

УДК 33.65.338.4.379.8

**М. В. Одрехівський,**  
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту і міжнародного  
підприємництва, Національний університет "Львівська політехніка"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3165-4384>  
**В. В. Коломацький,**  
аспірант, Національний університет "Львівська політехніка"  
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6658-6861>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.21.72

## **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕКРЕАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**М. Odrekhivskyi,**  
Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of the Department of Management and International Business, National University "Lviv Polytechnic"  
**V. Kolomatskyi,**  
PhD student, National University "Lviv Polytechnic"

### **SOCIO-PSYCHOLOGICAL FACTORS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF RECREATIONAL ENTERPRISES**

У статті досліджено соціально-психологічні чинники інноваційного розвитку (ІР) рекреаційних підприємств (РП), які формують не лише внутрішню мотивацію працівників, але й загальний психологічний клімат, стиль управління, культуру організації та суспільні очікування. До основних соціально-психологічних чинників ІРПП запропоновано віднести такі чинники: мотиваційні; організаційно-культурні; комунікативні; лідерство; соціально-психологічний клімат; особистісні та зовнішні соціальні впливи. Мотиваційні чинники розглянуто як основу соціально-психологічного впливу на ІРПП. Зовнішні соціальні впливи — як чинники, що стимулюють впровадження сучасних технологій та сервісів, визначають напрями для інноваційних проєктів відповідно до потреб ринку, формують імідж інноваційного та соціально відповідального РП. Подальші наукові дослідження запропоновано зосередити на проблемах гармонізації соціально-психологічних чинників ІРПП, оцінюванні та прогнозуванні їхніх впливів на ІРПП, з метою підтримки прийняття та реалізування оптимальних управлінських рішень.

The article explores the socio-psychological factors of the innovative development (ID) of recreational enterprises (REs), both positive and negative, that influence IDRE and shape not only employees' internal motivation but also the overall psychological climate, management style, organizational culture, and societal expectations. The study identifies the following key socio-psychological factors of IDRE: motivational, organizational and cultural, communicative, leadership-related, socio-psychological climate, personal, and external social influences. Motivational factors are considered the foundation of socio-psychological influence on IDRE. Organizational and cultural factors are examined in terms of fostering an innovation-oriented environment, enhancing employee motivation for creativity, ensuring adaptability to change, and creating a modern, competitive image of the enterprise. Communicative factors are analyzed as those that strengthen teamwork within the RE, reduce the risk of conflicts, promote the rapid dissemination of innovative ideas, and help form a creative environment. Leadership is examined through its ability to influence employee behaviour and consciousness toward achieving shared goals. The socio-psychological climate is studied with respect to its role in creating a positive image of the enterprise for both employees and clients. Personal factors are viewed as those

that encourage initiative and creative behaviour among RE employees, while external social influences are seen as drivers of modern technology and service implementation, determinants of innovation project directions in line with market needs, and contributors to forming the image of an innovative and socially responsible enterprise. The article substantiates the necessity of harmoniously combining these factors to create a favourable climate for generating and implementing innovations. Future research is proposed to focus on harmonizing the socio-psychological factors of IDRE, assessing and forecasting their impacts, to support effective managerial decision-making and implementation.

*Ключові слова: інноваційний розвиток, комунікація, лідерство, мотивація, організаційна культура, соціально-психологічні чинники, рекреаційні підприємства.*

*Key words: innovative development, communication, leadership, motivation, organizational culture, socio-psychological factors, recreational enterprises.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Дослідження соціально-психологічних чинників інноваційного розвитку (ІР) рекреаційних підприємств (РП) зумовлено великою сукупністю позитивних і негативних впливів їхнього внутрішнього та зовнішнього середовищ, зорієнтованих на систему цінностей, мотивацію та поведінку їхнього кадрового потенціалу, на міжособистісні відносини та корпоративну культуру загалом [3, 8, 20]. Забезпечення ІРРП сьогодні вимагає визначати та формувати здатність колективу РП генерувати, сприймати та впроваджувати нові ідеї. Тому доцільним є дослідження тих соціально-психологічних чинників, які безпосередньо впливають на ІРРП. До таких чинників можна віднести мотиваційні, організаційно-культурні та комунікативні чинники, лідерство, соціально-психологічний клімат, особистісні та зовнішні соціальні впливи, які й потребують більш глибокого дослідження.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженню соціально-психологічних чинників інноваційного розвитку підприємств присвячено багато наукових праць вітчизняних та закордонних учених. Andrij Antochov [3] досліджував соціально-психологічні фактори ефективності системи управління організацією. Oleh Aharkov, Liudmyla Prisniakova, Nadiia Harets, Maryna Varakuta та Inna Tarasevych [22] вивчали соціально-психологічні фактори, що впливають на сталий розвиток підприємств. Shukanova A., Vishnikina L., Volodko O., Dudnyk S. [20] запропонували соціально-психологічні чинники управління персоналом у контексті розвитку туристичних підприємств. Amabile T. M.

i Pillemer, J. [1] зосередили свої дослідження на мотиваційних чинниках управління персоналом, зокрема на перспективах мотивування творчості працівників, а Yuliia Ben i Lesya Leshchii [5] — на мотивації персоналу, як складовій інноваційної культури підприємств. Galina Chaban i Vitaliy Chaban [6] досліджували мотивації працівників управлінського апарату до підвищення інноваційної активності підприємств. Наукові дослідження Hazem Shayah i Sun Zehou [10] зорієнтовані на організаційну культуру та інновації, Katimertzopoulos, F., Vlado, C., та Koutroukis, T. [11] — на інноваційну культуру, Mingaleva Z., Shironina E., Lobova, E., Olenev V., Plyusnina, L. та Oborina A. [14] — на управління організаційною культурою, як елементом інноваційного та сталого розвитку підприємств. Scott S. G. i Bruce R. A. [19] досліджували комунікативні чинники і вважали їх детермінантами інноваційної поведінки на шляху до індивідуальних інновацій. Rassin M. [16] вивчав інноваційний розвиток малих курортних міст як комунікативну триаду науки, бізнесу та освіти, Robbins S. i Judge, T. [17] — розглядали комунікативні чинники як складові організаційної поведінки, а Schein E. H. i Schein, P. A. [18] — досліджували їхній вплив на організаційну культуру загалом. Florida, R. [9] досліджував лідерство та управлінські стилі, які притаманні креативному класу, з позицій трансформації роботи, дозвілля, громади та повсякденного життя, а West M. A. i Farr J. L. [26] — досліджували лідерство у формуванні психологічних та організаційних стратегій впровадження інновацій та формування креативності у роботі. Northouse, P. G. [13] сформував теоретичні засади лідерства та їхнє практичне застосування, а Bass, B. M. i Riggio, R. E. [4] дослідили трансформаційне лідерство. Амурова Я. В. i Момот М. А. [2] дослідили чинники комфортного соціально-психологічного кліма-

Таблиця 1. Соціально-психологічні чинники інноваційного розвитку рекреаційних підприємств

| № з/п | Чинники                         | Сутність                                                              | Вплив на інноваційний розвиток                                              |
|-------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Мотиваційні                     | Внутрішня та зовнішня мотивація персоналу, система стимулів           | Підвищує зацікавленість працівників у впровадженні нових ідей та технологій |
| 2     | Організаційно-культурні         | Корпоративна культура, орієнтована на інновації та зміни              | Формує готовність колективу до впровадження нових практик                   |
| 3     | Комунікативні                   | Ефективність внутрішньої та зовнішньої комунікації, зворотний зв'язок | Сприяє швидкому поширенню інноваційних рішень та врахуванню потреб клієнтів |
| 4     | Лідерство та управлінські стилі | Демократичний та партнерський стиль керівництва                       | Стимулює ініціативність, креативність і готовність до змін                  |
| 5     | Соціально-психологічний клімат  | Рівень довіри, згуртованість, психологічна безпека                    | Знижує опір нововведенням, підтримує колективну креативність                |
| 6     | Особистісні                     | Креативність, відкритість до нового, готовність до ризику             | Забезпечує генерування нових ідей і впровадження інноваційних підходів      |
| 7     | Зовнішні соціальні впливи       | Суспільний попит, культурні цінності, конкуренція                     | Формують потребу в інноваційних послугах і стимулюють розвиток підприємства |

Джерело: розроблено на основі [3, 8, 20].

ту в колективі, Amabile T. M. i Pillemer J. [1] — перспективи соціально-психологічних чинників у творчості, Sternberg R. J. i Lubart, T. I. [23] — перспективи та парадигми креативності, а Левицький В. — моделі організації креативного менеджменту на підприємстві у контексті управління стратегічними змінами та розвитком. Ушкаренко І. і Соловійов А. [24] дослідили зовнішні соціальні впливи з позицій соціальних інновацій у системі сталого розвитку, Drucker, P. i Maciariello, J. [7] — вплив інновацій на підприємництво, а Побігун С. А., Макаренко А. А. та Момот В. А. [15] — синергію інноваційного роз-

Таблиця 2. Мотиваційні чинники інноваційного розвитку рекреаційних підприємств

| № з/п | Мотиваційний чинник            | Сутність                                                                 | Вплив на інноваційний розвиток                                   |
|-------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 1     | Матеріальна мотивація          | Оплата праці, бонуси, премії, відсотки від прибутку                      | Стимулює активну участь працівників в інноваційних процесах      |
| 2     | Нематеріальна мотивація        | Визнання, повага, кар'єрне зростання, розвиток творчості                 | Формує відданість, креативність і лояльність персоналу           |
| 3     | Професійний розвиток           | Навчання, тренінги, стажування, підтримка самоосвіти                     | Підвищує компетентність і готовність впроваджувати нові практики |
| 4     | Соціально-психологічні стимули | Участь у прийнятті рішень, згуртованість колективу, психологічна безпека | Сприяє генеруванню ідей і зменшує опір нововведенням             |
| 5     | Місія та цінності підприємства | Орієнтація на якість послуг та інноваційність, значущість праці          | Підсилює внутрішню мотивацію та залученість персоналу            |

Джерело: розроблено на основі [5, 6, 25].

витку та соціальної відповідальності підприємств туристичної галузі в парадигмі сталого розвитку. Однак залишаються не достатньо вивченими соціально-психологічні чинники ІРРП, які формують не лише внутрішню мотивацію працівників, але й загальний психологічний клімат, стиль управління, організаційну культуру та суспільні очікування, які разом формують сприятливе середовище для ІРРП.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження соціально-психологічних чинників ІРРП, які формують внутрішню мотивацію працівників, загальний психологічний клімат, стиль управління, культуру організації та суспільні очікування. Завдання статті: проаналізувати основні соціально-психологічні чинники ІРРП, зокрема: мотиваційні, організаційно-культурні, комунікативні, лідерство, соціально-психологічний клімат, особистісні та зовнішні соціальні впливи; запропонувати напрям подальших наукових досліджень.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Соціально-психологічні чинники інноваційного розвитку (ІР) рекреаційних підприємств (РП), пропонується розглядати як сукупність внутрішніх і зовнішніх впливів, зорієнтованих на систему цінностей, мотивацію та поведінку їхнього кадрового потенціалу, на міжособистісні відносини та корпоративну культуру загалом [3, 8, 20]. Вони визначають здатність колективу РП генерувати, сприймати та впроваджувати нові ідеї. Основні соціально-психологічні чинники, що впливають на інноваційний розвиток РП, можна згрупувати за кількома ключовими напрямками (табл. 1).

Мотиваційні чинники можна розглядати як сукупність внутрішніх і зовнішніх стимулів, які спонукають працівників до активної інноваційної діяльності, спрямованої на досягнення цілей РП, зокрема на реалізацію інноваційних процесів та впровадження нововведень [1]. Вони зорієнтовані на професійний розвиток працівників, їхнє кар'єрне зростання та самореалізацію і представляють собою систему

стимулювання (матеріальну та нематеріальну) за впровадження нових ідей

У контексті ІРПП мотиваційні чинники визначають рівень готовності персоналу до: генерування нових ідей; участі у трансформації ідей у інноваційні продукти та продукцію; участі у змінах; реалізування інноваційних проєктів; підвищення якості послуг [5, 6, 25]. Найважливіші мотиваційні чинники, які впливають на ІРПП подані у табл. 2.

Таким чином, мотиваційні чинники можна вважати основою соціально-психологічного впливу на інноваційний розвиток РП, адже саме вони формують внутрішню готовність працівників до інновацій та забезпечують рівень ініціативності, креативності та залученості персоналу РП у інноваційні процеси.

Організаційно-культурні чинники доцільно розглядати як сукупність норм, цінностей, традицій, стилів управління та внутрішніх правил, які формують корпоративну культуру підприємства та безпосередньо впливають на його здатність до інноваційного розвитку [10, 11, 14]. Тобто до них можна віднести інноваційно орієнтовану корпоративну культуру, толерантність до нових підходів, готовність до змін, підтримку командної роботи, обмін знаннями та досвідом. Основні характеристики організаційно-культурних чинників подані у таблиці 3.

Таким чином, організаційно-культурні чинники інноваційного розвитку РП сприяють формуванню інноваційно-орієнтованого середовища, підвищують мотивацію персоналу до креативності, забезпечують швидку адаптацію до змін та формують імідж підприємства як сучасного й конкурентоспроможного.

Комунікативні чинники ІРПП можна розглядати як сукупність умов, інструментів та процесів взаємодії та обміну інформацією між працівниками та керівництвом РП, які визначають ефективність співпраці та впливають на рівень їхньої інноваційності [16—18].

Основні комунікативні чинники ІРПП подані у табл. 4. Для РП важливою тут є ефективність внутрішньої комунікації (вертикальної й горизонтальної), зворотний зв'язок між керівництвом і персона-

**Таблиця 3. Організаційно-культурні чинники інноваційного розвитку рекреаційних підприємств**

| № з/п | Чинники                          | Сутність                                                                                          | Вплив на інноваційний розвиток                                                               |
|-------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Цінності та місія підприємства   | Визначають стратегічні орієнтири, пріоритетність інновацій і розвиток персоналу.                  | Формують інноваційно-орієнтоване середовище, підвищують лояльність працівників.              |
| 2     | Стиль управління                 | Методи та підходи керівників у взаємодії з підлеглими (демократичний, авторитарний, змішаний).    | Впливають на готовність персоналу брати участь у прийнятті рішень та впровадженні інновацій. |
| 3     | Корпоративні традиції та ритуали | Формальні й неформальні практики підтримки командного духу та згуртованості колективу.            | Сприяють згуртованості працівників, створюють позитивне середовище для креативності.         |
| 4     | Організаційний клімат            | Атмосфера взаємодовіри, відкритості та підтримки інноваційних ініціатив.                          | Підвищує рівень інноваційної активності персоналу та знижує опір змінам.                     |
| 5     | Готовність до змін               | Здатність підприємства адаптуватися до нових технологій, ринкових вимог і управлінських підходів. | Забезпечує швидку інтеграцію інновацій та підвищує конкурентоспроможність.                   |
| 6     | Система комунікацій              | Якість, швидкість і прозорість обміну інформацією всередині організації.                          | Сприяє оперативному прийняттю рішень та успішному впровадженню інновацій.                    |

Джерело: розроблено на основі [10, 11, 14].

лом, взаємодія з клієнтами та врахування їхніх очікувань від рекреаційних інноваційних процесів.

Таким чином, комунікативні чинники підвищують злагодженість у роботі колективу, зменшують ризики конфліктів, сприяють швидкому поширенню інноваційних ідей та формують творче середовище.

**Таблиця 4. Комунікативні чинники інноваційного розвитку рекреаційних підприємств**

| № з/п | Чинник                              | Сутність                                        | Вплив на інноваційний розвиток                                     |
|-------|-------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| 1     | Якість комунікацій                  | Чіткість і зрозумілість переданої інформації.   | Забезпечує правильне розуміння цілей та завдань інноваційних змін. |
| 2     | Швидкість обміну інформацією        | Оперативність взаємодії у колективі.            | Прискорює ухвалення рішень та впровадження нововведень.            |
| 3     | Відкритість і прозорість            | Доступність та рівний доступ до інформації.     | Знижує опір змінам, підвищує довіру персоналу.                     |
| 4     | Зворотний зв'язок                   | Механізми оцінювання ідей та результатів.       | Підвищує залученість працівників у інноваційний процес.            |
| 5     | Використання сучасних ІТ технологій | CRM, месенджери, цифрові платформи.             | Полегшує інтеграцію команд, сприяє дистанційній роботі.            |
| 6     | Комунікативна культура персоналу    | Толерантність, конструктивний діалог, слухання. | Формує позитивний клімат та творчу атмосферу.                      |

Джерело: розроблено на основі [16—18].

**Таблиця 5. Лідерство та управлінські стилі інноваційного розвитку рекреаційних підприємств**

| № з/п | Стиль/тип лідерства       | Сутність                                                                                         | Вплив на інноваційний розвиток                                                                       |
|-------|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Трансформаційне лідерство | Надихає працівників на зміни, підтримує інновації, орієнтоване на розвиток потенціалу персоналу. | Сприяє генерації нових ідей, підвищує мотивацію та залученість у впровадження інновацій.             |
| 2     | Транзакційне лідерство    | Базується на винагородах і покараннях, ефективне при чітких структурованих завданнях.            | Допомагає швидко виконувати конкретні завдання, але обмежує креативність.                            |
| 3     | Харизматичне лідерство    | Залежить від особистих якостей лідера, який надихає колектив.                                    | Підвищує ентузіазм, стимулює інноваційні ініціативи, формує позитивну атмосферу.                     |
| 4     | Службове лідерство        | Спрямоване на підтримку персоналу та створення сприятливих умов для роботи.                      | Забезпечує комфортні умови для творчості та впровадження нових ідей.                                 |
| 5     | Авторитарний стиль        | Одноосібне ухвалення рішень, жорсткий контроль.                                                  | Ефективний у кризових ситуаціях, але знижує ініціативу та креативність.                              |
| 6     | Демократичний стиль       | Колегіальність, участь працівників у прийнятті рішень.                                           | Стимулює креативність, підвищує лояльність та залученість персоналу.                                 |
| 7     | Ліберальний стиль         | Мінімальне втручання керівника, свобода дій для персоналу.                                       | Підтримує креативність, але може призводити до хаосу та зниження дисципліни.                         |
| 8     | Ситуаційний стиль         | Поєднання різних стилів залежно від умов та потреб колективу.                                    | Забезпечує адаптивність і оптимальну реакцію на динамічне середовище, сприяє впровадженню інновацій. |

Джерело: розроблено на основі [4, 9, 13].

Лідерство та управлінські стилі представляють собою систему взаємодії керівництва з підлеглими, яка визначає способи впливу на колектив, мотивування працівників та реалізування стратегічних цілей, зокрема розроблення та впровадження рекреаційних інноваційних

продуктів та продукції [4, 13, 18]. Основні характеристики лідерства та управлінських стилів ІРПП подані у табл. 5. Важливим тут є характер керівництва, наприклад, демократичний стиль стимулює інноваційність. Лідерство має надихати та підтримувати ініціативність працівників, вміння керувати змінами та долати опір нововведенням.

Таким чином, лідерство можна розглядати як здатність впливати на поведінку та свідомість людей для досягнення спільних цілей. У РП воно є ключовим чинником формування інноваційного середовища. Розрізняють такі види лідерства: трансформаційне, яке надихає працівників на зміни, підтримує інновації; транзакційне — базується на винагородах і покараннях, підходить для чітких процесів; харизматичне — орієнтується на особисті якості лідера; службове — спрямоване на підтримку персоналу та створення сприятливих умов для роботи.

Управлінський стиль розглядається як сукупність методів і прийомів керівника у взаємодії з колективом [18,21]. До основних стилів управління належать: авторитарний, який ха-

рактеризується одноосібним ухваленням рішень, жорстким контролем; демократичний — колегіальність, участь працівників у прийнятті рішень; ліберальний (пасивний) — мінімальне втручання керівника; ситуаційний — поєднання різних стилів залежно від умов. Щодо впли-

**Таблиця 6. Соціально-психологічний клімат та його вплив на інноваційний розвиток рекреаційних підприємств**

| № з/п | Чинник                          | Сутність                                                                | Вплив на інноваційний розвиток                                                |
|-------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Довіра                          | Рівень впевненості працівників у керівництві та колегам.                | Сприяє відкритості до нових ідей та швидкому прийняттю інновацій.             |
| 2     | Згуртованість колективу         | Спільність цінностей та готовність підтримувати один одного.            | Підвищує ефективність командної роботи та реалізування інноваційних проєктів. |
| 3     | Психологічна безпека            | Можливість висловлювати ідеї, сумніви або помилки без страху покарання. | Створює сприятливе середовище для креативності та впровадження нових ідей.    |
| 4     | Морально-психологічна підтримка | Взаємодопомога та позитивне ставлення у колективі.                      | Підвищує мотивацію та залученість персоналу до інноваційних процесів.         |
| 5     | Емоційна стабільність           | Мінімізація конфліктів та стресових ситуацій на робочому місці.         | Забезпечує стійкість та ефективність інноваційних процесів РП.                |

Джерело: розроблено на основі [1, 2, 17].

Таблиця 7. Особистісні чинники інноваційного розвитку рекреаційних підприємств

| № з/п | Чинник                                    | Сутність                                                                         | Вплив на інноваційний розвиток                                 |
|-------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| 1     | Потреба у досягненнях                     | Сильне прагнення досягати високих результатів та реалізовувати складні завдання. | Сприяє ініціативності та прагненню впроваджувати нововведення. |
| 2     | Креативність та інноваційність            | Здатність генерувати нові ідеї, бачити нестандартні рішення.                     | Сприяє розробленню та реалізуванню інноваційних проєктів.      |
| 3     | Гнучкість та адаптивність                 | Здатність швидко пристосовуватися до змін, нових технологій та вимог ринку.      | Забезпечує успішне інтегрування інноваційних рішень.           |
| 4     | Відповідальність та самодисципліна        | Усвідомлення наслідків власних дій та дотримання робочих норм.                   | Підвищує якість реалізування інноваційних завдань.             |
| 5     | Мотивація до розвитку                     | Бажання особистісного та професійного росту.                                     | Стимулює навчання, освоєння нових підходів та технологій.      |
| 6     | Толерантність до ризику та невизначеності | Здатність приймати рішення в умовах неповної інформації та невизначеності.       | Підвищує ефективність реалізування інноваційних проєктів.      |

Джерело: розроблено на основі [9, 12, 23].

ву на інноваційний розвиток РП, то: трансформаційне лідерство та демократичний стиль сприяють генерації нових ідей; авторитарний стиль може бути ефективним при швидкому впровадженні змін; ліберальний стиль корисний у креативних командах, але вимагає самодисципліни; ситуаційний підхід забезпечує оптимальну реакцію на динамічне середовище.

Соціально-психологічний клімат можна вважати сукупністю взаємних психологічних та соціальних відносин у колективі, що визначають емоційну атмосферу, рівень довіри, згуртованості та психологічного комфорту працівників [1, 2, 17]. Основні характеристики соціально-психологічного клімату та його впливу на інноваційний розвиток рекреаційних підприємств подані у табл. 6.

Таким чином, соціально-психологічний клімат сприяє РП у: зниженні опору нововведенням та страху до змін; створенні середовища для креативності та генерації ідей; підвищенні ефективності командної роботи та швидкості впровадження інновацій; формуванні позитивного іміджу підприємства для працівників та клієнтів.

Особистісні чинники розглядають як сукупність психологічних, мотиваційних та поведінкових характеристик працівників, які впливають на їхню готовність до нововведень, адаптування до змін та ефективність участі у інноваційному розвитку підприємства [9, 12, 23]. Основні особистісні чинники інноваційного розвитку рекреаційних підприємств подані у табл. 7. Актуальними вважаються креативність,

Таблиця 8. Зовнішні соціальні впливи на інноваційний розвиток рекреаційних підприємств

| № з/п | Чинники                                 | Сутність                                                                       | Вплив на інноваційний розвиток                                                                        |
|-------|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Соціальні тенденції та моделі поведінки | Поширення культурних цінностей, стилів життя та соціальних норм у суспільстві. | Впливає на попит щодо інноваційних продуктів та рекреаційних послуг                                   |
| 2     | Вимоги та очікування споживачів         | Прагнення клієнтів до сучасних, зручних та технологічних рішень.               | Стимулює РП до інновацій у сервісі та послугах.                                                       |
| 3     | Вплив професійних спільнот та асоціацій | Обмін знаннями, досвідом та стандартами з іншими підприємствами.               | Сприяє впровадженню кращих практик та інновацій.                                                      |
| 4     | Регуляторні та нормативні вимоги        | Соціальні норми, законодавчі акти та стандарти безпеки.                        | Формують рамки для розвитку інновацій та стимулюють їхнє легітимне впровадження.                      |
| 5     | Медіа та громадська думка               | Вплив ЗМІ, соціальних мереж та рейтингових систем на репутацію підприємства.   | Підвищує необхідність швидкого реагування та впровадження інновацій для підтримки позитивного іміджу. |

Джерело: розроблено на основі [7, 15, 17].

відкритість до нового, готовність до ризику, професійна компетентність та інноваційний потенціал співпрацівників, емоційний інтелект та здатність до ефективної взаємодії.

Таким чином, особистісні чинники інноваційного розвитку рекреаційних підприємств формують ініціативну та креативну поведінку працівників, підвищують готовність до змін та впровадження нововведень, сприяють ефективній реалізації рекреаційних інноваційних проєктів.

Зовнішні соціальні впливи включають чинники з навколишнього середовища, які формують систему цінностей, поведінку та мотивацію працівників підприємства загалом, впливають на їхню здатність впроваджувати інновації [7, 15, 17]. У РП вони визначають, як зовнішні соціальні умови та суспільні тенденції стимулюють або обмежують інноваційний розвиток. Основні зовнішні соціальні впливи на інноваційний розвиток рекреаційних підприємств подані у табл. 8. Важливим тут є: суспільний попит на інноваційні рекреаційні послуги; соціальні цінності та культурні традиції, що формують ставлення до відпочинку та дозвілля; тиск конкурентного середовища та очікування споживачів.

Отже, зовнішні соціальні впливи на ІРПП стимулюють впровадження сучасних технологій та сервісів, визначають напрями для інноваційних проєктів відповідно до потреб ринку, формують імідж інноваційного та соціально відповідального підприємства.

## ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Соціально-психологічні чинники формують не лише внутрішню мотивацію працівників, але й загальний психологічний клімат, стиль управління, культуру організації та суспільні очікування, які разом формують сприятливе або несприятливе середовище для ІРПП. Тому ІРПП значною мірою залежить від соціально-психологічних чинників. До основних соціально-психологічних чинників ІРПП пропонується віднести такі чинники: мотиваційні; організаційно-культурні; комунікативні; лідерство; соціально-психологічний клімат; особистісні та зовнішні соціальні впливи. Мотиваційні чинники є основою соціально-психологічного впливу на інноваційний розвиток РП, адже саме вони формують внутрішню готовність працівників до інновацій та забезпечують рівень ініціативності, креативності та залученості персоналу РП у інноваційні процеси. Організаційно-культурні чинники сприяють формуванню інноваційно-

орієнтованого середовища, підвищують мотивацію персоналу до креативності, забезпечують швидку адаптацію до змін та формують імідж РП як сучасного та конкурентоспроможного. Комунікативні чинники підвищують злагодженість у роботі колективу РП, зменшують ризики конфліктів, сприяють швидкому поширенню інноваційних ідей та формують творче середовище. Лідерство характеризує здатність впливати на поведінку та свідомість працівників РП для досягнення спільних цілей. Соціально-психологічний клімат сприяє РП у: зниженні опору нововведенням та страху до змін; створенні середовища для креативності та генерації ідей; підвищенні ефективності командної роботи та швидкості впровадження інновацій; формуванні позитивного іміджу підприємства для працівників та клієнтів. Особистісні чинники формують ініціативну та креативну поведінку працівників РП, підвищують готовність до змін та впровадження нововведень, сприяють ефективній реалізації інноваційних проєктів. Зовнішні соціальні впливи стимулюють впровадження сучасних технологій та сервісів, визначають напрями для інноваційних проєктів відповідно до потреб ринку, формують імідж інноваційного та соціально відповідального РП. Гармонійне поєднання цих чинників створює сприятливий клімат для генерування та впровадження інновацій. Тому особливий інтерес для подальших наукових досліджень викликають проблеми гармонізації соціально-психологічних чинників ІРПП, оцінювання та прогнозування їхніх впливів на ІРПП, на стратегічному, тактичному та операційному рівнях, прийняття та реалізування оптимальних управлінських рішень.

### Література:

1. Amabile T. M., Pillemer J. Perspectives on the social psychology of creativity. *The Journal of Creative Behavior*, 2012. Vol. 46. № 1. P. 3—15.
2. Амурова Я. В., Момот М. А. Чинники комфортного соціально-психологічного клімату в колективі // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Психологія, 2023. № 2. С. 17—20.
3. Antochov A., Klevchik L., Luste O. Sociopsychological factors of the effectiveness of the organization's management system // *Економічний простір*, 2022. № 180. С. 134—138.
4. Bass B. M., Riggio R. E. *Transformational Leadership*. Lawrence Erlbaum Associates, 2006. 296 p.
5. Ben Y., Leshchii L. Staff Motivation and Innovative Culture of an Enterprise // *Business*,

Economics, Sustainability, Leadership and Innovations. Joint Scientific Journal, 2023. № 11. P. 76—81.

6. Chaban G., Chaban V. Motivating employees of the management apparatus to increase the innovative activity of the enterprise // University Economic Bulletin, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Faculty of Financial, Economic and Vocational Education, 2022. Vol. 55. P. 17—23.

7. Drucker P., Maciariello J. Innovation and entrepreneurship. Routledge. 2014. 368 p.

8. Економіка рекреації та туризму: навч. посіб. / О. А. Сущенко та ін. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 346 с.

9. Florida R. The Rise of the Creative Class and How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life. New York: Basic Books, 2002. 404 p.

10. Hazem S., Zehou S. Organizational culture and innovation: A literature review. Advances in Social Science, Education and Humanities Research: proceedings of the 2019 3rd International Conference on Education, Culture and Social Development (ICECSD 2019), 2019. 8 p. <https://doi.org/10.2991/icecsd-19.2019.58>

11. Katimertzopoulos F., Vlado C., Koutroukis, T. Business and Regional Innovation Culture: An Overview of the Conceptualization of Innovation Culture // Administrative Sciences, 2023. Vol. 13. № 11. P. 237. <https://doi.org/10.3390/admsci13110237>

12. Левицький В. Моделі організації креативного менеджменту на підприємстві у контексті управління його стратегічними змінами та розвитком // Економіка та суспільство, 2024. Вип. 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-18>

13. Northouse P. G. Leadership: Theory and Practice. Sage Publications, 2025. 576 p.

14. Organizational Culture Management as an Element of Innovative and Sustainable Development of Enterprises / Z. Mingaleva and ot. // Sustainability, 2022. № 14. P. 6289. <https://doi.org/10.3390/su14106289>

15. Побігун С. А., Макаренко А. А., Момот В. А. Синергія інноваційного розвитку та соціальної відповідальності підприємств туристичної галузі в парадигмі сталого розвитку // Актуальні питання економічних наук, 2025. № 11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15351329>

16. Rassin M. Innovative development of small resort towns: the triad of science, business, and education // Front. Sustain. Cities. Sec. Urban Economics, 2024. Vol. 6. <https://doi.org/10.3389/frsc.2024.1296493>

17. Robbins S., Judge T. Organizational Behavior. United Kingdom: Pearson Education, 2024. 798 p.

18. Schein E. H., Schein P. A. Organizational Culture and Leadership. Wiley, 2017. 416 p.

19. Scott, S. G. and Bruce, R. A. Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace // Academy of Management Journal, 1994. Vol. 37(3). P. 580—607.

20. Shukanova A., Vishnikina L., Volodko O., Dudnyk S. "Sociopsychological factors of personnel management in the context of tourist enterprises development // Галицький економічний вісник, 2022. Тернопіль: ТНТУ. Том 76. № 3. С. 42—47.

21. Смирнова Н. В., Веселовська О. Є. Соціально-психологічні аспекти формування ефективного інноваційного колективу // Економічний простір, 2024. № 194. С. 92—95.

22. Socio-psychological factors affecting sustainable development / O. Aharkov and ot. // E3S Web Conf., 2024. Vol. 587. 10 p. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202458705008>

23. Sternberg R. J., Lubart T. I. The concept of creativity: Prospects and paradigms // Handbook of creativity. Cambridge: Cambridge University Press, 1999. № 1. Pp. 3—15.

24. Ушкаренко І., Соловйов А. Соціальні інновації у системі сталого розвитку // Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2023. № 7. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-03-05>

25. Viswanath P., Reddy A. S. Exploring the motivating factors for opportunity recognition among social entrepreneurs: a qualitative study // New England Journal of Entrepreneurship, 2024; <https://doi.org/10.1108/NEJE-05-2023-0034>

26. West M. A., Farr J. L. Innovation and Creativity at Work // Psychological and Organizational Strategies. Chichester: Wiley, 1990. 349 p.

#### References:

1. Amabile, T. M. and Pillemer, J. (2012), "Perspectives on the social psychology of creativity", The Journal of Creative Behavior, vol. 46 (1), pp. 3—15.

2. Amurova, Ya. V. and Momot, M. A. (2023), "Factors of a comfortable socio-psychological climate in the team", Naukovyj visnyk Uzhhorodskoho natsional'noho universytetu. Seriya: Psykholohiia, vol. 2, pp. 17—20.

3. Antochov, A. Klevchik, L. and Luste, O. (2022), "Socio-psychological factors of the effectiveness of the organizations management system", Ekonomichnyi prostir, vol. 180, pp. 134—138.



4. Bass, B.M. and Riggio, R.E. (2006), *Transformational Leadership*, Psychology Press, New York, USA. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
5. Ben, Y. and Leshchii L. (2023), "Staff Motivation and Innovative Culture of an Enterprise", *Business, Economics, Sustainability, Leadership and Innovations. Joint Scientific Journal*, vol. 11, pp. 76—81.
6. Chaban, G. and Chaban, V. (2022), "Motivating employees of the management apparatus to increase the innovative activity of the enterprise", *University Economic Bulletin, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Faculty of Financial, Economic and Vocational Education*, vol. 55, pp. 17—23.
7. Drucker, P. and Maciariello, J. (2014), *Innovation and entrepreneurship*, Routledge, London, UK. <https://doi.org/10.4324/9781315747453>
8. Sushchenko, O. A. Stryzhak, O. O., Dekhtiar, N. A. and ot. (2021). *Ekonomika rekreatsii ta turyzmu: navch. posib [Economics of recreation and tourism: a textbook]*, Kharkivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet im. S. Kuznetsia, Kharkiv, Ukraine, available at: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26223> (Accessed 25 Sept 2025).
9. Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class and How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*, Basic Books, New York, USA.
10. Hazem, S. and Zehou, S. (2019), "Organizational culture and innovation: A literature review", *Conference: Proceedings of the 2019 3rd International Conference on Education, Culture and Social Development (ICECSD 2019)*, Atlantis Press, Paris, France, pp. 465—472. <https://doi.org/10.2991/icecscd-19.2019.58>
11. Katimertzopoulos, F. Vlado, C. and Koutroukis, T. (2023), "Business and Regional Innovation Culture: An Overview of the Conceptualization of Innovation Culture", *Administrative Sciences*, [Online], vol. 13 (11). <https://doi.org/10.3390/admsci13110237>
12. Levyts'kyj, V. (2024), "Models of organizing creative management at an enterprise in the context of managing its strategic changes and development", *Ekonomika ta suspil'stvo*, [Online], vol. 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-18>
13. Northouse, P. G. (2025). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications, London, UK.
14. Mingaleva, Z. Shironina, E. Lobova, E. Olenov, V. Plyusnina, L. and Oborina, A. (2022), "Organizational Culture Management as an Element of Innovative and Sustainable Development of Enterprises". *Sustainability*, [Online], vol. 14 (10). <https://doi.org/10.3390/su14106289>
15. Pobihun, S. A. Makarenko, A. L. and Momot, V. L. (2025), "Synergy of innovative development and social responsibility of tourism enterprises in the paradigm of sustainable development", *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, [Online], vol. 11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15351329>
16. Rassin, M. (2024), "Innovative development of small resort towns: the triad of science, business, and education", *Front. Sustain. Cities*, [Online], vol. 6. <https://doi.org/10.3389/frsc.2024.1296493>
17. Robbins, S. and Judge, T. (2024), *Organizational Behavior*. Pearson Education, London, UK.
18. Schein, E.H. and Schein, P.A. (2017), *Organizational Culture and Leadership*, Wiley & Sons, San Francisco, USA.
19. Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1994), "Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace". *Academy of Management Journal*, vol. 37(3), pp. 580-607. <https://doi.org/10.2307/256701>
20. Shukanova, A. Vishnikina, L. Volodko, O. and Dudnyk, S. (2022), "Sociopsychological factors of personnel management in the context of tourist enterprises development", *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 76 (3), pp. 42—47.
21. Smyrnova, N.V. and Veselovska, O.Ie. (2024), "Socio-psychological aspects of forming an effective innovative team", *Ekonomichnyi prostrir*, vol. 194, pp. 92—95.
22. Aharkov, O. Prisniakova, L. Harets N. Varakuta M. and Tarasevych I. (2024), "Sociopsychological factors affecting sustainable development", *International Scientific Conference on Green Energy (GreenEnergy 2024)*, E3S Web Conf., [Online], vol. 587. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202458705008>
23. Sternberg, R. J. and Lubart, T. I. (1999), "The concept of creativity: Prospects and paradigms", *Handbook of creativity*, vol. 1, pp. 3—15.
24. Ushkarenko, I. and Soloviov, A. (2023), "Social innovations in the system of sustainable development", *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya: ekonomika ta upravlinnia*, [Online], vol. 7. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-03-05>
25. Viswanath, P. and Reddy, A. S. (2024), "Exploring the motivating factors for opportunity recognition among social entrepreneurs: a qualitative study", *New England Journal of Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.1108/NEJE-05-2023-0034>
26. West, M. A. and Farr, J. L. (1990), *Innovation and Creativity at Work. Psychological and Organizational Strategies*, Wiley Chichester, London, UK.

*Стаття надійшла до редакції 09.10.2025 р.*