

ЕКОНОМІЧНА ПСИХОЛОГІЯ

<https://doi.org/10.31108/2.2026.1.38.16>
УДК 159.9:005.32

Юлія Домославська

ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ ЯК ЧИННИКА РОЗВИТКУ ЇХНЬОЇ ВНУТРІШНЬООРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ПОВЕДІНКИ

Домославська Юлія. Дослідження підприємницьких якостей персоналу бізнес-організацій як чинника розвитку їхньої внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки.

Вступ. Однією з ключових умов ефективного функціонування сучасних бізнес-організацій є розвиток внутрішньоорганізаційного підприємництва персоналу, що передбачає формування здатності працівників до ініціативної, інноваційної та ризик-орієнтованої поведінки.

Мета: емпірично дослідити рівень розвитку особистісних підприємницьких якостей персоналу бізнес-організацій та їх вплив на внутрішньоорганізаційну підприємницьку поведінку.

Методи: Шкала інтрапренерської поведінки персоналу (EIS-UA), GET TEST, методи описової статистики, кореляційний та дисперсійний аналізи.

Результати: аналіз показав, що творчість та здатність до зваженого ризику є найбільш значущими детермінантами внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки, впливаючи як на стратегічне оновлення, так і на венчурну активність. Потреба в досягненнях має помірний вплив, тоді як автономія та цілеспрямованість демонструють слабкий або статистично незначущий ефект. Результати підкреслюють провідну роль креативно-когнітивних та ризик-орієнтованих характеристик персоналу у формуванні інтрапренерської активності.

Висновки: внутрішньоорганізаційна підприємницька поведінка персоналу бізнес-організацій визначається передусім творчістю та здатністю до зваженого ризику. Потреба в досягненнях має додатковий, обмежений вплив, тоді як автономія та цілеспрямованість відіграють мінімальну роль. Результати дослідження окреслюють ключові психологічні орієнтири для розвитку програм інтрапренерства та стимулювання інноваційної активності працівників у сучасних організаціях.

Ключові слова: внутрішньоорганізаційна підприємницька поведінка, інтрапренерство, творчість, схильність до ризику, потреба в досягненнях, потреба в автономії, бізнес-організації, персонал, організаційна психологія, психологія бізнесу

Domoslavska, Yuliia. Research on the entrepreneurial qualities of business organization employees as a factor in the development of their intrapreneurial behavior.

Introduction. A key condition for the effective functioning of modern business organizations is the development of intrapreneurship, which involves the formation of employees' ability to initiative, innovative and risk-oriented behavior.

Aim: to empirically investigate the level of development of business organization employees' entrepreneurial qualities and their impact on intrapreneurial behavior.

Methods: Employee Intrapreneurship Scale (EIS-UA), GET TEST, descriptive statistics methods, correlation and variance analyses.

Results: the analysis showed that creativity and the ability to take a balanced risk were the most significant determinants of intrapreneurial behavior, which affected both strategic renewal and venture activity. The need for achievement had a moderate impact, while autonomy and purposefulness demonstrated a weak or statistically insignificant effect. The results emphasized the leading role of creative-cognitive and risk-oriented characteristics of employees in the formation of intrapreneurial activity.

Conclusions: intrapreneurial behavior of business organization employees is determined primarily by their creativity and the ability to take calculated risks. The need for achievement has an additional limited impact, while autonomy and purposefulness play a minimal role. The results of the

study outline key psychological guidelines for the development of intrapreneurial programs and stimulation of innovative activity of employees in modern organizations.

Key words: *intrapreneurial behavior, creativity, risk-taking, need for achievement, need for autonomy, business organizations, employees, organizational psychology, business psychology*

Вступ. У сучасних умовах глобалізації економіки, швидких технологічних змін та зростання конкуренції здатність організацій до інноваційного розвитку та адаптації стає ключовим чинником їх довгострокової конкурентоспроможності. Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем динамічності, невизначеності та постійною необхідністю впровадження нових підходів до управління організаційними процесами. У таких умовах значну роль у забезпеченні ефективності діяльності організацій відіграє людський потенціал, зокрема здатність працівників до ініціативної, інноваційної та підприємницької поведінки.

Упродовж останніх десятиліть підприємництво сформувалося як окремий і активно досліджуваний науковий напрям, що об'єднує підходи економіки, менеджменту, соціології та психології. Сучасні дослідження розглядають підприємництво не лише як процес створення нових організацій або бізнес-проектів, але і як важливий механізм економічного розвитку, який стимулює інновації, формує нові ринки та сприяє оновленню існуючих організаційних структур. Науковці підкреслюють, що підприємницька активність виступає важливим чинником розвитку регіональної економіки, підвищення ефективності діяльності організацій та формування сприятливого інноваційного середовища (Onileowo, 2024; Gawke, Gorgievski & Bakker, 2017).

У контексті сучасних досліджень підприємництва особливого значення набуває проблема розвитку інноваційних процесів в організаціях. Умови глобалізації економіки та стрімкого технологічного прогресу вимагають від компаній постійного оновлення продуктів, послуг і організаційних процесів. У зв'язку з цим інновації розглядаються як ключова передумова забезпечення стійкого розвитку організацій та їх успішного функціонування у конкурентному середовищі (Bierwerth et al., 2015; Kuratko & Audretsch, 2013; Satrovic et al., 2020). У сучасних організаціях інноваційна діяльність дедалі більше пов'язується не лише з управлінськими рішеннями керівництва, але й з активною участю працівників у процесах генерації нових ідей, розробки інноваційних рішень та вдосконалення організаційних процесів.

У цьому контексті в науковій літературі сформувався окремий напрям досліджень, пов'язаний із феноменом *внутрішньоорганізаційного підприємництва* або інтрапренерства. Інтрапренерство розглядається як особлива форма підприємницької активності, що реалізується в межах існуючих організацій та передбачає ініціювання працівниками нових ідей, інноваційних проектів і напрямів діяльності, спрямованих на розвиток організації. На відміну від класичного підприємництва, яке передбачає створення нових бізнес-структур і пов'язане з високим рівнем економічного ризику, інтрапренерство проявляється у підприємницькій поведінці працівників, спрямованій на розвиток компанії та підвищення її ефективності (Карамушка & Креденцер, 2019).

Дослідження свідчать, що розвиток внутрішньоорганізаційного підприємництва може виступати важливим інструментом забезпечення конкурентних переваг організацій, сприяти підвищенню їх інноваційного потенціалу та забезпечувати їх адаптацію до змін у зовнішньому середовищі (Galván-Vela et al., 2021). Інтрапренерська активність працівників пов'язується з такими важливими показниками організаційного розвитку, як зростання компаній, підвищення ефективності діяльності, інноваційність та конкурентоспроможність (Morais et al., 2021; Shalender & Yadav, 2019; Креденцер, 2019). У сучасних дослідженнях також підкреслюється, що формування інноваційних організацій значною мірою залежить від розвитку підприємницького мислення працівників та їхньої здатності до прояву ініціативності й творчості у професійній діяльності (Kuratko et al., 2023).

Зростаючий інтерес до проблеми внутрішньоорганізаційного підприємництва зумовив появу значної кількості наукових досліджень, присвячених вивченню цього феномену. У науковій літературі для його позначення використовуються різні терміни, зокрема *intrapreneurship*, *corporate entrepreneurship*, *corporate venturing*, *entrepreneurial orientation* та *intra-entrepreneurship*. У багатьох випадках ці поняття використовуються як взаємопов'язані або частково синонімічні, що ускладнює формування єдиного теоретичного підходу до розуміння цього явища (Burgers & Covin, 2016; Kuratko & Audretsch, 2013; Домославська, 2025). Крім того, у наукових дослідженнях зазначається наявність термінологічної неоднозначності та різноманіття теоретичних підходів до інтерпретації інтрапренерства, що призводить до фрагментарності у розумінні цього феномену (Alam et al., 2020; Hernández-Perlines et al., 2022).

У сучасній науковій літературі інтрапренерство розглядається як складний багаторівневий феномен, формування якого зумовлюється впливом як організаційних, так і індивідуально-психологічних чинників (Gawke, Gorgievski & Bakker, 2019). До організаційних чинників дослідники відносять організаційну культуру, стиль лідерства, систему управління персоналом, рівень підтримки інновацій та особливості робочого середовища. Сприятлива організаційна культура, орієнтована на підтримку творчості, експериментування та ініціативності працівників, створює передумови для розвитку внутрішньоорганізаційного підприємництва та підвищує ймовірність прояву інноваційної поведінки серед персоналу.

Водночас значну роль у формуванні внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки відіграють індивідуально-психологічні характеристики працівників. Серед них особливе значення мають такі підприємницькі якості, як: ініціативність, інноваційність, проактивність, схильність до прийняття ризику, орієнтація на досягнення результату, автономність у прийнятті рішень та здатність до генерації нових ідей. Саме ці характеристики формують психологічний потенціал працівників до прояву підприємницької активності у межах організаційної діяльності (Kredentser, Gorgievski & Domoslavskaya, 2025).

Попри значну кількість досліджень, присвячених проблемі інтрапренерства, більшість із них зосереджені переважно на організаційних або стратегічних аспектах цього явища. Натомість роль підприємницьких якостей персоналу як психологічної основи розвитку внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки залишається недостатньо дослідженою. Зокрема, потребують подальшого наукового аналізу питання взаємозв'язку між підприємницькими характеристиками працівників та їхньою здатністю проявляти інноваційну ініціативу в межах організаційної діяльності.

Отже, сучасні умови розвитку організацій зумовлюють необхідність комплексного дослідження психологічних чинників формування внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки. Вивчення підприємницьких якостей персоналу дозволяє глибше зрозуміти механізми розвитку інноваційної активності працівників та визначити психологічні ресурси, які сприяють підвищенню інноваційного потенціалу організацій і забезпеченню їх конкурентоспроможності.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження підприємницьких якостей персоналу бізнес-організацій як чинника розвитку їхньої внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки.

Мета дослідження: емпірично дослідити рівень розвитку особистісних підприємницьких якостей персоналу бізнес-організацій та їх вплив на внутрішньоорганізаційну підприємницьку поведінку.

Методи та організація дослідження.

Внутрішньоорганізаційну підприємницьку поведінку працівників вимірювали за допомогою Шкали інтрапренерської поведінки персоналу (EIS-UA) (Kredentser, Gorgievski & Domoslavskaya, 2025). Інструмент складається з 8 пунктів з варіантами відповідей від 1 (= ніколи) до 7 (= завжди). Шкала включає два окремі фактори: поведінку

стратегічного оновлення (наприклад, «Я займаюся створенням нових проєктів в моїй організації») та поведінку венчурного бізнесу (наприклад, «Я займаюся здійсненням змін у своїй організації»).

Вивчення особистісних характеристик підприємницької поведінки персоналу організацій здійснювалось за допомогою «Тесту на загальні здібності до підприємництва (GET TEST)» (Пачковський, 2006), який дає можливість визначити рівень розвитку таких *підприємницьких особистісних характеристик*: потреба в досягненнях (подальшому розвитку); потреба в незалежності/автономії; схильність до творчості (творчі здібності/нахили); уміння йти на розумний (зважений) ризик; цілеспрямованість та рішучість. Методика включає 54 твердження, на які респонденти давали такі відповіді: «так» (погоджуюсь з цим твердженням) або «ні» (не погоджуюсь з цим твердженням).

Опитування здійснювалось за допомогою сервісу Google Forms і поширювалось шляхом надсилання посилань у соціальних мережах і месенджерах (Telegram, Viber), а також електронною поштою. Перед початком опитування учасники ознайомлювались з текстом онлайн-інформованої згоди та підтверджували її прийняття. Участь у дослідженні була добровільною та безоплатною; респондентів було поінформовано про наукові цілі дослідження. Індивідуальні результати опитування респондентам не розголошувалися. Дослідження проводилось протягом 2024 року.

У дослідженні використано методи математичної статистики й аналізу даних: описові статистики, кореляційний аналіз (коефіцієнт кореляції Пірсона) та дисперсійний аналіз (ANOVA) із застосуванням програми SPSS (версія 22.0).

Вибірка дослідження. У дослідженні взяли участь 324 респонденти, які працюють в організаціях різних форм власності, розмірів і сфер діяльності. Серед учасників переважали жінки – 66,7% ($n = 215$), чоловіки становили 33,3% ($n = 107$). Вік респондентів варіювався від 18 до 64 років; середній вік становив 34,4 року, медіанний – 34 роки, що свідчить про участь як молодих фахівців, так і досвідчених працівників.

Рівень освіти респондентів був різним: одну вищу освіту мали 50,6% ($n = 164$), декілька вищих або спеціалізованих освіт – 22,8% ($n = 74$), науковий ступінь – 7,4% ($n = 24$), професійно-технічну освіту – 5,2% ($n = 17$), повну загальну середню освіту – 2,8% ($n = 9$), середню спеціальну освіту – 1,2% ($n = 4$). Крім того, 9,9% ($n = 32$) респондентів перебувають у процесі здобуття вищої освіти.

За типом організації, в якій працюють учасники, вибірка розподілилася так: приватні компанії – 71,3% ($n = 231$), державні установи – 21,6% ($n = 70$), міжнародні компанії – 7,1% ($n = 23$). Отже, вибірка переважно репрезентує приватний сектор.

Аналіз професійної сфери діяльності засвідчив значну різноманітність: торгівля/продажі – 22,2% ($n = 72$), бухгалтерія, фінанси, аудит – 17,0% ($n = 55$), освіта і наука – 13,0% ($n = 42$), медіа, PR, реклама – 8,0% ($n = 26$), громадські та соціальні організації – 8,6% ($n = 28$), IT – 5,9% ($n = 19$), медицина – 4,9% ($n = 16$). Інші сфери діяльності були представлені меншою кількістю учасників, що загалом забезпечує широку професійну палітру дослідження.

Результати дослідження та їх обговорення.

Проаналізуємо насамперед дані, що стосуються *рівня розвитку особистісних підприємницьких якостей персоналу бізнес-організацій*.

Як свідчать дані табл. 1, усі досліджувані підприємницькі якості мають середні значення, що перевищують теоретичні середні рівні відповідних шкал, за винятком показника потреби в автономії, який наближається до середнього нормативного значення.

Найвищий середній показник зафіксовано за шкалою *цілеспрямованості* ($M = 9,51$ за максимального значення 12), що істотно перевищує середній нормативний рівень (8 балів). Це свідчить про загалом високу сформованість у персоналу таких психологічних характеристик, як: орієнтація на досягнення результату, наполегливість, внутрішній локус контролю, віра у власні можливості та готовність докладати зусиль для реалізації поставлених цілей. З позицій психології підприємництва та організаційної поведінки,

цілеспрямованість і рішучість виступають важливими мотиваційно-вольовими ресурсами, що забезпечують стійкість інтрапренерської активності в умовах невизначеності, організаційних обмежень і можливих невдач.

Таблиця 1

**Описові статистики підприємницьких якостей персоналу
бізнес-організацій**

Підприємницькі якості	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Потреба в автономії	324	1,00	6,00	3,5216	1,04518
Потреба в досягненнях	324	1,00	12,00	7,6821	1,70979
Творчість	324	2,00	11,00	7,3735	1,67647
Вміння ризикувати	324	2,00	12,00	7,9167	1,96624
Цілеспрямованість	324	1,00	12,00	9,5062	1,70683

Достатньо високими є також показники *вміння йти на зважений ризик* ($M = 7,92$) та *потреби в досягненнях* ($M = 7,68$), які наближаються до середніх нормативних значень відповідних шкал (8–9 балів). Це вказує на помірно виражену готовність працівників до прийняття складних рішень в умовах неповної інформації, оцінки співвідношення вигод і можливих втрат, а також на наявність прагнення до професійного розвитку, успіху та самореалізації. У психологічному вимірі така комбінація рис формує основу для проявів внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки, оскільки інтрапренерська діяльність передбачає не лише ініціативність, а й здатність брати відповідальність за наслідки інноваційних дій.

Показник *творчості* ($M = 7,37$) дещо поступається середньому нормативному рівню (8 балів), що може свідчити про обмежену вираженість у частини персоналу схильності до продукування нових ідей, інтуїтивного мислення та пошуку нестандартних рішень. З точки зору психології інновацій, це означає, що творчий компонент інтрапренерської поведінки реалізується нерівномірно та може потребувати додаткової підтримки з боку організаційного середовища (стимулювання креативності, толерантності до помилок, заохочення ініціативи).

Найнижчий середній показник отримано за шкалою *потреби в автономії* ($M = 3,52$ за максимального значення 6 і середнього нормативного – 4). Це вказує на помірно знижену орієнтацію працівників на незалежність у прийнятті рішень, схильність діяти в межах заданих інструкцій і групових норм. З позицій теорії самодетермінації (Десі & Раян, 1985), недостатньо виражена потреба в автономії може обмежувати внутрішню мотивацію до ініціювання змін та самостійного пошуку інноваційних рішень, що є важливою умовою продукування внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки.

Дані табл. 2 доповнюють результати описових статистик і дають змогу проаналізувати структуру вибірки за рівнями розвитку досліджуваних якостей.

Для більшості показників домінує *середній рівень розвитку*: потреба в автономії (67,8 %), потреба в досягненнях (78,1 %), творчість (76,5 %), уміння ризикувати (66,0 %). Тобто це підтверджує той факт, що переважна частина персоналу володіє базовими підприємницькими якостями.

Водночас показник *цілеспрямованості* має іншу структуру розподілу: понад половина респондентів (54,9 %) характеризується високим рівнем її розвитку, тоді як частка осіб з низьким рівнем є мінімальною (2,2 %). Це підтверджує, що у вибірці домінує контингент працівників, орієнтованих на досягнення результату, самоконтроль і активне конструювання власного професійного успіху, що, на наш погляд, може створювати

психологічно сприятливе підґрунтя для розвитку внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки.

Таблиця 2

Рівень розвитку підприємницьких якостей персоналу бізнес-організацій

Підприємницькі якості	Рівень розвитку підприємницьких якостей		
	<i>низький</i>	<i>середній</i>	<i>високий</i>
Потреба в автономії	15,1	67,8	17,0
Потреба в досягненнях	9,6	78,1	12,3
Творчість	13,3	76,5	10,2
Вміння ризикувати	11,7	66,0	22,2
Цілеспрямованість	2,2	42,9	54,9

Водночас частка осіб з *високим рівнем творчості (10,2 %)* та *високою потребою в досягненнях (12,3 %)* залишається відносно невеликою, що, на нашу думку, може обмежувати загальний інноваційний потенціал бізнес-організацій за відсутності цілеспрямованих програм розвитку підприємницьких компетентностей.

Отримані результати вказують на доцільність цілеспрямованого розвитку саме тих підприємницьких якостей, які пов'язані з внутрішньою мотивацією, креативністю та незалежністю мислення, оскільки вони виступають критичними детермінантами стійкої інтрапренерської активності персоналу в сучасних бізнес-організаціях.

За допомогою кореляційного аналізу (коефіцієнт Пірсона) та однофакторного дисперсійного аналізу (ANOVA) ми проаналізували *вплив підприємницьких якостей персоналу бізнес-організацій на їхню внутрішньоорганізаційну підприємницьку поведінку*.

Аналіз *впливу потреби в автономії* на інтрапренерську поведінку персоналу показав таке. Результати кореляційного аналізу (табл. 3) свідчать, що потреба в автономії не має статистично значущого зв'язку ані з поведінкою стратегічного оновлення ($r = 0,089$; $p = 0,110$), ані з венчурною поведінкою ($r = 0,079$; $p = 0,155$), що вказує на відсутність лінійної залежності між рівнем автономності працівників та проявами обох форм внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки.

Таблиця 3

Взаємозв'язок між інтрапренерською поведінкою та підприємницькими якостями персоналу бізнес-організацій

Інтрапренерська поведінка	Підприємницькі якості				
	Потреба в автономії	Потреба в досягненнях	Творчість	Вміння ризикувати	Цілеспрямованість
Поведінка стратегічного оновлення	0,089	0,158**	0,247***	0,257***	0,109
Венчурна поведінка	0,079	0,129*	0,249***	0,292***	0,079

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

Водночас результати однофакторного дисперсійного аналізу демонструють наявність статистично значущих міжгрупових відмінностей для поведінки стратегічного

оновлення залежно від рівня потреби в автономії: $F(5, 318) = 2,422$; $p = 0,036$. Для венчурної поведінки такий вплив не підтвердився ($F(5, 318) = 1,345$; $p = 0,245$). Розрахунок розміру ефекту засвідчив, що вплив потреби в автономії на поведінку стратегічного оновлення та венчурну поведінку є малим $\eta^2 = 0,037$ та $\eta^2 = 0,021$ відповідно.

Графічні дані (рис. 1) ілюструють нерівномірне зростання середніх значень стратегічно-орієнтованої інтрапренерської поведінки зі збільшенням рівня автономності, що може свідчити про нелінійний характер впливу цієї риси та її опосередковану роль у внутрішньоорганізаційному підприємстві.

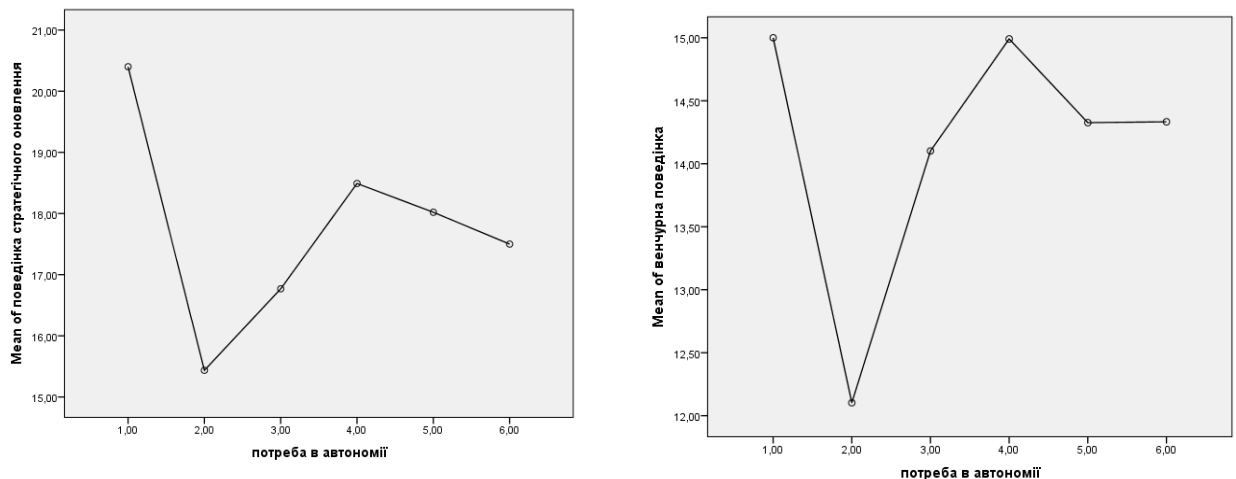


Рис. 1. Вплив потреби в автономії на рівень інтрапренерської поведінки персоналу бізнес-організацій

Потреба в досягненнях демонструє статистично значущі позитивні кореляційні зв'язки з поведінкою стратегічного оновлення ($r = 0,158$; $p = 0,004$) та венчурною поведінкою ($r = 0,129$; $p = 0,020$), що свідчить про зростання інтенсивності інтрапренерських проявів зі збільшенням мотивації досягнення (табл. 3).

Дані ANOVA підтверджують статистично значущий вплив потреби в досягненнях на поведінку стратегічного оновлення: $F(11, 312) = 2,264$; $p = 0,012$. Водночас для венчурної поведінки міжгрупові відмінності не досягли рівня значущості ($F(11, 312) = 1,524$; $p = 0,122$). Розмір ефекту для стратегічного оновлення становить 0,074, що відповідає малому – помірному ефекту, для венчурної поведінки 0,051 (малий ефект).

Рис. 2 демонструє поступове зростання показників інтрапренерської поведінки у групах із вищими рівнями потреби в досягненнях, що підтверджує її роль як психологічного ресурсу стратегічно орієнтованої активності в межах організації.

Творчість виявилась однією з найбільш значущих детермінант інтрапренерської поведінки (табл. 3). Кореляційний аналіз засвідчив помірні позитивні зв'язки з поведінкою стратегічного оновлення ($r = 0,247$; $p < 0,001$) та венчурною поведінкою ($r = 0,249$; $p < 0,001$).

Результати дисперсійного аналізу підтвердили статистично значущий вплив творчості на обидві шкали інтрапренерської поведінки: для стратегічного оновлення $F(9, 314) = 4,516$; $p < 0,001$, для венчурної поведінки $F(9, 314) = 3,253$; $p = 0,001$. Розмір ефекту: для стратегічного оновлення - $\eta^2 = 0,115$ (помірний ефект); для венчурної поведінки - $\eta^2 = 0,085$ (помірний ефект).

Графічне представлення результатів (рис. 3) відображає чітку тенденцію зростання середніх значень обох форм інтрапренерської поведінки зі збільшенням рівня творчості, що підтверджує провідну роль креативного потенціалу в формуванні інноваційної активності персоналу в межах організації.

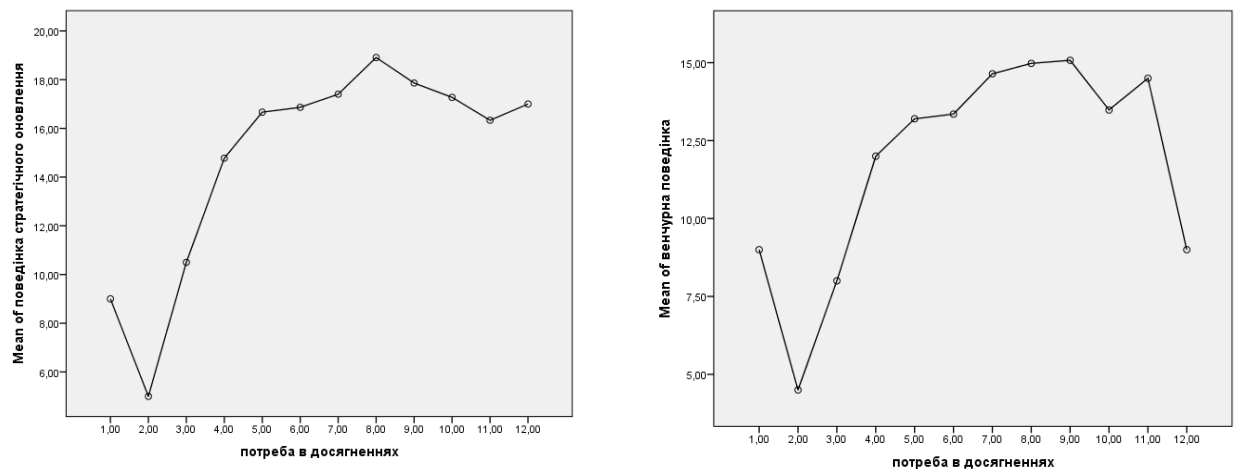


Рис. 2. Вплив потреби в досягненнях на рівень інтрапренерської поведінки персоналу бізнес-організацій

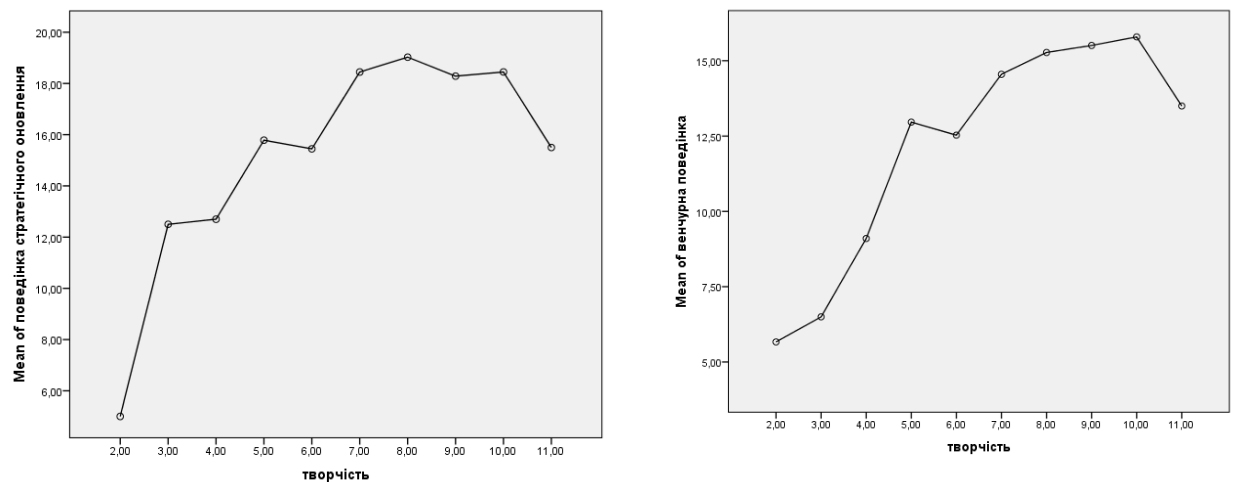


Рис. 3. Вплив творчості на рівень інтрапренерської поведінки персоналу бізнес-організацій

Здатність до зваженого ризику має найвищі кореляційні показники серед усіх досліджуваних якостей: для поведінки стратегічного оновлення $r = 0,257$ ($p < 0,001$), для венчурної поведінки $r = 0,292$ ($p < 0,001$) (табл. 3).

ANOVA підтверджує статистично значущий вплив цієї риси на обидві форми інтрапренерської поведінки: $F(10, 313) = 3,916$; $p < 0,001$ для стратегічного оновлення та $F(10, 313) = 3,703$; $p < 0,001$ для венчурної поведінки. Розміри ефекту для стратегічного оновлення сягає 0,111 (помірний ефект) для венчурної поведінки - 0,106 (помірний ефект). Розмір ефекту: стратегічне оновлення - $\eta^2 = 0,111$ (малий ефект); венчурна поведінка $\eta^2 = 0,106$ (малий ефект).

На рис. 4 простежується майже лінійне зростання показників інтрапренерської поведінки зі збільшенням рівня готовності до ризику, що вказує на фундаментальну роль цієї характеристики в ініціюванні та реалізації внутрішньоорганізаційних інноваційних проєктів.

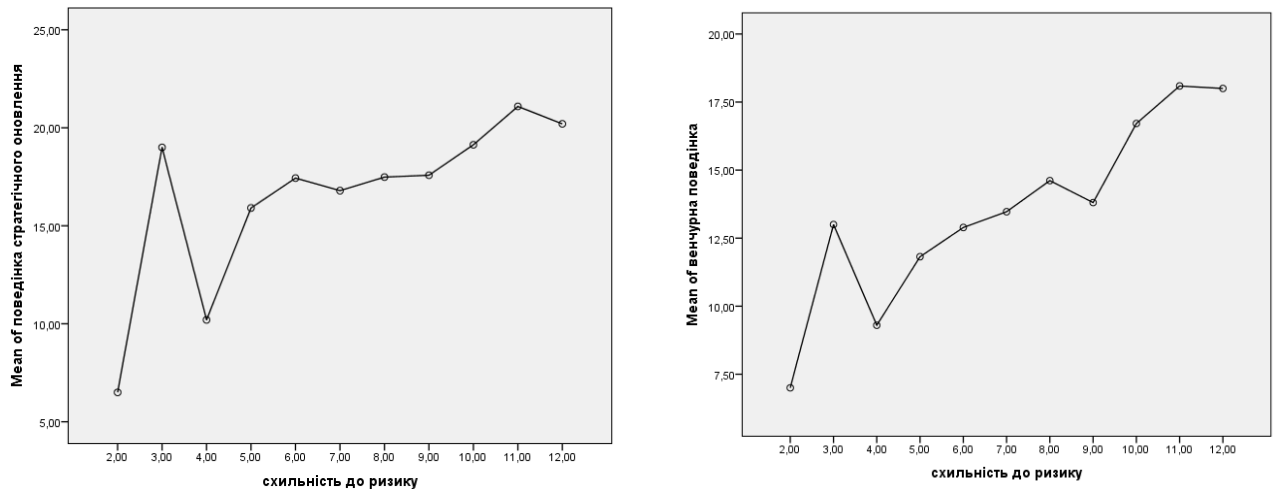


Рис. 4. Вплив вміння ризикувати на рівень інтрапренерської поведінки персоналу бізнес-організацій

Кореляційний аналіз показав відсутність статистично значущих зв'язків *цілеспрямованості* з поведінкою стратегічного оновлення ($r = 0,109$; $p = 0,050$) та венчурною поведінкою ($r = 0,079$; $p = 0,157$) (табл. 3).

Результати однофакторного дисперсійного аналізу також не підтвердили наявності міжгрупових відмінностей: для стратегічного оновлення $F(10, 313) = 1,619$; $p = 0,100$, для венчурної поведінки $F(10, 313) = 0,869$; $p = 0,563$. Розмір ефекту: стратегічне оновлення - $\eta^2 = 0,049$ (малий ефект); венчурна поведінка $\eta^2 = 0,027$ (малий ефект).

Рис. 5 демонструє відносно стабільні середні значення інтрапренерської поведінки на різних рівнях цілеспрямованості, що свідчить про її обмежену диференціальну роль у контексті внутрішньоорганізаційного підприємництва та про можливу опосередкованість її впливу іншими мотиваційно-когнітивними чинниками.

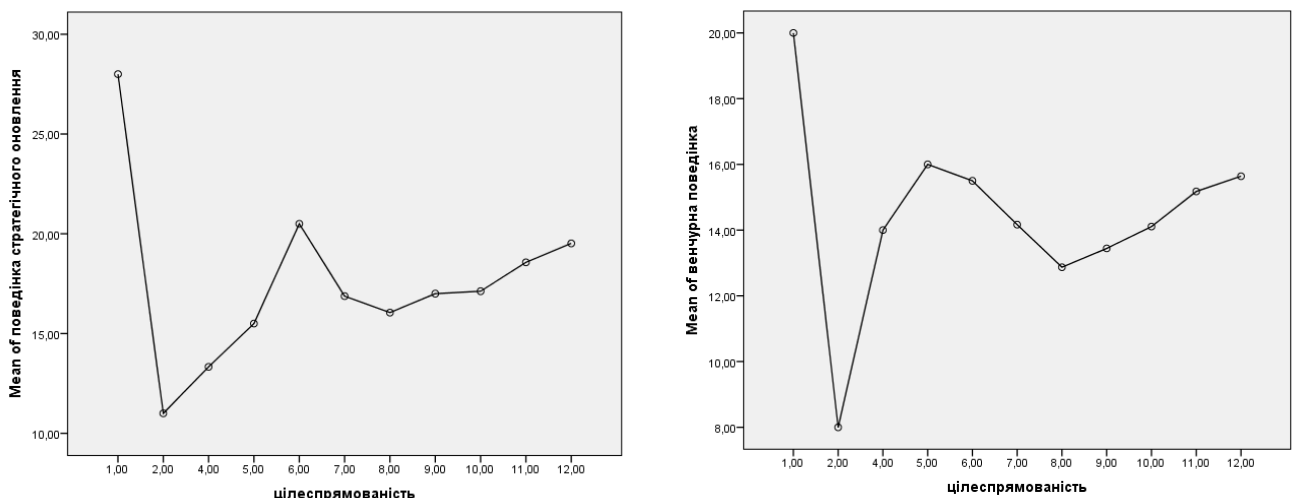


Рис. 5. Вплив цілеспрямованості на рівень інтрапренерської поведінки персоналу бізнес-організацій

Висновки. Узагальнюючи отримані результати, можна констатувати, що внутрішньоорганізаційна підприємницька поведінка персоналу бізнес-організацій має виразну психологічну зумовленість і диференційовано детермінується окремими підприємницькими якостями. Найбільш потужний та стійкий вплив на обидві її форми – поведінку стратегічного оновлення та венчурну поведінку – здійснюють творчість і здатність до зваженого ризику, що підтверджується не лише статистично значущими кореляційними зв'язками, а й помірними розмірами ефекту. Потреба в досягненнях відіграє важливу, проте більш обмежену роль, переважно у формуванні стратегічно орієнтованої інтрапідприємницької активності. Натомість потреба в автономії та цілеспрямованість демонструють слабкий або статистично незначущий вплив, що вказує на специфіку внутрішньоорганізаційного підприємництва як діяльності, інтегрованої в систему формальних регламентів, командної взаємодії та управлінського контролю. Отже, отримані дані емпірично підтверджують положення теоретичної моделі про провідну роль креативно-когнітивних та ризик-орієнтованих характеристик особистості у формуванні інтрапідприємницької поведінки персоналу та окреслюють психологічні орієнтири для розробки програм розвитку внутрішньоорганізаційного підприємництва в сучасних бізнес-організаціях.

Перспективи подальших досліджень підкреслюють роль креативно-когнітивних та ризик-орієнтованих рис у формуванні внутрішньоорганізаційної підприємницької поведінки, тоді як автономія та цілеспрямованість проявляються нерівномірно. Подальші дослідження можуть зосередитися на взаємодії окремих рис, впливі організаційного середовища та корпоративної культури, а також на розробці програм розвитку підприємницьких якостей для стимулювання творчості, автономного мислення та зваженого ризику. Це дозволить уточнити механізми інтрапідприємницької активності та її вплив на ефективність організацій.

Література

1. Домославська, Ю. (2025). Внутрішньоорганізаційна підприємницька поведінка персоналу організацій: поняття та основні підходи до аналізу. *Організаційна психологія. Економічна психологія*, 34(1), 53-62. <https://doi.org/10.31108/2.2025.1.34.5>
2. Карамушка, Л. М., & Креденцер, О. В. (2019). Психологічні основи внутрішньоорганізаційного підприємництва. *Організаційна психологія. Економічна психологія*, 1(16). <https://doi.org/10.31108/2.2019.1.16.3>
3. Креденцер, О. В. (2019). *Психологія розвитку підприємницької активності персоналу освітніх організацій*. Логос
4. Kredentser, O., Gorgievski, M., & Domoslavskaya, Y. (2025). Translation, cultural adaptation and psychometric validation of The Employee Intrapreneurship Scale in Ukraine. *East European Journal of Psycholinguistics*, 12(2), 243-260. <https://doi.org/10.29038/kre>
5. Пачковский, Ю. (2006). *Психологія підприємництва*. Каравела.
6. Alam, M. Z., Nasir, N., & Rehman, C. A. (2020). Intrapreneurship concepts for engineers: A systematic review of the literature on its theoretical foundations and agenda for future research. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1), Article 8. <https://doi.org/10.1186/s13731-020-00119-3>
7. Bierwerth, M., Schwens, C., Isidor, R., & Kabst, R. (2015). Corporate entrepreneurship and performance: A meta-analysis. *Small Business Economics*, 45(2), 255–278. <https://doi.org/10.1007/s11187-015-9629-1>
8. Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2017). Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach. *Journal of Vocational Behavior*, 100. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.002>
9. Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2019). Measuring intrapreneurship at the individual level: Development and validation of the Employee Intrapreneurship Scale (EIS). *European Management Journal*, 37(6), 806–817. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.03.001>
10. Hernández-Perlines, F., Ariza-Montes, A., & Blanco-González-Tejero, C. (2022). Intrapreneurship research: A comprehensive literature review. *Journal of Business Research*, 153, 428–444. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.08.015>
11. Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2013). Clarifying the domains of corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 323–335. <https://doi.org/10.1007/s11365-013-0257-4>
12. Onileowo, T., & Muharam, F. M. (2024). Techno-entrepreneurship, relevance of techno entrepreneurship, challenges of technology entrepreneurship. *International Journal of Innovation and Business Strategy*, 19(1), 1–9. <https://doi.org/10.11113/ijibs.v19.144>

13. Satrovic, E., Muslija, A., & Abul, S. J. (2020). Do innovation and entrepreneurship have dominant roles in economic growth? A new perspective of developed countries. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(3), 1056–1064. <https://doi.org/10.18510/hssr.2020.83108>

References

1. Domoslavskaya, Yu. (2025). Vnutrishnoorganizatsiina pidpryyemnytska povedinka personalu organizatsii: ponyattya ta osnovni pidkhody do analizu [Intrapreneurial behaviors of employees: concepts and main approaches to analysis]. *Organizatsiina psykhologia. Ekonomichna psykhologia*, 34(1), 53-62. <https://doi.org/10.31108/2.2025.1.34.5> [In Ukrainian]
2. Karamushka, L. M., & Kredentser, O. V. (2019). Psykhologichni osnovy vnutrishnoorganizatsiinogo pidpryyemnytstva [Psychological foundations of intrapreneurship]. *Organizatsiina psykhologia. Ekonomichna psykhologia*, 1(16). <https://doi.org/10.31108/2.2019.1.16.3> [In Ukrainian]
3. Kredentser, O. V. (2019). *Psykhologia rozvytku pidpryyemnytskoi aktyvnosti personalu osvitykh organizatsii* [Psychology of the development of entrepreneurial activity of the staff of educational organizations]. Logos [In Ukrainian]
4. Pachkovskiy, Yu. (2006). *Psykhologia pidpryyemnytstva* [Psychology of enterpreneurship]. Karavela. [In Ukrainian]
5. Kredentser, O., Gorgievski, M., & Domoslavskaya, Y. (2025). Translation, cultural adaptation and psychometric validation of The Employee Intrapreneurship Scale in Ukraine. *East European Journal of Psycholinguistics*, 12(2), 243-260. <https://doi.org/10.29038/kre>
6. Alam, M. Z., Nasir, N., & Rehman, C. A. (2020). Intrapreneurship concepts for engineers: A systematic review of the literature on its theoretical foundations and agenda for future research. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1), Article 8. <https://doi.org/10.1186/s13731-020-00119-3>
7. Bierwerth, M., Schwens, C., Isidor, R., & Kabst, R. (2015). Corporate entrepreneurship and performance: A meta-analysis. *Small Business Economics*, 45(2), 255–278. <https://doi.org/10.1007/s11187-015-9629-1>
8. Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2017). Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach. *Journal of Vocational Behavior*, 100. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.002>
9. Gawke, J. C., Gorgievski, M. J., & Bakker, A. B. (2019). Measuring intrapreneurship at the individual level: Development and validation of the Employee Intrapreneurship Scale (EIS). *European Management Journal*, 37(6), 806–817. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.03.001>
10. Hernández-Perlines, F., Ariza-Montes, A., & Blanco-González-Tejero, C. (2022). Intrapreneurship research: A comprehensive literature review. *Journal of Business Research*, 153, 428–444. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.08.015>
11. Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2013). Clarifying the domains of corporate entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 9(3), 323–335. <https://doi.org/10.1007/s11365-013-0257-4>
12. Onileowo, T., & Muharam, F. M. (2024). Techno-entrepreneurship, relevance of techno entrepreneurship, challenges of technology entrepreneurship. *International Journal of Innovation and Business Strategy*, 19(1), 1–9. <https://doi.org/10.11113/ijibs.v19.144>
13. Satrovic, E., Muslija, A., & Abul, S. J. (2020). Do innovation and entrepreneurship have dominant roles in economic growth? A new perspective of developed countries. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 8(3), 1056–1064. <https://doi.org/10.18510/hssr.2020.83108>

Відомості про автора

Домославська Юлія Петрівна, аспірантка лабораторії організаційної та соціальної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, м. Київ, Україна. Програмний менеджер МНПСС «Caritas-Spes Ukraine».

Domoslavskaya, Yuliia, PhD student, G.S. Kostyuk Institute of Psychology of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-3069-9967>

E-mail: u.domoslav@gmail.com

Отримано 16 грудня 2025 р.
Рецензовано 13 лютого 2026 р.
Прийнято 20 лютого 2026 р.