

DOI 10.32782/city-development.2025.3-8

УДК 005.22:159.98

МАЙНДФУЛНЕС У СИСТЕМІ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ: КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ІНТЕГРАЦІЇ ТА УПРАВЛІНСЬКА ЕФЕКТИВНІСТЬ

Зубар Іван Валерійович

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри публічного управління та менеджменту
Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5112-421X>

Намазова Юлія Ісмаїлівна

доктор філософії з публічного управління та адміністрування,
старший викладач кафедри
публічного управління та менеджменту
Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0466-6005>

Назаренко Марина Олександрівна

кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри публічного управління та менеджменту
Вінницький державний педагогічний університет
імені Михайла Коцюбинського
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2116-754X>

Анотація. У статті досліджено місце майндфулнесу та практик усвідомленості в системі самоменеджменту як чинників збереження психологічного благополуччя та підвищення ефективності професійної діяльності. Показано, що регулярне застосування технік усвідомленості позитивно впливає на концентрацію уваги, управління емоціями та формування стресостійкості. Розкрито можливості використання майндфулнес-підходів для профілактики професійного вигорання й покращення якості прийняття управлінських рішень. Зроблено акцент на актуальності інтеграції практик усвідомленості в освітні й управлінські програми як ефективного інструменту самоменеджменту, що сприяє гармонізації особистісного та професійного розвитку в умовах сучасних викликів.

Ключові слова: самоменеджмент, майндфулнес, практики усвідомленості, тайм-менеджмент, психологічна стійкість, управлінська ефективність, професійний розвиток.

Актуальність проблеми. Сучасне суспільство функціонує в умовах постійної турбулентності, яка поєднує глобалізаційні процеси, технологічні зміни та соціально-політичні виклики. Для України ця ситуація ускладнюється реаліями війни, що супроводжуються високим рівнем стресу, невизначеністю майбутнього та підвищеним психологічним навантаженням на фахівців різних сфер. За таких обставин традиційні підходи до самоменеджменту, що зосереджені переважно на раціональному використанні часу й ресурсів, вже не є достатніми. Вони потребують доповнення інструментами, які забезпечують стійкість особистості до зовнішнього тиску та сприяють збереженню внутрішнього балансу.

Одним із таких інноваційних інструментів виступають майндфулнес-практики, що інтегрують психологічні техніки усвідомленості у процес професійної саморегуляції. Вони сприяють розвитку концентрації, здатності приймати виважені рішення та підтримувати емоційну стабільність у стресових ситуаціях. Дослідження доводять, що регулярне застосування практик усвідомленості знижує рівень тривожності, попереджує професійне вигорання та підвищує продуктивність працівників. Для управлінців та майбутніх менеджерів це має особливе значення, адже від їхнього психологічного стану залежить ефективність організаційних процесів і результативність командної роботи.



Таким чином, актуальність дослідження майндфулнесу в системі самоменеджменту зумовлена потребою у нових підходах до професійного розвитку, які поєднують раціональні та емоційно-психологічні стратегії. Використання практик усвідомленості дозволяє не лише підвищити особисту ефективність, але й сформулювати передумови для сталого розвитку управлінської культури в умовах сучасних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових працях останніх років спостерігається зростаючий інтерес до інтеграції майндфулнесу в систему особистої та професійної самоорганізації. Дослідники сходяться на думці, що ефективність управлінської діяльності безпосередньо залежить від уміння поєднувати класичні методи планування та контролю з практиками, які зміцнюють психологічну стійкість і підвищують здатність до рефлексії.

Зокрема, Т. Метіль розглядає самоменеджмент як основу результативної роботи сучасного керівника [4]. Авторка доводить, що вміння керувати власними ресурсами часу, енергії та емоцій дозволяє не лише уникати професійного вигорання, а й підвищувати загальну продуктивність організації.

У дослідженнях О. Ващенко увага зосереджена на можливостях застосування практик усвідомленості для відновлення ментального здоров'я [1]. Емпіричні результати демонструють позитивний вплив спеціально розроблених тренінгових програм на психологічний стан менеджерів державних установ, зокрема у зменшенні рівня тривожності та підвищенні концентрації.

Актуальність впровадження технік майндфулнесу у кризових умовах підтверджують дослідження О. Куліш, М. Качуріної та О. Педченко [3,2]. Автори довели, що регулярне практикування цих технік допомагає цивільному населенню України краще долати стрес і тривогу в умовах війни, підвищуючи стресостійкість і загальну резильєнтність.

О. Васирик наголошує на значенні усвідомленості для розвитку навичок емоційного самоконтролю, особливо серед жінок-менеджерів [2]. Практики майндфулнесу, на її думку, сприяють зменшенню впливу стресових факторів, покращенню комунікативної взаємодії та формуванню адаптивних моделей управління.

Узагальнюючи наукові здобутки, можна стверджувати, що сучасна література підтверджує тісний зв'язок між самоменеджментом і практиками усвідомленості. Саме поєднання цих підходів дозволяє ефективніше вирішувати завдання професійної діяльності, зберігати психоемоційне здоров'я та забезпечувати стійкість до викликів динамічного середовища.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та аналіз можливостей інтеграції майндфулнес-практик у систему самоменеджменту як інструменту підвищення особистої ефективності та збереження психологічного благополуччя. Особлива увага приділяється визначенню впливу усвідомленості на розвиток навичок емоційної саморегуляції, профілактику професійного вигорання та оптимізацію процесу прийняття управлінських рішень у сучасних умовах багатозадачності та високого рівня стресу.

Результати дослідження. У системі сучасного менеджменту все більшого значення набуває розвиток внутрішніх компетентностей особистості, які дозволяють підвищувати ефективність управлінської діяльності. Класичні підходи до самоменеджменту зосереджуються переважно на раціональному використанні часу та ресурсів, однак сучасні умови високої турбулентності та стресових викликів доводять їхню обмеженість [1, с. 42]. Новітні наукові розвідки демонструють, що без розвитку внутрішніх психологічних механізмів самоменеджмент залишається неповним, адже саме усвідомленість і здатність до саморегуляції забезпечують ефективність професійної діяльності [11, с. 15].

Практики майндфулнесу, які базуються на зосередженні уваги на теперішньому моменті без оцінювання, сьогодні визнаються дієвим інструментом управління власною діяльністю. Вони сприяють розвитку концентрації, зниженню рівня тривожності, підвищують здатність до прийняття виважених рішень. Як зазначає Т. Метіль, ключовим чинником ефективності керівника стає саме здатність до контролю власних емоцій та енергетичних ресурсів [4, с. 15]. Це твердження підтверджується зарубіжними даними: навіть короткі онлайн-програми усвідомленості зменшують рівень стресу та вигорання, підвищують задоволеність роботою і почуття контролю [9, с. 4]. Крім того, систематичні огляди програм, що поєднують self-leadership і mindfulness, фіксують покращення стресостійкості, сну та суб'єктивної продуктивності поряд зі зниженням емоційного виснаження [12, с. 2–3].

Важливим у цьому контексті є гендерний вимір. Ю. Намазова у своїх працях наголошує, що дискримінаційні бар'єри у сфері праці негативно позначаються на ефективності жінок-менеджерів, а створення інклюзивних умов і впровадження психологічних практик, зокрема майндфулнесу, дозволяють компенсувати ці обмеження [5, с. 228; 6, с. 143]. Це узгоджується з результатами міжнародних досліджень: тренінги з розвитку самоспівчуття (MSC) формують емоційну гнучкість і здатність до саморегуляції – компетентності, особливо значущі для жінок-лідерів у стресових середовищах [8, с. 6–7].

У кризових умовах війни в Україні роль майндфулнесу стає особливо помітною. О. Куліш та співавтори довели, що регулярні практики усвідомленості знижують рівень тривожності, допомагають адаптуватися до екстремальних обставин і формують психологічну стійкість дорослого населення [3, с. 84]. Подібні висновки подаються і в суміжних професійних спільнотах: короткі курси MBSR у фахівців IT-сфери пов'язані з покращенням психологічного стану та продуктивності навіть за високих навантажень [10, с. 3]. Це підтверджує універсальний характер майндфулнесу як ресурсу стресостійкості у різних сферах.

Важливою умовою результативності самоменеджменту є інституційна підтримка. Як зазначає Я. Страхніцький, ефективність управлінських стратегій можлива лише за умови системних перетворень у державній політиці [7, с. 32]. Цю тезу можна застосувати й до індивідуального рівня: внутрішня культура усвідомленості повинна мати організаційне підґрунтя у вигляді програм навчання, підтримки з боку керівництва та корпоративних стандартів. На практиці це означає розроблення регламентів, навчальних модулів і супервізій, що підтримують інтеграцію mindfulness у щоденні управлінські процеси.

На основі проведеного **аналізу автором запропоновано модель інтеграції майндфулнесу в систему самоменеджменту** (див. рис. 1). Вона включає п'ять ключових елементів: **психологічну саморегуляцію** (усвідомлене дихання, медитація, мікропаузи), **організаційну складову** (інтеграція усвідомленості у планування, пріоритизацію та рефлексивне ухвалення рішень), **соціально-комунікативний аспект** (емпатія, активне слухання, ненасильницька комунікація), **цифрову гігієну** (свідоме використання технологій, уникнення інформаційного перевантаження) та **інституційну підтримку** (включення практик mindfulness до корпоративних політик, освітніх програм і стандартів управління). Запропонована модель може слугувати практичним орієнтиром як для індивідуальних фахівців, так і для організацій.

Зіставлення результатів вітчизняних та міжнародних досліджень показує, що найбільший ефект від майндфулнесу досягається за умов **подвійної інтеграції**: (а) на рівні особистості – через регулярні техніки саморегуляції, спрямовані на зменшення реактивності та підвищення когнітивної ясності; (б) на рівні організації – через формування правил, що підтримують усвідомлену взаємодію, гігієну цифрових практик і психосоціальну безпеку. У поєднанні з інклюзивними політиками такі умови послаблюють «вузькі місця» самоменеджменту (емоційне виснаження, конфліктність, помилки у пріоритизації) й підвищують **якість управлінських рішень**. Отже,

інтеграція майндфулнесу варта розгляду як **стратегічний ресурс** підвищення ефективності управління у турбулентному середовищі.

Опис моделі: у центрі – самоменеджмент, від якого радіально розміщені п'ять блоків: «Психологічна саморегуляція», «Організаційна складова», «Соціально-комунікативний аспект», «Цифрова гігієна», «Інституційна підтримка». Стрілки вказують на операційний зв'язок між центральним ядром і кожним блоком, відображаючи послідовність застосування практик у щоденній управлінській діяльності. Запропонована модель є авторською розробкою, що може бути використана як у теоретичних дослідженнях, так і в практичній діяльності управлінців, оскільки вона демонструє багатовимірний підхід до поєднання традиційного самоменеджменту з сучасними психологічними практиками.

Висновки. Проведене дослідження засвідчує, що сучасні трансформації професійного середовища зумовлюють потребу у пошуку нових підходів до підвищення ефективності самоменеджменту. Традиційні інструменти, орієнтовані на організацію часу та ресурсів, не можуть у повній мірі забезпечити стійкість особистості до зовнішніх викликів, особливо в умовах стресу, багатозадачності та воєнних загроз. У цьому контексті майндфулнес-практики виступають інноваційним чинником, що дозволяє інтегрувати психологічні механізми саморегуляції у систему особистісного та професійного розвитку.

Аналіз наукових публікацій вітчизняних і зарубіжних авторів підтвердив, що усвідомленість сприяє зниженню рівня тривожності, підвищує здатність до концентрації, формує стресостійкість і зменшує ризик професійного вигорання. Практики mindfulness продемонстрували ефективність як у звичайних умовах професійної діяльності, так і в кризових ситуаціях, що доведено результатами досліджень серед цивільного населення України в умовах війни. Водночас досвід міжнародних корпорацій (Google, SAP та ін.) засвідчив, що інтеграція програм усвідомленості підвищує продуктивність працівників і створює позитивний організаційний мікроклімат.

Важливим аспектом є гендерний вимір, який значною мірою визначає особливості застосування практик самоменеджменту. Доведено, що інклюзивність і рівність можливостей є чинниками, які безпосередньо впливають на ефективність управлінської діяльності. Застосування майндфулнесу у цій площині дозволяє підвищити рівень емоційної гнучкості та комунікативної компетентності, що особливо актуально для жінок-лідерів у стресових середовищах.

У дослідженні було запропоновано авторську модель інтеграції майндфулнесу в систему самоменеджменту, що охоплює п'ять ключових

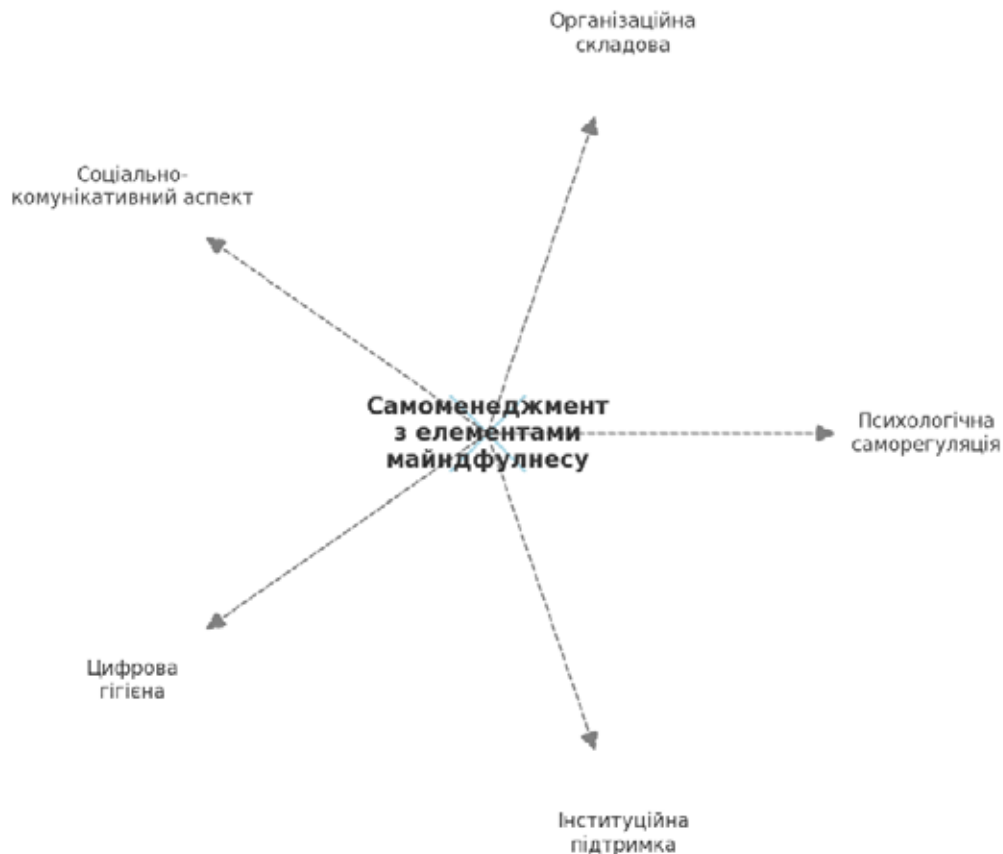


Рисунок 1 – Модель інтеграції майндфулнесу в систему самоменеджменту

Джерело: авторська розробка

компонентів: психологічну саморегуляцію, організаційну складову, соціально-комунікативний аспект, цифрову гігієну та інституційну підтримку. Її впровадження дозволяє не лише оптимізувати професійну діяльність окремих управлінців, але й створити передумови для формування нової управлінської культури, орієнтованої на сталість, ефективність і психологічне благополуччя.

Отримані результати дають підстави стверджувати, що майндфулнес може бути розгля-

нутий як стратегічний ресурс розвитку самоменеджменту, який поєднує індивідуальний рівень саморегуляції з інституційними та соціальними факторами. Подальші дослідження доцільно зосередити на емпіричній перевірці ефективності запропонованої моделі у різних професійних сферах, а також на розробці освітніх і корпоративних програм, що інтегруватимуть практики усвідомленості у систему професійної підготовки управлінців.

Бібліографічний список:

1. Ващенко О. М. Відновлення ментального здоров'я особистості засобами майндфулнес-практик : кваліфікаційна робота магістра. Київ : Таврійський нац. ун-т ім. В. І. Вернадського, 2024. 96 с.
2. Васирик О. М. Теоретичні засади використання майндфулнес для розвитку навичок самоконтролю емоцій у жінок-менеджерів. Theoretical and practical aspects of scientific research: Proceedings of the International scientific and practical conference (Seoul, Republic of Korea, 24.01.2025). Seoul, 2025. С. 403–406. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14861797>
3. Куліш О. В., Качуріна М. О., Педченко О. В. Техніки майндфулнес у роботі зі стресом та тривогою в дорослих цивільних українців в умовах війни. *Наукові записки. Серія: Психологія*. 2025. Вип. 1 (7). С. 81–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/cusu-psy-2025-1-10>
4. Метіль Т. Вплив самоменеджменту на ефективність роботи сучасного керівника. *Менеджмент*. 2025. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14861797>.
5. Намазова Ю. І. Сучасна парадигма державної ґендерної політики в умовах децентралізації. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2023. № 19. С. 220–238. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2023.19.11>
6. Намазова Ю. І. Розвиток державної ґендерної політики України в умовах децентралізації : дис. ... доктора філософії : 281 – Публічне управління та адміністрування. Вінниця, 2024.

7. Страхніцький Я. О. Institutional transformations in the direction of increasing the effectiveness of the state policy of critical infrastructure protection. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2024. № 23. С. 28–51. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2024.23.02>
8. Crego, A., Fernández-Carrasco, R., & López, A. (2025). Comparing MSC and MBSR programs: Long-term effects on self-compassion and well-being. *Frontiers in Psychology*, no. 16. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1597264>
9. Osman, I., Hamid, S., & Singaram, V. S. (2021). Efficacy of a brief online mindfulness-based intervention on well-being of medical students during COVID-19. *Health SA Gesondheid*, no. 26. DOI: <https://doi.org/10.4102/hsag.v26i0.1682>
10. Romano, S., Conforti, A., Guidetti, G., Viotti, S., Ceschin, R., & Scanniello, G. (2025). MBSR at Work: Perspectives from an Instructor and Software Developers. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2506.11588>
11. Schuman-Olivier, Z., Trombka, M., Lovas, D. A., Brewer, J. A., Vago, D. R., & Gawande, R. (2020). Mindful self-regulation: A healthcare model for mindfulness. *Frontiers in Psychology*, no. 11. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00770>
12. Tenschert, J., Furtner, M., & Peters, M. (2024). The effects of self-leadership and mindfulness training on leadership development: A systematic review. *Management Review Quarterly*. Advance online publication. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00448-7>

References:

1. Vashchenok, O. M. (2024). Vidnovlennia mentalnoho zdorovia osobystosti zasobamy mindfulness-praktyk [Restoration of personal mental health by means of mindfulness practices]. Kyiv: Tavriyskyi natsionalnyi universytet im. V. I. Vernadskoho, 96 p. (in Ukrainian)
2. Vasylyk, O. M. (2025). Teoretychni zasady vykorystannia mindfulness dlia rozvytku navychok samokontroliu emotsii u zhinok-menedzheriv [Theoretical foundations of using mindfulness to develop emotional self-control skills in women managers]. In Theoretical and practical aspects of scientific research: Proceedings of the International scientific and practical conference (Seoul, Republic of Korea, January 24, 2025), pp. 403–406. Seoul. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14861797> (in Ukrainian)
3. Kulish, O. V., Kachurina, M. O., & Pedchenko, O. V. (2025). Tekhniky mindfulness u roboti zi stresom ta tryvohoio v doroslykh tsyvilnykh ukraintsiv v umovakh viiny [Mindfulness techniques for coping with stress and anxiety among adult civilians during wartime]. *Naukovi zapysky. Seria: Psykholohiia*, vol. 1 (7), pp. 81–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/cusu-psy-2025-1-10> (in Ukrainian)
4. Metil, T. (2025). Vplyv samomenedzhmentu na efektyvnist roboty suchasnoho kerivnyka [The impact of self-management on the effectiveness of a modern leader]. *Menedzhment*, no. 330.46. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14861797> (in Ukrainian)
5. Namazova, Yu. I. (2023). Suchasna paradyhma derzhavnoi gendernoi polityky v umovakh detsentralizatsii [The modern paradigm of state gender policy in the context of decentralization]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, no. 19, pp. 220–238. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2023.19.11> (in Ukrainian)
6. Namazova, Yu. I. (2024). Rozvytok derzhavnoi gendernoi polityky Ukrainy v umovakh detsentralizatsii [The development of the state gender policy of Ukraine in the context of decentralization]. (PhD Thesis). Vinnytsia. (in Ukrainian)
7. Strakhnitskyi, Ya. O. (2024). Institutional transformations in the direction of increasing the effectiveness of the state policy of critical infrastructure protection. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, no. 23, pp. 28–51. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2024.23.02>
8. Crego, A., Fernández-Carrasco, R., & López, A. (2025). Comparing MSC and MBSR programs: Long-term effects on self-compassion and well-being. *Frontiers in Psychology*, vol. 16. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1597264>
9. Osman, I., Hamid, S., & Singaram, V. S. (2021). Efficacy of a brief online mindfulness-based intervention on well-being of medical students during COVID-19. *Health SA Gesondheid*, vol. 26. DOI: <https://doi.org/10.4102/hsag.v26i0.1682>
10. Romano, S., Conforti, A., Guidetti, G., Viotti, S., Ceschin, R., & Scanniello, G. (2025). MBSR at Work: Perspectives from an Instructor and Software Developers. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2506.11588>
11. Schuman-Olivier, Z., Trombka, M., Lovas, D. A., Brewer, J. A., Vago, D. R., & Gawande, R. (2020). Mindful self-regulation: A healthcare model for mindfulness. *Frontiers in Psychology*, vol. 11, pp. 1–12. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00770>
12. Tenschert, J., Furtner, M., & Peters, M. (2024). The effects of self-leadership and mindfulness training on leadership development: A systematic review. *Management Review Quarterly*. Advance online publication. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00448-7>

MINDFULNESS IN SELF-MANAGEMENT: A CONCEPTUAL INTEGRATION MODEL AND MANAGERIAL EFFECTIVENESS

Ivan Zubar

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at the Department of
Public Administration and Management
Vinnitsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University

Yuliia Namazova

PhD in Public Administration,
Senior Lecturer of the Department of
Public Administration and Management
Vinnitsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University

Maryna Nazarenko

Candidate of Science in Public Administration,
Associate Professor at the Department of
Public Administration and Management
Vinnitsia Mykhailo Kotsiubynskyi State Pedagogical University

Summary. The article investigates the role of mindfulness and awareness-based practices within the broader framework of self-management, emphasizing their growing relevance in today's volatile and demanding socio-professional environment. While traditional approaches to self-management have focused on time allocation, goal setting, and rational prioritization, recent studies demonstrate that mental stability and emotional resilience are equally critical to maintaining sustainable performance. Mindfulness, understood as the practice of purposeful, non-judgmental attention to the present moment, is analyzed as an innovative tool that enriches classical models of self-management. The paper highlights the theoretical foundations of mindfulness and its integration into professional self-organization, showing how awareness practices contribute to the development of concentration, reflective decision-making, and stress regulation. Special attention is given to the interplay between mindfulness and emotional intelligence, as both foster adaptive leadership styles, improve communication skills, and enhance personal productivity. The research also identifies the preventive potential of mindfulness in mitigating occupational burnout and strengthening psychological well-being, which is especially relevant for managers and young professionals exposed to high workloads, uncertainty, and multitasking. In addition, the study reviews practical techniques such as breathing exercises, mindfulness meditation, digital detox practices, and mindful journaling, illustrating their efficiency in harmonizing personal and professional life. Examples from international corporate programs confirm that consistent engagement with mindfulness not only reduces stress levels but also creates a culture of resilience and collaborative effectiveness within organizations. The conclusion underscores the importance of integrating mindfulness into educational and managerial training programs, suggesting that awareness-based strategies can serve as an essential component of modern self-management and as a catalyst for professional growth and sustainable development.

Keywords: self-management, mindfulness, awareness practices, emotional regulation, stress resilience, occupational burnout prevention, professional productivity.

Стаття надійшла: 15.07.2025

Стаття прийнята: 10.08.2025

Стаття опублікована: 25.08.2025