

---

## РОЗДІЛ 5. МОТИВУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

### 5.1. Управління процесом формування інноваційної особистості як фактор успішного розвитку підприємства

*Максимчук Н.С.,  
кандидат психологічних наук,  
доцент кафедри менеджменту,  
Рівненського державного гуманітарного університету*

На сучасному етапі динамічного розвитку соціально-економічних систем питання формування моделі сучасного фахівця як інноваційної особистості знаходиться в пріоритетному аспекті дослідження. Інноваційний компонент визначає інноваційну природу підприємництва, його інноваційний тип поведінки у системі суспільних та соціально-економічних змін.

Глибокі трансформаційні зміни ХХІ століття формує нові парадигми світового економічного розвитку зростання ролі інноваційної особистості у всіх сферах життя. Саме ці процеси спонукають до трансформації креативного потенціалу людей у креативний капітал, що безумовно сприятиме активізації інноваційних процесів, здійснить безпосередній вплив на зниження ризиків. Продуктами креативної діяльності виступають інновації а відповідно інновації впроваджуються інноваційними особистостями. Креативні ідеї насичують ринок інновацій і сприяють економічному зростанню у довгостроковому періоді.

Сьогодні потребує інноваційних особистостей і очікує від них інноваційної поведінки, інноваційної спрямованості та інших інноваційних якостей, що є важливими в тотальній конкуренції.

Вперше поняття “інновації” ввів у практику Й. Шумпетер, він у своїй книзі “Теорія економічного розвитку” (1912р.) визначив інновацію через поняття “втілення та застосування нових комбінацій” у п’яти різновидах:

- виробництво нового невідомого споживачам продукту з якісно новими властивостями;
- впровадження нових засобів виробництва;
- освоєння нових ринків збуту;
- залучення нових джерел сировини та напівфабрикатів;
- введення нових інституційних форм та організаційних структур.

Впровадження інновацій за Й. Шумпетером із застосуванням “нових комбінацій” порушує статичність циклічного протікання економічного життя і піднімає його на зовсім новий рівень. Підприємництво, за теорією Й.Шумпетера, вимагає специфічного типу особистості і її поведінки, що прагне пробитися крізь стереотипність та вийти за межі рутинності щодо прийняття рішення. Це вміння використати нові можливості у поєднанні з унікальними знаннями. Інноваційна поведінка пов’язана з трансформацією ідей у новий або удосконалений продукт, технологічних процес чи новий підхід до прийняття рішення.

Інноваційну діяльність за Й. Шумпетером характеризують такі складові:

1. Цілеспрямованість як прагнення досягти окреслену мету.
2. Вмотивованість як властивість особистості зацікавлено й активно відноситись до пошуку нового або удосконалювати існуюче.
3. Цілісність, що вміщує повноту особистісних властивостей та рис, що забезпечують здатність особистості виступати в ролі суб’єкта перетворення діяльності.
4. Організованість особи, тобто зібраність, здатність діяти до заздалегідь розробленому та встановленому плану.
5. Результативність, ефективність інноваційної поведінки [4].

Інноваційна поведінка особистості має свою структурованість, що включає сукупність дій та послідовність їх виконання. Тому важливою ознакою інноваційної поведінки є її попередня продуманість.

В підприємницькому середовищі не кожен підприємець здатен виконувати інноваційну функцію, тому підприємців умовно можна поділити на шість поведінкових типів:

1. Інноватори – вони ініціюють нововведення та відстоюють власні ідеї, в процесі “проштовхування” можуть йти на конфлікт. Постійно генерують ідеї але не завжди бачать шляхи їх впровадження, оскільки повністю поглинути ними. В них висока готовність до подолання різних перепон і втіленні нововведень та стійка здатність працювати в екстремальних умовах подолання невизначеності, здатність йти на ризик та нейтралізувати консервативні стереотипи.

2. Прихильники нововведень – вони дуже швидко сприймають нове, особливо, коли переконуються у його доцільності. Вони не є першопроходьцями, як інноватори, їх поведінка відповідно менш ризикована. Вони можуть зімітувати первинність винаходу, чим спричинять зміни характеристики продукту та зменшення його вартості.

3. Мінливі стосовно нововведень – вони вбачають у нововведеннях більше “мінусів” ніж “плюсів”. Їм важко визначитись щодо новизни поданих ідей оскільки спрацьовує принцип стереотипності оцінювання ситуації.

4. Нейтральні – вони прагнуть залишити наявний стан речей, байдуже без зайвого інтересу ставляться до будь-яких новацій.

5. Скептики – вони шукають у нововведеннях, перш за все, негативні наслідки для розвитку власного бізнесу. З часом вони можуть змінити свою позицію але лише під тиском інших.

6. Консерватори – вони протидіють новому, створюють перепони на шляху до впровадження. Вони не бажають змінити характер власного мислення.

Всі ці типи поведінки мають місце на існування але для досягнення максимального результату в підприємстві потрібно правильно структурувати свою інноваційну поведінку.

У 1962 році в науковому середовищі вперше з'явилося поняття «інноваційна особистість». Його автором вважається американський дослідник Е.Хаген, який підтвердив і переконливо продемонстрував різні аспекти протилежних особистісних синдромів. На думку Е. Хагена, у сучасному інформаційному суспільстві з розвиненою ринковою економікою та політичною демократією найважливішим є інноваційна особистість, яка прагне змін і шукає нові шляхи та засоби творчої діяльності.

Вчений переконливо доводить, що інноваційна особистість абсолютно протилежна особистості авторитарній і характеризується відвертістю, толерантністю, позитивним ставленням до оригінальних думок та ідей, творчістю, що визначає її оригінальність і креативність, прагненням до нових і позитивних змін. Е. Хаген намагається вирішити глобальне питання – про походження інноваційної особистості, тобто як вона вперше з'явилася? Він вважав, що рушійною силою цього процесу є зовнішні чинники, пов'язані з конкретними історичними обставинами, які вчені називають “трансцендентним статусом”. Така позиція Е. Хагена є актуальною в контексті сьогодення в Україні та може стати рушійною силою для інноваційної реконструкції та відбудови нашої країни громадянами, які бажають і здатні здійснювати інноваційну діяльність.

Для інноваційної особистості характерна допитливість і прагнення керувати світом з метою впливу та контролю над різними ситуаціями. Розуміння своєї ролі у світі, інноваційна особистість вбачає у поєднанні з прийняттям відповідальності за аспекти життєвих проблем і спробою внести позитивні зміни у своє життя. Сутність лідерства інноваційної особистості

полягає у відкритості та толерантності до підлеглих, позитивному ставленні до їх оригінальності та прагненні до інновацій.

У сформованій інноваційній особистості ступінь творчих та інноваційних тенденцій проявляються через креативність, оригінальність, прагнення до новизни та допитливість.

Більш чітко трактування інноваційної особистості дає у дисертаційній роботі О. Боковець, і зосереджує увагу на її особистісно-психологічних характеристиках, властивостях, сформованих у процесі розвитку та соціалізації, вміннях і навичках, що формуються упродовж професійної діяльності, і мають схильність до інноваційної діяльності [1].

В своїх дослідженнях О. Гончарова та Г. Тараненко акцентують свою увагу на розвитку саме мотиваційної, креативної, рефлексивної, технологічної, особистісної компонентах, що об'єднуються у особистісну складову інноваційної діяльності [2].

Інноваційна особистість вміщує таку компонентну структуру:

*1. Інноваційна спрямованість*, що характеризується сукупністю потреб, цінностей, мотивів та установок. Мотиви, як втілення потреб людини відіграють важливу роль у всіх сферах життєдіяльності. Саме мотиви виступають основною складовою до розуміння поведінки людини та можливостей впливу на неї.

До її мотивацій належать мотивація успіху, мотивація досягнення, прагнення досягти поставлених цілей і отримати очікуваний результати, прагнення до нових вражень і змін, потреба в самореалізації в інноваційній діяльності, прагнення адаптуватися до змін, прагнення до розуміння потреб сучасного суспільства.

Ціннісне ставлення до інновацій саме в межах інноваційної спрямованості особистості має стійкий характер і відображає вибірково емоційну та позитивну значущість для людини інноваційної діяльності. Основою є розуміння цінностей як вагомого атрибута формування інноваційної особистості.

*2. Інноваційно-когнітивний компонент* взаємопов'язаний з інтелектуальними та пізнавальними можливостями психіки особистості, задіюється загальний інтелект, а також мислення.

Мислення інноваційної особистості носить креативний характер. Дослідник А. Маслоу визначав креативність саме, як творчу спрямованість, яка характерна всім від народження, але втрачається більшістю під впливом виховання та освіти.

Поняття “креативність” фіксує сукупність тих особливостей психіки, які забезпечують продуктивні перетворення в діяльності особистості, розвиваючись, з’єднуючись з її провідними мотивами і виявляючись як здатність до продуктивних змін. Креативні ідеї розробляються у такій послідовності:

- 1) виникнення нестандартної ситуації, яка потребує креативного рішення: виникнення проблеми, діагноз проблеми, формування вимог до інформації;
- 2) вивчення проблеми: проведення дослідження, збір інформації, встановлення чітких критеріїв, які повинна задовольняти креативна ідея;
- 3) розроблення і вибір креативної ідеї: відмова від стереотипного способу мислення, генерування ідей, акумулювання ідей та їх критичний аналіз, логічне обґрунтування ідеї, визначення реальності ідеї серед інших можливостей;
- 4) планування нововведення: обговорення креативної ідеї, затвердження ідеї, оформлення і видача розпорядження про її впровадження, визначення ролі кожного виконавця у загальній системі впровадження;
- 5) впровадження креативної ідеї: впровадження креативної ідеї, контроль за впровадженням креативної ідеї та оцінка її ефективності, регулярний аналіз досягнутих успіхів [6, С.143].

Особливого значення набуває гнучке мислення, оскільки таке мислення сприяє швидкому прийняттю зваженого рішення, тобто вмінню гнучко їх трансформувати і отримувати максимальний результат. Гнучке мислення називається ще “інноваційним”.

Когнітивний компонент характеризується сприйняттям та візуалізацією у співвідношенні “тут” і “тепер”, оцінюється ситуація і приймається рішення. Когнітивний стиль відображається в певних пізнавальних стратегіях, які реалізуються інноваційною особистістю.

3. *Інноваційно-праксеологічний компонент* інноваційної особистості представлений системою умінь, тобто певною послідовністю дій, що пов’язані з інноваційною діяльністю та інноваційною поведінкою. Це вміння генерувати ідеї, проєктувати та планувати свою роботу.

4. *Рефлексивно-прогностичний компонент* інноваційної особистості ґрунтується на рефлексивно-антиципаційних механізмах психіки, що здійснюють аналіз, відбір та збереження подій минулого та активно оволодівають перспективою майбутнього. Антиципація для інноваційної особистості дуже важлива оскільки дає свідоме уявлення відповіді на будь-яку проблему, що виникла [3].

В.Пономарьовою було виділено різні рівні рефлексії залежно від ступеня складності рефлексивного змісту:

- перший рівень, який вміщує рефлексивну оцінку особистістю актуальної ситуації, оцінку своїх думок та почуттів у даній ситуації, а також оцінку поведінки іншої людини в іншій ситуації;

- другий рівень передбачає побудову суб'єктом власного судження відносно того, що відчувала інша людина у тій самій ситуації, що вона думала про ситуацію та про сам суб'єкт;

- третій рівень вміщує уявлення іншої людини щодо того, яким чином інша людина сприймає думку суб'єкта про самого себе;

- четвертий рівень базується на уявленнях про сприйняття суб'єктом думки іншої людини про поведінку першого.

Можемо зробити висновок, що в даному випадку рефлексивність розглядається в двох “вимірах”:

а) з урахуванням ступеня її презентації як особистісної якості;

б) з огляду на рівень складності рефлексування, до якого може піднятися даний суб'єкт. Інакше кажучи, рефлексія є не “дискретною”, а континуальною властивістю особистості, що має індивідуальну міру прояву як “горизонтально” (здатність людини аналізувати свої психічні акти та стани), так і “вертикально” (з огляду на складність відрефлексованого матеріалу, що характеризує когнітивний аспект властивості рефлексивної якості).

Найбільш фундаментальну класифікацію рефлексивних процесів та феноменів, що враховує більшість основних підходів до їх вивчення, було запропоновано І.Семеновим та С.Степановим [5, С.10], вони стверджують, що феномен рефлексії має вивчатися у наступних основних аспектах: комунікативному, кооперативному, особистісному, інтелектуальному.

Охарактеризуємо дані аспекти.

1. Комунікативний аспект. Рефлексія розглядається як суттєва складова продуктивного спілкування та міжособистісного сприймання, як специфічна якість пізнання людини людиною. Йдеться про міркування так, ніби я був іншою особою, з огляду на здатність зрозуміти, що думають інші люди, а також усвідомлення людиною того, як вона сприймається партнером під час спілкування.

2. Кооперативний аспект рефлексії. Даний аспект є найбільш актуальним з огляду на суб'єкт-суб'єктні види діяльності. Він відіграє провідну роль у забезпеченні проектування колективної діяльності з урахуванням необхідності координації професійних позицій та групових ролей суб'єктів, а також кооперації їхніх спільних дій. При цьому рефлексія розглядається і як вивільнення суб'єкта з процесу діяльності, як його вихід у зовнішню позицію стосовно неї.

3. Особистісний аспект рефлексії. Цей аспект втілюється, з одного боку, у створенні нових образів себе в результаті спілкування з іншими людьми, реалізації активної діяльності, що спонукає людину до здійснення відповідних вчинків. З іншого боку, цей аспект виявляється у виробленні більш адекватних знань про світ. Рефлексія у цьому разі є не тільки принципом диференціації у кожному розвиненому та унікальному людському Я його різних підструктур (“Я – фізичне тіло”, “Я – біологічний організм”, “Я – соціальна істота”, “Я – суб’єкт творчості” та ін.), але й інтеграції Я у неповторну цілісність, яка не зводиться ні до жодної з її окремих складових, ні до механічної суми останніх.

4. Інтелектуальний аспект рефлексії. Йдеться про розуміння рефлексії як уміння суб’єкта виділяти, аналізувати та співвідносити власні дії з певною предметною ситуацією. Крім того, розгляд рефлексії в її інтелектуальному аспекті сприяє розробці психологічних механізмів теоретичного мислення.

Залежно від функцій, які виконують рефлексивні процеси у тій чи іншій ситуації, виділяють три види рефлексії:

1. Ситуативна рефлексія. Ця форма виступає у вигляді “мотивувань” і “самооцінок” та забезпечує безпосередню залученість суб’єкта у ситуацію, осмислення її елементів, аналіз того, що відбувається. Вона передбачає здатність суб’єкта співвідносити з предметною ситуацією власні дії, а також координувати й контролювати елементи діяльності відповідно до зовнішніх змінювальних умов.

2. Ретроспективна рефлексія. Слугує для аналізу вже виконаної діяльності, подій, які відбувалися в минулому. Рефлексія у цьому випадку стосується думок, мотивів, умов, етапів та результатів діяльності або її окремих стадій. Ця форма сприяє виявленню людиною допущених у власній діяльності помилок та недоліків.

3. Перспективна рефлексія. Цей вид рефлексії передбачає наявність міркувань особистості про свою майбутню діяльність, уявлення про її хід, планування, вибір найбільш ефективних способів виконання, прогнозування можливих результатів тощо.

Отже, дослідивши формування інноваційної особистості можна зробити висновок, що формування інноваційної особистості є складним і багатогранним процесом та без сформованих компонентів інноваційної особистості дуже важко бути конкурентоспроможним в сучасному динамічному світі. Інноваційна конкурентоспроможність України дасть можливість виходу на світові ринки, що сприятиме успішному соціально-економічному розвитку країни.

### **Список використаних джерел:**

1. Боковець О. Соціально-психологічні умови розвитку інноваційного потенціалу студентів закладу вищої технічної освіти : дис. ... д-ра філософії : 053 — психологія. Київ, 2021. 294 с.
2. Гончарова О., Тараненко Г. Інноваційна діяльність особистості як важлива умова гармонізації культурно-освітнього простору: філософсько-освітній аспект. *Філософські обрії*. 2016. № 35. С.162–173.
3. Желанова В. Модель інноваційної особистості: структурно-динамічний підхід. *Збірник наукових праць Київський столичний університет ім. Б. Грінченка*. 2023. №39 (1). С.12-17.
5. Пачковський Ю.Ф. Психологія підприємництва. Навч. посібн. Львів, 2001. 276с.
6. Семенов И., Степанов С. Психология рефлексии: проблемы и исследования. *Вопр. психологии*. – 1995. – №3. – С. 9-17.
7. Харун О. Формування креативного персоналу за умови інноваційного розвитку підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 2. С.142-145.

## **5.2. Дослідження різних моделей лідерства та їх вплив на результативність групової діяльності**

**Шаломова А.О.,**  
здобувач третього рівня вищої освіти,  
**Ігнат'єва І. А.**  
доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом,  
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

В умовах глобальних трансформацій та економічної кризи все більш актуальним стає розвиток людського капіталу організації для підвищення ефективності праці, оптимізації витрат, адаптації до мінливих умов, змін у технологіях, потреб клієнтів та забезпечення конкурентоспроможності організації на ринку. З-посеред компонентів, які забезпечують успіх організації, важливими є лідерство та інновації. Ці поняття є основними темами досліджень, що здобули значну популярність протягом останніх десятиліть. Розуміння їх важливості та впливу на організації стає все більш актуальним для наукових досліджень і практичного застосування сучасними організаціями.

Лідерство є одним з найбільш обговорюваних понять. Вважають, що воно є основою успіху будь-якої структури, компанії, організації, установи чи нації (Nel et al., 2014; Harper and Hall, 2015). Аналіз наукової літератури показує, що