

## ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ПРОФЕСІЙНОГО ВИГОРАННЯ ПРАЦІВНИКІВ АВТОМОБІЛЬНОЇ СФЕРИ

**Астремська І. В.**

доктор психологічних наук, професор,  
професор кафедри психології  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили  
ORCID ID: 0000-0002-9746-3356

**Малишева Є. В.**

здобувачка вищої освіти  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили  
ORCID ID: 0009-0007-2043-530X

**Сінько Д. Ю.**

здобувачка вищої освіти  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили  
ORCID ID: 0009-0007-8296-0345

У статті наведено результати теоретичного та емпіричного дослідження індивідуально-психологічних чинників формування лідерського потенціалу та професійного вигорання працівників автомобільної сфери. Лідерський потенціал працівників автомобільної сфери розглядається як інтегроване утворення особистості, що забезпечує ефективність професійної діяльності, взаємодію в колективі та здатність до організації спільної роботи. У дослідженні проаналізовано особливості ціннісно-мотиваційної сфери персоналу та їхній взаємозв'язок з рівнем сформованості лідерського потенціалу. Встановлено позитивний взаємозв'язок між мотивацією до досягнення успіху та лідерським потенціалом (у вигляді сформованих лідерських здібностей) за одночасного негативного статистично значущого зв'язку між мотивацією уникнення невдач та рівнем лідерських здібностей. Виявлено позитивний сильний зв'язок між рівнем сформованості термінальних цінностей та розвитком лідерських здібностей, водночас між інструментальними цінностями та рівнем лідерських здібностей зв'язку не виявлено. Професійне вигорання трактують як складний багатофакторний процес, який охоплює емоційне виснаження, відчуження від інших людей та зниження відчуття власної ефективності. Проаналізовано роль особистісної тривожності та локусу контролю як ключових індивідуально-психологічних детермінант вигорання. Встановлено позитивний статистично значущий зв'язок між особистісною тривожністю та емоційним виснаженням і деперсоналізацією, що свідчить про підвищення емоційної вразливості у професійній діяльності. Виявлено, що екстернальний локус контролю пов'язаний із зростанням проявів вигорання, тоді як інтернальність виконує функцію психологічного ресурсу, сприяє саморегуляції, підвищує стресостійкість і знижує ризик розвитку професійного вигорання. Здобуті дані можуть слугувати корисним інструментом для психологів, HR-спеціалістів та керівників компаній автомобільної галузі для розвитку лідерських здібностей співробітників та запобігання професійному вигоранню.

**Ключові слова:** цінності, мотивація, тривожність, локус контролю, професійне вигорання, лідерський потенціал, автомобільна сфера, персонал.

### **Astremska I. V., Malysheva Y. V., Sinko D. Y. Individual-psychological factors of the formation of leadership potential and professional burnout of employees in the automotive industry**

The article presents the results of theoretical and empirical research on the individual-psychological factors influencing the development of leadership potential and professional burnout among employees in the automotive sector. Leadership potential of automotive industry workers is considered as an integrated aspect of personality that ensures professional effectiveness, teamwork interaction, and the ability to organize collaborative work. The study analyzed the characteristics of employees' value-motivational sphere

*and its relationship with the level of developed leadership potential. A positive correlation was found between achievement motivation and leadership potential (expressed as developed leadership skills), alongside a statistically significant negative relationship between failure avoidance motivation and the level of leadership abilities. A strong positive link was identified between the level of terminal values and the development of leadership skills, whereas no connection was found between instrumental values and leadership abilities. Professional burnout is understood as a complex, multifactorial process encompassing emotional exhaustion, depersonalization, and a decrease in perceived personal efficacy. The role of personal anxiety and locus of control as key individual-psychological determinants of burnout was analyzed. A statistically significant positive relationship was established between personal anxiety and both emotional exhaustion and depersonalization, indicating increased emotional vulnerability in professional activity. It was found that an external locus of control is associated with heightened manifestations of burnout, while internality functions as a psychological resource, promoting self-regulation, increasing stress resilience, and reducing the risk of professional burnout. The obtained findings can serve as a valuable tool for psychologists, HR specialists, and managers in the automotive industry to develop employees' leadership skills and prevent professional burnout.*

**Keywords:** values, motivation, anxiety, locus of control, professional burnout, leadership potential, automotive industry, personnel.

**Вступ.** Актуальність дослідження визначається сучасними соціально-економічними змінами та швидким технологічним прогресом, що створюють зростаючу потребу у кваліфікованих фахівцях, здатних проявляти ініціативу, брати на себе відповідальність та ефективно працювати в команді. Особливої значущості ця проблема набуває в автомобільній сфері, де професійна діяльність поєднує високий рівень технічної складності, інтенсивність комунікацій та значні психоемоційні навантаження, що створює передумови для емоційного виснаження та розвитку професійного вигорання. У цих умовах формування лідерського потенціалу працівників виступає стратегічним ресурсом розвитку підприємств та запорукою їхньої ефективності. Одночасно психоемоційна стійкість працівників, визначена рівнем тривожності та локусом контролю, стає критичною для запобігання професійному вигоранню і підтримки продуктивності.

Аналіз наукових підходів засвідчує, що ціннісно-мотиваційна сфера особистості є ключовим чинником професійного розвитку та управлінської активності. Цінності слугують внутрішніми керівними принципами поведінки, мотивація визначає напрям та ефективність діяльності, а рівень тривожності та тип локусу контролю впливають на здатність справлятися зі стресом і підтримувати психологічну стійкість.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування ролі ціннісно-мотиваційної сфери, тривожності та локусу контролю у форму-

ванні лідерського потенціалу та профілактиці професійного вигорання працівників автомобільної сфери. Завданнями дослідження є аналіз наукової літератури з проблеми лідерства та професійного вигорання; визначення психологічної сутності цінностей, мотивації, тривожності та локусу контролю як чинників професійного розвитку; з'ясування їх взаємозв'язку з лідерським потенціалом і ризиком вигорання; окреслення практичних рекомендацій щодо розвитку персоналу та оптимізації його професійної діяльності.

**Методи та методики дослідження.** Дослідження проводилось серед 30 осіб на базі ТОВ «М Моторс». Досліджувані працівники займають різні ланки в автоцентрі (керівна ланка, адміністратори, менеджери з маркетингу та реклами, менеджери по роботі з клієнтами тощо). У дослідженні брали участь працівники віком від 22 до 60 років. Середній вік вибірки становив 36 років.

Для дослідження цінностей та мотивації як чинників формування лідерського потенціалу працівників автомобільної сфери були застосовані такі методики: методика М. Рокіча «Визначення сформованості ціннісних орієнтацій», адаптований та модифікований варіант Б. Круглова; методика Т. Елерса «Діагностика мотивації до успіху»; методика Т. Елерса «Діагностика мотивації до уникнення невдач»; методика Є. Крушильницького, Є. Жарікового «Діагностика лідерських здібностей».

Для дослідження ролі індивідуально-психологічних особливостей у формуванні про-

фесійного вигорання працівників автомобільної сфери були застосовані такі методики: методика Дж. Роттер «Визначення локусу контролю»; шкала тривоги Спілберґера; шкала професійного вигорання Маслач (МВІ).

**Результати.** У результаті проведеного психодіагностичного дослідження було отримано розгорнутий масив емпіричних даних, які підлягали математичній обробці з використанням методів описової статистики (обчислення середніх значень і стандартних відхилень) та кореляційного аналізу за коефіцієнтом Пірсона. Комплексний характер обробки дав змогу не лише зафіксувати рівневі показники окремих індивідуально-психологічних особливостей, але й виявити системні взаємозв'язки між ціннісно-мотиваційною сферою, лідерськими здібностями та проявами професійного вигорання працівників автомобільної сфери.

Аналіз ціннісних орієнтацій, здійснений за методикою М. Рокіча (адаптований варіант Б. Круглова), засвідчив відносну структурну впорядкованість ціннісної системи респондентів. Середній показник інструментальних цінностей становить  $M = 42,93$  за стандартного відхилення  $\sigma = 12,07$ , що відповідає середньому рівню розвитку і водночас вказує на значну міжіндивідуальну варіативність. Це свідчить про різноманітність способів досягнення цілей, які вибирають працівники, відмінності в їхніх поведінкових стратегіях, стилях взаємодії та підходах до професійних завдань. Натомість термінальні цінності мають вищий середній показник ( $M = 56,2$ ;  $\sigma = 9,61$ ), що демонструє більш однорідну та достатньо сформовану орієнтацію на стратегічні життєві й професійні смисли. Загальна перевага термінальних цінностей (56,7%) над інструментальними (43,3%) свідчить про домінування спрямованості на кінцевий результат, соціальне визнання, професійну самореалізацію та стабільність.

Отримані дані дають підстави стверджувати, що для досліджуваної вибірки характерна орієнтація на досягнення значущих цілей і довгострокових професійних перспектив. Така структура цінностей формує сприятливе психологічне середовище для розвитку лідерського потенціалу, оскільки

усвідомленість цілей і їхня особиста значущість виступають внутрішнім стимулом активності та професійної відповідальності. Водночас варіативність інструментальних цінностей свідчить про різний рівень сформованості поведінкових механізмів реалізації цих цілей, що може впливати на стиль керівництва та організації спільної діяльності [4].

Мотиваційний компонент особистості виявився вираженим та амбівалентним. За методикою Т. Елерса встановлено, що 80% респондентів мають високий рівень мотивації досягнення успіху. Це означає орієнтацію на результат, прагнення до професійного зростання, готовність долати перешкоди та приймати відповідальність. Подібний показник можна розглядати як важливий ресурс розвитку управлінської активності, оскільки досягальна мотивація безпосередньо пов'язана з ініціативністю та здатністю підтримувати високий рівень продуктивності [7].

Одночасно 60% працівників демонструють високий рівень мотивації уникнення невдач. Наявність цієї тенденції відображає схильність до обережності, аналізу ризиків і прагнення мінімізувати помилки. З одного боку, така характеристика може підвищувати відповідальність і якість виконання професійних обов'язків, особливо в умовах технічно складної діяльності автомобільної сфери. З іншого боку, надмірне домінування мотивації уникнення невдач може супроводжуватися зростанням внутрішньої напруги, зниженням рішучості у прийнятті управлінських рішень та стримуванням творчої ініціативи. Таким чином, мотиваційна структура вибірки характеризується поєднанням прагнення до успіху з помірною тенденцією до уникнення ризику, що формує складну регулятивну систему професійної поведінки [7].

Дослідження лідерських здібностей за методикою Є. Жарікова та Є. Крушельницького показало, що 43,33% працівників мають високий рівень їхнього розвитку, 30% – середній, 20% – низький та 6,67% – надвисокий. Середнє значення за вибіркою становить  $M = 31,47$  за  $\sigma = 8,1$ , що свідчить про достатньо розвинений лідерський потенціал і водночас про наявність міжособистісних відмінностей. Переважання середнього та високого

рівнів дає підстави стверджувати, що в колективі сформовано ядро працівників, здатних до організації спільної діяльності, прийняття відповідальних рішень і координації командної роботи. Водночас наявність 20% осіб з низьким рівнем лідерських здібностей вказує на потребу у системній роботі щодо розвитку управлінських компетенцій [1].

Додатковий аналіз індивідуально-психологічних чинників дав змогу конкретизувати особливості емоційної регуляції та суб'єктивного контролю. За методикою визначення локусу контролю Дж. Роттера встановлено переважання екстернального типу ( $M = 12,33$ ;  $\sigma = 4,83$ ) порівняно з інтернальним ( $M = 9,87$ ;  $\sigma = 4,23$ ). Подібний розподіл дає змогу розглядати зовнішню атрибуцію подій як потенційно значущий індивідуально-психологічний чинник формування професійного вигорання. Схильність приписувати результати діяльності переважно зовнішнім обставинам може знижувати відчуття суб'єктивної ефективності, посилювати переживання безсилля та підвищувати вразливість до хронічного професійного стресу, що в сукупності створює підґрунтя для розвитку емоційного виснаження. Це дає підстави припускати, що локус контролю у взаємозв'язку з рівнем особистісної тривожності виступає важливим предиктором інтенсивності проявів професійного вигорання, опосередковуючи специфіку реагування працівників на вимоги та напруження професійного середовища автомобільної галузі.

Рівень тривожності, визначений за методикою Спілбергера, характеризується середніми показниками з тенденцією до підвищення: ситуативна тривожність:  $M = 41,70$  ( $\sigma = 6,97$ ), особистісна:  $M = 45,53$  ( $\sigma = 7,26$ ). Особистісна тривожність як стабільна характеристика має велике значення, оскільки пов'язана з інтенсивністю емоційного реагування на професійні труднощі. У контексті дослідження професійного вигорання працівників автомобільної сфери отримані результати мають принципове значення, оскільки підвищена тривожність пов'язана з виснаженням психічних ресурсів, зниженням стресостійкості та тенденцією до негативної когнітивної інтерпретації робочих

подій. Поєднання помірно високої особистісної тривожності з переважанням екстернального локусу контролю формує психологічний профіль, за якого працівник сприймає професійні труднощі як малоконтрольовані та емоційно загрозливі, що підсилює переживання напруження, сприяє накопиченню хронічної втоми та поступовому розвитку емоційного виснаження.

Отримані за шкалою МВІ результати дають змогу констатувати формування у досліджуваній вибірці працівників автомобільної сфери помірно вираженого профілю професійного вигорання, що характеризується середнім рівнем емоційного виснаження ( $M = 24,30$ ;  $\sigma = 5,63$ ) та деперсоналізації ( $M = 10,77$ ;  $\sigma = 3,79$ ) на тлі індивідуальної варіативності показників. Така структура свідчить про поступове накопичення психоемоційного напруження, зниження емоційної залученості у професійну взаємодію та формування елементів психологічного дистанціювання як захисної реакції на хронічні робочі навантаження. Середній рівень редукції особистісних досягнень ( $M = 33,63$ ;  $\sigma = 4,10$ ) відображає наявність тенденції до часткового зниження суб'єктивної професійної ефективності та задоволеності результатами власної діяльності, що може супроводжуватися ослабленням внутрішньої мотивації, сумнівами у власній компетентності та звуженням відчуття професійної самореалізації. Слід зазначити, що виявлена конфігурація показників вказує на наявність групи підвищеного ризику розвитку професійного вигорання, причому його ймовірність істотно зростає за умов поєднання високої особистісної тривожності з екстернальним локусом контролю, які обмежують переживання суб'єктивного контролю, підсилюють емоційну напруженість і знижують адаптаційний потенціал.

Кореляційний аналіз продемонстрував наявність статистично значущих зв'язків між досліджуваними показниками. Було виявлено сильний позитивний зв'язок між термінальними цінностями та лідерськими здібностями ( $r = 0,68$ ;  $p \leq 0,01$ ), що підкреслює ключову роль життєвих орієнтирів у розвитку лідерського потенціалу [4]. Позитивний, хоча й помірний, зв'язок спостерігався між моти-

вацією досягнення успіху та проявами лідерських якостей ( $r = 0,38$ ;  $p \leq 0,05$ ). Негативна кореляція між мотивацією уникнення невдач і лідерськими здібностями ( $r = -0,57$ ;  $p \leq 0,01$ ) свідчить про те, що страх помилки може обмежувати прояви ініціативності.

Виявлено сильний позитивний зв'язок між особистісною тривожністю та емоційним виснаженням ( $r = 0,71$ ;  $p \leq 0,01$ ), а також деперсоналізацією ( $r = 0,63$ ;  $p \leq 0,01$ ). Екстернальний локус контролю демонструє позитивну кореляцію з емоційним виснаженням ( $r = 0,57$ ) і деперсоналізацією ( $r = 0,49$ ), тоді як інтернальний локус контролю має негативні зв'язки з цими показниками ( $r = -0,52$  та  $r = -0,46$  відповідно). Це свідчить про те, що інтернальність може виступати психологічним ресурсом, який підвищує стресостійкість та допомагає запобігати професійному вигоранню [2].

**Висновки.** Теоретико-емпіричне дослідження дало змогу всебічно оцінити психологічні передумови розвитку лідерського потенціалу працівників автомобільної галузі, а також індивідуально-психологічні фактори, що впливають на виникнення професійного вигорання в процесі їхньої професійної діяльності. Лідерський потенціал обґрунтовано як інтегративну властивість особистості. Він поєднує ціннісно-сміслові орієнтації, мотиваційні установки, когнітивні ресурси та механізми саморегуляції. У професійному контексті цей потенціал виступає внутрішнім ресурсом ефективності та організаційного розвитку [6]. Кореляційний аналіз засвідчив наявність статистично значущого позитивного зв'язку між термінальними цінностями, моти-

вацією досягнення та показниками лідерства й негативний статистично-значущий зв'язок між мотивацією до уникнення невдач та лідерським потенціалом [7]. Це підтверджує системоутворювальну роль ціннісно-мотиваційної сфери в структурі лідерського потенціалу [4].

Аналіз професійного вигорання за методикою Крістіни Масляч показав середні значення емоційного виснаження та деперсоналізації. Це свідчить про наявність потенційних ризиків у професійному середовищі. Виявлено позитивний зв'язок між особистісною тривожністю та компонентами вигорання. Подібна залежність простежується і між екстернальним локусом контролю та емоційним виснаженням. Натомість інтернальність корелює зі зниженням проявів вигорання, що дає змогу розглядати її як чинник психологічної стійкості [5].

Таким чином, розвиток лідерського потенціалу та профілактика професійного вигорання потребують цілеспрямованої психологічної роботи. Важливо формувати зрілу систему цінностей, підтримувати досягальну мотивацію, розвивати внутрішній локус контролю та знижувати рівень тривожності. У межах досліджуваної тематики це передбачає інтеграцію програм розвитку лідерства із заходами психологічної профілактики вигорання, що орієнтовані на зміцнення емоційної саморегуляції та підвищення суб'єктивного відчуття контролю над професійною діяльністю. Практична цінність дослідження полягає у можливості використання результатів для створення програм психологічного супроводу, тренінгів лідерства та заходів із запобігання вигоранню в організаціях автомобільної галузі [8].

#### Список використаних джерел

1. Горбань Г. Лідерський потенціал особистості як ресурс ефективного ухвалення рішень. Вчені записки Університету «КРОК». 2024. № 2 (74). С. 265–272.
2. Іванова Н. Взаємозв'язок тривожності та професійного вигорання у працівників автомобільної сфери. Психологія праці та організаційна психологія. 2020. № 15 (4). С. 112–118.
3. Карамушка Л. Психологічні аспекти управління персоналом. Київ: Либідь, 2003. 280 с.
4. Костенко А. Роль цінностей в психологічній структурі особистості. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2024. 130 с.
5. Левченко К. Професійне вигорання як соціально-психологічна проблема в системі «людина – людина». Психологічні перспективи. 2021. № 38. С. 72–80.
6. Пономарьов О. Феномен лідерства у просторі соціальних цінностей. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2015. № 3. С. 93–101.
7. Резвих Є., Булах І. Мотивація професійної діяльності дорослих. Науковий часопис НПУ імені М. Драгоманова. *Серія 12. Психологічні науки*. 2022. Вип. 17 (62).

8. Яценко Т. Глибинно-психологічні механізми подолання професійного вигорання. Київ: НПУ ім. М. Драгоманова, 2019. 156 с.

---

#### References

1. Horban, H. (2024). Liderskyi potentsial osobystosti yak resurs efektyvnoho ukhvalennia rishen [Leadership potential of an individual as a resource for effective decision-making]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK" – Academic notes of the KROK University*. № 2 (74). 265–272 [in Ukrainian].
2. Ivanova, N. (2020). Vzaiemozviazok tryvozhnosti ta profesiinoho vyhorannia u pratsivnykiv avtomobilnoi sfery. [The relationship between anxiety and professional burnout in automotive industry workers]. *Psykhologhiia pratsi ta orhanizatsiina psykhologhiia – Work and Organizational Psychology*, 15 (4), 112–118 [in Ukrainian].
3. Karamushka, L. (2003). Psykholohichni aspekty upravlinnia personalom. [Psychological aspects of personnel management]. Kyiv: Lybid. 280 p. [in Ukrainian].
4. Kostenko, A. (2024). Rol tsinnosti v psykholohichnii strukturі osobystosti [The role of values in the psychological structure of personality]. Kharkiv: S. Kuznets KhNEU. 130 p. [in Ukrainian].
5. Levchenko, K. (2021). Profesiine vyhorannia yak sotsialno-psykholohichna problema v systemi "liudyna – liudyna". [Professional burnout as a socio-psychological problem in the "person – person" system]. *Psykhologichni perspektivy – Psychological Perspectives*. № 38, 72–80 [in Ukrainian].
6. Ponomarov, O. (2015). Fenomen liderstva u prostori sotsialnykh tsinnosti [The phenomenon of leadership in the space of social values]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnyimi systemamy: filozofia, psykhologhiia, pedahohika, sotsiolohiia – Theory and practice of social systems management: philosophy, psychology, pedagogy, sociology*. № 3. 93–101 [in Ukrainian].
7. Rezvykh, Ye., Bulakh, I. (2022). Motyvatsiia profesiinoi diialnosti doroslykh [Motivation for professional activity of adults]. *Naukovyi chasopys NPU imeni M. Drahomanova. Serii 12. Psykholohichni nauky – Scientific journal of the National Polytechnic University named after M. Dragomanov. Series 12. Psychological Sciences*. Vypusk 17 (62) [in Ukrainian].
8. Yatsenko, T. (2019). Hlybynno-psykholohichni mekhanizmy podolannia profesiinoho vyhorannia [Deep psychological mechanisms for overcoming professional burnout]. Kyiv: NPU im. M. Drahomanova – Kyiv: National Polytechnic University named after M. Dragomanov. 156 p. [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 20.01.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 18.02.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 15.05.2026