DOI: https://doi.org/10.32782/2519-884X-2025-57-8
УДК 658.3.1:159.9

Ніколаєва М. А., *магістр*
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
margaritanikolaeva22@gmail.com
ORCID: 0009-0003-4967-9130
Насад Н. В., *к.е.н., доцент кафедри менеджменту*
Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій
Nila_21@ukr.net
ORCID: 0000-0003-2719-7838

ПСИХОЛОГІЧНІ ТИПИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТА КОМАНДНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Анотація. *В сучасному менеджменті аналіз психологічних типологій стає надзвичайно важливим, оскільки дозволяє краще розуміти особистісні особливості працівників та їхній внесок у формування динаміки команди. Ціль дослідження полягає у вивченні провідних класифікацій психологічних типів, зокрема систем MBTI та DISC, а також у визначенні їхнього впливу на управлінські процеси, процес прийняття рішень і створення команд. Отримані дані демонструють, що окремі типи особистості різним чином обробляють інформацію, спілкуються між собою та реагують на мотиваційні стимули, що безпосередньо впливає на продуктивність. Виявлено, що суміш різних типологічних профілів у колективі стимулює підвищення креативності, посилює адаптивність компанії і підвищує ефективність взаємодії в команді. На підставі дослідження зроблено висновок, що застосування психологічної типології може слугувати ефективним засобом оптимізації управлінських рішень, підвищення продуктивності співробітників і створення згуртованих, високоефективних команд.*

Ключові слова: *психологічні типи, мотивація персоналу, командна ефективність, управлінські рішення, комунікація.*

JEL code classification: J24, M12, M54

Постановка проблеми. В умовах швидких трансформацій на ринку праці та зростаючих вимог до результативності організацій, управлінську діяльність необхідно орієнтувати не лише на класичні показники продуктивності, а й на психологічні особливості співробітників. Системи типології MBTI, DISC і Big Five дають змогу виявляти індивідуальні особливості сприйняття, комунікації та мотивації, що безпосередньо впливають на якість управлінських рішень та ефективність командної роботи. Ігнорування цих факторів може спричинити зниження залученості, виникнення конфліктів у колективі та падіння продуктивності. Емпіричні дані доводять існування зв'язку між рисами особистості та ефективністю команд, а також вплив персональних характеристик на сприйняття стилів лідерства і мотиваційних підходів. Проте досі недостатньо вивчено, яким чином інтегрувати психологічні типи у практичні управлінські рішення та HR-інструменти задля оптимізації мотивації та командної взаємодії. Основна задача полягає у створенні науково обґрунтованих моделей і практичних рекомендацій, які б дозволяли застосовувати знання про психологічні типи для підвищення продуктивності та ефективності роботи команд.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняних наукових публікаціях поки що не представлено комплексних емпіричних досліджень, які б одночасно розглядали типології особистості – наприклад, MBTI, DISC чи Big Five – у сфері управління персоналом. На сьогоднішній день українські вчені здебільшого зосереджуються на загальних питаннях: аналізують методи мотивації, підходи до управління в умовах криз, включаючи воєнний стан, процеси постпандемічного відновлення та інші надзвичайні ситуації. Череп О., Калюжна Ю., Михай-

© Ніколаєва М. А., Насад Н. В., 2025

ліченко Л. дослідили [7] особливості HR-менеджменту під час війни, приділяючи особливу увагу індивідуальному підходу до мотивації і збереженню продуктивності за рахунок використання особистісного потенціалу співробітників. Інші вчені, зокрема Тюріна Н., Назарчук Т., Гурницький О. підкреслювали [6] зміну функцій HR у кризових обставинах та акцентували важливість психологічної підтримки персоналу, проте не надали глибокого розбору ролі конкретних типологій у практичних управлінських рішеннях.

Огляд українських досліджень демонструє переважно узагальнений підхід: переважна увага приділяється факторам мотивації, віддаленій формі роботи та цифровізації HR-процесів. Психологічні особливості працівника – його когнітивні та комунікативні характеристики, стиль взаємодії в колективі – практично залишаються без дослідження, а рекомендації щодо індивідуального підходу залишаються досить абстрактними. Це створює суттєвий науковий вакуум, оскільки відсутні роботи, які б систематично поєднували типології особистості з практичними управлінськими інструментами, призначенням ролей у командах та вдосконаленням комунікаційних і мотиваційних стратегій [7].

Світові дослідження [9; 12] розкривають більш глибоке розуміння цього взаємозв'язку. Наприклад, в дослідженні [13] описано, як профілі MBTI впливають на процеси становлення команд у шведському виробничому підрозділі. У дослідженні, що охопило 1 630 працівників у 156 командах, було виявлено, що окремі типи MBTI можуть впливати на комунікацію та взаємодію членів команди, проте сукупна структура команди за типами не забезпечує високої передбачуваності її ефективності.

Інше дослідження [8] підкреслює значущий вплив рис моделі Big Five на задоволеність працівників та результати роботи в мультикультурних колективах, одночасно акцентуючи увагу на модераційну роль HR-практик та психологічного клімату організації.

Необхідність подальших досліджень визначається браком емпірично підтверджених моделей, які б дозволяли включати психологічні типи співробітників у конкретні управлінські рішення.

Це передбачає аналіз того, яким чином типологія впливає на розподіл ролей, вибір стилю лідерства, комунікаційні підходи та мотиваційні практики, а також створення моделей, що поєднують індивідуальні і групові особливості задля підвищення ефективності командної взаємодії.

Виявлена наукова прогалина разом з наявними практичними викликами створює великий потенціал для нових досліджень, які можуть надати методологічно строгий, емпірично верифікований і практично орієнтований внесок у розвиток сучасного управління персоналом і HR-стратегій в Україні.

Формулювання цілей статті. Головна мета статті полягає у виявленні того, яким чином психологічні типи співробітників впливають на їхню мотивацію та ефективність команди під час прийняття управлінських рішень. У рамках дослідження передбачено опис основних класифікацій психологічних типів, визначення особливостей сприйняття, комунікації та мотивації різних типів працівників, а також аналіз їхнього впливу на командну динаміку і якість управлінських рішень.

Методологічна основа дослідження базується на міждисциплінарному підході, який об'єднує концепції менеджменту, психології праці та організаційної поведінки. Для досягнення поставлених завдань використовуються як теоретичні, так і емпіричні методи. Теоретичний арсенал включає аналіз і синтез наукових джерел, а також порівняльний аналіз типологій психологічних типів працівників. Емпірична складова полягає у проведенні спостережень, анкетуванні персоналу, зокрема застосуванні адаптованих опитувальників MBTI та DISC. Такий підхід забезпечує комплексний аналіз впливу психологічних типів на мотивацію та продуктивність командної роботи, що є важливим для оптимізації управлінських рішень і підвищення ефективності організацій.

Виклад основного матеріалу. Типологічний підхід до вивчення особистості становить одну з ключових сфер психології, орієнтовану на систематизацію індивідуальних різниць у поведінкових особливостях, ментальних процесах та емоційних реакціях. Серед засновників даної концепції виділяється швейцарський психіатр Карл Густав Юнг, який у праці «Психологічні типи» (1921) [11] виклав ідею чотирьох базових функцій свідомості: відчуття, інтуїція, мис-

лення і почуття. За його баченням, ці функції можуть бути спрямовані на зовнішній, екстернальний, світ (екстраверсія) або звернуті всередину – у внутрішню площину (інтроверсія), формуючи тим самим різні психологічні типи.

Юнгіанська типологія спирається на дві фундаментальні дихотомії – екстраверсія/інтроверсія та чотири функції свідомості. Завдяки цим двом вимірам можливе класифікування людей за їхньою схильністю до сприйняття та оцінки інформації. В цей спосіб створена концепція стала платформою для подальших досліджень у сфері типології особистості.

Тест Myers-Briggs Type Indicator (MBTI), створений Ізабеллою Бріггс-Маєрс у співпраці з матір'ю Катрін Кук Бріггс, розвиває юнгіанську модель, додаючи ще дві протилежності – судження/сприйняття та сенсорика/інтуїція. Завдяки цьому інструменту виділяються шістнадцять унікальних типів особистості, які активно застосовуються в організаційній психології та управлінні людськими ресурсами [4].

Узагальнено ці шістнадцять типів у чотири головні групи (рис. 1): Аналітики, Дипломати, Вартові та Дослідники. Кожна група охоплює чотири типи, що мають спільні рисі і схожі підходи до виконання професійних завдань.

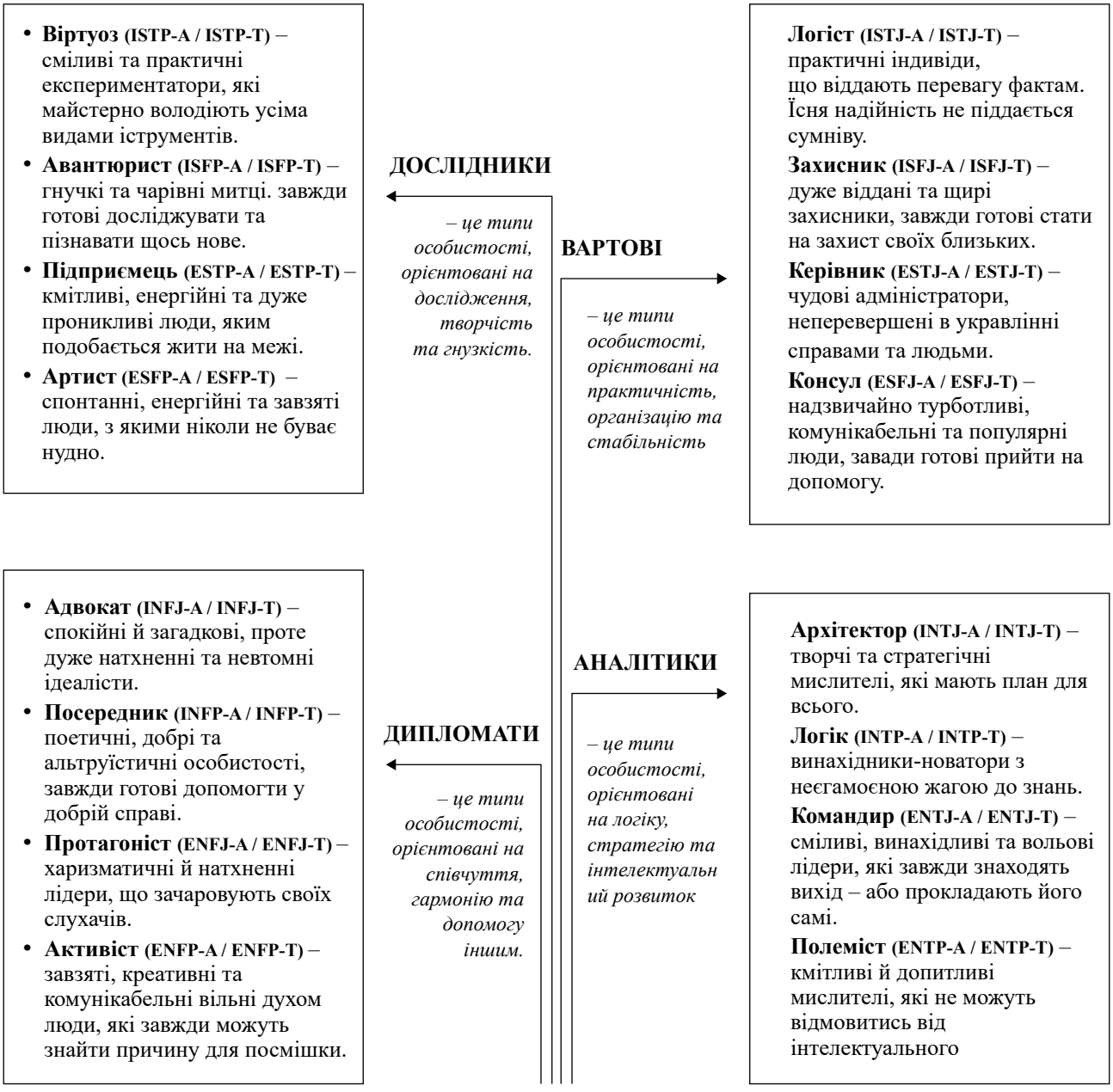

Рис. 1. Типи особистості за MBTI

Джерело: авторська розробка на основі [4; 5]

Концепція DISC, розроблена Вільямом Марстоном, розподіляє особистість на чотири базові типи: домінантність, впливовість, стабільність і сумлінність. Така схема зосереджується на поведінкових рисах індивіда і слугує ефективним інструментом для вивчення взаємин між співробітниками в професійному середовищі [3].

П'ятифакторна модель (Big Five) – одна з найвивченіших і найобґрунтованіших наукових моделей особистості. Вона розбиває характер людини на п'ять ключових шкал: відкритість до нових вражень, сумлінність, екстраверсія, доброзичливість та нейротизм. Завдяки цим параметрам можна глибоко досліджувати індивідуальні варіації та їхній відгук у поведінці в різних ситуаціях [1].

Управлінці та HR-фахівці використовують ці типології для оптимізації процесів підбору персоналу, формування ефективних команд та розвитку лідерських якостей. Наприклад, знання про тип особистості може допомогти у визначенні найбільш підходящих ролей для співробітників, сприяючи підвищенню їхньої мотивації та продуктивності. Крім того, розуміння різних типів особистості дозволяє ефективніше управляти конфліктами та покращувати комунікацію в колективі.

Таким чином, типології особистості є потужним інструментом у практиці управління, що дозволяє глибше розуміти індивідуальні особливості працівників та ефективно використовувати їхні сильні сторони для досягнення організаційних цілей.

Психологічні типи особистості суттєво впливають на те, як індивіди сприймають інформацію та здійснюють когнітивну обробку. Наприклад, особи з високим рівнем відкритості до досвіду (згідно з моделлю Big Five) схильні до гнучкого мислення, схвалюють нові ідеї та готові до експериментів. Вони здатні до абстрактного мислення та творчого підходу до вирішення проблем. Натомість, особи з високим рівнем сумлінності схильні до детального аналізу, планування та систематичного підходу до завдань. Ці відмінності можуть призводити до різних підходів до вирішення проблем та прийняття рішень у робочому середовищі.

Психологічна типологія впливає і на те, яким способом людина спілкується. Так, представники екстравертної орієнтації (за класифікацією MBTI) схильні до відкритого, енергійного діалогу, активно взаємодіють із оточенням і проявляють ініціативу у передаванні інформації. Вони зазвичай орієнтуються на контакти з іншими, швидко реагують на зміни в середовищі. На противагу їм, інтраверти часто виявляються більш стриманими, схильними до глибокого аналізу та роздумів перед тим, як висловити думку. Такі розбіжності можуть впливати на результативність спілкування в колективі, особливо коли треба оперативно обмінюватись даними чи приймати рішення.

Мотиваційні фактори також змінюються в залежності від психологічного типу особистості. Наприклад, люди з високим рівнем екстраверсії часто шукають соціальне визнання, можливість спілкування та участі в групових активностях. Вони активно прагнуть брати участь у командних проектах і цінують позитивну емоційну атмосферу в колективі. Навпаки, представники високої сумлінності мотивуються досягненням високих стандартів, особистих цілей і визнанням за свою працездатність. Вони схильні до самодисципліни і орієнтовані на результативність. Ці різниці у мотиваційних факторах можуть визначати підхід до управління та стратегії розвитку персоналу в організації.

Психологічна сумісність становить вирішальний фактор при створенні продуктивних колективів. За даними досліджень, групи, у яких учасники володіють схожими психологічними типами, відзначаються вищим рівнем задоволення роботою та кращою командною продуктивністю. Наприклад, у Дослідженні [14] зазначено, що збіг особистісних типів серед учасників команди призводить до підвищення задоволеності роботою і зниження плинності кадрового складу. Це підкреслює необхідність враховувати психологічні особливості під час формування команд.

Різноманітність психологічних типів у колективі може стати каталізатором підвищення креативності та інноваційності. Групи, у яких присутні різні особистісні типи, мають можливість генерувати ширший спектр ідей і підходів до розв'язання задач. Проте без адекватного керу-

вання така різноманітність може викликати конфлікти та знизити ефективність. Дослідження [10] демонструє, що успішність команд з різними стилями залежить від вміння їх учасників поважати та використовувати ці відмінності. Тому різноманітність типів може слугувати як перевагою, так і викликом для командної продуктивності.

Управлінські рішення, в яких береться до уваги психологічна специфіка колективу, здатні суттєво підвищити функціональну спроможність організації. Знання про типи особистості дає змогу менеджерам коригувати управлінські підходи, комунікаційні тактики і способи мотивації відповідно до індивідуальних потреб і особливостей учасників команди. Наприклад, за допомогою даних про типи характеру можна ефективніше розподіляти ролі між співробітниками, що покращує їх взаємодію і сприяє досягненню спільних цілей. Така практика підкреслює необхідність включення психологічних чинників у процес прийняття управлінських рішень.

Отже, психологічні типи істотно впливають на формування команд, їхню креативність, продуктивність, а також на процес ухвалення управлінських рішень. Врахування цих факторів є ключовим для досягнення високої ефективності та успішності організації.

Отримані результати проведеного дослідження [2], у якому застосовано комбінування елементів типологій MBTI та DISC, демонструють чіткі закономірності у взаємозв'язку особистісних характеристик респондентів і їхньої ролі в процесі прийняття управлінських рішень, ефективності командної роботи та загальної продуктивності колективу. Поєднання двох підходів дало змогу сформувати більш цілісну картину: MBTI забезпечив глибоке розуміння когнітивних стилів і мислення учасників, а DISC допоміг виділити поведінкові моделі, орієнтовані на комунікацію, лідерство та виконання завдань.

Аналіз отриманих даних виявив, що респонденти, у яких переважають інтуїтивно-раціональні ознаки (N-T за MBTI) і домінантно-аналітичні властивості за DISC, схильні до стратегічного мислення і прийняття рішень, які враховують довгострокові перспективи. Водночас особи, які домінують відчуттєво-емоційні типи (S-F) у поєднанні з орієнтацією на стабільність і співпрацю за DISC, проявляють підвищену чутливість до соціального контексту, що сприяє гармонії в командній взаємодії. Слід підкреслити, що саме баланс між цими двома полюсами забезпечує колективу оптимальне поєднання стратегічного бачення і здатності підтримувати сприятливий соціально-психологічний клімат.

Не можна не підкреслити важливість впливу різноманітності психологічних типів на креативність колективу. У командах, де представники з домінантною екстравертною орієнтацією (E за MBTI) поєднувалися із профілем високої активності та ініціативності за DISC, спостерігалася підвищена динаміка генерування нових ідей і швидша реакція на виклики. На противагу, інтроверти з більш вираженими рефлексивними рисами вносили в процес елемент глибшого аналізу, що зменшувало ризик імпульсивних рішень. Отже, поєднання протилежних особистісних стилів формувало ефект комплементарності, підвищуючи загальну продуктивність і якість управлінських рішень.

В цілому отримані дані підтверджують, що застосування комплексного підходу до аналізу особистісних рис на основі MBTI та DISC є ефективним інструментом для оптимізації управлінських процесів. Урахування індивідуальних психологічних особливостей сприяє не лише більш ефективному розподілу ролей у команді, а й підвищенню рівня взаємної довіри, відповідальності та адаптивності в умовах динамічного організаційного середовища.

Висновки. Підсумовуючи результати дослідження, можна стверджувати, що психологічні типи слугують суттєвим засобом підвищення мотивації персоналу та підвищення ефективності командної співпраці. Застосування типологічних підходів, зокрема MBTI та DISC, дає можливість більш детально вивчити особистісні характеристики працівників, їхні когнітивні схеми і поведінкові патерни, що, в свою чергу, сприяє оптимальному розподілу функціональних ролей у команді, покращенню міжособистісних взаємин та створенню сприятливого психологічного клімату. Отримані дані доводять, що гармонійне поєднання різних типів у колективі підвищує його креативний потенціал, забезпечує стратегічність управлінських рішень та одночасно зберігає соціальну чутливість і згуртованість.

Практичні рекомендації для HR-спеціалістів і керівників полягають у впровадженні психологічного профілювання персоналу на етапах відбору, адаптації й професійного розвитку. Зокрема, варто застосовувати типологічні підходи для створення збалансованих колективів, де комбінуються різні когнітивні стилі та поведінкові орієнтири, що дозволяє уникнути однобокості у прийнятті рішень. Додатково, включення знань про психологічні типи у систему мотивації дає можливість індивідуалізувати стимули і формувати персоналізовані плани розвитку, підвищуючи залученість та відповідальність співробітників. Для управлінців важливо бережливо враховувати психологічні особливості колективу під час ухвалення рішень, оскільки це зменшує конфліктність і зміцнює довіру всередині організації.

Перспективи подальших досліджень охоплюють вивчення можливостей інтегрування психологічних моделей у цифрові HR-системи, що дозволить автоматизувати процеси профілювання співробітників і формування команд. Актуальним напрямком є аналіз впливу психологічної сумісності на інноваційний потенціал організацій, а також дослідження зв'язку між психологічними типами і ефективністю лідерства у кризових та трансформаційних умовах. Перспективним вважається розвиток мультидисциплінарного підходу, що поєднує психологію, менеджмент і інформаційні технології для створення гнучких інструментів управління персоналом, здатних відповідати викликам сучасного динамічного середовища.

Список використаних джерел:

1. Вото К. П'ятифакторна модель особистості. *Загальна психологія для студентів з відзнакою.* URL: https://surl.li/giicwk (дата звернення: 22.09.2025).

2. Дослідження психологічних типів працівників. *Google Docs.* URL: https://docs.google.com/forms/d/1DTjOKMh-uRDsZXOjjleHqZ7GHhZcH8A0Y8Yfg-ZhGuI/viewanalytics (дата звернення: 17.09.2025).

3. Коноплянікова Н. Чотири типи особистості за DISC: як їх застосовувати у продажу, управлінні та HR. *Laba.* URL: https://laba.ua/blog/996-4-tipi-osobistosti-za-disc-yak-jih-zastosovuvati (дата звернення: 22.09.2025).

4. Мартінез Г., Шейкер Е. Індикатор типу Майерс-Бріггс (MBTI). *Планування кар'єри та життя.* URL: https://surl.li/xifilv (дата звернення: 22.09.2025).

5. Типи особистості. *16 personalities.* URL: https://www.16personalities.com/uk (дата звернення: 17.09.2025).

6. Тюріна Н., Назарчук Т., Гурницький О. Особливості використання практичного HR-менеджменту в кризових умовах воєнного стану та повоєнного розвитку. *Modeling The Development Of The Economic Systems.* 2024. № 1. С. 56–62. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-7 (дата звернення: 22.09.2025).

7. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство.* 2023. № 48. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24 (дата звернення: 22.09.2025).

8. Al Doghan M. A., Bhatti M. A., Juhari A. S. Do Psychological Diversity Climate, HRM Practices, and Personality Traits (Big Five) Influence Multicultural Workforce Job Satisfaction and Performance? Current Scenario, Literature Gap, and Future Research Directions. *SAGE Open.* 2019. Vol. 9, no. 2. DOI: https://doi.org/10.1177/2158244019851578 (дата звернення: 22.09.2025).

9. Calluso C., Devetag M. G. The impact of leadership preferences and personality traits on employees' motivation. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship.* 2024. DOI: https://doi.org/10.1108/ebhrm-01-2023-0023 (дата звернення: 22.09.2025).

10. Harris-Gray A. Do Teams Work Best with Different Personality Types – or the Same? *DiSC.* URL: https://discprofile.com/blog/team-building-performance/teams-similar-or-different-styles (дата звернення: 22.09.2025).

11. Jung C. G. Psychological types. *Collected Works of C. G. Jung.* Vol. 6 (3rd ed.). Princeton N.J. : Princeton University Press, 1971 [1921].

12. Radović S., Sladojević Matić J., Opačić G. Personality Traits Composition and Team Performance. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies.* 2020. Vol. 25, no. 3. P. 33. DOI: https://doi.org/10.7595/management.fon.2020.0006 (дата звернення: 22.09.2025).

13. The Influence of Myers-Briggs Type Indicator Profiles on Team Development Processes / B. S. Kuipers et al. *Small Group Research.* 2009. Vol. 40, no. 4. P. 436–464. DOI: https://doi.org/10.1177/1046496409333938 (дата звернення: 22.09.2025).

14. The Power of Personality Type Preferences in Teams. *Training.* URL: https://trainingmag.com/the-power-of-personality-type-preferences-in-teams (дата звернення: 22.09.2025).

References:

1. Votaw K. Piatyfaktorna model osobystosti. *Zahalna psykholohiia dlia studentiv z vidznakoiu*. [Five-factor personality model. General Psychology for Honors Students.] Universytet Missuri – Sent-Luis. Available at: https://surl.li/giicwk

2. Doslidzhennia psykholohichnykh typiv pratsivnykiv. [Study of psychological types of workers] Google Docs. Available at: https://docs.google.com/forms/d/1DTjOKMh-uRDsZXOjjleHqZ7GHhZcH8A0Y8Yfg-ZhGuI/viewanalytics

3. Konoplianikova N. (2020). *Chotyry typy osobystosti za DISC: yak yikh zastosovuvaty u prodazhu, upravlinni ta HR.* [The four personality types according to DISC: how to apply them in sales, management and HR.] Laba. Available at: https://laba.ua/blog/996-4-tipi-osobistosti-za-disc-yak-jih-zastosovuvati

4. Martinez H. & Shaker E. Indykator typu Maiers-Brihhs (MBTI). [Myers-Briggs Type Indicator (MBTI). Career and life planning.] *Planuvannia kariery ta zhyttia.* Available at: https://surl.li/xifilv

5. Typy osobystosti. 16 personalities. Available at: https://www.16personalities.com/uk

6. Tiurina N., Nazarchuk T. & Hurnytskyi O. (2024). Osoblyvosti vykorystannia praktychnoho hr-menedzhmentu v kryzovykh umovakh voiennoho stanu ta povoiennoho rozvytku. [Features of the use of practical HR management in the crisis conditions of martial law and post-war development.] *Modeling The Development Of The Economic Systems,* no. (1), pp. 56–62. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-7

7. Cherep O., Kaliuzhna Yu. & Mykhailichenko L. (2023). Osoblyvosti upravlinnia personalom v umovakh voiennoho stanu v ukraini. [Features of personnel management under martial law in Ukraine.] *Ekonomika ta suspilstvo,* no. (48). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24

8. Al Doghan M. A., Bhatti M. A. & Juhari A. S. (2019). Do Psychological Diversity Climate, HRM Practices, and Personality Traits (Big Five) Influence Multicultural Workforce Job Satisfaction and Performance? Current Scenario, Literature Gap, and Future Research Directions. *SAGE Open,* no. 9(2). DOI: https://doi.org/10.1177/2158244019851578

9. Calluso C. & Devetag M. G. (2024). The impact of leadership preferences and personality traits on employees' motivation. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship.* DOI: https://doi.org/10.1108/ebhrm-01-2023-0023

10. Harris-Gray A. *Do Teams Work Best with Different Personality Types or the Same?* DiSC. Available at: https://www.discprofile.com/blog/team-building-performance/teams-similar-or-different-styles

11. Jung C. G. (1971). *Psychological Types: Vol.6. Collected Works of C. G. Jung.* Princeton University Press.

12. Radović S., Sladojević Matić J. & Opačić G. (2020). Personality Traits Composition and Team Performance. *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies,* no. 25(3), p. 33. DOI: https://doi.org/10.7595/management.fon.2020.0006

13. Kuipers B. S., Higgs M. J., Tolkacheva N. V. & de Witte M. C. (2009). The Influence of Myers-Briggs Type Indicator Profiles on Team Development Processes. *Small Group Research,* no. 40(4), pp. 436–464. DOI: https://doi.org/10.1177/1046496409333938

14. The Power of Personality Type Preferences in Teams. Training. Available at: https://trainingmag.com/the-power-of-personality-type-preferences-in-teams

Nikolaieva M. A., *Master Student*
State University of Information and Communication Technologies
margaritanikolaeva22@gmail.com
ORCID: 0009-0003-4967-9130
Nasad N. V., *Candidate of Economic Sciences,*
Associate Professor at the Department of Managment
State University of Information and Communication Technologies
Nila_21@ukr.net
ORCID: 0000-0003-2719-7838

PSYCHOLOGICAL TYPES AS A TOOL TO INCREASE MOTIVATION AND TEAM EFFECTIVENESS

Abstract. *The study examines the role of psychological types in modern management, emphasizing their influence on employee motivation, team interaction, and management decisions. Integrating the Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) and DISC (Dominance, Influence, Steadiness, Compliance) models, the work provides a comprehensive analysis of personality traits, identifying characteristic patterns of perception, communication, and behavior that affect workplace performance. The data collected through a structured survey demonstrates how different psychological types respond to leadership styles, cope with conflicts, and engage in collective tasks. The results show that employees with complementary traits increase team cohesion, while mismatched profiles can make communication difficult and reduce productivity. The findings highlight the practical potential of psychological typologies as tools for optimizing HR strategies, individualizing motivational approaches, and improving team dynamics. In addition, the study discusses implications for management*

practices, suggesting that understanding employees' personality profiles contributes to more effective delegation, conflict resolution, and project planning. The application of psychological knowledge allows organizations to combine individual strengths with task requirements, contributing to engagement and improving overall performance. The study also identifies prospects for further study, including the integration of psychological models into digital HR systems, the use of predictive analytics for team building, and the development of adaptive management frameworks for different employee profiles. As a result, a systematic assessment of psychological types appears as a strategic tool for improving the efficiency of the workforce, developing professional potential and forming a sustainable organizational culture. The use of psychological typologies allows managers to make informed decisions, improve motivation and achieve high team effectiveness in a dynamic and complex organizational environment.

Keywords: *psychological types, employee motivation, team effectiveness, managerial decision-making, communication.*

Стаття надійшла: 15.10.2025
Стаття прийнята: 10.11.2025
Стаття опублікована: 29.12.2025