

УДК 159.923

DOI <https://doi.org/10.32782/academ-ped.psyh-2026-1.13>**Ольга МОСКАЛЕНКО**

кандидат психологічних наук, доцент,  
доцент кафедри психології та педагогіки,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
Olgets@ukr.net  
**ORCID:** 0000-0001-6191-2490

## ПРОАКТИВНЕ МИСЛЕННЯ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНОСТІ СУЧАСНОГО ФАХІВЦЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

**Анотація.** *Мета статті* полягає в розкритті теоретичних засад проактивного мислення як когнітивної установки та стратегічного мета-ресурсу, що забезпечує конкурентоспроможність та професійну стійкість фахівця в умовах інтенсивної цифровізації. **Методологія.** У дослідженні використано комплексний аналіз літературних джерел: концепції логотерапії, самоефективності, теорії проактивної особистості та системний підхід до структурування компонентів конкурентоспроможності. Застосовано метод теоретичного моделювання для визначення векторів впливу проактивного мислення на аксіологічну, когнітивну та поведінкову сфери особистості. **Наукова новизна.** Вперше концептуалізовано проактивне мислення як «операційну систему» фахівця, що виконує роль інтегративного мета-ресурсу в структурі конкурентоспроможності. Обґрунтовано поняття «цифрового суб'єкта» – професіонала, який завдяки антиципації та внутрішньому локусу контролю трансформує технологічні виклики у власні ринкові переваги. Доведено, що проактивне мислення є фундаментальним катализатором, який переводить потенціал професійних та загальних компетенцій у динамічну професійну стійкість. У **висновках** встановлено, що в умовах цифрових трансформацій традиційна модель конкурентоспроможності поступається моделі «професійної суб'єктності». Проактивне мислення, що базується на антиципації та креативності, дає змогу фахівцю створювати високу додану вартість поза межами алгоритмізованих систем. Наголошено на тому, що розвиток цього мета-ресурсу потребує цілеспрямованого інституційного впливу та культивування інтелектуальної автономії у системі освіти протягом життя та в процесі цілеспрямованої підготовки висококваліфікованих кадрів.

**Ключові слова:** проактивне мислення, конкурентоспроможність фахівця, цифровізація, мета-ресурс, цифровий суб'єкт, професійна стійкість, антиципація, штучний інтелект.

**Olga MOSKALENKO**

Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Psychology and Pedagogy,  
National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”  
Olgets@ukr.net  
**ORCID:** 0000-0001-6191-2490

## PROACTIVE THINKING AS A FACTOR OF A MODERN SPECIALIST'S COMPETITIVENESS IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

**Abstract. The purpose.** The article aims to reveal the theoretical foundations of proactive thinking as a cognitive mindset and a strategic meta-resource that ensures the competitiveness and professional resilience of a specialist in the context of intensive digitalization. **Methodology.** The study employs a comprehensive analysis of literary sources: concepts of logotherapy, self-efficacy, proactive personality theories, and a systematic approach to structuring components of competitiveness. The method of theoretical modeling was applied to determine the vectors of proactive thinking's influence on the axiological, cognitive, and behavioral spheres of the individual. **Scientific novelty.** For the first time, proactive thinking is conceptualized as a specialist's “operating system”, performing the role of an integrative meta-resource within the structure of competitiveness. The concept of the “digital subject” is substantiated – a professional who, through anticipation and an internal locus of control, transforms technological challenges into personal market advantages. It is proven that proactive thinking is a fundamental catalyst that converts the potential of professional



© О. Москаленко, 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

and general competencies into dynamic professional resilience. **Conclusions.** It is established that in the conditions of digital transformations, the traditional model of competitiveness gives way to the model of “professional agency”. Proactive thinking, based on anticipation and creativity, allows a specialist to create high added value beyond the limits of algorithmic systems. It is emphasized that the development of this meta-resource requires targeted institutional influence and the cultivation of intellectual autonomy within the system of lifelong learning and in the process of purposeful training of highly qualified personnel.

**Key words:** proactive thinking, specialist competitiveness, digitalization, meta-resource, digital subject, professional resilience, anticipation, artificial intelligence.

**Постановка проблеми.** Сучасний ринок праці характеризується станом перманентної трансформації, що супроводжується мінливими та невизначеними умовами. Динамічні зміни, непередбачуваність професійного середовища та прискорення процесів цифровізації, зокрема інтеграція інструментів штучного інтелекту в різні сфери, стимулюють реструктуризацію професійної кваліфікації фахівців. Це зумовлює підвищення вимог до фахівців та очікування їх значних можливостей у сфері прийняття рішень, стратегічного передбачення та інноваційного підходу.

Необхідність безперервного оволодіння новими цифровими інструментами, ризик заміщення робочих місць автоматизованими системами та постійний тиск на ефективність вимагають від фахівця ментальної стійкості та розвитку мета-компетенцій. Виникає нагальна потреба у проактивних фахівцях, здатних не лише адаптуватися до змін, але й завчасно їх ініціювати, передбачати синергію нових технологій, ідентифікувати потенційні проблеми та брати відповідальність за власний професійний розвиток і результати, що в результаті підвищуватиме їх конкурентоспроможність. У зв'язку з цим дослідницький фокус має концентруватися на вивченні психологічних чинників успішної реалізації в певній професійній діяльності та конкурентоспроможності сучасних фахівців. Одним з таких чинників, на нашу думку, є проактивне мислення, що реалізується як фундаментальна когнітивна установка, що лежить в основі ініціативної поведінки та забезпечує внутрішній локус контролю, систематично формуючи всі інші складові частини конкурентоспроможності фахівця.

**Аналіз джерел та останніх досліджень.** В результаті аналізу літературних джерел з'ясовано, що теоретичний фундамент проактивності закладено в концепції логотерапії В. Франкла, де визначено роль свободи

вибору людиною реакції на зовнішні стимули. Подальшого розвитку концепція набула у працях А. Бандури, який інтегрував ідею самоефективності як ключового когнітивного елемента проактивної поведінки. Практичне застосування та популяризація терміна «проактивність» як навички відбулося завдяки С. Кові, який сфокусувався на поняттях «коло впливу» та «коло турбот». Сучасні дослідження феномена в організаційному контексті представлені роботами Т. Бейтмана, Дж. Кранта та Ш. Паркер, які емпірично обґрунтували конструкцію «проактивної особистості» та її вплив на інноваційну поведінку на робочому місці. Поняття «проактивність» виступало предметом досліджень І. Ламаш, Ю. Діхтенко, Г. Мутерко, К. Павелків, Ж. Стельмашук та інших науковців. Незважаючи на значну увагу вчених до феномена проактивності, комплексний аналіз наукової літератури допоміг виявити деякі прогалини. Попри визнання проактивності як важливої поведінкової риси, недостатньо досліджений її первинний, когнітивний аспект – проактивне мислення – як фундаментальну внутрішню установку, яка формує та інтегрує всі інші складові частини конкурентоспроможності, особливо в умовах прискореної цифрової трансформації.

**Мета статті** – розкрити теоретичні засади проактивного мислення як когнітивної установки та стратегічного ресурсу, що є ключовим чинником конкурентоспроможності фахівця та його професійної стійкості в умовах цифрових трансформацій.

**Виклад основного матеріалу.** В результаті дослідження особливостей сучасного ринку праці в умовах динамічної цифровізації науковці відзначають фундаментальні зміни ресурсів та цінностей, оскільки знання, технологічні навички та інтелект стають основним потенціалом для виживання на ринку праці в цифрову епоху. У свою чергу, це приводить до

зміни пріоритетів працівників: на перший план виходять потреби у самореалізації, інтелектуальному розвитку та постійному вдосконаленні власних компетенцій [7].

Формування конкурентоспроможних фахівців задекларовано на державному рівні як стратегічний пріоритет, що зумовлює інтеграцію зусиль освітніх та професійних інституцій у підготовці кадрів, здатних до ефективної діяльності в умовах глобальних трансформацій. Водночас поняття конкурентоспроможності фахівця, особливо в сучасних умовах, залишається дискусійним, оскільки охоплює широкий діапазон аспектів та набуває специфічного змісту залежно від конкретної професійної сфери.

У більш загальному сенсі конкурентоспроможність розглядається як сукупність знань, інтелекту та технологічних навичок, які є головним ресурсом для успішної реалізації та ефективної діяльності на ринку праці [1]. У межах системного аналізу вагомим є підхід М. Орап та В. Вовк до диференціації понять конкурентоспроможності. Якщо конкурентоспроможність особистості визначається її адаптивними можливостями та спрямованістю на успіх, то конкурентоспроможність фахівця акцентує увагу на професійній перевазі над іншими суб'єктами діяльності. Автори підкреслюють, що ключовим атрибутом сучасного професіонала є свідоме керування власними перевагами (особистісними та кваліфікаційними), а також їх успішна експозиція у професійному середовищі [5].

Л. Дудко розглядає конкурентоспроможність як вміння виявляти та використовувати особистісні, професійні та ділові якості, швидше і краще за інших працівників реалізувати власний потенціал за конкретних умов діяльності підприємства, що дає можливість отримувати відповідну винагороду, досягати певного соціального статусу та забезпечити надійність свого службового становища і професійного зростання [2]. Поширеним є підхід, де в структурі конкурентоспроможності виокремлюють три такі блоки:

- професійно-технологічний блок, або “Hard skills”, який визначає рівень фахових знань, кваліфікацію, володіння цифровими інструментами, тобто відображає фундаментальну компетентність у певній професійній сфері;

- соціально-психологічний блок, або “Soft skills”, який охоплює комунікативні навички, стресостійкість, лідерські якості тощо, тобто ті характеристики, що сприяють оптимізації міжособистісної взаємодії;

- соціально-економічний блок, який відображає здатність фахівця вигідно «продавати» свої знання та вміння, мобільність на ринку праці та відповідність вимогам роботодавців.

На думку Г. Мороз, комплексна характеристика конкурентоспроможності особистості інтегральна, динамічна, дає їй змогу реалізувати себе в умовах суперництва в розв'язанні професійних і життєвих завдань, сприяє здоланню невизначеності, дає можливість відповідати вимогам ринку. Дослідниця визначає структуру конкурентоспроможності через такі складові частини:

- аксіологічну, що відображає ціннісні орієнтації фахівця;

- когнітивну, що характеризує систему знань та здатність до їх постійного оновлення.

- поведінкову – конкретні дії, спрямовані на досягнення результату в умовах суперництва [4].

Визначена структура конкурентоспроможності відображає наявний потенціал фахівця, проте в умовах цифрової трансформації та невизначеності критичного значення набуває динамічна здатність особистості приводити ці компоненти в дію. Такою інтегральною властивістю, на нашу думку, виступає проактивність.

На думку В. Зливкова, проактивність є внутрішньою властивістю психіки, здатністю усвідомлювати і відтворювати свої цінності, цілі й принципи незалежно від зовнішніх обставин, тобто залишатися собою і проявляти себе в дії узгоджено з внутрішньою природою [3]. У широкому розумінні проактивність розглядається не просто як активна поведінка, а як стратегічна орієнтація особистості на випередження. На відміну від реактивності, проактивність передбачає свідомий вибір реакції та ініціювання змін [6]. У межах нашого дослідження ми розглядаємо проактивність як психологічний ресурс, що дає змогу фахівцю конвертувати свої знання та навички у конкретні конкурентні переваги [11].

Проте якщо проактивність є видимим результатом – поведінкою, то її глибинним

джерелом і внутрішнім ресурсом є проактивне мислення. Саме воно виступає тією «когнітивною лінзою», через яку фахівець сприймає цифрові трансформації не як загрозу, а як сукупність можливостей. Таким чином, проактивне мислення стає стратегічним мета-ресурсом, який забезпечує самовідновлення та саморозвиток конкурентоспроможності в умовах цифровізації.

Виходячи з розуміння проактивного мислення як мета-ресурсу, вважаємо доцільним виокремити його ключові характеристики, що безпосередньо впливають на рівень конкурентоспроможності фахівця в цифровому середовищі. На нашу думку, структуру такого мислення формують три взаємопов'язані вектори:

1) Антиципація та прогностичність. Проактивне мислення дає змогу фахівцю не просто реагувати на технологічні зміни, а передбачати їхні наслідки для своєї професійної сфери. Це виражається у здатності ідентифікувати потенційні кризи ще до їх настання та завчасно ініціювати процес перекваліфікації [9].

2) Суб'єктність та внутрішній локус контролю. [8] Усвідомлення власної здатності впливати на професійні обставини перетворює фахівця з об'єкта цифрової трансформації на її активного суб'єкта. Це мінімізує відчуття «цифрового фаталізму» та стимулює пошук інноваційних способів використання інструментів штучного інтелекту чи автоматизації для підвищення власної продуктивності.

3) Креативність у вирішенні проблем. Проактивне мислення спрямоване не на пошук причин виникнення труднощів, а на генерацію альтернативних шляхів досягнення результату. В умовах цифровізації це проявляється у здатності бачити нестандартні зв'язки між технологічними рішеннями та професійними завданнями.

Аналіз наукового доробку А. Бандури [8], С. Паркер [10] та А. Грант [9] дає змогу стверджувати, що виокремлені нами вектори проактивного мислення мають глибоке підґрунтя в сучасній світовій психологічній думці та є релевантними викликам цифрової економіки

Таким чином, проактивне мислення виконує функцію «операційної системи» фахівця, яка дає йому змогу ефективно інтегрувати «Hard and Soft skills» у цілісну модель конкурентної поведінки. Саме така когнітивна

установка забезпечує професійну стійкість та конкурентоспроможність особистості. Можливий страх перед генеративними програмами штучного інтелекту, які в прогнозованому майбутньому можуть взяти на себе низку задач, які сьогодні виконує певний фахівець. Тож професіонал з проактивним мисленням фокусується на розвитку тих унікальних когнітивних функцій, які створюють високу додану вартість і залишаються поза межами можливостей сучасних алгоритмів. У цьому контексті проактивне мислення постає каталізатором, який трансформує виділені Г. Мороз [4] компоненти конкурентоспроможності, а саме аксіологічний, когнітивний та поведінковий, у динамічну ринкову перевагу, забезпечуючи перехід від пасивного володіння знаннями до суб'єктного керування власним професійним капіталом.

У межах аксіологічної складової частини проактивного мислення докорінно змінює внутрішню ієрархію цінностей фахівця, де пріоритетом стає не професійна стабільність, а прагнення та цінність безперервного саморозвитку. Проактивний фахівець розглядає цифрові трансформації не як зовнішню загрозу, а як виклик і можливість для підвищення якості своєї праці та подальшого професійного зростання. Це змінює мотивацію: від стратегії «уникнення помилок» до стратегії «пошуку інноваційних рішень». Професійна етика в цьому контексті доповнюється відповідальністю за результати, які фахівець ініціює самостійно, не чекаючи зовнішнього стимулювання.

У межах когнітивного компоненту проактивне мислення забезпечує перехід від простого накопичення знань до формування індивідуальної траєкторії в набутті та розширенні компетенцій. Отже, проактивне мислення виступає як інструмент стратегічного керування знаннями. В умовах цифровізації, де інформація застаріває миттєво, конкурентною перевагою стає здатність до самокерованого навчання. Проактивне мислення орієнтоване на антиципацію майбутніх когнітивних запитів, відповідно до яких фахівець ідентифікує прогалини у своїх цифрових компетенціях і заповнює їх згідно з вимогами ринку праці.

У межах поведінкового компоненту проактивне мислення реалізується через

інноваційну, перетворювальну поведінку, на відміну від реактивної, адаптивної поведінки. Проактивне мислення виявляється в ініціюванні нових проєктів, здатності брати на себе відповідальність у ситуаціях невизначеності.

Таким чином, проактивне мислення інтегрує ці компоненти у цілісну систему, створюючи ефект синергії. Конкурентоспроможність та професійна стійкість сучасного фахівця є прямим наслідком такої інтеграції – фахівець залишається конкурентоспроможним завдяки вмінню стратегічно керувати власним когнітивним і професійним ресурсом.

Це дає змогу стверджувати, що в умовах прискореної цифровізації саме проактивне мислення стає фундаментом для формування конкурентоспроможного фахівця нового типу – «цифрового суб'єкта», який не лише споживає технології або відчуває страх заміни його на інструменти ШІ, але й активно конструює власну професійну реальність. Важливо наголосити на тому, що проактивне мислення як мета-ресурс не формується автоматично разом з технічними навичками – воно потребує цілеспрямованого розвитку психологічної готовності до ризику, навичок самопрезентації в цифровому просторі та культивування інтелектуальної автономії. Отже, стратегічне керування власним професійним капіталом стає не лише індивідуальним завданням фахівця, але й новим вектором для інституційних змін у сфері підготовки кадрів.

**Висновки.** В умовах перманентної трансформації ринку праці та інтенсивної цифровізації традиційна модель конкурентоспроможності, заснована на накопиченні статичних знань, поступається динамічній моделі «професійної суб'єктності». Ключовим викликом для сучасного фахівця є не лише оволодіння цифровими інструментами, але й розвиток мета-компетенцій, що забезпечують перевагу

людини над алгоритмізованими системами через прийняття складних рішень та стратегічне передбачення. Проактивне мислення виступає фундаментальним когнітивним мета-ресурсом, який інтегрує аксіологічний, когнітивний та поведінковий компоненти конкурентоспроможності. Визначено, що проактивне мислення функціонує як «операційна система» фахівця, де проактивність постає каталізатором перетворення внутрішнього потенціалу особистості на реальну ринкову перевагу. Ключовими векторами проактивного мислення визначено антиципацію, внутрішній локус контролю, суб'єктність та креативність у вирішенні проблем. Проактивне мислення забезпечує формування фахівця нового типу – «цифрового суб'єкта», який демонструє високу професійну стійкість. Така особистість здатна до стратегічного керування власним інтелектуальним капіталом, самостійного конструювання пізнавальної діяльності та активного формування професійної реальності. Це дає змогу фахівцю не просто адаптуватися до змін, а завчасно ініціювати їх, створюючи високу додану вартість у тих сферах, де людський інтелект залишається незамінним. Проактивне мислення є стратегічним ресурсом та когнітивною установкою, який виступає вагомим чинником конкурентоспроможності фахівця в сучасних умовах.

Перспектива подальшого дослідження полягає у вивченні когнітивної гнучкості та емоційного інтелекту як ключових передумов для розвитку проактивності та формування «цифрової суб'єктності» конкурентоспроможного фахівця. Окрім того, науковий інтерес становлять розроблення та апробація тренінгових програм, спрямованих на розвиток проактивного мислення та інтелектуальної автономії сучасних фахівців в умовах невизначеності.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Алексеева А. Професійна конкурентоздатність особистості: психологічний аспект. *Психологія праці та управління: зб. наук. пр. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 2009)*. Київ: ІПК ДСЗУ, 2009. Ч. 1. С. 147–153.
2. Дудко Л. Конкурентоспроможність спеціаліста в умовах ринкової економіки: дис. ... канд. соціол. наук: спец. 22.00.04. Київ, 2004. 196 с.
3. Зливков В. Проактивність як властивість високоефективної особистості. *Гуманний розум*. 2018. № 44. С. 45.
4. Мороз Г. Сутність поняття «конкурентоспроможність фахівця» як умови його успіху на ринку праці. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2018. Вип. 58–59. С. 156–161. URL: <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2018/58-59/22.pdf> (дата звернення: 25.12.2025).

5. Орап М., Вовк В. Конкурентноспроможність особистості VS конкурентоспроможність фахівця. *Grail of Science*. 2022. № 17. С. 386–390. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.22.07.2022.067> (дата звернення: 25.12.2025).
6. Стельмашук Ж., Павелків К. Проактивність як психолого-педагогічна проблема. *Іноватика у вихованні*. 2022. № 1 (15). С. 88–94. DOI: <https://doi.org/10.35619/iiu.v1i15.466> (дата звернення: 26.12.2025).
7. Черьомухіна О., Чалюк Ю., Кириленко В. Сучасний вимір ринку праці в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-85> (дата звернення: 25.12.2025).
8. Bandura A. Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*. 2001. Vol. 52. P. 1–26. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1> (date of access: 24.12.2025).
9. Grant A.M., Ashford S.J. The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*. 2008. Vol. 28. P. 3–34. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002> (date of access: 24.12.2025).
10. Parker S.K., Williams H.M., Turner N. Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*. 2006. Vol. 91, No. 3. P. 636–652. DOI: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.636> (date of access: 25.12.2025).
11. Seibert S.E., Kraimer M.L., Crant J.M. What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*. 2001. Vol. 54, No. 4. P. 845–874. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x> (date of access: 25.12.2025)

#### REFERENCES:

1. Aliksieieva, A. (2009). Profesiina konkurentozdatnist osobystosti: psykholohichnyi aspekt [Professional competitiveness of the individual: Psychological aspect]. In *Psykholohiia pratsi ta upravlinnia: zb. nauk. pr. VI Mizhnar. nauk.-prakt. konf.* (Part 1, pp. 147–153). IPK DSZU. [in Ukrainian]
2. Dudko, L. (2004). *Konkurentnospromozhnist spetsialista v umovakh rynkovoї ekonomiky* [Competitiveness of a specialist in a market economy] (Unpublished candidate dissertation). Kyiv. [in Ukrainian]
3. Zlyvkov, V. (2018). Proaktyvnist yak vlastyvist vysokoefektyvnoi osobystosti [Proactivity as a property of a highly effective personality]. *Humanni rozum*, (44), 45. [in Ukrainian]
4. Moroz, H. (2018). Sutnist poniattia “konkurentnospromozhnist fakhivtsia” yak umovy yoho uspikhu na rynku pratsi [The essence of the concept of “specialist competitiveness” as a condition for their success in the labor market]. *Pedahohika formuvannia tvorchoї osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*, (58–59), 156–161. <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2018/58-59/22.pdf>. [in Ukrainian]
5. Orap, M., & Vovk, V. (2022). Konkurentnospromozhnist osobystosti VS konkurentnospromozhnist fakhivtsia [Personality competitiveness VS specialist competitiveness]. *Grail of Science*, (17), 386–390. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.22.07.2022.067>. [in Ukrainian]
6. Stelmashuk, Zh., & Pavelkiv, K. (2022). Proaktyvnist yak psykholoho-pedahohichna problema [Proactivity as a psychological and pedagogical problem]. *Innovatyka u vykhovanni*, 1 (15), 88–94. <https://doi.org/10.35619/iiu.v1i15.466>. [in Ukrainian]
7. Cheriomukhina, O., Chaliuk, Yu., & Kyrylenko, V. (2021). Suchasnyi vymir rynku pratsi v umovakh tsyfrovizatsii [Modern dimension of the labor market in the conditions of digitalization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (34). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-85>. [in Ukrainian]
8. Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1–26. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.1> [in English].
9. Grant, A.M., & Ashford, S.J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3–34. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.002> in English].
10. Parker, S.K., Williams, H.M., & Turner, N. (2006). Modeling the antecedents of proactive behavior at work. *Journal of Applied Psychology*, 91 (3), 636–652. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.636> in English].
11. Seibert, S.E., Kraimer, M.L., & Crant, J.M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54 (4), 845–874. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x> in English].

Дата першого надходження статті до видання: 29.12.2025

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 28.01.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 19.03.2026