистичної значущості.

Корреляционная матрица

		CD_RISC_10	EL_Total	Maddi_Total	BFI_Extraversion	BFI_Agreeableness	BFI_Conscientiousness	BFI_Neuroticism	BFI_Openness
CD_RISC_10	Спирмен $\rho(\rho)$	—							
	df (ступенів свободи)	—							
	p-значення	—							
EL_Total	Спирмен $\rho(\rho)$	0.443	—						
	df (ступенів свободи)	70	—						
	p-значення	< .001	—						
Maddi_Total	Спирмен $\rho(\rho)$	0.297	0.398	—					
	df (ступенів свободи)	70	70	—					
	p-значення	0.011	< .001	—					
BFI_Extraversion	Спирмен $\rho(\rho)$	0.344	0.407	0.251	—				
	df (ступенів свободи)	70	70	70	—				
	p-значення	0.003	< .001	0.034	—				
BFI_Agreeableness	Спирмен $\rho(\rho)$	-0.006	-0.036	0.084	0.056	—			
	df (ступенів свободи)	70	70	70	70	—			
	p-значення	0.961	0.765	0.484	0.639	—			
BFI_Conscientiousness	Спирмен $\rho(\rho)$	0.164	0.247	0.168	0.167	-0.054	—		
	df (ступенів свободи)	70	70	70	70	70	—		
	p-значення	0.170	0.037	0.157	0.161	0.651	—		
BFI_Neuroticism	Спирмен $\rho(\rho)$	-0.389	-0.233	-0.248	-0.210	-0.010	-0.184	—	
	df (ступенів свободи)	70	70	70	70	70	70	—	
	p-значення	< .001	0.049	0.036	0.077	0.935	0.123	—	
BFI_Openness	Спирмен $\rho(\rho)$	0.240	0.269	0.262	0.370	0.070	0.009	-0.140	—
	df (ступенів свободи)	70	70	70	70	70	70	70	—
	p-значення	0.042	0.022	0.026	0.001	0.560	0.942	0.239	—

Рис. Г.1. Результати кореляційного аналізу досліджуваних показників у програмі Jamovi

Результати описової статистики та перевірки нормальності розподілу досліджуваних показників у програмі Jamovi

Описательные статистики

	CD_RISC_10	EI_Total	Maddi_Total	BFI_Extraversion	BFI_Agreeableness	BFI_Conscientiousness	BFI_Neuroticism	BFI_Openness
N	72	72	72	72	72	72	72	72
Пропущенный	0	0	0	0	0	0	0	0
Середній	29.9	45.6	89.4	7.85	6.51	7.25	5.65	8.17
Медиана	30.0	46.5	88.0	8.00	6.00	8.00	6.00	8.00
Стандартне відхилення	5.46	15.0	10.8	1.59	0.904	1.38	1.31	1.20
Мінімум	18	10	72	3	4	3	2	4
Максимум	40	76	120	10	9	10	9	10
Шапиро-Уилк W	0.971	0.971	0.964	0.908	0.880	0.922	0.918	0.909
Шапиро-Уилк p	0.094	0.094	0.040	< .001	< .001	< .001	< .001	< .001