

ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ МОТИВАЦІЇ В КОУЧИНГУ ДЛЯ РОЗКРИТТЯ ПОТЕНЦІАЛУ ОСОБИСТОСТІ

PSYCHOLOGICAL MECHANISMS OF MOTIVATION IN COACHING FOR UNLEASHING PERSONALITY POTENTIAL

Стаття присвячена поглибленому аналізу психологічних механізмів мотивації в коучингу як інструменту розкриття потенціалу особистості. У дослідженні розглядаються теоретичні основи мотивації, зокрема теорія самодетермінації (SDT), теорія постановки цілей, теорія очікування та теорія самоефективності, які формують концептуальну основу коучингу. Особлива увага приділяється класифікації мотиваційних механізмів на когнітивні (самоефективність, когнітивна переоцінка, рефлексія), емоційні (емоційна підтримка, регуляція, залученість) і поведінкові (позитивне підкріплення, формування звичок, моделювання), а також їх синтезу та порівнянню.

У статті детально проаналізовано практичні аспекти застосування цих механізмів через використання технік, таких як SMART, колесо балансу, візуалізація, потужні запитання та метод маленьких кроків. На основі емпіричних даних підтверджується ефективність коучингу в підвищенні само-ефективності, мотивації та продуктивності, особливо в короткостроковій перспективі. Подано порівняння теоретичних підходів і практичних технік, що демонструє їхні сильні та слабкі сторони залежно від контексту та індивідуальних особливостей клієнта. Синтез теоретичних і практичних підходів дозволяє створити комплексну модель мотивації, яка враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, сприяючи самореалізації та досягненню цілей.

Окремо розглянуто виклики коучингу, зокрема низьку початкову мотивацію клієнтів, залежність від компетентності коуча та вплив культурних особливостей на ефективність мотиваційних механізмів. У висновках надаються рекомендації щодо використання синтетичного підходу для підвищення ефективності коучингу, а також окреслюються перспективи подальших досліджень, спрямованих на оцінку довгострокових ефектів і розробку стандартизованих методик оцінки.

Аналітичний огляд ефективності технік коучингу показує, що їх результативність залежить від рівня залученості клієнта, контекстуальних факторів і правильного вибору методів. Наприклад, техніка SMART є ефективною для структурованих цілей, але може бути обмеженою без емоційної підтримки, тоді як візуалізація підсилює мотивацію через емоційну залученість, але потребує чіткого бачення мети. Синтез цих технік дозволяє досягти синергетичного ефекту, що підтверджується емпіричними даними, які вказують на підвищення продуктивності у професійному контексті

та ймовірність досягнення цілей у разі використання візуалізації.

Ключові слова: коучинг, мотивація, психологічні механізми, самодетермінація, самоефективність.

The article is devoted to an in-depth analysis of the psychological mechanisms of motivation in coaching as a tool for revealing the potential of the individual. The study examines the theoretical foundations of motivation, in particular, self-determination theory (SDT), goal-setting theory, expectancy theory and self-efficacy theory, which form the conceptual basis of coaching. Particular attention is paid to the classification of motivational mechanisms into cognitive (self-efficacy, cognitive reappraisal, reflection), emotional (emotional support, regulation, involvement) and behavioral (positive reinforcement, habit formation, modeling), as well as their synthesis and comparison.

The article analyzes in detail the practical aspects of the application of these mechanisms through the use of techniques such as SMART, balance wheel, visualization, powerful questions and the small steps method. Based on empirical data, the effectiveness of coaching in increasing self-efficacy, motivation and productivity, especially in the short term. A comparison of theoretical approaches and practical techniques is presented, demonstrating their strengths and weaknesses depending on the context and individual characteristics of the client. The synthesis of the theoretical and practical approaches allows creating a comprehensive model of motivation that takes into account both internal and external factors, contributing to self-realization and goal achievement.

The challenges of coaching are separately considered, in particular, low initial motivation of clients, dependence on the competence of the coach, and the influence of cultural characteristics on the effectiveness of motivational mechanisms. The conclusions provide recommendations for using a synthetic approach to improve the effectiveness of coaching, and also outline the prospects for further research aimed at assessing long-term effects and developing standardized assessment methods.

An analytical review of the effectiveness of coaching techniques shows that their effectiveness depends on the level of client involvement, contextual factors, and the correct choice of methods. For example, the SMART technique is effective for structured goals but may be limited without emotional support, while visualization enhances motivation through emotional involvement but requires a clear vision of the goal. The synthesis of these techniques allows for a synergistic effect, which is supported by empirical data indicating

УДК 159.9

DOI <https://doi.org/10.32782/hbts.76.57>

Стаття поширюється на умовах ліцензії CC BY 4.0

Беляєва Н.Є.

к.економ.н., доцент кафедри психології і соціології

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Колісник Ю.О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

increased productivity in a professional context and the likelihood of achieving goals when using visualization.

Key words: *coaching, motivation, psychological mechanisms, self-determination, self-efficacy.*

Вступ. Коучинг як сучасна форма психологічного супроводу набуває дедалі більшої популярності в умовах швидких соціальних, економічних і технологічних змін. Його основна мета полягає у сприянні розкриттю потенціалу особистості через активізацію внутрішніх ресурсів, формування мотивації та досягнення поставлених цілей. Психологічні механізми мотивації є центральним елементом коучингового процесу, оскільки вони визначають, як людина сприймає свої можливості, формулює цілі та долає перешкоди на шляху до їх реалізації. Мотивація в коучингу є складним багатокomпонентним феноменом, що включає інтринсивні (внутрішні) та екстринсивні (зовнішні) фактори, які взаємодіють для створення сприятливого середовища для самореалізації.

Актуальність теми зумовлена зростаючим попитом на коучинг як інструмент особистісного та професійного розвитку. Сучасна людина стикається з численними викликами, такими як швидкі зміни в професійному середовищі, потреба в адаптивності та самореалізації. Коучинг, спираючись на психологічні механізми мотивації, допомагає індивідууму не лише досягати конкретних цілей, але й розкривати свій внутрішній потенціал, що робить цю тему надзвичайно важливою для сучасної психології. Дослідження мотиваційних механізмів у коучингу дозволяє не лише зрозуміти, як активізувати внутрішні ресурси людини, але й розробити ефективні стратегії для підвищення її продуктивності та благополуччя.

Основна частина. Мотивація є ключовим психологічним процесом, який визначає спрямованість, інтенсивність і наполегливість поведінки людини. У контексті коучингу мотивація розглядається як динамічна система, що залежить від індивідуальних особливостей клієнта, його цінностей, цілей і соціального контексту. Для розуміння психологічних механізмів мотивації необхідно звернутися до основних теорій, які формують теоретичну базу коучингу.

Основні теорії мотивації:

1. Теорія самодетермінації, розроблена Раяном і Десі, підкреслює важливість трьох базових психологічних потреб: автономії, компетентності та зв'язку з іншими. Автономія передбачає можливість самостійно приймати рішення, компетентність – відчуття власної ефективності, а зв'язок з іншими – відчуття належності до соціального середовища. У коучингу ці потреби є основою для створення мотиваційного середовища. Наприклад, коуч може підтримувати автономію клієнта, дозволяючи йому самому визначати цілі, або сприяти розвитку компетентності через постановку досяжних завдань. Емпіричні дослідження показують, що задоволення цих потреб підвищує внутрішню мотивацію, яка є більш стійкою та ефек-

тивною порівняно із зовнішньою [3]. У коучингу SDT застосовується через техніки активного слухання, потужних запитань і створення безпечного простору для самовираження клієнта.

2. Теорія Локка і Лейтема акцентує увагу на важливості чітко сформульованих, конкретних і досяжних цілей для підвищення мотивації. У коучингу ця теорія реалізується через техніку SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), яка допомагає клієнтам структурувати свої цілі та підтримувати мотивацію для їх досягнення. Наприклад, замість абстрактної мети «хочу бути успішним» клієнт може сформулювати: «Я хочу підвищити свою продуктивність на роботі, завершуючи щонайменше 3 ключові завдання щодня протягом наступного місяця». Дослідження підтверджують, що чітко визначені цілі сприяють підвищенню продуктивності та самоефективності [3]. Теорія постановки цілей є особливо ефективною в коучингу, оскільки вона допомагає клієнтам зосередитися на конкретних результатах і оцінити свій прогрес.

3. Теорія очікування Віктора Врума стверджує, що мотивація залежить від трьох факторів: очікування успіху (віра в можливість досягнення мети), цінності результату (значущість мети для людини) та ймовірності отримання винагороди. У коучингу ця теорія застосовується для оцінки того, наскільки клієнт вірить у власні можливості та наскільки мета є для нього цінною. Коуч може допомогти клієнту зміцнити віру в успіх через аналіз попередніх досягнень, позитивне підкріплення та створення реалістичних очікувань. Наприклад, якщо клієнт сумнівається у своїй здатності досягти кар'єрного зростання, коуч може нагадати про попередні успіхи та допомогти розбити велику мету на менші кроки [1]. Теорія очікування є особливо корисною для клієнтів із низькою впевненістю, оскільки вона допомагає їм повірити в можливість досягнення мети.

4. Теорія самоефективності, розроблена Альбертом Бандурою, підкреслює важливість віри людини у власні здібності для досягнення цілей. Самоефективність впливає на вибір цілей, рівень зусиль і стійкість до труднощів. У коучингу ця теорія застосовується через техніки, які допомагають клієнту усвідомити свої сильні сторони та досягнення. Наприклад, коуч може використовувати техніку «аналізу успіхів», коли клієнт згадує ситуації, в яких він уже досягав успіху, щоб зміцнити віру в себе. Дослідження показують, що підвищення самоефективності сприяє мотивації та наполегливості в досягненні цілей [7].

Вищезазначені теорії дозволяють створити комплексний підхід до мотивації в коучингу. Теорія самодетермінації акцентує на внутрішній мотивації та задоволенні базових потреб, що є основою для довгострокової залученості клієнта. Теорія

постановки цілей забезпечує структурованість і чіткість, що допомагає клієнтам бачити прогрес і залишатися мотивованими. Теорія очікування додає аспект оцінки ймовірності успіху, що є важливим для клієнтів із низькою впевненістю. Теорія самоефективності підсилює ці підходи, фокусуючись на вірі клієнта у власні можливості.

Приклад синтетичного підходу: коуч може допомогти клієнту сформулювати SMART-ціль (теорія постановки цілей), одночасно підтримуючи його автономію через відкрите обговорення цінностей і потреб (SDT). Водночас коуч може використовувати позитивне підкріплення для зміцнення віри клієнта в успіх (теорія очікування) та нагадувати про попередні досягнення для підвищення самоефективності (теорія Бандури). Такий синтез дозволяє врахувати як когнітивні, так і емоційні аспекти мотивації, що підвищує ефективність коучингу [8].

Психологічні механізми мотивації в коучингу можна класифікувати за трьома основними категоріями: когнітивні, емоційні та поведінкові. Кожен із них відіграє унікальну роль у процесі розкриття потенціалу особистості.

Когнітивні механізми мотивації пов'язані з процесами мислення, сприйняття та оцінки інформації. Вони включають:

- Самоефективність, за Бандурою, є вірою людини у власну здатність досягати поставлених цілей. У коучингу коуч допомагає клієнту зміцнити цю віру через аналіз попередніх успіхів, моделювання поведінки та вербальну підтримку. Наприклад, техніка «колеса балансу» дозволяє клієнту оцінити свої сильні сторони та визначити зони зростання, що підвищує самоефективність [4].

- Когнітивна переоцінка передбачає зміну способу, у який клієнт сприймає свої проблеми чи виклики. Коуч допомагає клієнту переформулювати негативні думки в позитивні, що сприяє підвищенню мотивації. Наприклад, думка «Я не можу цього зробити» може бути переформульована в «Це складно, але я можу спробувати і навчитися». Цей процес допомагає клієнтам подолати когнітивні бар'єри, такі як страх невдачі чи самокритика, і зосередитися на можливостях [5].

- Рефлексія є важливим когнітивним механізмом, який дозволяє клієнту аналізувати свої дії,

цінності та цілі. Коуч використовує потужні запитання, щоб спонукати клієнта до глибшого розуміння своїх мотиваційних факторів. Наприклад, запитання «Що для вас означає успіх у цій ситуації?» допомагає клієнту усвідомити свої пріоритети та мотивацію.

Емоційні механізми мотивації пов'язані з управлінням емоційним станом клієнта та створенням позитивного емоційного фону. Вони є такими:

- Емоційна підтримка. Створення безпечного середовища, де клієнт відчуває себе зрозумілим і прийнятим, є основою для емоційної мотивації. Коуч використовує активне слухання та емпатію, щоб клієнт відчував підтримку [9].

- Емоційна регуляція. Коуч допомагає клієнту розвивати навички управління емоціями, що дозволяє зберігати мотивацію навіть у складних ситуаціях. Техніки, такі як майндфулнес, дихальні вправи або рефлексивні практики, допомагають клієнтам зберігати емоційну стабільність і фокусуватися на цілях.

- Емоційна залученість. Коучинг сприяє формуванню позитивних емоцій, таких як натхнення, радість від досягнень і гордість за прогрес. Коуч може використовувати техніку «анкорування позитивних станів»: клієнт згадує моменти, коли він відчував себе сильним і мотивованим, і переносить ці емоції на поточні завдання.

- Поведінкові механізми мотивації спрямовані на формування конкретних дій, які ведуть до досягнення цілей. Вони включають:

- Позитивне підкріплення. Коуч використовує похвалу, визнання успіхів і створення системи винагород для підтримки мотивації клієнта. Позитивне підкріплення є особливо ефективним для клієнтів, які потребують зовнішньої мотивації на початкових етапах.

- Формування звичок. Коучинг сприяє формуванню нових поведінкових патернів через регулярне виконання невеликих дій, які поступово стають звичками. Техніка «маленьких кроків» дозволяє клієнту досягати великих цілей через послідовне виконання простих завдань [6].

- Поведінкове моделювання. Коуч може пропонувати клієнту приклади успішної поведінки, які можна адаптувати до його ситуації.

Таблиця 1

Порівняння теоретичних підходів

Теорія	Основний акцент	Переваги в коучингу	Обмеження
Теорія самодетермінації	Внутрішня мотивація, базові потреби	Сприяє довгостроковій мотивації, самореалізації	Менш ефективна для клієнтів із низькою самосвідомістю
Теорія постановки цілей	Чіткі, конкретні цілі	Підвищує продуктивність і структурованість	Вимагає чіткості в цілях клієнта
Теорія очікування	Очікування успіху, цінність результату	Підвищує впевненість у досягненні мети	Залежить від реалістичності очікувань
Теорія самоефективності	Віра у власні можливості	Зміцнює мотивацію в складних ситуаціях	Потребує часу для формування впевненості

Таблиця 2

Порівняння механізмів

Механізм	Основний акцент	Переваги	Обмеження
Когнітивний	Сприйняття, рефлексія, самоефективність	Підвищує самосвідомість, довгострокову мотивацію	Вимагає високого рівня рефлексії
Емоційний	Позитивний фон, регуляція емоцій	Знижує тривожність, підвищує залученість	Залежить від емоційного стану клієнта
Поведінковий	Конкретні дії, формування звичок	Забезпечує швидкі результати	Може бути обмеженим без когнітивної основи

Когнітивні механізми є основою для свідомого підходу до мотивації, оскільки вони впливають на сприйняття клієнтом власних можливостей і цілей. Вони особливо ефективні для клієнтів із високим рівнем самосвідомості, які здатні до рефлексії та аналізу. Емоційні механізми створюють позитивний фон, необхідний для підтримки мотивації в умовах стресу чи невдач. Вони є ключовими для клієнтів, які мають емоційні бар'єри, такі як страх невдачі чи невпевненість. Поведінкові механізми забезпечують практичну реалізацію цілей, переводячи мотивацію в конкретні дії. Вони є особливо важливими для клієнтів, які потребують чіткої структури та швидких результатів.

Ефективний коучинг передбачає інтеграцію когнітивних, емоційних і поведінкових механізмів. Наприклад, коуч може використовувати техніку SMART для постановки цілей (когнітивний механізм), одночасно надаючи емоційну підтримку через активне слухання та емпатію (емоційний механізм) і застосовуючи позитивне підкріплення для закріплення нових звичок (поведінковий механізм). Такий синтетичний підхід створює синергію, коли кожен механізм підсилює дію іншого. Наприклад, підвищення самоефективності (когнітивний механізм) через аналіз успіхів може посилювати емоційну залученість (емоційний механізм), що, своєю чергою, сприяє формуванню нових звичок (поведінковий механізм).

Когнітивні механізми є основою для довгострокової мотивації, але їхня ефективність залежить від здатності клієнта до саморефлексії. Емоційні механізми є ключовими для створення позитивного настрою, але можуть бути менш ефективними для клієнтів із низькою емоційною стабільністю. Поведінкові механізми забезпечують швидкі результати, але без когнітивної та емоційної підтримки можуть бути нестійкими.

Висновки. Психологічні механізми мотивації є основою ефективності коучингу для розкриття потенціалу особистості. Вони включають когнітивні (самоефективність, когнітивна переоцінка, рефлексія), емоційні (емоційна підтримка, регуляція, залученість) і поведінкові (позитивне підкріплення, формування звичок, моделювання) аспекти, які взаємодіють для створення сприят-

ливого середовища для розвитку. Синтез теорій самодетермінації, постановки цілей, очікування та самоефективності дозволяє створити комплексний підхід, який враховує індивідуальні особливості клієнта.

Практичні техніки, такі як SMART, колесо балансу, візуалізація, потужні запитання та маленькі кроки, ефективно активізують ці механізми, сприяючи досягненню цілей і підвищенню самосвідомості. Емпіричні дані підтверджують, що коучинг підвищує самоефективність, мотивацію та продуктивність, особливо в короткостроковій перспективі. Однак довгострокові ефекти залежать від рівня залученості клієнта та компетентності коуча.

ЛІТЕРАТУРА:

- Березюк Т. Психологічні механізми мотивації персоналу організації в умовах кризи. Психологія: реальність і перспективи. 2024. № 23. С. 5–12. URL: https://doi.org/10.35619/prap_rv.vi23.400 (дата звернення: 18.08.2025).
- Вірна Ж., Іванашко О., Чижик К. Соціальне здоров'я, спрямованість та життєве самовизначення: вимір безпеки особистості. Психічне здоров'я особистості у кризовому суспільстві : зб. мат. VI всеукр. наук.-практ. конф. / ред. В. Бліхар. Львів, 2021. С. 28–32.
- Ковальська Н., Возний Д., Губенко В. Психологічні механізми формування ефективної кадрової політики. Education and science of today: intersectoral issues and development of sciences. 2025. URL: <https://doi.org/10.36074/logos-09.05.2025.115> (дата звернення: 18.08.2025).
- Мельничук І. Розвиток духовного потенціалу особистості засобами позитивної психотерапії. Наукові записки. Серія «Психологія». 2024. № 4. С. 78–83. URL: <https://doi.org/10.32782/cusupsy-2024-4-11> (дата звернення: 18.08.2025).
- Никоненко О., Лимарева І. Socio-psychological factors in the formation of motivation for achievements in wartime. «Scientific notes of the University» KROK». 2024. No. 1(73). P. 244–253. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-73-244-253> (date of access: 18.08.2025).
- Тодорів Л. Д. Психологічні умови формування життєвих перспектив у ранній юності (когнітивний аспект) : автореф. дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2000. 19 с.

7. Bandura A. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. Psychological review. 1977. Vol. 84, no. 2. P. 191–215. URL: <https://doi.org/10.1037/0033-295x.84.2.191> (date of access: 18.08.2025).

8. Locke E. A., Latham G. P. Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: a 35-year odyssey. American psychologist. 2002. Vol. 57, no. 9. P. 705–717. URL: <https://doi.org/10.1037/0003-066x.57.9.705> (date of access: 18.08.2025).

9. Ryan R. M., Deci E. L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. American psychologist. 2000. Vol. 55, no. 1. P. 68–78.

Стаття надійшла у редакцію: 18.08.2025

Стаття прийнята: 09.09.2025

Опубліковано: 23.10.2025