

3. Новіцька Я. О. Самооцінка лідерства серед підлітків залежно від статі та типу характеру. Київський національний лінгвістичний університет, 2023. 98 с.
4. Павлущенко Н. М. Гендерне виховання дітей молодшого шкільного віку. Дис. кандидата пед. наук: 13.00.07. Н. М. Павлущенко. Тернопіль, 2011. 251 с.
5. Ткалич М. Г. Основи вікової та гендерної психології. Навчальний посібник, Національний університет фізичного виховання і спорту України, 2024. 198 с.

## **ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ ЩОДО ЯКОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ**

***Стамат Вікторія Михайлівна***

*кандидат економічних наук,*

*доцент кафедри менеджменту та маркетингу,*

*Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна*

*ORCID: 0000-0001-5789-4023*

***Островецький Вадим Михайлович***

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності*

*281 Публічне управління та адміністрування,*

*Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна*

*ORCID: 0009-0007-0423-1497*

Інтернет-адреса публікації на сайті:

<https://www.economy-confer.com.ua/full-article/6165/>

У сучасному світі, де цифрові технології стають невід'ємною частиною управлінських процесів, якість прийняття управлінських рішень набуває нового виміру. Цифровізація, яка передбачає використання штучного інтелекту, аналітики даних та автоматизації, значно підвищує ефективність управління, але водночас вносить нові виклики, пов'язані з психологічними чинниками прийняття рішень.

Чинник – це сила, яка спричиняє певний процес, впливаючи на його характер або окремі особливості. Психологічні чинники, такі як емоційний стан, когнітивні здібності, рівень стресу та особистісні характеристики, залишаються ключовими у процесі формування якісних управлінських рішень [1, 2].

Емоційний стан є одним із головних чинників, що визначають прийняття рішень. Підвищений стрес або емоційна напруга можуть спотворювати оцінку ситуації і призводити до імпульсивних або недостатньо обґрунтованих рішень. Водночас емоційна стійкість дозволяє зберігати адекватність в критичних ситуаціях і приймати обґрунтовані рішення навіть під тиском [1].

Когнітивні здібності управлінців також мають велике значення. Високий рівень когнітивної гнучкості дозволяє швидко адаптуватися до змін і приймати ефективні рішення навіть у нестабільних умовах. В умовах цифровізації,

де необхідно оперувати великою кількістю інформації, ці здібності набувають особливої ваги.

Особистісні характеристики управлінців можуть мати як позитивний, так і негативний вплив на якість рішень. Рішення, прийняті на основі інтуїції чи особистого досвіду, можуть бути менш об'єктивними, ніж ті, що ґрунтуються на аналітичному підході. Однак надмірна залежність від аналітики може уповільнювати процес прийняття рішень [2].

Всі ці чинники впливають на процес прийняття рішень та комунікацію з громадянами. Наприклад, управлінці з високим рівнем емоційної стійкості зберігають спокій в стресових ситуаціях, що дозволяє забезпечити ефективну взаємодію з населенням і ухвалювати обґрунтовані рішення. Однак у цифровому середовищі ці психологічні фактори стають ще більш актуальними через необхідність швидкої адаптації до нових технологій та обробки великих обсягів даних. Це створює додатковий психологічний тиск на управлінців і може викликати тривогу у громадян, оскільки впровадження нових цифрових сервісів іноді ускладнює доступ до необхідних послуг [3].

Інформаційне перевантаження, надмірна довіра до алгоритмів та емоційна відчуженість можуть призводити до зниження критичного мислення та якості прийнятих рішень. Наприклад, надмірна залежність від алгоритмічних систем може створювати ілюзію безпомилковості, що в свою чергу спричиняє ігнорування альтернативних точок зору і можливих помилок. Це ставить вимогу для керівників і державних службовців не лише розвивати навички у використанні цифрових інструментів, але й зберігати психологічну рівновагу під час прийняття рішень у цифровому середовищі [4].

Проблема нерівного доступу до цифрових послуг і навчальних програм, є однією з основних перешкод у процесі цифровізації в Україні.

Проект EU4DigitalUA став важливим етапом у розвитку цифрової інфраструктури України, значно покращивши ефективність державного управління через інтеграцію новітніх технологій. Одним із важливих досягнень є створення платформи Diia.Engine, яка дозволила впровадити 59 вебсервісів та 66 вебклієнтів, забезпечивши зручний доступ громадян до державних послуг. Однак для максимально ефективного використання потенціалу цифрових послуг необхідно створювати доступні програми навчання та підтримки не тільки для державних службовців, а й для громадян, особливо тих, хто знаходиться в сільських районах або є старшими за віком. Це забезпечить їх активну участь в управлінських процесах, дозволяючи знизити стрес і впевненіше користуватися цифровими інструментами, що є критично важливим для успіху цифровізації [4].

Проект EU4DigitalUA сприяє розвитку таких послуг, як «Дія», «е-Підприємець», цифрові COVID-сертифікати та інші електронні сервіси. Проте доступність та зручність цих інструментів залишаються під питанням без належної підтримки у вигляді навчальних програм та інформаційної підтримки для всіх верств населення.

Громадяни можуть відчувати труднощі у взаємодії з цифровими системами, що впливає на їхнє сприйняття державних послуг. Важливо

створювати інтуїтивно зрозумілі сервіси та забезпечувати психологічну підтримку для мінімізації цифрової нерівності [4].

У кризових ситуаціях, таких як воєнний стан, управлінці та громадяни стикаються з підвищеним рівнем стресу та невизначеності. Цифрові технології допомагають обробляти дані, але їх ефективність залежить від вміння держслужбовців правильно інтерпретувати інформацію з урахуванням всіх ризиків [5].

З боку громадян, наявність цифрових сервісів може як спростувати доступ до державних послуг, так і створювати додаткові труднощі у разі недостатньої цифрової грамотності.

Ефективна цифровізація управління потребує співпраці між державними органами, приватним сектором, науковими установами та громадянським суспільством. Міністерство цифрової трансформації України відіграє ключову роль у реалізації державної політики у сфері цифровізації, впровадженні електронного урядування, розвитку цифрової інфраструктури, забезпеченні кібербезпеки та підвищенні цифрової грамотності населення.

Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації відповідає за кібербезпеку, а Національний координаційний центр кібербезпеки координує дії у випадку загроз. Разом ці інституції працюють над створенням надійної цифрової екосистеми для безпечного та ефективного використання цифрових технологій.

Емоційний інтелект дозволяє керівникам та державним службовцям краще розуміти потреби людей і взаємодіяти з ними, що є важливим для реалізації ефективних управлінських рішень. Критичне мислення допомагає уникнути помилок, пов'язаних з надмірною довірою до цифрових систем, і забезпечує більш глибоке розуміння ситуації.

Таким чином, важливо забезпечити не тільки розвиток цифрової інфраструктури, а й програми з підвищення цифрової грамотності серед населення, щоб вони могли користуватися новими послугами без страху або занепокоєння. Це також допоможе знизити психологічне навантаження, пов'язане з використанням нових технологій, та зберегти довіру до державних органів навіть у складних умовах.

### Список літератури:

1. Стамат В. М. Психологічні чинники прийняття управлінських рішень. *Світ наукових досліджень. Випуск 36* : матеріали Міжнародної мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції (м. Тернопіль, Україна, м. Ополе, Польща, 17-18 грудня 2024 року). / за ред. : О.Патряк, та ін. ГО «Наукова спільнота», WSZIA w Opolu. Тернопіль: ФОП Шпак В. Б. 2024. С. 119-121. URL : <https://dSPACE.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/19802> (дата звернення 19.03.2025).
2. Тополенко О. О. Модель впливу психологічних чинників на процес прийняття управлінських рішень. *Вісник НТУУ «КПІ». Філософія. Психологія. Педагогіка* : збірник наукових праць. 2008. № 3 (24). С. 162-167.

URL : <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/54d52381-84b1-4b02-9e40-86fc3f971417/content> (дата звернення: 19.03.2025).

3. Гординя Н. Психологічні особливості прийняття ефективних управлінських рішень державними службовцями в умовах воєнного стану в Україні. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. С. 48-58. URL : <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-71-1-48-58> (дата звернення: 19.03.2025).

4. Briukhovetska M. S. Management decisions and factors that influence the process of its adoption and implementation. *Actual problems of native jurisprudence*. 2019. No. 4. P. 3-6. URL : <https://doi.org/10.15421/391901> (date of access: 19.03.2025).

5. Кравцов О. В. Роль державного управління в розбудові національної моделі стійкості в цифровому суспільстві. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. № 4. С. 7-12. URL : <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.4.1> (дата звернення: 19.03.2025).

## ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ОСОБИСТІСНА ДЕТЕРМІНАНТА КОНСТРУКТИВНОЇ ПОВЕДІНКИ В КОНФЛІКТІ

**Шевченко Наталія Федорівна**

доктор психологічних наук, професор,  
Запорізький національний університет  
ORCID: 0000-0002-5297-6588

**Жукова Ілона**

магістрантка, Запорізький національний університет  
ORCID: 0009-0004-2491-6846

Інтернет-адреса публікації на сайті:

<https://www.economy-confer.com.ua/full-article/6139/>

Зміни, що відбуваються в сучасному суспільстві, зумовлюють актуальність дослідження конфліктів. Політичні, економічні та соціальні трансформації, хоча й сприяють демократизації та розширенню свобод, водночас загострюють негативні явища, такі як насильство та міжособистісні конфлікти. Емоційне перевантаження, спричинене цими змінами, є підґрунтям для виникнення конфліктів у різних сферах: від особистих стосунків до професійного та політичного життя. В основі цих конфліктів лежать розбіжності у поглядах, цінностях та інтересах. Отже, дослідження конфліктів та їхнього впливу на міжособистісні відносини, навчання та професійну діяльність є надзвичайно важливим. Уміння ефективно керувати конфліктами стає ключовим фактором для підтримки здорових стосунків та досягнення успіху в різних сферах життя.

Питання конфлікту та конфліктної поведінки є предметом наукового інтересу багатьох зарубіжних та українських вчених, чії роботи розкривають сутність конфлікту як соціально-психологічного феномена (І. Ващенко, А. Гірник, М. Кляп, К. Лоренц, С. Максименко та ін.). Особлива увага