

Гришко О.Д.

<https://orcid.org/0009-0002-3351-2902>

Київський університет інтелектуальної власності та права

Чернякова О.В.

<https://orcid.org/0000-0002-0384-4829>

Київський університет інтелектуальної власності та права;
ТОВ «Технічний університет «Метінвест політехніка»

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЛІДЕРСТВА: ІНТЕГРАЦІЯ КОУЧИНГОВОГО ПІДХОДУ ТА ТРЕНІНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ЕКОНОМІЧНУ СИСТЕМУ ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті здійснено комплексне теоретико-емпіричне дослідження соціально-психологічних детермінант ефективності лідерства в умовах функціонування сучасної організації з урахуванням інтеграції коучингового підходу та тренінгових технологій.

У теоретичній частині роботи проаналізовано еволюцію наукових підходів до розуміння лідерства як соціально-психологічного феномена. На основі узагальнення наукових підходів запропоновано авторське визначення лідерства як інтегрального соціально-психологічного феномена, що забезпечує ефективну організацію спільної діяльності та адаптацію до мінливого середовища.

Особливу увагу приділено аналізу соціально-психологічних детермінант ефективності лідерства, яке не є сталою характеристикою, а радше результатом динамічної взаємодії особистості лідера з організаційним середовищем.

У результаті узагальнення теоретичних положень запропоновано авторське визначення соціально-психологічних детермінант ефективності лідерства в економічній системі організації як сукупності особистісних, міжособистісних, контекстуальних і технологічно опосередкованих чинників, що забезпечують ефективну управлінську діяльність і розвиток організації. Розроблено концептуальну модель інтеграції коучингового підходу та тренінгових технологій, у межах якої коучинг виконує функцію індивідуального розвитку, тренінг – функцію групового формування навичок, а економічна система організації виступає середовищем реалізації та оцінки ефективності лідерства.

Емпіричні результати дослідження підтверджують ефективність запропонованого підходу: зафіксовано статистично значуще покращення показників лідерських якостей за такими параметрами, як мотивація, здатність надихати, інтелектуальна стимуляція та міжособистісна взаємодія. Встановлено, що інтеграція коучингово-тренінгових технологій сприяє підвищенню управлінської продуктивності, розвитку комунікативної компетентності та зміцненню адаптивності персоналу.

Відтак, результати дослідження свідчать про доцільність використання комплексного підходу до розвитку лідерства, який поєднує індивідуальні та групові механізми впливу та забезпечує підвищення ефективності функціонування організації в умовах сучасних викликів.

Ключові слова: лідерство, соціально-психологічні детермінанти, коучинг, тренінгові технології, ефективність управління.

Постановка проблеми. Зростання вимог до ефективності управління в умовах невизначеності, динамічні соціально-економічні зміни та підвищене психоемоційне навантаження створюють специфічні умови для розвитку

сучасних організацій. У цих умовах лідерство безпосередньо впливає на ефективність діяльності організації.

Водночас сучасні умови, зокрема воєнний стан, суттєво трансформують вимоги до лідерських



якостей, посилюючи значення адаптивності, стресостійкості та здатності до прийняття рішень у ситуаціях невизначеності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичні засади дослідження лідерства ґрунтовно представлені у працях вітчизняних науковців, які осмислюють цей феномен у різних аспектах. Зокрема, М.В. Гриньова трактує лідерство як явище, що поєднує особистісні та соціальні характеристики [7, с. 68], тоді як О.О. Слюсаренко акцентує увагу на його функціональному аспекті як здатності впливати на групу та організовувати спільну діяльність [19, с. 245]. Історико-еволюційний підхід до розуміння лідерства представлений у дослідженнях В.В. Дяка та В.В. Володуєва, які підкреслюють поступовий перехід від індивідуалістичних до інтеракційних моделей [9, с. 17].

Психологічний зміст лідерських якостей розкривається у працях Ю.В. Дисика та С.М. Кондратюка, які визначають їх як сукупність властивостей, що забезпечують ефективний вплив на інших [8, с. 67], а також Р.В. Кириченка, який конкретизує їх у контексті управлінської діяльності [11, с. 213]. Важливим є також підхід Л.Ф. Кожушка та О.В. Пахаренка, які наголошують на соціально детермінованому характері формування лідерських якостей [12, с. 30].

Окремий напрям досліджень пов'язаний із вивченням детермінант ефективності лідерства. І.С. Каленюк та Л.І. Цимбал обґрунтовують значущість інтелектуального компонента лідерства в сучасних умовах [10, с. 74], тоді як І.М. Горбіца акцентує на взаємодії формального і неформального лідерства як умови ефективного управління [6, с. 12].

Важливе місце у сучасних наукових розвідках займають дослідження інструментів розвитку лідерства. І. Белкін розглядає коучинг як інноваційний метод навчання, спрямований на розкриття потенціалу особистості [2, с. 120], а О.О. Нежинська та В.М. Тименко – як ефективну технологію розвитку лідерських якостей [17, с. 66]. А. Вітченко підкреслює значення коучингу у професійній підготовці лідерів [3, с. 21]. У свою чергу, тренінгові технології як засіб формування лідерських компетентностей досліджують О.Д. Павлюк [18, с. 28], А.І. Куриця [13, с. 105] та І.С. Гончарова [5, с. 160], а Ю.В. Гичко здійснює порівняльний аналіз тренінгу та коучингу [4, с. 12]. Комплексний підхід до їх використання обґрунтовує О.В. Чернякова, розглядаючи їх як взаємодоповнювальні інструменти розвитку лідерства [20, с. 108].

Відтак, аналіз наукових джерел свідчить про високий рівень наукового інтересу до окремих аспектів проблеми дослідження, проте інтеграція соціально-психологічних детермінант ефективності лідерства з інструментальними підходами до його розвитку в межах економічної системи організації залишається недостатньо дослідженою.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне осмислення соціально-психологічних детермінант ефективності лідерства та визначення можливостей інтеграції коучингового підходу і тренінгових технологій у розвиток лідерського потенціалу в економічній системі організації.

Для досягнення поставленої мети передбачено здійснити аналіз наукових підходів до розуміння лідерства, окреслити ключові детермінанти його ефективності та емпірично перевірити ефективність комплексного коучингово-тренінгового впливу.

Виклад основного матеріалу. Генезис дослідження лідерства пройшов шлях від теорій «великих особистостей» до ситуаційних і інтеракційних моделей, у яких акцент переноситься з вроджених якостей на взаємодію особистості з соціальним середовищем [9, с. 16].

О.О. Слюсаренко підкреслює, що у сучасній науковій літературі поняття «лідер» і «лідерство» трактуються не лише через категорію впливу, а й через здатність до організації спільної діяльності та досягнення групових цілей [19, с. 245]. Водночас М.В. Гриньова акцентує увагу на тому, що в межах сучасного дискурсу лідерології лідерство розглядається як система, що включає особистісний, груповий і соціокультурний виміри [7, с. 69]. Такий підхід, на відміну від більш вузьких інтерпретацій, дозволяє розглядати лідерство не лише як функцію індивіда, а як результат складної взаємодії різних рівнів соціальної реальності.

Важливим аспектом теоретичного аналізу є з'ясування психологічного змісту лідерських якостей. Ю.В. Дисик та С.М. Кондратюк визначають лідерські якості як сукупність індивідуально-психологічних властивостей, що забезпечують здатність особистості впливати на інших і організовувати їхню діяльність [8, с. 67]. У цьому ж руслі Р.В. Кириченко наголошує на значенні таких характеристик, як відповідальність, комунікативна компетентність, емоційна врівноваженість і здатність до прийняття рішень у складних умовах [11, с. 213]. На відміну від узагальненого переліку якостей, запропонованого Ю.В. Дисиком і С.М. Кондратюком, вважаємо підхід Р.В. Кириченка більш прикладним

і орієнтованим на управлінську діяльність, що дозволяє конкретизувати психологічний зміст лідерства у професійному середовищі.

Історико-педагогічний аспект формування лідерських якостей розкривають Л.Ф. Кожушко та О.В. Пахаренко, які підкреслюють, що становлення лідерського потенціалу є результатом цілеспрямованого впливу соціального середовища, освітніх практик і виховних стратегій [12, с. 30].

Відтак, сучасні наукові підходи до розуміння лідерства поступово зміщуються від вузькоіндивідуалістичних до інтегративних моделей, у яких поєднуються особистісні, міжособистісні та соціальні чинники. На нашу думку, лідерство доцільно визначати як інтегральний соціально-психологічний феномен, що поєднує індивідуально-особистісні якості, здатність до міжособистісного впливу, організації спільної діяльності та адаптивного реагування на змінні умови соціального середовища. Вищевикладене дає підстави розглядати лідерство не лише як характеристику особистості, а як процес, ефективність якого залежить від взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників, що, у свою чергу, викликає необхідність подальшого аналізу його соціально-психологічних детермінант в організаційному контексті.

Поглиблення теоретичного розуміння лідерства закономірно актуалізує питання його ефективності, яка в сучасних наукових підходах розглядається не як похідна виключно індивідуальних якостей, а як результат складної взаємодії особистісних і соціально-психологічних чинників. Р. Антонюк наголошує, що особистісна ефективність виступає базовою передумовою лідерської продуктивності, оскільки визначає здатність керівника до саморегуляції, прийняття рішень та досягнення цілей у професійній діяльності [1, с. 14]. У цьому контексті особистісна ефективність не зводиться до набору рис, а постає як динамічна характеристика, що забезпечує узгодженість внутрішніх ресурсів особистості з вимогами організаційного середовища.

Водночас сучасні дослідження акцентують на значущості когнітивного компонента лідерства. І.С. Каленюк та Л.І. Цимбал вважають, що інтелектуальне лідерство ґрунтується на здатності до аналітичного мислення, стратегічного бачення та генерації нових ідей, що особливо актуалізується в умовах глобалізації та зростання складності управлінських процесів [10, с. 75]. На відміну від підходів, які зосереджуються переважно на поведінкових характеристиках лідера, дана позиція

розширює уявлення про детермінанти ефективності, включаючи когнітивно-інтелектуальний вимір як ключовий фактор результативного управління.

Не менш важливим є соціальний вимір лідерства, який виявляється у взаємодії формального і неформального впливу. І.М. Горбіца підкреслює, що формальне лідерство, зумовлене посадовими повноваженнями, не завжди забезпечує ефективне управління без підтримки неформального авторитету, який формується на основі довіри, визнання та міжособистісної взаємодії [6, с. 12]. Таким чином, ефективність лідерства визначається не лише статусною позицією, а й здатністю інтегрувати формальні та неформальні ресурси впливу.

Окремого значення набуває вплив стресових факторів на реалізацію лідерського потенціалу. Ю. Ліненко та О. Чернякова зазначають, що стрес є складним психофізіологічним і соціально-психологічним явищем, яке може як мобілізувати ресурси особистості, так і призводити до їх виснаження залежно від індивідуальних та ситуаційних чинників [14, с. 242]. У подальших дослідженнях автори уточнюють, що воєнний стан виступає специфічним джерелом хронічного стресу, який суттєво трансформує умови професійної діяльності та підвищує вимоги до психологічної стійкості лідера [15, с. 381]. Це положення дозволяє розглядати стресостійкість не як додаткову, а як базову складову ефективного лідерства в сучасних умовах.

У цьому контексті показовими є результати дослідження О. Маковоза, О. Яценка та М. Горбунова, які фіксують зміну вимог до лідерських якостей менеджерів українських підприємств в умовах воєнного стану. Автори наголошують на зростанні значущості адаптивності, здатності до швидкого прийняття рішень, емоційної стійкості та відповідальності за колектив у ситуаціях невизначеності [16, с. 70]. Порівняно з традиційними моделями лідерства, орієнтованими на стабільність і плановість, сучасні підходи дедалі більше акцентують на гнучкості та здатності діяти в умовах ризику.

Таким чином, вищевикладене дає підстави стверджувати, що ефективність лідерства є результатом динамічної взаємодії індивідуальних ресурсів лідера з соціально-психологічними та організаційними умовами його діяльності. Відтак, подальший аналіз потребує звернення до інструментальних механізмів розвитку лідерського потенціалу, зокрема коучингового підходу та тренінгових технологій, що здатні цілеспрямовано

впливати на зазначені детермінанти.

Сучасні підходи до розвитку лідерства дедалі більше орієнтуються на впровадження інструментальних технологій, що забезпечують не лише формування окремих якостей, а й цілісну трансформацію професійної поведінки особистості. У цьому контексті особливого значення набуває коучинг як інноваційний метод розвитку. І. Белкін визначає коучинг як технологію навчання, що спрямована на розкриття внутрішнього потенціалу особистості через стимулювання самостійного пошуку рішень і підвищення рівня усвідомлення власних дій [2, с. 120]. На відміну від традиційних дидактичних моделей, коучинг передбачає активну позицію суб'єкта розвитку, що узгоджується із сучасними уявленнями про саморегуляцію та рефлексивність як ключові компоненти лідерства.

Розвиваючи цю позицію, О.О. Нежинська та В.М. Тименко наголошують, що коучинг виступає ефективною технологією розвитку лідерства, оскільки орієнтований на формування здатності до постановки цілей, прийняття відповідальності та усвідомленого управління власною діяльністю [17, с. 66]. Подібної думки дотримується А. Вітченко, який підкреслює, що коучинговий підхід у професійній підготовці лідера сприяє розвитку стратегічного мислення, самодисципліни та готовності до дії в складних умовах [3, с. 22]. У порівнянні з більш загальними освітніми підходами, коучинг демонструє більшу ефективність саме у формуванні внутрішніх механізмів саморозвитку.

Водночас у науковому дискурсі важливим є чітке розмежування понять «коучинг» і «тренінг». Ю.В. Гичко зазначає, що, попри певну спільність цілей, ці підходи відрізняються за своєю методологічною основою: тренінг орієнтований на формування конкретних навичок через групову взаємодію, тоді як коучинг спрямований на індивідуалізований розвиток особистості через рефлексію та самопізнання [4, с. 12]. Таким чином, тренінг має більш структурований і програмний характер, тоді як коучинг є гнучким і процесуально орієнтованим.

Потенціал тренінгових технологій у розвитку лідерства розкривається у працях І.С. Гончарової, О.Д. Павлюка та А.І. Куриці. Зокрема, І.С. Гончарова підкреслює значущість комунікативного тренінгу як засобу формування ефективної міжособистісної взаємодії, що є ключовою складовою лідерської діяльності [5, с. 160]. О.Д. Павлюк розглядає тренінг як метод цілеспрямованого розвитку

лідерських якостей, акцентуючи увагу на його здатності формувати поведінкові моделі, необхідні для управління групою [18, с. 28]. У свою чергу, А.І. Куриця наголошує на важливості системного підходу до організації програм розвитку лідерства, де тренінгові технології виступають структурним елементом комплексного впливу на особистість [13, с. 105]. На відміну від коучингу, який апелює до внутрішніх ресурсів особистості, тренінг забезпечує відпрацювання соціально значущих навичок у безпечному навчальному середовищі.

Узагальнюючи наукові підходи, О.В. Чернякова підкреслює, що коучинг і тренінг виступають ефективними інструментами розвитку лідерських якостей, які доповнюють один одного. Кожен із них реалізує специфічні функції в процесі професійного становлення особистості [20, с. 108]. Таку позицію вважаємо найбільш обґрунтованою, оскільки вона дозволяє уникнути редуції розвитку лідерства до одного методу і врахувати динамічну природу цього процесу.

Сучасний етап розвитку організацій відрізняється зростанням ролі людського капіталу як ключового чинника економічної ефективності, що створює необхідність переосмислення підходів до розвитку лідерства. У цьому контексті коучинг і тренінгові технології доцільно розглядати не як ізольовані інструменти професійного навчання, а як інтегровані елементи економічної системи організації, спрямовані на підвищення ефективності управління. На думку Р. Антонюк, лідерська продуктивність безпосередньо пов'язана з ефективністю діяльності організації, оскільки визначає якість управлінських рішень і рівень досягнення стратегічних цілей [1, с. 18]. Відтак розвиток лідерства виходить за межі суто HR-функції і набуває статусу стратегічного ресурсу.

В умовах сучасних трансформацій, зокрема воєнного стану та нестабільності, інтеграція інструментів розвитку лідерства набуває особливої актуальності. О. Маковоз, О. Яценко та М. Горбунов підкреслюють, що вітчизняні підприємства стикаються з необхідністю швидкої адаптації до змін, що зумовлює підвищені вимоги до управлінської гнучкості, здатності до прийняття рішень в умовах невизначеності та підтримання ефективної комунікації в колективі [16, с. 71]. У цьому контексті коучингово-тренінгова модель розвитку лідерства дозволяє поєднати індивідуальні та групові механізми формування відповідних компетентностей.

З позицій інструментального підходу, коучинг виступає засобом індивідуалізованого розвитку

лідера, орієнтованого на усвідомлення власних цілей, підвищення відповідальності та формування здатності до самостійного прийняття рішень, що підтверджується дослідженнями О.О. Нежинської та В.М. Тименка [17, с. 67]. Натомість тренінгові технології, як зазначають О.Д. Павлюк та А.І. Куриця, забезпечують відпрацювання поведінкових і комунікативних моделей у груповому середовищі, сприяючи формуванню ефективної взаємодії та командної згуртованості [18, с. 30; 13, с. 108]. І.С. Гончарова додатково акцентує, що комунікативні тренінги є важливим чинником підвищення якості міжособистісних відносин в організації, що безпосередньо впливає на ефективність управління [5, с. 162].

Узагальнюючи зазначені підходи, О.В. Чернякова наголошує на доцільності комплексного використання коучингу і тренінгу [20, с. 109]. Така позиція узгоджується з висновками І.М. Горбіци щодо необхідності поєднання формального і неформального лідерства в організації, оскільки ефективний вплив керівника значною мірою залежить від його здатності вибудовувати довірливі міжособистісні відносини [6, с. 12]. Водночас І.С. Каленюк та Л.І. Цимбал підкреслюють значущість інтелектуального компонента лідерства, що вимагає розвитку стратегічного мислення та здатності до аналізу складних управлінських ситуацій [10, с. 76], тоді як Р.В. Кириченко акцентує на психологічній готовності керівника до прийняття відповідальних рішень [11, с. 214]. У сукупності ці положення підтверджують, що ефективне лідерство формується на перетині когнітивних, соціально-психологічних і поведінкових характеристик, розвиток яких потребує комплексного інструментального забезпечення.

Відтак, доцільно запропонувати авторську модель інтеграції, у межах якої коучинг виконує функцію індивідуального розвитку лідера, тренінг – функцію формування і відпрацювання групових моделей взаємодії, економічна система

організації виступає середовищем реалізації та оцінювання отриманих результатів, а ефективність лідерства є інтегральним показником цієї взаємодії. Вищевикладене дає підстави стверджувати, що поєднання коучингового підходу та тренінгових технологій має не лише психолого-педагогічне, а й безпосереднє економічне значення, оскільки сприяє підвищенню загальної результативності функціонування організації.

З метою перевірки теоретичних положень щодо впливу коучингово-тренінгових технологій на розвиток лідерського потенціалу було проведено емпіричне дослідження, у якому взяли участь 35 співробітників організації. Дослідження мало формувальний характер і передбачало проведення діагностики рівня розвитку лідерських якостей до та після впровадження комплексної програми, що поєднувала коучингові сесії та тренінгові заняття.

Діагностичним інструментом виступив багатфакторний опитувальник лідерства (за Бассом), який дозволяє оцінити сім ключових компонентів лідерства: вплив, вміння надихати, інтелектуальну стимуляцію, індивідуальний підхід, мотивацію, управління та надання самостійності. Оцінювання здійснювалося відповідно до шкали: низький рівень (0–4 бали), помірний (5–8 балів) та високий (9–12 балів).

Для статистичної обробки результатів було використано t-критерій Стьюдента (див. табл. 1) для залежних вибірок, що дозволяє визначити достовірність змін показників до та після впровадженого експериментального впливу. Узагальнені результати наведено в таблиці.

Отримані результати свідчать про наявність позитивної динаміки за всіма досліджуваними показниками. Найбільш виражені зміни зафіксовано за факторами «мотивація» та «вміння надихати», що може бути пояснено спрямованістю тренінгових технологій на розвиток комунікативних та впливових аспектів лідерської поведінки. Водночас зростання показників інтелектуальної

Таблиця 1

Результати порівняльного аналізу показників лідерських якостей до та після формувального впливу (n=35)

Фактор	До (M±SD)	Після (M±SD)	t	p
Вплив	6,2 ± 1,4	7,3 ± 1,3	2,41	<0,05
Вміння надихати	6,0 ± 1,5	7,5 ± 1,2	2,98	<0,01
Інтелектуальна стимуляція	6,5 ± 1,3	7,6 ± 1,4	2,36	<0,05
Індивідуальний підхід	6,3 ± 1,6	7,4 ± 1,3	2,22	<0,05
Мотивація	6,1 ± 1,4	7,8 ± 1,2	3,15	<0,01
Управління	6,4 ± 1,5	7,2 ± 1,3	2,01	<0,05
Надання самостійності	5,9 ± 1,6	7,1 ± 1,4	2,27	<0,05

стимуляції та індивідуального підходу відображає ефективність коучингової складової програми, орієнтованої на розвиток рефлексії та індивідуалізованої взаємодії.

Менш виражена, але статистично значуща динаміка у показниках «управління» та «надання самостійності» свідчить про поступовий характер формування управлінських навичок і делегування, що потребують більш тривалого впливу та практичного закріплення. Водночас загальне зміщення показників із середнього до верхнього діапазону помірного рівня свідчить про якісні

позитивні зміни у структурі лідерського потенціалу досліджуваних.

Висновки. Таким чином, результати теоретичного осмислення та емпіричного дослідження підтверджують ефективність інтеграції коучингового підходу та тренінгових технологій як інструменту розвитку лідерських якостей. Виявлена позитивна динаміка за всіма факторами дозволяє зробити висновок про доцільність використання комплексних програм розвитку лідерства в організаційному середовищі як засобу підвищення ефективності індивідуальної та групової діяльності.

Список літератури:

1. Антонок Р. Особиста ефективність як основа лідерської продуктивності керівника організації. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Сер. Екологія. Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 3. С. 11-21. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.02>.
2. Белкін І. Коучинг – інноваційний метод навчання. *Modern Information Technologies and Innovation Methodologies of Education in Professional Training Methodology Theory Experience Problems*. 2016. № 47. С. 119–123.
3. Вітченко А. Коучинг у системі професійної підготовки офіцера-лідера. *Військова освіта*. 2024. С. 18-29. DOI: [10.33099/2617-1775/2024-01/18-29](https://doi.org/10.33099/2617-1775/2024-01/18-29).
4. Гичко Ю. В. Тотожність та відмінність понять «тренінг» та «коучинг». *Сучасні тренінгові технології для розвитку особистості: еко-тренінги* : збірник наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції, 14 травня 2020 р. Умань, 2020. С. 11–13.
5. Гончарова І. С. Поняття «комунікативного тренінгу» у структурі професійної освіти. *International scientific innovations in human life : The 15 th International scientific and practical conference*, September 1–3, 2022. Manchester: Cognum Publishing House, 2022. P. 159–163.
6. Горбіца І. М. Керівник у сфері освіти: формальне та неформальне лідерство. *Інновації в освіті: закономірності, тренди, потреби* : збірник наукових праць за матеріалами II Всеукраїнської науково-практичної конференції, 26 березня 2025 р. Кам'янець-Подільський: Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, 2025. С. 11-13.
7. Гриньова М. В. Тлумачення поняття «лідерство» в сучасному дискурсі лідерології. *Науковий часопис національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Сер. Педагогічні науки: реалії та перспективи*. Київ : Видавничий дім «Гельветика», 2022. Вип. 86. С. 67–72. DOI: <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2022.86.13>.
8. Дисик Ю. В., Кондратюк С. М. Лідерські якості особистості. *Наука та освіта в дослідженнях молодих учених* : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. для студ., аспірантів, докторантів, молод. учених, 18 трав. 2023 р. Харків, 2023. С. 67-68.
9. Дияк В. В., Володуєв В. В. Генезис феномену лідерства у наукових дослідженнях. *Інноваційна педагогіка*. 2024. Вип. 67. Т. 1. С. 15-19. DOI: <https://doi.org/10.32782/2663-6085/2023/67.1.2>.
10. Каленюк І. С., Цимбал Л. І. Детермінанти інтелектуального лідерства в сучасному глобалізованому світі. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Сер. Економіка*. 2014. № 1. С. 71-80.
11. Кириченко Р. В. Лідерські якості керівника: психологічний аспект. *Тенденції та перспективи розвитку науки і освіти в умовах глобалізації* : збірник наукових праць за матеріалами Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 30 листопада 2023 р. Переяслав: Університет Григорія Сковороди, 2023. Вип. 99. С. 212-214.
12. Кожушко Л. Ф., Пахаренко О. В. Лідерські якості особистості та умови їх формування: історико-педагогічний аспект. *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*. 2021. № 4 (96). С. 26-35. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve420213>.
13. Куриця А. І. Змістові та методичні аспекти програми розвитку лідерських якостей студентів-логопедів. *Актуальні питання корекційної освіти. Сер. Педагогічні науки*. 2020. № 15. С. 101–111. DOI: <https://doi.org/10.32626/2413-2578.2020-15.101-111>.
14. Ліненко Ю., Чернякова О. Підходи до визначення та класифікації терміну «стрес». *Матеріали конференцій МНЛ*, 3 листопада 2023 р. Вінниця, 2023. С. 241–244.

15. Ліненко Ю., Чернякова О. Поняття про военний стан як особливе джерело стресу. *Матеріали конференцій МНЛ*, 19 січня 2024 р. Харків, 2024. С. 379–382.
16. Маковоз О., Яценко О., Горбунов М. Зміни вимог до лідерських якостей менеджерів на підприємствах України в умовах воєнного стану. *Вісник Національного технічного університету Харківський політехнічний інститут. Сер. Економічні науки*. 2023. № 1. С. 68-72. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.1.68>.
17. Нежинська О. О., Тименко В. М. Коучинг як технологія розвитку лідерства у сфері освіти. *Вища освіта України*. 2017. № 1 (2). С. 65-68.
18. Павлюк О. Д. Тренінг як метод розвитку лідерських якостей здобувачів освіти професійно (професійно-технічних) навчальних закладів. *Science Review*. 2019. № 5 (22). С. 26–32. DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_sr/30062019/6545.
19. Слюсаренко О. О. Поняття «лідер» і «лідерство» в сучасній науковій літературі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Педагогіка. Соціальна робота*. Ужгород: Говерла, 2016. Вип. 2 (39). С. 244-246.
20. Чернякова, О. В. Коучинг і тренінг як інструменти розвитку лідерських якостей. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Сер. Психологія*. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2025. Вип. 1. С. 106–111. DOI: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2025.1.19>.

Gryshko O.D., Cherniakova O.V. SOCIO-PSYCHOLOGICAL DETERMINANTS OF LEADERSHIP EFFECTIVENESS: INTEGRATION OF COACHING APPROACHES AND TRAINING TECHNOLOGIES INTO THE ORGANIZATION'S ECONOMIC SYSTEM

The article presents a comprehensive theoretical and empirical study of the socio-psychological determinants of leadership effectiveness within the functioning of a modern organization, taking into account the integration of the coaching approach and training technologies.

The theoretical part of the study analyzes the evolution of scientific approaches to understanding leadership as a socio-psychological phenomenon. Based on the generalization of existing scholarly perspectives, the author proposes a definition of leadership as an integral socio-psychological phenomenon that ensures the effective organization of joint activities and adaptation to a changing environment.

Particular attention is paid to the analysis of socio-psychological determinants of leadership effectiveness, which is not considered a stable characteristic but rather the result of a dynamic interaction between the leader's personality and the organizational environment.

As a result of theoretical generalization, the author proposes a definition of socio-psychological determinants of leadership effectiveness within the economic system of an organization as a set of personal, interpersonal, contextual, and technologically mediated factors that ensure effective managerial activity and organizational development. A conceptual model for integrating the coaching approach and training technologies has been developed, in which coaching performs the function of individual development, training serves as a means of group-based skill formation, and the organization's economic system acts as the environment for the implementation and evaluation of leadership effectiveness.

The empirical findings confirm the effectiveness of the proposed approach: statistically significant improvements in leadership qualities were observed, particularly in motivation, the ability to inspire, intellectual stimulation, and interpersonal interaction. It has been established that the integration of coaching and training technologies contributes to increased managerial productivity, the development of communicative competence, and the strengthening of staff adaptability.

Thus, the results of the study demonstrate the feasibility of applying a comprehensive approach to leadership development that combines individual and group mechanisms of influence and ensures enhanced organizational effectiveness in the context of contemporary challenges.

Keywords: *leadership, socio-psychological determinants, coaching, training technologies, management effectiveness.*

Дата першого надходження статті до видання: 21.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 17.04.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 19.05.2026