

УНІВЕРСИТЕТ «КРОК»
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПСИХОЛОГІЇ
Кафедра психології

Рудницька Марія Олександрівна

УДК 159.9 _____

Кваліфікаційна робота
ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВЛАСТИВОСТІ ОСОБИСТОСТІ
У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ПІДПРИЄМСТВА

053 «Психологія»
«Організаційна психологія»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр Кваліфікаційна робота містить результати власних доробок. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело _____ М.О. Рудницька

Науковий керівник Г.О. Склярова кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології

КИЇВ-2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ВИВЧЕННЯ ЗВ'ЯЗКУ ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ВЛАСТИВОСТЕЙ КЕРІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ З ЕФЕКТИВНІСТЮ ЇХ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	7
1.1.Індивідуально-психологічні особливості особистості як її особистісні ресурси у сфері професійного середовища.	7
1.2.Психологічні властивості особистості керівників підприємств	12
1.3.Критерії визначення ефективності професійної діяльності керівників підприємств	19
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗВ'ЯЗКУ ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ВЛАСТИВОСТЕЙ КЕРІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ З ЕФЕКТИВНІСТЮ ЇХ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	32
2.1.Організаційне і методичне забезпечення дослідження	32
2.2.Дослідження індивідуально-психологічних властивостей керівників підприємств	34
2.3.Аналіз зв'язку індивідуально-психологічних властивостей керівників підприємств з ефективністю їх професійної діяльності	39
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ЇХ ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ	44

3.1.Розробка і впровадження психокорекційної програми підвищення ефективності професійної діяльності керівників підприємств з урахуванням їх індивідуально-психологічних особливостей	44
3.2.Оцінка результативності впливу психокорекційної програми підвищення ефективності професійної діяльності керівників підприємств з урахуванням їх індивідуально-психологічних особливостей	52
3.3.Практичні рекомендації керівникам підприємств щодо підвищення ефективності їх професійної діяльності з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей...	54
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
АНАЛІЗ ЛІТЕРАТУР.....	71
ДОДАТКИ	72

ВСТУП

Актуальність дипломної роботи. Сьогодні, у складний і нестабільний час економічних змін і соціальних трансформацій, проблема підготовки керівників є особливо актуальною. Докорінні зміни в соціально-економічному і культурному розвитку держави потребують підготовки керівників нової генерації. Реалізація цього стратегічного завдання зумовлена також глибинними змінами в системі й структурі вищої освіти і необхідністю інтеграції національної освіти в європейський і світовий освітній простір. Це вимагає подальшого вдосконалення і розвитку проблеми підготовки керівників. Для реалізації стратегії безперервних змін в організації повинні бути підготовлені фахівці, які б стали провідниками цих змін. Керівники повинні бути готовими до проведення подібних дій, володіти механізмами регулювання в перехідний період, які б сприяли розвитку організації.

Тенденції інтенсивного і напруженого ритму життя людини, зачасту призводить до збільшення негативних емоцій, котрі накопичуючись формують яскраво виражені та тривалі стресові стани. Кожен із нас, по-різному ставиться до проблем, які виникають у житті і відповідно до цього формується «стресостійкість».

Мета дипломної роботи □ виявити зв'язок індивідуально-психологічних властивостей керівників з ефективністю їх професійної діяльності.

Об'єкт дипломної роботи □ індивідуально-психологічних властивості керівників.

Предмет дипломної роботи □ зв'язок індивідуально-психологічних властивостей керівників з ефективністю їх професійної діяльності.

Завдання дипломної роботи:

1. Провести теоретичний аналіз індивідуально - психологічних властивостей керівників.

2. Розглянути критерії ефективності професіональної діяльності керівників.

2. Здійснити експериментальне дослідження зв'язку індивідуально-психологічних властивостей керівників з ефективністю їх професіональної діяльності.

3. Розробити практичні рекомендації керівникам щодо підвищення ефективності їх професійної діяльності з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей.

З метою розв'язання визначених завдань було використано сукупність теоретичних, емпіричних та статистичних **методів**. Це:

– аналіз, класифікація, систематизація, порівняння й узагальнення теоретичних та експериментальних даних з проблеми дослідження;

– спостереження, опитування;

– констатувальний експеримент;

– математично-статистичні методи.

Наукова новизна та теоретичне значення дипломної роботи полягає у тому, що:

– уточнено сутність понять, які виражають суттєві характеристики досліджуваного явища, а саме індивідуально-психологічні властивості керівників, професійна діяльність керівників, критерії її ефективності;

– удосконалено критерії визначення ефективності професійної діяльності керівників;

– набув подальшого розвитку інструментарій вивчення зв'язку індивідуально-психологічних властивостей керівників з ефективністю їх професіональної діяльності.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в обґрунтуванні практичних рекомендацій керівникам щодо підвищення ефективності їх професійної діяльності з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей.

Структура дипломної роботи містить вступ, три розділи, поділені на підрозділи, висновки до розділів, загальні висновки, список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг роботи становить 78 сторінок, з них 52 сторінок основного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ЗВ'ЯЗКУ ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ВЛАСТИВОСТЕЙ КЕРІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ З ЕФЕКТИВНІСТЮ ЇХ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Індивідуально-психологічні особливості особистості як її особистісні ресурси у сфері професійного середовища.

Проблеми формування відповідних професійних компетенцій фахівців активно обговорюються в науковій і науково-практичній літературі [41]. У широкому значенні під особистісними ресурсами, як правило, розуміють індивідуально-психологічні особливості, пов'язані з більш успішним здійсненням різних видів діяльності і вищим рівнем психологічного благополуччя [17]. Як такого роду ресурсів різні автори розглядають установки, риси, цінності, атрибутивні схеми, стратегії поведінки і впорання зі стресом.

За видом ресурсів виділяють 4 різних класи:

1. Фізіологічні ресурси До них належить стан здоров'я і все те, що пов'язане з особливостями нервової системи.
2. Психологічні чи особистісні ресурси. До них відносяться особливості особистості, характеру і здібностей.
3. Предметно-матеріальні ресурси. До них відносяться знаряддя та інші предмети, що розширюють можливості людини
4. Соціальні ресурси До них відносяться соціальна підтримка, соціальний статус і репутація.

У рамках цієї роботи, з урахуванням проведеного дослідження, найбільше мене цікавлять особистісні ресурси. У зарубіжних дослідженнях дедалі більше уваги приділяється особистісним характеристикам співробітників, особливо, коли йдеться про ефективність співробітників керівних посад [18].

З позицій сучасних концепцій, наприклад, психологічного капіталу і особистісного потенціалу, особистісні особливості розглядаються як ключові чинники, від яких залежить добробут і продуктивність співробітників.

Дослідження Хакканена Д., Кухнела Д., Сакса А., і Хатхополлоу Б. [19] свідчать, що особистісні ресурси тісно пов'язані із захопленістю роботою, що впливає психологічний добробут співробітників, а водночас і на їхню професійну успішність.

Крім того, Хофбол С. і Широм К. [20] довели, що особистісні ресурси дозволяють зберегти залученість у роботу навіть за складних стресових умов і низькою задоволеністю працею, що так само є дуже важливим для керівників, оскільки їхня робота нерідко проходить в умовах стресу.

Також ресурси є однією з найважливіших детермінантів адаптації до професійного середовища, що має особливу значущість для молодих спеціалістів, які лише зайняли свої робочі місця, а значить і для студентів, у раках їхньої навчальної підготовки.

Уельс Дж. і Гарроса Е. [21], у свою чергу, проводили дослідження, що вивчає взаємозв'язок виснаження особистісних ресурсів і емоційного вигорання. На основі отриманих результатів, вони зробили висновок, що між цими явищами існує прямий взаємозв'язок. Також виснаження пов'язані з низькою самооцінкою, низькою самоефективністю, песимістичною оцінкою майбутнього.

З узагальнення результатів цих досліджень можна назвати різні функції особистісних ресурсів, пов'язані як із прямим, і опосередкованим, вкладом в особистісне благополуччя. По-перше, особистісні ресурси виконують бар'єрну функцію, зменшуючи залежність психологічного благополуччя від чинників середовища проживання і ситуації: люди з високими особистісними ресурсами схильні не помічати негативний вплив довкілля, а й у людей із низькими ресурсами існує прямий зв'язок із динамікою негативного впливу психологічний благополуччя. По-друге, особистісні ресурси виконують функцію, що фільтрує, опосередковуючи сприйняття і оцінку суб'єктом

життєвих обставин: люди з високими і низькими особистісними ресурсами по-різному ставляться до вимог на роботі і в професійній діяльності. Потрете, особисті ресурси виконують мотиваційну функцію, сприяючи сприйняттю робочих ресурсів як доступніших, а робочих вимог — як предметних завдань, а чи не загрози благополуччю [22].

Відповідно до концепції особистісного потенціалу, той самий за формою ефект може реалізовуватися як з допомогою різних особистісних ресурсів, і змістовно різними шляхами. Наприклад, особистісні ресурси можуть сприяти психологічному благополуччю, підвищуючи трудову мотивацію або покращуючи емоційне регулювання у стресогенній ситуації на робочому місці.

Загалом результати досліджень свідчать про те, що особистісні ресурси включені в систему взаємодії змінних організаційного контексту. А їхнє виснаження несе за собою зниження психологічного благополуччя співробітників, і як наслідок зниження його професійної успішності.

Відомий канадський вчений Г. Сельє відкрив загальний адаптаційний синдром, що описує характерну захисну реакцію організму на будь-яке ускладнення або екстраординарну дію [2]. Цю реакцію, котра відображає екстренну мобілізацію внутрішнього запасу сил організму щоб подолати перешкоду та захиститися від негативного впливу, назвали стресом.

«Стрес – це неспецифічна реакція організму у відповідь на несподівану та напружену ситуацію; це фізіологічна реакція, що мобілізує резерви організму та готує його до фізичної активності» [2, с. 12].

Відповідно до теорії Г.Сельє, стрес викликається певними подразниками. Сильні зовнішні подразники (переживання, негативні емоції), викликані психологічним стресом, є дуже небезпечними для нервової системи. Вони можуть порушити рівновагу, призвести до утворення осередків застійного збудження головного мозку, а це, своєю чергою, сприяє розвитку психосоматичних, нервово-психічних й інших захворювань.

Організм реагує захисно-приспосувальною реакцією, за допомогою якої намагається пристосуватися до подразника. Однак можливості організму не є безмежними й в разі сильного стресового впливу швидко виснажуються, що може спричинити захворювання і навіть смерть людини.

Виокремлюють дві форми стресу: еустрес та дистрес.

Перша із форм – це продуктивний чи еустрес (eustress), дає змогу не тільки подолати труднощі, але і здобути потрібний досвід стосовно вирішення складних ситуацій. Він не тривалий в часі, але користі від нього багато. «Відмінно» на екзамені; освідчення коханій людині; новий автомобіль, про який давно мріяв, усе це обов'язково супроводжується позитивними емоціями.

Стрес стає для нас проблемою в повсякденному житті, коли його надто багато, і в нас недостатньо сил, щоб впоратися з ним. Друга його форма – це деструктивний або дистрес (distress), негативний тип стресу, який негативно впливає на здоров'я людини: фізичне та психічне. Від такого виду стресу, страждає імунна система, і, як наслідок, організм загалом. Кожній людині властиві особистісні риси, здібності, психофізіологічні особливості, що відрізняють її від інших. Відповідно кожний сприймає обставини життя, труднощі по-різному.

Перейдемо до історичних даних. У 80-х роках вчені розглядали стрес як певну космологічну систему, яка здатна бути провідною стимулюванням життєствердження та розвитку. Реакції на стресогенні події зовсім не обмежуються суто фізіологічними змінами в організмі. Емоційне ставлення до даної із ситуацій, її осмислення і необхідність змінити власну поведінку не тільки доповнюють, але найчастіше є пусковим механізмом для екстренної мобілізації. Це дало підстави відомому американському психологу Р. Лазарусу ввести поняття психологічного стресу і запропонувати загальну модель його розвитку.

Науковець визначив, що дуже часто людина не помічає небезпеки, яка відбувається перед нею, можливо навіть, навпаки, надає важливого значення дрібницям і побічним обставинам.

Якщо ситуація суб'єктивно оцінюється як потенційно небезпечна – у фізичному або моральному сенсах (наприклад, острах не вирішити завдання, зробити помилку, позбутися визнаного статусу та ін.) або ж як перешкода для досягнення важливої мети, то виникають первинні вияви стресу. [3].

Р. Лазарус і С. Фолькман мали можливість розробити концепцію психологічного стресу, який розглядається як певна реакція опосередкованої оцінки загрози внутрішнім психологічним процесам. Не будь-яка вимога середовища спричинює стрес, а лише та, яка оцінюється як загрозна. Саме так зазначав Р.Лазарус.

Ряд наукових робіт присвячено неспецифічності ситуацій, що породжують стрес. Отож у психології вирішено суперечність між «неспецифічністю стресу, як реакції на будь-яку дію» (Г. Сельє) і «залежністю реакції від психологічної оцінки загрози» (Р. Лазарус) на користь останнього визначення.

З метою вирішення суперечності між фізіологічною неспецифічністю і психологічною вибірковістю, Р. Лазарус ввів поняття «копінг», як засіб для подолання стресу.

Також чимало вчених визнають стрес як реакцію та особливості взаємодії особистості з навколишнім світом [3]. Дивлячись на джерела стресу, то зрозуміло, що є не тільки об'єктивні характеристики певної ситуації, а й сприйняття ситуації людиною та характерний спосіб реагування.

В зв'язку з цим, причинами виникнення стресу іноді бувають:

- ірраціональні уявлення чи переконання;
- зосередження швидше на негативних наслідках, ніж на успіху;
- відсутність навичок для оцінки ситуації, підбору адекватних засобів вирішення складної ситуації.

Виокремлюють фізіологічні та психологічні причини стресу [4].

Фізіологічні – це безпосередні травмуючі впливи і несприятливі умови навколишнього середовища. У сучасних умовах набагато частіше зустрічаються психологічні причини стресу: непомірне робоче навантаження, конфлікти, необхідність постійно генерувати ідеї, занадто одноманітна праця, значна відповідальність. Здебільшого розвиваються психологічні захворювання як результат психологічного стресу.

1.2. Психологічні властивості особистості керівників підприємств

Перед тим, як перейти до розкриття професійно-необхідних індивідуально-психологічних властивостей керівника варто розглянути тлумачення самого визначення “керівник”. Керівник – людина, яка відповідає за координацію і контроль над організацією праці [6].

У вітчизняній та зарубіжній літературі існують різні характеристик особистості керівника. Найцікавіша, на наш погляд, характеристика, яку запропонував М.Шоу. Так М.Шоу вважав, що в особистості керівника можна виділити три елементи:

- біографічні характеристики;
- здібності, якими він має;
- риси особистості цього керівника.

Біографічні характеристики, як правило, включають вік, стать, соціально-економічний статус та освіту. Не можна однозначно сказати про перевагу тих чи інших характеристик для керівника – все залежить від особистісного ставлення до управлінської діяльності.

Здібності, коли їх розглядаю у зв'язку з характеристикою особистості керівника, тісно взаємопов'язані з діяльністю, яку здійснює даний керівник та з тим, наскільки ця діяльність є ефективною.

Здібностей багато, але на керівника, на ефективність його діяльності, особливий вплив має така здатність як інтелект. Слід зазначити, що цей рівень є середнім.

Крім інтелекту, для керівника є необхідними спеціальні, у сфері діяльності, уміння та знання. А також компетентність та рівень поінформованості.

Третьою характеристикою є риси особистості. У літературі найчастіше розглядають такі риси особистості як перевага, впевненість у собі, відповідальність, стійкість до стресів, цілеспрямованість, емоційна стійкість, творчий підхід до справи, комунікабельність, незалежність в оцінках тощо.

Вміння бачити проблему та завдання, які потрібно вирішити, є основною якістю мислення керівника. І тут є важливим створити систему, що включає: проблему, підпроблеми, завдання, конкретні завдання та засоби, за допомогою яких можна вирішити дані проблеми.

В умовах жорсткої конкурентної боротьби на ринках, коли йдеться про виживання організації або її відходу з бізнесу, управлінські ситуації надзвичайно динамічні, вимагають дуже активної розумової роботи в умовах постійного дефіциту часу. Усе це вимагає від керівника високої швидкості мислення. Якщо рішення буде ухвалено із запізненням, то це вже не буде управлінським рішенням. У цій ситуації потрібно буде лише виправляти допущені помилки. Виходячи з цього основними властивостями управлінського рішення є саме своєчасність та відповідність ситуації. Для керівника важливо спочатку знайти загальні рішення, а потім вже вирішувати приватні, конкретні завдання.

Важливою вимогою до керівника є вимога конкретності та своєчасності. Це з тим, що керівник має вміти планувати те щоб не перевантажувати незначними завданнями. Він повинен бачити проблему цілком і вміти швидко змінювати напрямок діяльності. У цьому сенсі мислення керівника можна порівняти з мисленням полководця. Наприклад, у літературі часто порівнюють мислення Наполеона. Його особливість у тому, що не фокусував мислення на детальних планах. Це з тим, що Наполеон умів легко складати плани. Цьому сприяли його сила уяви, творча енергія та

здатність комбінувати. Слід зазначити, що ці якості він постійно тренував і довів їх до майстерності.

Буде несправедливим говорити про те, що Наполеон, готуючись до військової операції, нічого не планував. Він не мав одного плану, але їх було кілька. І в той момент, коли створювався план, він вибирав один із найкращих, які були можливі в даній ситуації.

Якість планів, розроблюваних полководцем, ґрунтувалося на конкретних даних, на яких витрачалося багато часу та зусиль. Наполеон прагнув мати повну картину ворожої армії та країни, де проводилися воєнні дії.

Тому, для того, щоб досягти успіху, мислення керівника має стояти поруч із сильним характером, завзятістю та сильною волею. Дуже важливою якістю керівника є його здатність бачити перспективу, обстановку на ринку товарів та послуг, поведінку конкурентів, поведінку працівників своєї організації, уміння використовувати емпатію тощо.

Стратегічне мислення керівника полягає у вмінні прогнозувати та використовувати те, що в нього є: сили, засоби та можливості.

Значний прогрес у розвитку мислення керівника відбувається під впливом спеціально організованого навчання. Навчання спеціальним ефективним прийомам та способам мислення доцільно проводити в тих напрямках, які особливо потрібні людині у її житті та діяльності.

В даний час при характеристиці сучасного керівника застосовується компетентнісний підхід. Даний підхід на відміну від традиційного, не поділяє професійні та особисті якості людини-фахівця. У контексті ключових компетенцій керівника інтелект, емоційно-вольові якості, характер є необхідною основою нестандартної особистості; нехай вони слабко піддаються корекції, але саме вони визначають професійні якості керівника, його управлінський талант. Багато якостей повинен мати лідер, але одними з найважливіших, поряд з професіоналізмом, є морально-етичні.

Тому найбільш прийнятним варіантом формування образу «компетентного» керівника є комплексний підхід, що дозволяє побачити у керівнику як професійні, так і особисті якості. Методологічною базою для угруповання компетенцій керівника в рамках комплексного підходу є "Tuning Project" (TP) - на даний момент одна з найбільш популярних і поширених методик формування моделі компетентного фахівця-управлінця (і не тільки), що поступово завойовує все більше прихильників і в російській науковому середовищі.

У межах TP компетентність керівника є комплексом кількох блоків компетенцій.

Інструментальні компетенції включають когнітивні, методологічні здібності, технологічні та лінгвістичні вміння.

Міжособистісні компетенції пов'язані зі здатністю висловлювати почуття, здатністю до критики та самокритики, а також умінням працювати в команді.

Системні компетенції – такі як вміння та можливості, що стосуються можливості впливу індивіда на систему – соціальне середовище.

Адекватний та пропорційний розвиток кожної складової виводить керівника на якісно новий рівень, дозволяючи поєднувати позитивні особисті якості з професійною майстерністю, що, у свою чергу, стає фундаментальною основою для формування образу фахівця-керівника, який володіє вже не окремими інструментальними або міжособистісними компетенціями, а втілює модель соціально-професійного фахівця-управлінця.

Поетапно формування компетентного керівника можна також представити блоковою схемою, де кожен блок є фундаментальною основою для розвитку компетенцій наступного рівня.

Визнаючи особисті якості та сприятливу суспільно-соціальну атмосферу одними з ключових компонентів формування компетентного фахівця-управлінця, мистецтво управляти, включає в себе і компоненти знань, що набуваються в процесі навчання і практичної діяльності, що

включають інформаційно-аналітичні, предметно-діяльні, психолого-педагогічні та контрольні-організуючі компетенції, що базуються на управлінні таланті та реалізуються в рамках існуючих суспільно-соціальних відносин.

Лідери будуть харизматичним тоді, коли він може глибоко впливати на людей через володіння ним якихось своїх особистісних якостей. Лідери такого складу потребують влади, їм потрібна постійна діяльність та їх відрізняє правота того, у що вони вірять.

У сучасному менеджменті зазначається, що харизма керівника є основним елементом бізнесу. Але при цьому наголошується, що вона має і негативні сторони. Насправді харизма може призвести до захоплення особистої влади чи повністю зосередити лідера лише він. Якщо лідер є не зовсім парним і має великі амбіції, і при цьому має деяку частку магичної влади, то він може нажитися на даній властивості людини. Такий лідер створить собі певний образ, який підкреслить його силу, а у людей, які особливо чутливі, це може викликати благоговіння, захоплення страхом, а за цим уже йде покора.

Таким чином, сучасний керівник формується в результаті симбіозу особистісних, знаннєвих, соціальних та професійних компетенцій, розвинених у контексті сприятливої суспільно-соціальної атмосфери як окремо взятому виробничому колективі, так і суспільстві в цілому.

Управлінський успіх керівника в значній мірі визначається конкурентоспроможністю і інноваційністю його ідей. Вони можуть бути ефективно реалізовані лише тоді, коли кожен робітник колективу буде до них причасним (підтримувати, сприяти, впроваджувати). Введення в обіг інтелектуального потенціалу людей є показником професійної майстерності керівника. Зазначені елементи є психологічним інструментарієм, який має повсякденно використовувати керівник для ефективного включення членів колективу до процесу виробництва і його результату [4].

Провідними критеріями, керуючись якими особистість визначається у професійній сфері, є вироблені у суспільстві згідно з загальнолюдськими нормами і суспільними потребами і прийняті особистістю критерії професіоналізму. Професійне зростання фахівця може бути схарактеризоване підвищенням рівня оцінки себе як професіонала [24; 35].

В професійну свідомість включені особистісні, неповторні риси і особливості, які пов'язані із специфікою індивідуальної життєдіяльності, і суспільні, неповторні риси й особливості, які визначаються соціальним характером відносин людини як родової істоти в доцільній діяльності. Ці властивості взаємопов'язані і при певних умовах можуть переходити одна в одну [37]. Тому ефективна професійна самореалізація майбутнього керівника включає у свою структуру процес прогнозування його практичної діяльності. В більш узагальненому вигляді можна сказати, що для того, щоб самореалізуватися у професійній діяльності, потрібні уявлення про неї, оскільки поняття і уявлення перетворюють професійну діяльність у предмет думки, засоби і способи, які необхідні для здійснення процесів її прогнозування [7].

Професійна самореалізація має такі якісні характеристики:

- самостійність, яка відображає здатність особистості до вибору цілей, планування, рефлексії, регуляції своєї діяльності;
- свобода вибору, дій, рішень, що репрезентує здатність особистості до автономної поведінки і міжсуб'єктної взаємодії, до саморегуляції;
- творчість, яка демонструє розвинутість здатності до концентрації творчих зусиль, креативність, незалежність у судженнях у поєднанні з відповідальністю за результати власної діяльності [13].

До ресурсів самоактуалізації керівників в професійно-управлінській діяльності відносять:

- ресурси особистості керівника (особистісно- професійний потенціал: спрямованість особистості, здібності, риси характеру, творчий

потенціал, вікові і гендерні особливості і ін.);

– ресурси управлінської діяльності (професійна компетентність, управлінський досвід, управлінська позиція, задоволеність професійно-управлінською діяльністю, індивідуальний стиль управління і ін.);

– ресурси організації, в якій працює керівник (сфера діяльності організації, цілі організації, їх досяжність, умови праці, особливості організаційної культури і ін.);

– ресурси суспільства (умови розвитку суспільства, ситуація на ринку праці і ін.). [10]

Отже, керівник, у професійному розумінні, відповідає за координацію працівників і контролює як організована їх праця. Оскільки це досить відповідальна і складна посада, компетентний керівник повинен завжди прагнути до вдосконалення свого професіоналізму. Для того, щоб досягти в цьому успіху, керівник повинен не лише проявляти свою професійну майстерність, але і мати ряд характерних особистісних рис. Серед них: емоційна стійкість і врівноваженість, що будуть сприяти конкурентоздатності; комплекс «гуманістичних заповідей», що містить у собі поєднання знань, довіри і інтелектуального потенціалу; адаптивність до нових соціальних умов і професійних вимог; прагнення до творчої самореалізації.

1.3. Чинники ефективності професійної діяльності керівників підприємств

Критерії визначення ефективності професійної діяльності керівників є характеристикою дії системи управління на об'єкт управління, яка відбиває можливість забезпечення ефективності діяльності цього об'єкта. Основна особливість ефективною професійної діяльності керівників – це її відповідність трьом величинам: потенціалу керованого об'єкта, стану зовнішнього середовища і цілям цього об'єкта (його стратегічним і оперативним планам). Проте наукові розробки останніх років містять спроби

побудови досконалих і точних критеріїв визначення ефективності професійної діяльності керівників, тому включають дві складові: 1) оцінку ефективності функціонування об'єкта управління (з урахуванням домінант складових ефективності) й 2) оцінку адекватності управлінської дії місії об'єкту управління.

Щодо першого, значний інтерес становить імовірнісна модель ефективності професійної діяльності керівників, розробленої відомим американським фахівцем в області соціальної і управлінської психології Ф. Фидлером: ефективність управління (незалежно від стилю або типу) опосередкована мірою контролю керівника над ситуацією, в якій він діє.

Будь-яка ситуація може бути представлена як сукупність трьох основних параметрів: міра сприятливості стосунків керівника з підлеглими; величина влади (впливу) керівника в групі (його можливості в контролі за діями підлеглих і використанні різних видів стимулювання); структура групового завдання (що включає чіткість поставленої мети, шляхів і способів її рішення і так далі). Сукупна кількісна оцінка усіх цих параметрів дає змогу зробити висновок про міру ситуативного контролю керівника над ситуацією.

Низкою експериментальних досліджень було доведено, що керівники авторитарного типу найбільш ефективний у ситуаціях з високим і низьким ситуативним контролем, а керівник-демократ – в ситуаціях з середнім ситуативним контролем. Так що сам по собі ситуативний контроль, навіть якщо він дуже високий, не може бути показником ефективності. Управління може бути ефективним як при високому, так і при низькому ситуативному контролі. З іншого боку, навіть при високому ситуативному контролі управління може бути і неефективним.

Теорія «ситуаційного лідерства» виникла в результаті багаторічних спостережень американських психологів, які, прагнучи зрозуміти, що таке ефективне управління, вели спостереження, записували й аналізували як ефективні і неефективні керівники виконують свої щоденні завдання. Після обробки отриманих даних був отриманий наступний результат: ефективний

тільки той керівник, який має таку управлінську якість як лідерство. Тільки лідер може бути ефективним керівником незалежно від стилю управління, особливостей завдання і інших умов.

Лідерство є способом взаємодії керівника і колективу. Проте далеко не будь-який спосіб взаємодії особи і групи є лідерством. Лідером буде тільки той керівник, чий стиль керівництва найбільшою мірою підходить, відповідає рівню розвитку групи. Існують чотири рівні (стадії) розвитку групи. Кожна група, за умови умілого керівництва нею, може досягти найвищої стадії свого розвитку:

- група, не здатна і не бажаюча працювати (А рівень);
- група, сприйнятлива (що частково бажає), але не здатна працювати (Б рівень);
- група, що бажає і частково здатна працювати (В рівень);
- повністю здатна і бажаюча працювати (Г рівень).

Кожному рівню розвитку груп відповідає відповідний для неї стиль управління. Існують чотири основні стилі управління:

- «вказівка» (для групи А рівня);
- «розподіл» (чи «популяризація») (для групи Б рівня);
- «участь в управлінні» (для групи В рівня);
- «передача повноважень» (для групи Г рівня).

Теорія «ситуаційного лідерства» більшою мірою адекватна у підприємствах і організаціях із зовнішньою і стратегічною місіями, які є динамічними і відбивають періодичність участі держави в управлінні.

Таким чином, виділення критеріїв оцінки ефективності професійної діяльності керівників базується на відповідності місії керованого об'єкта і вживаного підходу до управління: теорія «раціонального управління» – для об'єктів з домінуванням економічної місії; теорія «побічного управління» – для об'єктів з домінантою соціальною місією; імовірнісна модель управлінської ефективності – для місії, що полягає у безпеці; теорія «ситуаційного лідерства» – для зовнішньої і стратегічної місії.

Критерії ефективності професійної діяльності керівників визначаються в термінах і показниках однієї з вищенаведених теорій, застосування яких обумовлене місією даного об'єкта управління в заданий період часу. Виходячи з цього, керівник в умовах ринку зобов'язаний: бути стратегом, досконало знати маркетинг, контролювати фінанси і управляти ними, знати виробництво, уміти організувати продажі своєї продукції, розвивати нові продукти, впроваджувати інформаційні технології на своєму підприємстві, здійснювати адміністрування, знати законодавство в усій його повноті, керувати людськими ресурсами, забезпечувати безпеку.

Нині більшість бізнес-видань складають рейтинг кращих керівників України. Проте цей рейтинг включає переважно, а у більшості випадків – і виключно, керівників приватного сектора економіки. Що ж до державного сектора, то в його відношенні діє негласне правило про неефективність його функціонування і управління.

Рейтингова оцінка керівників визначає оцінку їхньої праці і відбиває ефективність управління. Крім того, усі рейтингові оцінки діяльності керівників є динамічними, оскільки щороку робиться необхідна корекція методики оцінки.

Оцінка адекватності управлінської дії місії об'єкту управління відбувається відповідно до системи критеріїв оцінки якості керівника не лише з позиції його професійних якостей як спеціаліста-керівника, але й з позиції індивідуально-типологічних властивостей особистості, яка приймає управлінські рішення. Саме цей підхід покладено в основу експериментального вивчення зв'язку індивідуально-типологічних властивостей керівників з ефективністю їх професійної діяльності.

Зазначений підхід спирається на висновки Уоррена Баффета: «Для того, щоб досягти успіху, необхідні три якості, а саме: старанність, енергійність, інтелект. І якщо у вас немає сумлінності, то це набагато гірше, ніж ви не будете володіти інтелектом. Чесно скажу, я б краще найняв пустоголову та ліниву людину, ніж без сумління».

Добросовісність (Д), інтелект (І) та енергійність (Е) керівників виступають у певній єдності, тому їх можна об'єднати в одну систему і уявити у вигляді свого роду діаграми, в якій діаметр кожного кола умовно позначає «вагу» кожної складової при визначенні ефективності професійної діяльності керівників.

Область перетину всіх наявних елементів у центрі цієї моделі позначена як «ефективність» і показує величину впливу керівника компанію. Модуль даного впливу безпосередньо залежить від показників енергійності, сумлінності та інтелекту керівника.

I – перетин сумлінності та енергійності – можна назвати «областю прозорості рішень». Вона показує ступінь прозорості прийнятих рішень (кількість прозорих рішень/загальна кількість прийнятих рішень). «Прозорими» рішеннями вважаються рішення, які не викликають сумніву в сумлінності намірів: рішення можуть бути сумнівними щодо якості та ефективності, але не викликати сумніву в їх спрямованості на підвищення результатів діяльності компанії. «Непрозорими» вважаються ті рішення, щодо яких немає спільної згоди щодо їхньої спрямованості на покращення стану організації.

II – перетин енергійності та інтелекту утворює «область якості прийнятих рішень», яка дає можливість керівнику оцінити, скільки з прийнятих рішень були якісними (наприклад, скільки з них підвищували ефективність роботи компанії, а скільки виявилися невдалими). Рівень якості прийнятих рішень можна визначити через відношення кількості вірних рішень до загальної кількості прийнятих рішень.

III – перетин сумлінності та інтелекту утворює «область конкурентоспроможності прийнятих рішень», яка вказує на якість і спрямованість прийнятих рішень: наскільки успішно керівник «переграє» або конкурентів, якщо він є сумлінним, або наскільки успішно він «переграє» своїх клієнтів та акціонерів, якщо він є несумлінним (у такому разі ефект, який він повертає на організацію, буде негативним). Чим керівник більш

інтелектуально підготовлений і креативний, тобто здатний приймати креативні рішення з обґрунтованого вибору рішень, тим глибше він продумуватиме свої рішення, а отже, в результаті і він, і його клієнти впевненіше досягатимуть своєї мети. При цьому саме сумлінність визначатиме вектор спрямованості цих дій, оскільки вони будуть служити на благо компанії, або призначені для отримання особистої вигоди керівником на шкоду компанії. Звідси випливає, що чим більшим інтелектом володіє керівник, тим він успішніше «обігрує» конкурентів, або «успішніше» обманює клієнтів своєї компанії заради особистого блага.

Таким чином, критерії визначення ефективності професійної діяльності керівників, запропоновані Уорреном Баффетом спрямовані на встановлення відповідності цієї діяльності із загальною ефективністю діяльності компанії, її місії та візії. На цьому припущенні ґрунтується і метод 3600 – кругова оцінка керівника, у якій анонімно беруть участь його керівник, колеги, зрідка – клієнти, і навіть він сам.

Метод 360 підходить лише для організацій, де співробітники багато взаємодіють один з одним і можуть об'єктивно дати оцінку ефективності роботи керівникам.

Перевагами даного методу є: деталізована оцінка ділових якостей керівника; порівняльна простота реалізації – можна використовувати готові опитувальники; зміцнення корпоративної культури; базове розуміння, наскільки ефективним є керівник, чия діяльність не пов'язана безпосередньо ні з виробництвом, ні з реалізацією продукції/послуг.

До недоліків даного методу відносимо: урахування лише суб'єктивних думок співробітників без опори на бізнес-показники, чутливість результатів опитувань до порушення конфіденційності, трудомісткість (регулярне проведення опитувань та зрізи даних в режимі реального часу).

Ассесмент на основі методики DISC Insunrise – один із прогресивних інструментів оцінки ефективності професійної діяльності керівників. Цей метод спирається на типологію особистостей, запропоновану американським

психологом, професором Вільямом Марстоном 1928 року у книзі «Емоції звичайної людини»:

Dominance, D – домінування – провідний стиль: керівник, орієнтований на результат, прямолінійний, здійснює постійний контроль.

Influence, I – переконання, вплив – експресивний стиль: комунікабельна особистість, життєрадісний ентузіаст.

Steadiness, S – стабільність, стійкість – м'який стиль: командний гравець, терплячий, надійний, співпереживаючий.

Compliance, C – аналітичний стиль – відповідність встановленим правилам та нормам: скептик та критик, зосереджений на деталях.

Примітно, що ці типи особистості досить точно корелюють з методологією 5 стилів лідерства Давида Яна «5 стилів лідерства для довгострокового успіху компанії».

Отримані дані допомагають керівнику та HR-фахівцеві більш точно підібрати спеціалісту відповідну позицію, збалансувати команду з погляду об'єднання людей з різними типами навичок, а також релевантніше підібрати критерії оцінки ефективності професійної діяльності керівників з урахуванням їх психологічного типу.

Перевагою методу DISC є можливість зрозуміти перспективи керівника у його кар'єрному розвитку та визначити відповідні інструменти для керування його ефективністю.

Недоліками методу є: витрати на впровадження, реалізацію та експертну інтерпретацію результатів, необхідність поєднувати цей метод із кількісними методами оцінки ефективності.

Таким чином, розглянуті методи визначення ефективності професійної діяльності керівників у своїй сукупності спираються на об'єктивно визначенні критерії, які презентують зріз індивідуально-типологічних властивостей особистості у контексті теорій стилів керівництва, лідерства та ефективності роботи компанії загалом.

Такі чинники як умови праці, рівень професіоналізму працівників, рівень управлінців дуже впливають те що, наскільки ефективно йдуть процеси у організації, який робочий настрій людей, які відносини складаються між працівниками.

Коли суспільство розвивається, то системі управління теж відбуваються зміни. Так з'являється така система управління, яка складається з безлічі шаблів. У цій системі відбувається поділ людей на провідних та ведених. І тому вже у організаціях виникають звані управляючі, тобто ті хто має авторитет і ті ким управляють, тобто. визнають авторитет. Виходячи з того, що існує багато видів діяльності, то працівник може на лінії особистісного авторитету бути у різних позиціях. У період коли управлінські структури стають стабільними, стає очевидним і норматив авторитету, який має носій. І тут одну із головних ролей грає особистість керівника.

Для того, щоб керівництво було ефективним, керівник має бути компетентним у своїй професії, а це вимагає від нього певних ресурсів та якостей особистості. Вітчизняні та зарубіжні вчені активно займаються дослідженням діяльності та особистості керівника. Це з тим, що інтенсивно розвивається так звана технологічна сторона роботи керівника.

Якщо оцінювати практичну діяльність керівника будь-якому рівні управління, то видно, що вона підпорядкована таким показникам як успішність та ефективність. Але при цьому критерії успішності та професіоналізму керівників не завжди є очевидними.

Існуючі зарубіжні та вітчизняні дослідження як критерії розглядають особливості поведінки самого керівника, системи комунікацій у колективі чи групі, а також ефективність виконання професійних чи інших завдань. Ефективність роботи керівника залежить від нього самого, і його підлеглих.

Щоб людина стала професіоналом у своїй галузі, їй необхідна так звана мотиваційна база, яка є цілою системою мотивів. Ці мотиви ведуть до того, що людина прагне виконувати свої професійні завдання, прагне свого розвитку у професійному плані. Як мотиви можуть бути різні цінності

людини, її інтереси, а також ідеали та потреби. У цілому нині основна особливість цих мотивів у цьому, що й реалізація відбувається у період, коли людина займається своєю професійною діяльністю.

Дуже важливий для керівника професійний досвід та професійна обдарованість. Сюди відносяться загальні, особливі, і навіть спеціальні можливості керівника. Ці здібності вже можуть визначити наскільки професійна діяльність є ефективною, який рівень професійного розвитку керівника. Всі разом, і професійні здібності та професійні вміння складають основу для того, щоб сформувати базу важливих якостей професіонала. Коли людина розвиває професійну обдарованість, вона відбувається разом із розвитком старих здібностей і виникненням нових.

Коли відбувається вдосконалення професійної самосвідомості людини, сам себе оцінює більш адекватно, враховує всі професійні вимоги, свої можливості, вчиться правильно співвідносити свої вимоги та свої можливості, стають більш адекватні реакції у відповідь. Тому коли відбувається розвиток професійної самосвідомості керівника, людина стає професіоналом.

Існує кілька умов, які мають бути у професійного керівника. Ці умови йому позначити проблему в організації та взаємопов'язати її із завданнями у сфері управління організацією. Дозволяють керівнику приймати найбільш вигідні та раціональні рішення, враховуючи при цьому думки фахівців у різних галузях. І що важливо, керівник може оперативно керувати колективом та контролювати діяльність працівників.

Слід зазначити, що в міру того, як підвищується рівень управління, зростають вимоги до психологічних якостей керівника. Цими якостями є цілеспрямованість, вміння наполягти своєму, почуття відповідальності, здатність мислити перспективу. Також керівник має бути здатний активізувати інших людей до діяльності, вміти заражати їх своєю енергією, волею, упевненістю у своїх силах.

Щоб керівництво було ефективним, керівнику потрібна підтримка працівників колективу. Адже хороший керівник це завжди у певному сенсі дипломат і він завжди має бути у добрих стосунках із персоналом. Співробітники колективу чітко поділяють плюси та мінуси роботи з поганим та хорошим керівником. Так, за хорошого керівника робота є цікавішою і у співробітників проявляється професійна гордість за зроблену роботу. Якщо керівник поганий, робота схожа більше на трудову повинність, ніж на творчий процес.

На ефективність керівництва впливають різні чинники, але головним є інтелект, тобто загальні можливості керівника. На взаємозв'язок між інтелектом та рівнем ефективності роботи керівника впливають і мотивація, і досвід роботи. А також відносини, які складаються з вищими керівниками та своїми підлеглими. Якщо мотивація є недостатньою, як і досвід роботи, а підлеглі не підтримують свого керівника, з вищим начальством виникають конфлікти, то може спостерігатись зниження рівня впливу інтелекту керівника на ефективність усієї роботи.

Загальна професіограма керівника виглядає наступним чином:

- здатність до пошуку необхідних засобів для вирішення цілей організації;
- добре розвинуті комунікативні навички;
- вміння добре орієнтуватися в попиті і пропозиціях ринку;
- стратегічне мислення;
- участь в процесі прийому, підбору працівників організації(компанії);
- вміння ініціювати ти самостійно вести переговори;
- навички організувати групу людей.

Г. Тюлю розподілила компетенції керівника на: освітні, особистісно-індивідуальні, соціально-лідерські, спеціальні (у галузі професійних знань і умінь) [14]. На основі вивчення літературних джерел я виділила найбільш важливі якості майбутнього професіонала:

1) морально-психологічні якості керівника (високі життєві ідеали, гуманізм, чесність і правдивість, справедливість і об'єктивність, воля і мужність, розвинуте почуття обов'язку і відповідальності, інтелігентність і толерантність, тактовність у взаємовідносинах, емоційна стриманість, ввічливість, безмежна терпеливість, комунікативні здібності, ділова та особиста репутація);

2) ділові якості — управлінські вміння: діагностувати організаційну систему, інтерпретувати ситуацію і робити правильні висновки, оперативно приймати і реалізовувати нестандартні рішення, мотивувати персонал до високопродуктивної праці, раціонально організовувати працю, забезпечувати високу трудову дисципліну, об'єктивно підбирати, оцінювати, розставляти кадри, забезпечувати самоорганізацію трудового колективу, орієнтуватися в людях, розуміти їх характери, здібності і психологічний стан, встановлювати ділові відносини з іншими керівниками, вміти вести розмову, виразно, переконливо, аргументовано проводити переговори, мати почуття гумору, високу ерудицію, здатність ефективно діяти в умовах економічного ризику, практичний розум і здоровий глузд, комунікабельність, заповзятливість, ініціативність і енергійність, вимогливість і дисциплінованість, висока працездатність, воля, цілеспрямованість, організаційні здібності, вміння організувати командну роботу, здібності до лідерства, стратегічне мислення, самостійність, ініціативність [37].

Можна виділити наступні основні якості й риси ефективного керівника.

Психологічні

1. Прагнення до лідерства, сильні вольові якості.
2. Готовність до розумного ризику, здатність до домінування в екстремальних умовах
3. Прагнення до успіху, честолюбство.
4. Комбінаторно-прогностичний тип мислення.
5. Високий рівень адаптації, здатність мінімізувати негативні наслідки стресів.

Інтелектуальні

1. Прагнення до постійного самовдосконалення.
2. Схильність до сприйняття нових ідей і досягнень, здатність відрізнити їх від ілюзорних.
3. Панорамність мислення (системність, широта, комплексність), професійна предметність (знання деталей і нюансів керування)
4. Мистецтво швидко обробляти, ранжувати інформацію.
5. Уміння розуміти, приймати й використовувати ідеї, протилежні власним.
6. Психологічна освіта.

Професійні

1. Уміння ефективно використовувати кращі досягнення науково-технічного прогресу.
2. Глибоке знання особливостей функціонування ринкової економіки.
3. Схильність і здатність знаходити резерви людського фактора в підприємстві.
4. Справедлива критика.
5. Мистецтво приймати нестандартні управлінські рішення здатність знаходити нетипові способи рішення традиційних проблем
6. Уміння ефективно й раціонально розподіляти час (таймменеджмент).
7. Діловитість, постійний прояв ініціативи, заповзятливість [3].

Отже, працівники сфери управління повинні володіти спеціалізованими визначеними професійними якостями, знаннями і навичками. Вимоги до професійної компетентності складають кваліфікаційну модель керівника, в основі якої лежить специфіка управлінської праці. Серед найбільш важливих професійних якостей слід виділити організаторські, інтелектуальні, підприємницькі, комунікативні.

Висновки до розділу 1

Теоретичною основою для визначення ефективності професійної діяльності керівників підприємств стало дослідження літератури у сферах визначення феноменів самореалізації та самоактуалізації загалом, виявлення специфіки роботи керівників та вимог до їх професійного та особистісного розвитку, аналіз професіограм та психограм керівників.

У професійному розумінні, керівник відповідає за координацію працівників та контролює як організована їх праця. Оскільки це досить відповідальна та складна посада, компетентний керівник повинен завжди прагнути до вдосконалення свого професіоналізму. Для того, щоб досягти в цьому успіху, керівник повинен не лише проявляти свою професійну майстерність, але і мати ряд характерних особистісних рис. Серед них: емоційна стійкість та врівноваженість, що будуть сприяти конкурентоздатності; комплекс «гуманістичних заповідей», що містить у собі поєднання знань, довіри та інтелектуального потенціалу; адаптивність до нових соціальних умов та професійних вимог; прагнення до творчої самореалізації.

Аналіз професіограми і психограми керівників дозволив нам виділити якими професійними якостями, знаннями і навичками повинні володіти фахівці цієї сфери. Дослідниками було виділено комплекс рис і якостей, які поєднують спеціалізовані психологічні, інтелектуальні і професійні уміння притаманні ефективним керівникам. Так само для керівників було висунуто ряд вимог до професійної компетентності, які складають кваліфікаційну модель керівника, в основі якої лежить специфіка управлінської праці. Серед найбільш важливих професійних якостей слід виділити організаторські, інтелектуальні, підприємницькі, комунікативні.

РОЗДІЛ 2

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗВ'ЯЗКУ ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ВЛАСТИВОСТЕЙ КЕРІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ З ЕФЕКТИВНІСТЮ ЇХ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Організаційне і методичне забезпечення дослідження

Дослідження зв'язку індивідуально-психологічних особливостей керівників з ефективністю їх професійної діяльності проводилося на базі компанії Rozetka.

Дослідження зв'язку індивідуально-психологічних особливостей керівників з ефективністю їх професійної діяльності проводилося у три етапи:

1. На першому, теоретико-аналітичному, було визначено мету і гіпотезу дослідження:

- існує пряма залежність між індивідуально-психологічними особливостями керівників і рівнем їх професійної діяльності;
- індивідуально-психологічні особливості керівників виступають передумовами високої чи низької ефективності професійної діяльності.

Підібрано комплекс необхідних методів дослідження.

1) Методика на визначення ефективності Іцхака Адізеса (РАЕІ)

В основі методики лежить РАЕІ-концепція, згідно з якою кожна людина має унікальний набір якостей (відрізняється темпераментом, має свої особливості поведінки, стиль роботи, лідерські здібності, сильні і слабкі сторони), знаючи які можна визначити її індивідуальний стиль.

Іцхак Адізес виділяє 4 функції управління (виробництво результатів (Р), адміністрування (А), підприємництво (Е), інтеграція (І)). Різні люди по-різному справляються з кожної з цих функцій, тому кожна буква вашого коду має різне цифрове значення. Комбінація ваших здібностей виконувати ту чи іншу функцію об'єднана в 14 стилів: Виробник (Раеі), Адміністратор (рАеі), Підприємець (РаЕі), Інтегратор (раеІ), Генератор ідей (раЕі), Учитель (раЕІ),

Старанний новачок (pAEI), Серцевий адміністратор (pAeI), Розробник (PAEi), Лідер-тактик (PAeI), Лідер перетворень (PAeI), Губернатор (PAei), Гід-провідник (PaeI), Адвокат диявола (pAEi).

Даний PAEI-тест складається з 48 питань, на кожне з яких є 5 варіантів відповіді. Вам потрібно вибрати одну. Закінчивши тестування, ви дізнаєтеся свій PAEI-код, в якому велика літера означає, що ви блискуче виконуєте функцію, а мала - володієте елементарними навичками виконання. Число поруч з P, A, E і I (в%) показує наскільки людина компетентна щодо кожної з цих функцій. Максимальне значення - 100%. Результат тесту представлений у вигляді графіка і докладного опису управлінського стилю. Детальніше в додатку А.

2) Методика PSM-25 (психологічний стрес) (Додаток Б).

Методика PSM-25 або Шкала PSM-25 Лемура-Тесьє-Філліон (Lemur-Tessier-Fillion) призначена для діагностики психологічного стресу. На відміну від багатьох інших методик, що діагностують швидше фізіологічні та патологічні (граничні) прояви стресу, цей тест націлений на психологічний аспект переживання стресового стану, на психічну напругу.

Адаптація тесту та його переклад здійснена Н.Водопьяною на вибірці вчителів, студентів та комерційного персоналу, в кількості 500 осіб. Методика призначена для респондентів віком від 18 до 35 років. Автор наводить дані про достатньо високу надійність та валідність адаптованої методики.

Респондентам пропонується оцінити твердження, що описують психічний стан, за 8-бальною шкалою (від 1 – ніколи до 8 – постійно). В результаті можна отримати більше 155 балів, що означатиме високий рівень стресу, від 154 до 100 балів – середній, менше 100 балів – низький. Детальніше в додатку Б.

3) Методикою діагностики рівня стресостійкості Холмса, Раге

Методика була розроблена американськими вченими, Холмсом та Раге, які проаналізували вплив стресу на виникнення соматичних захворювань.

Автори проаналізували історії життя та хвороб 5 тисяч осіб і встановили, що перед захворюванням більшість людей переживали серйозні потрясіння, причому як радісні, так і сумні.

Сама методика являє собою перелік стресогенних подій, кожна з яких автори оцінили в певну кількість балів.

Респонденту пропонується позначити ті події, які відбулися в його житті протягом останнього року, причому, якщо подія відбувалася двічі, треба її рахувати так само два рази. Підраховується сума балів за всі події. Якщо вона становить менше 150 балів – це вказує на досить високу стресостійкість; 150-199 – середню; 200-299 – погранична, а 300 та більше – низька, яка вказує на високу вірогідність соматичних та психічних захворювань. Детальніше в додатку В.

2. На другому, констатувальному, етапі дослідження за допомогою комплексу емпіричних методів дослідження виявлено індивідуально-психологічні особливості керівників і встановлено зв'язок з ефективністю їх професійної діяльності.

3. На третьому, результативному, етапі розроблено практичні рекомендації керівникам щодо підвищення ефективності їх професійної діяльності з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей і сформовано відповідні висновки.

2.2. Дослідження індивідуально-психологічних властивостей керівників підприємств

Розгляд індивідуально-психологічних властивостей керівників виявив важливість для здійснення професійної діяльності комунікативних навичок та навичок саморегуляції, стресостійкості. Стресостійкість керівника – це його здатність свідомо протистояти тривалому стресу, оскільки ми знаємо, що постійне перебування у нервовому напруженні негативно впливає на роботу організму та й на безпосереднє виконання обов'язків працівниками.

Провідною методикою нашого дослідження є методика визначення управлінського коду РАЕІ Адізеса, результати якої представлено у табл. 2.1. В якості інтервалів норми за кожною зі шкал автори методики пропонують взяти проміжок 5 – 8 б.

Ми порівняли, чи відрізняється усереднені значення за вибіркою з серединою цього проміжку (6.5 б) і отримали, що в цілому наша вибірка має занижений рівень за шкалою Адміністратор і підвищені – за шкалами Виробник результатів, Підприємець і Інтегратор (табл. 2.1).

Задля детальнішого огляду отриманої вибірки, я розглянула частоти потрапляння в кожен з категорій (низькі, середні, високі значення) за кожною зі шкал.

Таблиця 2.1

Описові характеристики статистики за шкалами методики визначення управлінського коду РАЕІ Адізеса

	Середнє	Середнє квадратичне відхилення	Мінімум	Максимум
Виробник результатів	8.1	1.5	4	11
Адміністратор	4.9	1.7	1	9
Підприємець	7.8	1.5	4	11
Інтегратор	6.9	1.7	3	10

Таблиця 2.2

Порівняння методики визначення управлінського коду РАЕІ Адізеса

	Критерій	Статистика	p- рівень	Альтернативна гіпотеза
Виробник результатів	t-критерій Вілкоксона	1674	< 0.001	Середнє > 6.5
Адміністратор	t-критерій Вілкоксона	162	< 0.001	Середнє < 6.5
Підприємець	t-критерій Вілкоксона	1614	< 0.001	Середнє > 6.5
Інтегратор	t-критерій Вілкоксона	1137	0.049	Середнє > 6.5

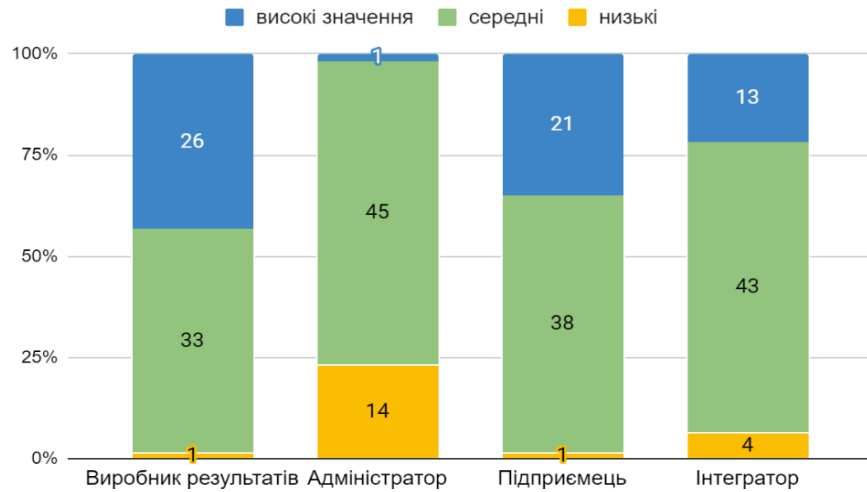


Рисунок 2.1 Гістограма частот за шкалами методики визначення управлінського коду РАЕІ Адізеса

У більшості працівників компанії Rozetka, було виявлено середній рівень стресу (табл. 2.3, рис. 2.2).

Таблиця 2.3

Розподіл показників стресу у працівників компанії Rozetka

Шкала	Низький рівень	Середній рівень	Високий рівень
Психологічний стрес	14 (7 осіб)	56 (28 осіб)	30 (15 осіб)

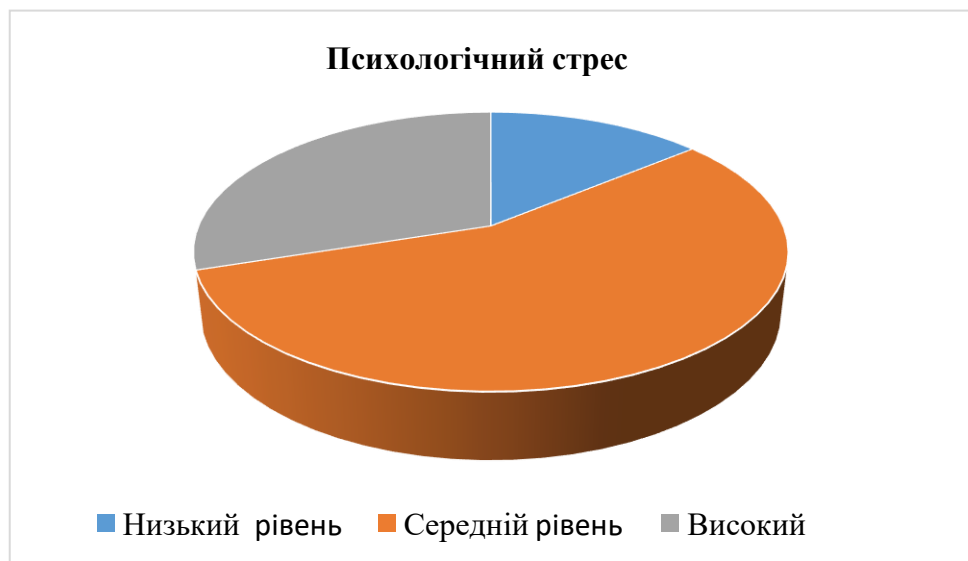


Рис. 2.2. Рівень вираженості психологічного стресу у співробітників компанії Rozetka

Це означає, що у них виникає набагато менше різних невротичних чи психологічних розладів. Також вони мають середній рівень напруженості в певних екстремальних ситуаціях. Середній рівень стресу вказує на можливість своєчасно та спокійно зреагувати на ту чи іншу негативну інформацію, адекватно себе поводити в надзвичайній ситуації.

Проте слід зазначити, що у 15 осіб діагностовано високий рівень стресу (30%), що може стати на заваді виконанню їх професійної діяльності та вимагає відпочинку та психологічної допомоги саме цим співробітникам компанії Rozetka.

В таблиці 2.4 зображено результати співробітників компанії Rozetka, отримані за методикою діагностики рівня стресостійкості Холмса, Раге. Ця методика вимірює кількість стресових подій в житті людини за останній рік. Чим більше набрано балів, тим меншою є стресостійкість.

Таблиця 2.4

Розподіл показників стресостійкості у працівників компанії Rozetka

Шкала	Дуже висока (менше 150 балів)	Висока (150- 199 балів)	Середня(200- 299)	Низька (300 та більше)
Стресостійкість	16% (8 осіб)	38% (19 осіб)	40% (20 осіб)	6% (3 особи)



Рис. 2.3. Розподіл показників стресостійкості у співробітників компанії Rozetka

Як можна побачити з табл. 2.4 та рис. 2.3, у більшості респондентів висока та середня стресостійкість, що свідчить про їх успішну адаптацію та здатність витримувати стрес без шкідливих наслідків для організму. У 16% працівників компанії Rozetka встановлено дуже високий рівень стресостійкості. І лише 3 особи (6% досліджуваних) отримали низький її рівень, що свідчить про їх вразливість до стресових подій.

2.3. Аналіз зв'язку індивідуально-психологічних властивостей керівників підприємств з ефективністю їх професійної діяльності

Оскільки основна мета нашої роботи – встановлення зв'язку індивідуально-психологічних особливостей керівників з ефективністю їх професійної діяльності, я в першу застосувала кореляційний аналіз задля встановлення кореляцій між шкалами методики визначення управлінського коду РАЕІ Адізеса і методики визначення темпераменту Ганса Айзенка.

Кореляцією (кореляційним зв'язком) між випадковими величинами (ознаками) називають наявність статистичного або ймовірнісного зв'язку між ними. При цьому закономірна зміна певних ознак призводить до закономірної зміни середніх значень інших, пов'язаних з ними ознак.

Кореляційним аналізом називають сукупність методів виявлення кореляційного зв'язку. Тому його можна застосовувати для формалізованого подання моделей зв'язків між окремими компонентами системи або між окремими процесами, що відбуваються в ній. Наявність кореляційного зв'язку не означає існування причинно-наслідкового зв'язку між досліджуваними ознаками. Вона може бути зумовлена тим, що обидві ознаки мають причинно-наслідковий зв'язок з певним іншим фактором. Наприклад, існує кореляція між цінами на нафту й на золото. Проте вона пояснюється тим, що обидві ціни виражаються у доларах США й залежать від динаміки його індексу. Кореляція також може бути випадковою.

Метод рангів (Спірмена). Метод рангів відноситься до непараметричних критеріїв оцінки взаємозв'язку між досліджуваними ознаками. Особливість цього коефіцієнта в простоті обчислення, хоча за рахунок цього й втрачається точність дослідження. Він найчастіше використовується для орієнтовної оцінки зв'язку між ознаками. Його застосовують при наявності якісних або напівякісних ознак. Він ґрунтується на ранжуванні досліджуваних ознак.

Формула розрахунку коефіцієнта рангової кореляції:

$$\rho_{xy} = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2 - 1)}, \text{ де:}$$

X и Y – явища, між якими визначається зв'язок;

ρ – коефіцієнт рангової кореляції;

d^2 – різниця рангів в квадраті;

n – кількість досліджуваних пар.

Для оцінки достовірності коефіцієнта рангової кореляції визначаємо

середню помилку:

$$m_{\rho} = \sqrt{\frac{1 - \rho_{xy}^2}{n - 2}}, \quad \text{при } n < 30$$

$$m_{\rho} = \frac{1 - \rho_{xy}^2}{\sqrt{n}}, \quad \text{при } n > 30,$$

де: m_{ρ} – середня помилка коефіцієнту рангової кореляції;

ρ – коефіцієнт рангової кореляції в квадраті;

n – кількість досліджуваних пар.

Визначаємо критерій достовірності (критерій Стьюдента – t):

$$t = \frac{\rho_{xy}}{m_{\rho}},$$

де: t – критерій достовірності (критерій Стьюдента);

ρ – коефіцієнт рангової кореляції;

m_{ρ} – помилка коефіцієнта рангової кореляції.

Після цього оцінюємо критерій достовірності по таблиці значень критерію Стьюдента.

Необхідно вміти в повному обсязі і послідовно оцінювати коефіцієнт кореляції, при цьому враховувати наявність зв'язку, його напрямок і силу залежності.

Наприклад, якщо отриманий коефіцієнт кореляції (+0,5), з рівнем достовірності $t=2,1$ при кількості спостережень більше 30 між такими ознаками, як успішність і відвідуваність студентів, то висновок буде наступний:

– кореляційний зв'язок між ознаками існує;

- кореляційний зв'язок – прямий (+);
- між ознаками встановлена середня залежність (0,5) однієї ознаки від іншої;
- кореляційний зв'язок достовірний, його достовірність становить понад 95,0% та помилка становить менш ніж 5%.

Коефіцієнт регресії показує, на яку величину в середньому зміниться другий параметр при зміні першого на певну одиницю виміру. Коефіцієнт регресії широко використовується при складанні прогностичних шкал, таблиць та ін. і має важливе значення при розробці раціональних і ефективних заходів з метою впливу на досліджуване явище чи процес.

Він пов'язаний з коефіцієнтом кореляції і обчислюється за такою формулою:

$$R_{x/y} = r_{x/y} \times \frac{\sigma_y}{\sigma_x}, \text{ де}$$

$R_{x/y}$ – коефіцієнт регресії ознаки x по y ;

$r_{x/y}$ – коефіцієнт кореляції;

σ_x – середнє квадратичне відхилення ознаки x ;

σ_y – середнє квадратичне відхилення ознаки y .

В нашому випадку було встановлено наступні кореляції (табл. 2.3):

- Екстраверсія позитивно корелює зі шкалою Виробник результатів (коэф. Спірмена = 0.402 **, $p = 0.001$).
- Нейротизм позитивно корелює як зі шкалою Виробник результатів (коэф. Спірмена = 0.289 *, $p = 0.025$), так і зі шкалою Адміністратор (коэф. Спірмена = 0.363 **, $p = 0.004$).

Визначення кореляційних зв'язків шкал методики визначення
управлінського коду РАЕІ Адізеса зі шкалою методики Г. Айзенка
(визначення темпераменту)

		Виробник результатів	Адмініс- тратор	Підприє- мець	Інтегратор
Екстраверсія	коэф. Спірмена	0.383 **	-0.059	0.199	-0.041
	p	0.001	0.618	0.132	0.749
Нейротизм	коэф. Спірмена	0.268 *	0.354 **	0.042	0.153
	p	0.025	0.004	0.732	0.247
Шкала брехні	коэф. Спірмена	-0.092	0.083	-0.019	-0.005
	p	0.539	0.529	0.832	0.957

Висновки до розділу 2

У другому розділі роботи представлено результати емпіричного дослідження зв'язку індивідуально-психологічних особливостей керівників підприємств з ефективністю їх професійної діяльності, яке реалізоване на базі компанії Rozetka Україна.

Дослідження проводилося у три етапи. На теоретико-аналітичному етапі визначено мету і гіпотезу дослідження, підібрано комплекс необхідних психодіагностичних методик (методика Ганса Айзенка на визначення темпераменту і методика на визначення ефективності Іцхака Адізеса (РАЕІ)).

На констатувальному етапі дослідження за допомогою комплексу емпіричних методів дослідження виявлено індивідуально-психологічні особливості керівників і встановлено зв'язок з ефективністю їх професійної діяльності. Окрім того, було описано організацію дослідження рівнів емоційного вигорання та психологічного у керівників. На першому етапі, за допомогою описування, фрілістингу та фокус-групи я зрозуміла, що серед керівників можна очікувати високий рівень емоційного вигорання. Було зібрано наступні результати по трьох опитувальниках:

– високий рівень емоційного виснаження виявлено у 51% опитуваних; високий рівень деперсоналізації – у 43% та високий рівень редукції особистих досягнень – у 35% опитуваних;

– у більшості керівників підвищений (36%) та середній (35%) рівень щастя, низький рівень щастя не виявлено ні у кого.

Для досягнення поставленої мети дослідження здійснено кореляційний аналіз за допомогою коефіцієнта Спірмена між шкалами методики визначення управлінського коду РАЕІ Адізеса та шкалами обраних мною методик. Встановлено, що між шкалами методики Г. Айзенка на визначення темпераменту зі шкалами методики визначення управлінського коду РАЕІ Адізеса існують певні кореляції (екстраверсія позитивно корелює зі шкалою Виробник результатів (коэф. Спірмена = 0.402 **, $p = 0.001$); нейротизм позитивно корелює як зі шкалою Виробник результатів (коэф. Спірмена = 0.289 *, $p = 0.025$); Адміністратор (коэф. Спірмена = 0.363 **, $p = 0.004$).

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ЇХ ІНДИВІДУАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ

3.1. Розробка і впровадження психокорекційної програми підвищення ефективності професійної діяльності керівників підприємств з урахуванням їх індивідуально-психологічних особливостей

Проведене емпіричне дослідження рівня стресу, стресостійкості та копінг-стратегій у працівників компанії Rozetka дозволило виділити основні «проблемні зони»: досить високий рівень психологічного стресу та низька стресостійкість у значної кількості співробітників, використання асоціальних копінг-стратегій (жорстокість, цинічність, агресивні дії), стратегій уникання та дистанціювання та недостатній рівень просоціальних стратегій (пошук соціальної підтримки, позитивна переоцінка, самоконтроль).

Серед методів роботи зі стресом найбільш ефективним, на наш погляд, є тренінгова робота, яка з одного боку має всі переваги групової терапії, а з іншого – більш короткотривала та відповідає цілям нашого дослідження – знизити рівень стресу у співробітників компанії Rozetka та навчити їх адаптивним копінг-стратегіям. Саме тому наступним кроком дослідження стала розробка тренінгової програми, спрямованої на зниження рівня стресу у працівників компанії Rozetka.

Для проведення тренінгу було обрано 15 працівників компанії Rozetka, які за результатами діагностики мали найвищі показники стресу.

Тренінгова програма розрахована на 6 занять, тривалістю по 2 години.

Цілі тренінгу: знизити рівень стресу у працівників компанії Rozetka, сформувати адаптивні копінг-стратегії.

Програма тренінгу включає в себе наступні етапи: 1 етап - організаційний - 2 години.

Мета: знайомство з учасниками тренінгу, первинна діагностика очікувань від роботи, орієнтування в програмі, правила групової роботи.

2 етап – ознайомлення з способами зниження рівня стресу – 6 годин.

Мета: роз'яснення поняття стресу, його проявів та механізмів виникнення; відпрацювання технік релаксації.

3 етап – формування адаптивних копінг-стратегій 4 години.

Мета: аналіз переважаючих копінг-стратегій респондентів; навчання новим способам реагування на стресові ситуації.

Етап №1. Знайомство та встановлення контакту.

Вправа «Давайте познайомимось»

Мета: знайомство. Обладнання: м'яч.

Ведучий по черзі кидає м'яч кожному учаснику й каже: «Здравствуй, як тебе звати?» Бажано перекидати м'яч тим учасникам, які ще не назвали себе.

Гра «Я ніколи не ...»

Мета: більше дізнатися про інших учасників групи, підвищити рівень згуртованості.

Обладнання: фішки – це можуть бути невеличкі предмети однакового розміру: камінці, квасоля, монетки чи сірники.

Учасники по черзі промовляють «Я ніколи не ...» і вказують, що ж саме вони ще не робили: не були одружені, не мали дітей, не хворіли коронавірусом та ін. Наприклад, учасник сказав, що він ніколи не був у Франції. Інші члени групи, які вже були там, віддають йому свої фішки. Мета

– зібрати якомога більше чужих фішок. Отже гравцям треба називати такі свої дії, які всі інші вже робили.

Вправа «Прийняття правил роботи групи»

Мета: ознайомлення з правилами роботи групи і їх прийняття, налагодження контакту, формування згуртованості групи.

Техніка проведення: учасники виробляють групові правила, які не можна порушувати в процесі всієї тренінгової роботи.

Інструкція: правила існують в будь-якій групі і в будь-якому суспільстві. Для подальшої роботи нашої групи ми повинні зараз обговорити і прийняти правила. Тому уважно прочитайте запропоновані правила. Чи всі згодні з тим, що написано? Чи є пропозиції про зміну правил чи додавання нових?

Правила роботи групи:

- Спілкування за принципом «Тут і тепер».
- Активність.
- Відвертість і щирість.
- Правило «Я» (кожен учасник тренінгу говорить тільки за себе і від свого імені, наприклад: «Я думаю ... Я відчуваю ... Мені здається ...»).
- Повага до мовця.
- Контроль поведінки.
- Відповідальність.
- Правило «Стоп» (можна зупинити розмову, коли учасники почувають себе не комфортно).
- Дотримання конфіденційності.

Обговорення очікувань учасників групи від тренінгу, аналіз їх реалістичності. Прощання.

Етап №2. Стрес та вправи на релаксацію.

Міні-лекція «Стрес: причини, прояви, наслідки».

Обговорення результатів діагностики рівня стресу кожного учасника групи та можливих причин.

Вправа: «Руки-нагайки».

Це вправа на релаксацію.

Інструкція: Встаньте – ноги на ширині плечей, нахиліться вперед та розслабтесь. Голова, плечі, і руки вільно звисають до низу. Дихання спокійне. Фіксуйте це положення 1-2 хвилини. Зосередьте свою увагу на руках, котрі вільно звисають. Уявіть що по них протікає вся негативна енергія та розчиняється в повітрі... Наприкінці повільно піднімайте голову

(так, щоб вона не закрутилася) і випрямляйте спину. Повільний подих-повільний видих.

Вправа «Поза кучера».

Займання пози кучера для короткого відпочинку.

Необхідно сісти на стілець, опустити руки, спершись ліктями на ноги. Спина похилена вперед, голова опущена, шия і спина розслаблені, спираються лише ліктями на ноги. В такій позі трохи розхитуючись можна відпочивати 10-15 хвилин.

Вправа «Протистресове дихання».

Повільно виконуйте глибокий вдих через ніс (на 1-2-3-4); на піку вдихання затримайте дихання (на 1-2-3-4), після чого зробіть видих через рот (або як зручно) якомога повільніше (на 1-2-3-4-5-6).

Це заспокійливе дихання. Постарайтеся уявити собі, що з кожним глибоким вдихом і тривалим видихом ви поступово позбавляєтеся від стресової напруги, ніби «видихаєте її».

Робіть цю вправу не менше 10-ти разів.

Вправа «Я переживаю стрес, коли...» (10 хв.)

Мета: привернути увагу співробітників до свого внутрішнього стану, з'ясувати головні стресори в сфері їх роботи.

Хід вправи. Учасникам пропонується по колу продовжити речення «Я переживаю стрес коли...».

Рефлексія. Стреси, котрі виникають у нашому житті, можемо уявити як коридор яким потрібно пройти: швидше, повільніше, важко чи легко, але пройти все таки доведеться. Стрес – це все, що веде організм до швидкого старіння, або причиняє хвороби.

Вправа. Причини стресового напруження.

Мета: встановити причини стресу.

Причини стресового напруження (за Бутом):

Часто ми робимо те, що нам не подобається. Вам постійно не вистачає часу.

Вас хтось або щось підганяє.

Вам майже нічого не подобається. Не можете виспатись.

Дома у вас постійні конфлікти.

Ви відчуваєте свою меншовартість.

Вам немає із ким поговорити про ваші проблеми.

Вправа «Зосередьтеся на диханні»

Ритмічне дихання – дуже гарна вправа для боротьби зі стресом, яка не вимагає особливої підготовки.

Як правильно це робити:

Встановіть таймер на три хвилини. Зосередьтеся на своєму диханні.

Зробіть глибокий вдих через ніс, поки рахуєте до п'яти. Затримайте дихання ще на п'ять рахунків.

Видихайте, знову рахуючи до п'яти.

Повторюйте до того часу, поки не відчуєте, що заспокоїлися.

Якщо ви відчуваєте не тільки стрес, але і сильну втому, американський психіатр Мерлін Вей рекомендує робити цю вправу під час прогулянки.

Секрет цієї вправи гранично простий: заспокоюючи дихання, ви знижуєте рівень гормону стресу кортизолу.

Вправа «Перерва від телефону»

Постійна перевірка нових повідомлень на смартфоні посилює стрес і нервозність. Зробіть паузу і постарайтеся просто не перевіряти пошту, повідомлення і лайки хоч на якийсь час. Натомість зосередьтеся на собі і на тому, як ви себе відчуваєте: закрийте очі, дихайте повільно і спрямуйте думки на те, за що ви вдячні долі.

Згідно з дослідженнями, здатність відчувати вдячність підвищує рівень щастя людини.

Вправа «Вгору-вниз»

Інструкція: Голову тримаємо прямо, не закидаємо догори. Погляд направлений вгору (в стелю), а подумки продовжується рух очей під череп нагору, як ніби людина туди дивиться. Повторювати 8-10 разів.

Далі опускаємо очі вниз, не нахиляючи голови, ніби дивимося на підлогу.

Вправа «Ситечко»

Інструкція: Уявіть, що Ви стоїте ногами на величезному ситечку з дрібними отворами. Уявіть, що ситечко повільно починає підніматися вгору, проходячи крізь Вас. Відчуйте як стрес відбивається на Вашому тілі – де болить або ниє. На ситечку залишаються всі Ваші нездужання і фізичний дискомфорт.

Проходячи через голову, це ситечко залишає на собі всі Ваші негативні думки, переживання. Уявіть собі цей негатив як крупинки сміття, що залишаються на ситечку. Коли ситечко повністю піднялося над головою – уявіть золоте світло, що йде зверху, від великого Сонця. Нехай воно розчиняє весь негатив разом з ситечком. Після цього золоте світло наповнює все Ваше тіло і свідомість. Ви повністю розслаблені.

Вправа «Ресурсні образи»

Згадайте або придумайте місце, де ви почували б себе в безпеці й вам було б спокійно. Це може бути квітучий луг, берег моря, галявина в лісі, освітлена теплим літнім сонцем.

Уявіть собі, що ви перебуваєте саме в цьому місці.

Відчуйте пахощі, прислухайтеся до шелесту трави або шепоту хвиль, подивіться навколо, доторкніться до теплої поверхні піску або шорсткого стовбуру сосни.

Намагайтесь уявити це як можна чіткіше, у дрібних деталях.

Спочатку вправа буде даватися важко, тому нею можна оволодіти вдома, у тиші, перед сном або перед підйомом, якщо є час.

Вправа «Книга»

Інструкція: Уявіть себе книгою, що лежить на столі (або будь-яким іншим предметом, що знаходиться в полі зору). Варто докладно сконструювати у свідомості внутрішнє «самопочуття» книги її спокій, положення на столі, обкладинку, що захищає від зовнішнього впливу

сторінки. Крім цього, постарайтесь подумки ніби «від імені книги» побачити кімнату та розташовані в ній предмети: олівці, ручки, папір, зошити, стілець, книжкову шафу тощо.

Вправа проводиться протягом 3-5 хвилин і повністю знімає внутрішнє напруження, переводячи його у світ предметів.

Вправа «Внутрішній промінь»

Вправа допомагає зняти втому, знайти внутрішню стабільність. Для того, щоб виконувати вправу, треба прийняти зручну позу, сидячи або стоячи в залежності від того, де вона буде виконуватися.

Уявіть, що всередині вашої голови, у верхній її частині, виникає світлий промінь, який повільно і послідовно рухається зверху вниз і повільно, поступово освітлює обличчя, шию, плечі, руки теплим, рівним і розслаблюючим світлом. У міру руху променю розгладжуються зморшки, зникає напруга в ділянці потилиці, послаблюється складка на лобі, розслаблюються брови, «охолоджуються» очі, послаблюються затискачі в кутах губ, опускаються плечі, звільняються шия і груди. Внутрішній промінь ніби формує нову зовнішність спокійної людини, задоволеної собою і своїм життям. Виконайте вправу кілька разів – зверху вниз.

Вправа «Висока енергія»

Інструкція: Уявіть собі яскраве нічне зоряне небо. Виберіть собі найяскравішу зірку. А тепер проковтніть її. Вона вибухає в вас, наповнюючи весь організм енергією. Енергія проникає в усі клітини вашого організму, наповнюючи його бажанням щось зробити, змінити, виправити його.

Вправа «Генератор енергії»

Уявіть перед собою фантастичний генератор енергії та «ввімкніть»

Якогома найяскравіше уявіть собі та відчуйте, як енергія впливає на передню частину вашого тіла, наповнює груди, м'язи. Вдихайте її, потім послідовно подумки переміщайте «генератор» за спину, праворуч і ліворуч від себе, над головою та під ногами. Відчуйте хвилі енергії на спині, на правій і лівій стороні тіла, на голові, на ногах. Наприкінці вправи відчуйте

наявність енергії в кожній ділянці тіла, вашу готовність вирішувати найскладніші завдання.

Вправу рекомендується виконувати тоді, коли з'являються перші ознаки втоми.

Етап №3. Формування адаптивних соціально-орієнтованих копінг-стратегій.

Інформування учасників щодо існуючих підходів до розуміння копінгу та застосування копінг-стратегій, їх класифікацій.

Аналіз домінуючих копінг-стратегій учасників та обговорення причин їх вибору.

Робота з опанування адаптивними копінг-стратегіями.

Вправа «Поганий настрій».

Тренер пропонує кожному з учасників пригадати ситуацію, коли вони були чимсь розстроєні чи переживали неприємні моменти. А потім розповісти, що саме допомогло пережити цей стан та повернутися до гарного настрою.

Можна поділити групу на 2 команди та влаштувати торги – продавати найкращі методи подолання поганого настрою.

Вправа «Рішення проблеми»

Учасникам пропонується пригадати яку-небудь проблему та чітко її сформулювати. Далі спробувати вирішити її самостійно й розповісти групі про можливі шляхи. Якщо не виходить – запитати себе, до кого б я міг звернутися по допомогу. І останній крок – обрати помічника та попросити його допомогти. Цей останній крок можна розіграти як рольову гру.

Приклади ситуацій: учасник просить колегу допомогти в вирішенні складного робочого завдання; просить подругу допомогти розібратися в особистій проблемі.

Вправа допомагає усвідомити можливість просити по допомогу у інших.

Вправа «Карта перешкод»

Учасникам треба подумати та описати проблему, з якої він не може впоратися. Потім на листку паперу пише: 1. Бажаний результат; 2. Поточний стан справ; 3. Перешкоди.

Далі ведучий формулює завдання: спробуйте обійти перешкоди, із твердженнь зробивши запитання, що починаються словом Як? (по 3 до кожної перешкоди).

Вправа вчить переформулювати проблеми в цілі: переходити від роздумів про те, що викликає труднощі, не влаштовує, створює перешкоди, до постановки цілей і пошуку шляхів подолання перешкод.

Проводиться повторна діагностика учасників методикою на психологічний стрес з метою вимірювання динаміки роботи в групі.

Підведення підсумків. Прощання.

3.2. Оцінка результативності впливу психокорекційної програми підвищення ефективності професійної діяльності керівників підприємств з урахуванням їх індивідуально-психологічних особливостей

Перевірка ефективності тренінгової програми проводилось на вибірці з 15 співробітників компанії Rozetka, у яких було діагностовано високий рівень стресу. Після закінчення проходження тренінгової програми було проведене повторне тестування методикою PSM-25 (психологічний стрес) для діагностики рівня психологічного стресу респондентів.

Відмінність між показниками стресу до та після проходження тренінгової програми оцінювалась за допомогою t-критерію Стьюдента для залежних вибірок. Цей тест призначений для порівняння двох залежних вибірок і ґрунтується на порівнянні середніх значень однієї й тієї самої вибірки до та після впливу. Результати порівняння рівня стресу респондентів до та після тренінгу наведено в табл. 3.1.

Статистична двостороння значимість менше 0,05, що свідчить про наявність значимих відмінностей між вибірками та дозволяє зробити висновок про зменшення рівня стресу в результаті проходження тренінгу.

Таблиця 3.1

Значимі відмінності в показниках стресу у працівників компанії

Rozetka, n=15

	До тренінгу	Після тренінгу	Значимість t-Стюдента
Психологічний стрес	158	134	0,016

Як показано в табл. 3.1 та на рис. 3.1, у працівників компанії Rozetka, які пройшли тренінгову програму, знизився рівень стресу, що вказує на важливі зміни в їх способі реагування на несподівані ситуації. Якщо до участі в тренінгу в середньому по групі було діагностовано високий рівень стресу, то після його проходження середнє арифметичне стало 134, що вказує на середній рівень стресу.



Рис. 3.1. Динаміка рівня психологічного стресу працівників компанії Rozetka після проходження тренінгової програми

Можна стверджувати, що у співробітників компанії Rozetka в результаті проведення тренінгової програми значимо зменшився рівень стресу, що вказує на ефективність програми та дозволяє рекомендувати її для роботи психологам з метою зниження рівня стресу.

3.3. Практичні рекомендації керівникам підприємств щодо підвищення ефективності їх професійної діяльності з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей

Сьогодні суспільні вимоги до фахівця різних сфер професійної діяльності фокусуються на його конкурентоспроможності, оскільки вона надає соціальну захищеність в умовах становлення ринку праці; веде до адекватної поведінки індивідуума в умовах, що динамічно змінюються; сприяє тому, щоб особистість легше витримувала кризу і потім підіймалася на більш високий рівень; гарантує впевненість в своїх силах і сприяє перемозі у конкурентній взаємодії. Як стратегічна управлінська якість, конкурентоспроможність дозволяє бути більш затребуваним серед інших в умовах конкуренції на ринку освітніх послуг [15].

Проблема формування особистості конкурентноспроможного керівника є складною і багатоаспектною, оскільки пов'язана з виявленням як внутрішніх можливостей особистості, її самореалізацією в житті, так і з соціально- психологічними характеристиками середовища, в якому вона формується [2]. За твердженням В. Андреева, коли йдеться про конкурентоспроможність особистості, то більшу увагу приділяють не кінцевим результатам діяльності людини, а її вмінню і навичкам, які вона використовує у конкурентній боротьбі [1]. Тому, коли ми говоримо про формування особистості конкурентноспроможного керівника, ми в першу чергу повинні звернути увагу на виявлення і розвиток комплексу властивостей, який дасть особистості переваги у конкурентному змаганні. Так І. Вдовенко у своєму дослідженні вважає, що конкурентним, можна

назвати того, хто розширює межі своєї діяльності, удосконалює рівень знань, умінь і навичок і досягає високих показників у певній професійній сфері [5]. При цьому привабливими особливостями конкурентоспроможної особистості є високий рівень самостійності і прояву вольових якостей, схильність до рефлексії і емоційної стабільності, стресостійкості.

У своїй роботі я намагалася підійти до питання розвитку особистості конкурентоспроможного керівника з урахуванням комплексного розвитку якостей, тому, на нашу думку, найбільш ефективно формування конкурентоспроможності майбутнього керівника відбуватиметься у процесі здійснення проектної діяльності. У Енциклопедії освіти проектна діяльність розглядається як конструктивна і продуктивна діяльність особистості, спрямована на розв'язання життєво значущої проблеми, досягнення кінцевого результату у процесі цілепокладання, планування і здійснення проекту. Проектна діяльність належить до унікальних способів людської практики, яка пов'язана з продуктивним уявленням, здійсненням і оцінкою наслідків реалізації задумів [15, 16]. Участь у проектній діяльності м'яко спонукає до змін і дає змогу учасникам самовдосконалюватись у процесі [49].

Перший компонент, на розвиток якого варто звернути увагу — це вольові якості. В цілому, більшість сучасних психологів, трактують поняття воля, як здатність людини досягати свідомо поставлену мету, долаючи при цьому зовнішні і внутрішні перешкоди. Процес саморозвитку особистості неможливий без труднощів і криз, що вимагають від людини певних вольових зусиль, сили волі. Виконуючи різні види діяльності, долаючи при цьому зовнішні і внутрішні перешкоди, людина виробляє в собі вольові якості, що характеризують її як особистість і мають велике значення для навчання, праці, саморозвитку особистості тощо. Встановлено, що зовнішніми результатами вольової регуляції є конкретні досягнення людини: перемоги, досягнення, успіхи тощо. Внутрішніми результатами є зміни, що відбулися в самій особистості: з'являються певні вольові якості, нове

ставлення до себе, розвиток власних можливостей, підвищення власної компетентності, професійності, емоційної стійкості у професійній діяльності, в досягненні змін власної особистості. Людина, яка досягає успіху в діяльності, долаючи труднощі, не тільки розвивається і створює нові результати, але й самореалізується в житті, прагне до саморозвитку [21].

Другий компонент, який я виділила — це емоційна стабільність і стійкість. Емоційна стійкість є одним із важливих психологічних факторів ефективності і надійності діяльності у напружених обставинах. Емоційна стійкість зменшує негативний вплив сильних емоцій, сприяє прояву готовності до дій, запобігає появі крайнього стресу. Важливим фактором розвитку емоційної стійкості є розуміння змісту напружених ситуацій і корегування рівня емоцій, які вони викликають. Такі обставини іноді виникають під час проведення командних рухливих ігор, і саме загострення і посилення моральних почуттів дозволяє здолати розгубленість і страх перед невдачею, а емоційну стійкість при цьому виховують і підтримують згуртованість групи, взаємоупевненість, взаємна довіра і навички успішних взаємодій [26].

Третім компонентом нашої роботи є розвиток стресостійкості. Стан стресу пов'язаний із поступовим вичерпанням резервів організму, який намагається пристосуватися до нових умов. Подолання стресу починається зі оцінки стресової події і власних ресурсів. У цьому процесі формуються пов'язані зі стресом емоції, виникають адаптивні реакції - копінги. Копінг поєднує когнітивні, емоційні й поведінкові стратегії, які використовуються, щоб упоратися зі стресовими ситуаціями як надмірними, так і з ситуаціями повсякденного життя. Якщо когнітивні схеми мислення мають адаптивний характер, то у людини виникає емоція адекватна за інтенсивністю і полюсом до ситуації. Для того, щоб оцінка ситуації була адекватною, необхідно відслідкувати думки, які виникають на початку проживання стресу і переструктурувати їх у раціональні. Це можна зробити за допомогою когнітивного самоаналізу [28].

Проаналізувавши попередню інформацію, можна стверджувати, що саме проектна діяльність буде ефективним інструментом для розвитку необхідних для особистості конкурентно спроможного керівника. Важливими ознаками проектної діяльності є спрямованість на розвиток когнітивних навичок і мотивованому досягненні свідомо поставленої мети зі створення творчого проекту, що є ефективним засобом розвитку особистості [46]. Проектна діяльність передбачає не пасивну адаптацію в соціумі, а розвиток активного творчого самоствердження в суспільстві з метою його розвитку і самовдосконалення [34].

Отже, у процесі здійснення проектної діяльності у майбутніх керівників розвиваються такі властивості, які виступають передумовою їх конкурентоспроможності на ринку праці. Проектна діяльність дозволить краще розуміти і проаналізувати свої почуття і дії в умовних і непередбачуваних ситуаціях. Таким чином у учасників проектної діяльності буде змога створити або скорегувати свої копінги, дозволить краще справлятися зі стресовими ситуаціями в майбутньому, і завдяки цілеспрямованому виконанню діяльності і досягненню цілей, підвищить рівень вольового компонента особистості.

Висновки до розділу 3

В цьому розділі було розроблено тренінгову програму, спрямовану на зниження рівня стресу у співробітників компанії Rozetka та перевірено її ефективність.

Розробка тренінгової програми здійснювалася в 3 етапи. На 1 етапі було встановлено рівень стресу у співробітників компанії Rozetka та відібрано 15 осіб з високим рівнем психологічного стресу для участі в тренінгу. 2 етап

– розробка та проведення тренінгу. 3 етап – перевірка ефективності тренінгової програми.

Тренінгова програма розрахована на 6 занять, тривалістю по 2 години. Метою тренінгу було знизити рівень стресу у працівників компанії Rozetka, сформувати адаптивні копінг-стратегії. Програма тренінгу включає в себе наступні етапи: організаційний (2 години) - знайомство з учасниками тренінгу, первинна діагностика очікувань від роботи, орієнтування в програмі, правила групової роботи. Ознайомлення з способами зниження рівня стресу (6 годин): роз'яснення поняття стресу, його проявів та механізмів виникнення; відпрацювання технік релаксації. Формування адаптивних копінг-стратегій (4 години): аналіз переважаючих копінг-стратегій респондентів; навчання новим способам реагування на стресові ситуації.

Оцінка ефективності тренінгової програми відбувалася за допомогою повторної діагностики рівня стресу у співробітників компанії Rozetka методикою PSM-25. Встановлено значимі відмінності за допомогою t-критерію Стьюдента для залежних вибірок між першим та другим тестуванням. Аналіз порівняння рівня стресу респондентів до та після проходження тренінгової програми показав статистично значиме зниження рівня стресу (на рівні значимості 0,05), що доводить ефективність розробленої програми, її дієвість та дозволяє рекомендувати для зниження рівня стресу.

ВИСНОВКИ

У роботі представлено теоретичний аналіз проблеми вивчення зв'язку індивідуально-психологічних властивостей керівників з ефективністю їх професійної діяльності. Відповідно до поставлених завдань дослідження зроблено висновки, зокрема:

1. Проведено теоретичний аналіз індивідуально - психологічних властивостей керівників. Під час формування теоретичної частини нашої наукової роботи я встановила, що явища самореалізації і самоактуалізації хоча і сприймаються у психологічних колах як синонімічні, але не є цілковито взаємозамінними. Не зважаючи на певні збіги у тлумаченнях термінів, науковці, які досліджували ці феномени, виділили між ними ряд принципових відмінностей. Термін “самоактуалізація” у літературі описується через концепції А.Маслоу і К.Роджерса, і зазвичай має на увазі прагнення людини до найбільш повного розкриття своїх природних можливостей. Самоактуалізацію пов'язують з втіленням творчого потенціалу, особистісним розвитком і потенціалом. Термін “самореалізація”, в свою чергу, використовується у літературі рідше, і має більш практичний сенс, тобто використання особою свого людського капіталу. У цьому контексті більше звертають увагу на діяльність людини, її інтегрованість у соціум, професійне зростання і внесок, який вона робить у суспільство. Обидва терміни включають у себе процеси самопізнання і саморозуміння, що в нормальному розвитку будуть стимулювати людину до підтримки високих суспільних цінностей і саморозвитку.

2. Розглянуто критерії ефективності професійної діяльності керівників. Аналіз професіограми і психограми керівників дозволив нам виділити якими професійними якостями, знаннями і навичками повинні володіти фахівці цієї сфери. Дослідниками було виділено комплекс рис і якостей, які поєднують спеціалізовані психологічні, інтелектуальні і професійні уміння притаманні ефективним керівникам. Так само для

курівників було висунуто ряд вимог до професійної компетентності, які складають кваліфікаційну модель керівника, в основі якої лежить специфіка управлінської праці. Серед найбільш важливих професійних якостей слід виділити організаторські, інтелектуальні, підприємницькі, комунікативні.

2. Здійснено експериментальне дослідження зв'язку індивідуально-психологічних властивостей керівників з ефективністю їх професійної діяльності, яке реалізоване на базі компанії Rozetka. Дослідження проводилося у три етапи. На теоретико-аналітичному етапі визначено мету і гіпотезу дослідження, підбрано комплекс необхідних психодіагностичних методик (методика Ганса Айзенка на визначення темпераменту і методика на визначення ефективності Іцхака Адізеса (PAEI)). На констатувальному етапі дослідження за допомогою комплексу емпіричних методів дослідження виявлено індивідуально-психологічних властивості керівників і встановлено зв'язок з ефективністю їх професійної діяльності. На результативному етапі розроблено практичні рекомендації керівникам щодо підвищення ефективності їх професійної діяльності з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей і сформувано відповідні висновки.

3. Розроблено практичні рекомендації керівникам щодо підвищення ефективності їх професійної діяльності з урахуванням індивідуально-психологічних особливостей. Використовуючи ці рекомендації ми отримуємо в результаті розвинутого працівника, який ефективніше виконуватиме свої обов'язки через його розвиток як в особистих навичках, так і професійних. За допомогою методики Маслоу «базові потреби людини» було запропоновано конкретні дії для впливу на кожну з базових потреб працівника підприємства. Використання цих порад допоможе побудувати тісні стосунки керівника з підлеглим і глибше пропрацювати його професійні навички. Кожен керівник, який має намір побудувати міцний, дружній колектив має побудувати чіткий план подальший дій враховуючи запропоновані методики у даному розділі. Це дозволить йому бачити картину діяльності свого підрозділу в цілому, помічати швидкість просування, а також вирішувати ситуації на глибинному

рівні відносин з працівниками, а не на поверхневому – на рівні отриманого результату від їх професійної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гладкова В.М. Методичні аспекти професійного самовдосконалення керівника освітнього закладу. Наука і освіта. 2011. № 7. С. 20-24.
2. Гомонюк В.О. Самоактуалізація та самореалізація особистості: сучасні наукові уявлення / В.О. Гомонюк // *Materialy IX Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Europejska nauka XXI powieka – 2013»*. – Volume 22: Psychologia i socjologia. Politologija. – Przemisl: Nauka i studia, 2013. – S. 21 – 26.
3. Горленко В. М., Острова В. Д., Сосновенко Н. В., Ткачук І. І. Застосування діагностичних мінімумів в діяльності працівників психологічної служби : [метод. рек.] / авт.-упор.: В. М. Горленко, В. Д. Острова, Н. В. Сосновенко, І. І. Ткачук ; за заг. ред. В.Г.Панка. – Київ : УНМЦ практичної психології і соціальної роботи, 2018. – 106 с.
4. Грицевич Т.Л., Капінус О.С., Мацевко Т.М., Ткачук П.П. Соціально-психологічні технології управління військовими колективами: Навчально-методичний посібник / Т.Л. Грицевич, О.С. Капінус, Т.М. Мацевко, П.П. Ткачук. – Львів: НАСВ, 2018. – 256 с.
5. Гупаловська В.А. Професійна самореалізація як чинник становлення особистості жінки: Дис. ... канд. психол. наук: 19.00.01. – Львів, 2005. – 191 с. , с. 59-60
6. Діденко М. С. Дослідження психологічних особливостей розвитку професійно значущих якостей майбутніх менеджерів організацій / М. С. Діденко // *Організаційна психологія. Економічна психологія*. - 2018. - № 1. - С. 26-35.
7. Енциклопедія освіти / АПН України ; [голов. ред. В. Г. Кремінський ; чл. редкол.: І. Д. Бех, Н. М. Бібік, В. Ю. Биков, В. І. Бондар, М. Б. Євтух, І. А. Зязюн [та ін.]. – Київ : Юрінком Інтер, 2008. – 1036 с. , с. 717

8. Запесоцкая Н.А. Проектная культура как основа профессионального мастерства менеджера социально-культурной сферы: автореф. дис. канд. пед. наук.: 13.00.05 / Н.А. Запесоцкая. - Санкт-Петербург, 2007 – 24 с. , с
9. Андреев В.И. Конкурентология : [учеб. курс для творческого саморазвития конкурентоспособности] / В.И.Андреев. - Казань: Центр инновационных технологий, 2004. – 468 с.
10. Андріяко Т.Ю. Педагогічна сутність і структура конкурентоспроможності фахівця / Т. Ю. Андріяко // Вісник Черкаського університету. Сер. Пед. науки. – 2010. – Вип. 189. – Ч. 2. – С. 110 – 116.
11. Богуславська О.Г. Соціально-психологічна (комунікативна) компетентність як запорука ефективного менеджменту / О. Г. Богуславська // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2011. - Вип. 46. - С. 268-277.
12. Буковський Д. А., Козакова О. М. Психологічні аспекти управління персоналом як інноваційний фактор підвищення ефективності роботи підприємства // Матеріали третьої міжнародної науково-практичної конференції “Управління інноваційним розвитком на макро-, мезо-, та мікрорівнях” (Одеський національний політехнічний університет, 7-8 червня 2017 р.). Одеса, 2017.- С. 148-150.
13. Вдовенко І. С. Теоретичні і методичні засади формування конкурентоспроможності в процесі підготовки висококваліфікованих робітників у професійно-технічних навчальних закладах: дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04 / Вдовенко Ігор Станіславович. – Київ, 2013. – 400 с.
14. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. - К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. - 1728 с.
15. Вірна Ж. Шкарлатюк К. Професійний прогноз: методологія та практика. Психологія і суспільство. — 2011. — № 1. — С. 122—137 .

16. Гарасимів Т. З. Самореалізація як соціальний розвиток особистості / Т. З. Гарасимів, Б. І. Базарник // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Юридичні науки. - 2016. - № 837. - С. 218-223.

17. Гладкова В.М. Методичні аспекти професійного самовдосконалення керівника освітнього закладу. Наука і освіта. 2011. № 7. С. 20-24.

18. Гомонюк В.О. Самоактуалізація та самореалізація особистості: сучасні наукові уявлення / В.О. Гомонюк // *Materialy IX Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Europejska nauka XXI powieka – 2013»*. – Volume 22: Psychologia i socjologia. Politologija. – Przemisl: Nauka i studia, 2013. – S. 21 – 26.

19. Горленко В. М., Острова В. Д., Сосновенко Н. В., Ткачук І. І. Застосування діагностичних мінімумів в діяльності працівників психологічної служби : [метод. рек.] / авт.-упор.: В. М. Горленко, В. Д. Острова, Н. В. Сосновенко, І. І. Ткачук ; за заг. ред. В.Г.Панка. – Київ : УНМЦ практичної психології і соціальної роботи, 2018. – 106 с.

20. Грицевич Т.Л., Капінус О.С., Мацевко Т.М., Ткачук П.П. Соціально-психологічні технології управління військовими колективами: Навчально-методичний посібник / Т.Л. Грицевич, О.С. Капінус, Т.М. Мацевко, П.П. Ткачук. – Львів: НАСВ, 2018. – 256 с.

21. Гупаловська В.А. Професійна самореалізація як чинник становлення особистості жінки: Дис. ... канд. психол. наук: 19.00.01. – Львів, 2005. – 191 с.

22. Діденко М. С. Дослідження психологічних особливостей розвитку професійно значущих якостей майбутніх менеджерів організацій / М. С. Діденко // *Організаційна психологія. Економічна психологія*. - 2018. - № 1. - С. 26-35.

23. Енциклопедія освіти / АПН України ; [голов. ред. В. Г. Кремін ; чл. редкол.: І. Д. Бех, Н. М. Бібік, В. Ю. Биков, В. І. Бондар, М. Б. Євтух, І. А. Зязюн [та ін.]. – Київ : Юрінком Інтер, 2008. – 1036 с.
24. Запесоцкая Н.А. Проектная культура как основа профессионального мастерства менеджера социально-культурной сферы: автореф. дис. канд. пед. наук.: 13.00.05 / Н.А. Запесоцкая. - Санкт- Петербург, 2007 – 24 с.
25. Заставнюк О. О. Морально-психологічні якості особистості в структурі професійно-етичної культури менеджера / О. О. Заставнюк // Вісник НТУУ «КПІ». Філософія. Психологія. Педагогіка : збірник наукових праць. – 2009. – № 3(27). – Ч.1. – С. 104 –108.
26. Карамушка Л.М. Технології роботи організаційних психологів Навчальний посібник / К.: Фірма «ІНКОС», 2005.- 366 с.
27. Карамушка Л. М., Ключко А. О. Тренінгова програма «Психологія розвитку інноваційних стилів управління у менеджерів освітніх організацій»[Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://lib.iitta.gov.ua/718988/1/8.pdf> – Назва з екрану
- Карамушка Л.М., Москальов М.В. Психологічні умови підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : Монографія. К. : «Просвіта», 2011. – 200 с.
28. Кирпенко Т.М. Функція волі в процесі саморозвитку особистості. Актуальні проблеми психології. 2017. – Т.7, вип.42. – С. 120-127.
29. Кокун О.М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця: Монографія. – К.: ДП "Інформ.-аналіт. агенство", 2012. – 200 с.
30. Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Копаниця О.В., Малхазов О.Р. Збірник методик для діагностики психологічної готовності військовослужбовців військової служби за контрактом до діяльності у складі миротворчих підрозділів: Методичний посібник. – К.: НДЦ ГП ЗСУ, 2011. – 281 с.

31. Корольова, І.І. Особистісне самовизначення майбутніх менеджерів освітньої галузі у системі морально-ціннісних орієнтацій [Текст] / І.І. Корольова // Зб. Матер. Всеукр. наук.-практ. конф. «Духовна культура в сучасній Україні: філософські та психолого-педагогічні виміри»: Наук. видання. – Херсон, 2016. – С. 100-105.
32. Коростылёва Л.А. Уровни самореализации личности. Особенности стратегий самореализации и стили человека // Психологические проблемы самореализации личности. – Вып. 4. – СПб.: Питер. – 2000. – С. 21-61.
33. Кочубей Т. Семенов А. Наукові підходи до вивчення емоційної стійкості як особистісної лідерської якості. Збірник наукових праць. Частина 1, 2013. – С. – 117-124.
34. Куліш В І Професійна саморелізація особистості як психологічна проблема. Проблеми сучасної психології 2009. – №5. – С. 235-245.
35. Лебідь Н. Стресостійкість як особистісна властивість керівників-лідерів закладів середньої освіти : навчальний посібник / Н. Лебідь. – К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. – 36 с.
36. Леонтьев Д.А. Развитие идеи самоактуализации в работах А. Маслоу // Вопросы психологии. – 1987. –№ 3. – С. 150-158]
37. Литвинюк А. А. Организационное поведение : учебник для бакалавров / А. А. Литвинюк. — М. : Издательство Юрайт, 2012. — 505 с.
- Максименко С. Д., Соловієнко В. О. Загальна психологія: Навч. посібник. К.: МАУП, 2000. - 256 с.
38. Гірник А. М. Теоретичні засади і процедура фрілістингу / Андрій Миколайович Гірник. // Наукові записки НаУКМА. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота. – 2016. – с. 50.
39. Мацко Л. А. Основи психології та педагогіки. Психологія : лабораторний практикум / Л. А. Мацко, М. Д. Прищак, Т. В. Первушина. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 139 с.

40. Михеева Н.Д. Факторы успешности психодиагностического процесса. Вестник “Педагогика и психология”. 2010. № 3. С. 19-30.
41. Модернізація професійної підготовки менеджерів : матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, м. Ніжин 15 лютого 2018 р. / за заг. ред. Ю. Г. Новгородської. – Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2018. – 101 с.
42. Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Теоретико-методичні підходи до розвитку менеджерського потенціалу в організації [Електронний ресурс] / О. Ф. Овсянюк-Бердадіна // Економічний аналіз. - 2014. - Т. 15(3). - С. 101-105. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/scan_2014_15\(3\)16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/scan_2014_15(3)16)
43. Овчаренко Н В Сравнительный анализ понятий "самореализация" и "самоактуализация" как составляющих категориального аппарата философии образования. Исторические, философские, политические и юридические науки, культурология и искусствоведение. Вопросы теории и практики. 2015. - № 3 (53). часть 3. - С 141-144.
44. Осадча Л. А. Формування професійної компетенції майбутнього менеджера / Л. А. Осадча // Економіка, фінанси і управління в ХХІ столітті: аналіз тенденцій та перспективи розвитку : зб. тез міжнар.наук.- практ. конф. (21 березня, 2017 р., м. Київ). - К. : Фінансова рада України, 2017. - Т. 2. - С. 59-62.
45. Панченко В.О. Модель підвищення рівня життєстійкості менеджерів комерційних організацій/ВО Панченко//Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія: Психологічні науки.- 2015.-Вип. 126.- С. 122-127.
46. Панченко В.О. Проекція життєстійкості в професійній адаптації менеджерів комерційних організацій. Мир науки и инноваций. 2015. - № 8 – С. 76-83.
47. Потапюк І.П. Компетентнісний підхід у професійній підготовці майбутнього менеджера / І.П. Потапюк, Л.М. Потапюк // Економічний

розвиток: теорія, методологія, управління: матер. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (28-30 листопада 2016 р.). – Будапешт-Прага-Київ, 2016. – С. 214-222.

48. Приймак В. Модель професійних компетенцій сучасного менеджера / В. Приймак // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. - 2012. - Вип. 137. - С. 49-52.

49. Психологія особистості: Словник-довідник / За ред. П.П. Горностая, Т.М. Титаренко. – К.: Рута, 2001. – 320 с. , С. 159-161.

50. Синявський В.В., Сергеєнкова О.П. Психологічний словник / за ред. Н.А. Побірченко. — Київ: Наук. світ, 2007. — 336 с. С. 267.

51. Тимошенко Н. Є. Професійна самореалізація як один із компонентів професійного самовдосконалення особистості. Наукові записки Кіровоградського державного педагогічного університету імені Володимира Винниченка. 2013. № 121. С. 161-164.

52. Фесенко Г. Г. Виховний процес в системі освітньо-професійної підготовки менеджера Електр. ресурс / Г. Г. Фесенко // Сучасні аспекти виховання студент-ської молоді: Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. – Харків : ХНАМГ, 2009. – С.141–142. – Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/31446/1/26.pdf>

– Харченко Г. И. Проблема формирования проектной компетентности студентов вуза / Г. И. Харченко, М. В. Гулакова [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.yandex.ua/clck/jsredir?from=www.yandex.ua>. Назва з екрану

53. Шарко І.О. Формування особистості ефективного менеджера: теоретичні та прикладні аспекти / І.О. Шарко, О.І. Гуторов // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». Випуск 9-1. Частина 4. – 2014. – С. 117 – 121.

54. Юрик Н.Є. Самоменеджмент : Курс лекцій. – Тернопіль : ТНТУ імені Івана Пулюя, 2015. – 89 с.

55. Ящук С. М. Проектна діяльність та її місце у професійній підготовці магістрів технологічної освіти / С. М. Ящук // Вісник Глухів. нац.

пед. ун- ту ім. Олександра Довженко. Серія : Педагогічні науки. – Глухів, 2012. – Вип. 21. – С. 67–72.

56. European Business Association Світлана Григорович Програма розвитку з ефективного менеджменту (Модуль І) [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://eba.com.ua/event/programa-rozvytku-z-efektyvnogo-menedzhmentu-2017-09-26-09-05/>– Назва з екрану.

АНАЛІЗ ЛІТЕРАТУРИ

Всього джерел – 56

Джерел за останні п'ять років - 8

Джерел зарубіжних авторів за останні п'ять років – 0.

Джерел українських авторів за останні п'ять років – 8
(3,4,6,19,20,22,27,41).

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Методика Ганса Айзенка на визначення темпераменту

Дана методика призначена для оцінки симптомокомплексу екстраверсії-інтроверсії й нейротизму (емоційної стабільності). В основу свого опитувальника Г. Айзенк (1964) поклав дві основні якості ВНД, котрі, як вважає більшість дослідників, визначають всю різноманітність типів особистості. Це екстраверсія-інтроверсія й емоційно-вольова нестабільність, або нейротизм. Автор пов'язує екстра- і інтроверсію з вираженістю процесів збудження й гальмування в корі головного мозку. При цьому типових екстраверта і інтроверта він розглядає як полярно протилежні особистості.

Екстраверт впевнений у собі, ризикує, гарячкуватий, діє під впливом моменту, імпульсивний, безтурботний, оптимістичний, любить спілкуватись. Його емоції і почуття не контролюються.

Інтроверт — спокійний, стриманий й віддалений від усіх, крім самих близьких людей. Він завжди контролює свої почуття, рідко буває агресивним, любить порядок і серйозність прийняття рішень.

Нейротизм - емоційна збудженість, схильність до психопатології в емоційній сфері. Індивід з вираженим нейротизмом емоційно нестійкий і характеризується переважно не вольовою, а емоційною регуляцією.

Фактори екстраверсія-інтроверсія й нестабільність-стабільність (нейротизм) вважають незалежними, і в сполученні вони можуть характеризувати той чи інший тип особистості.

Опитувальник Айзенка містить 57 запитань, з яких за 24 запитаннями оцінюються екстраверсія-інтроверсія, інші 24 запитання характеризують нестабільність-стабільність, а останні 9 - входять в шкалу відвертості і вірогідності результатів дослідження. Вираженість фактора екстраверсія-інтроверсія в балах оцінюється так:

– 0-2 - вкрай виражена інтроверсія;

- 3-7 - виражена інтроверсія;
- 8-11 - помірна інтроверсія;
- 12-15 - помірна екстраверсія;
- 16-18 - виражена екстраверсія;
- 19-24 - вкрай виражена екстраверсія.

Фактор нейротизму оцінюється так:

- 0-2 - вкрай мало виражений нейротизм;
- 3-7 - мало виражений нейротизм;
- 8-11 - помірний нейротизм;
- 12-15 - виражений нейротизм;
- 16-18 - досить виражений нейротизм;
- 19-24 - вкрай виражений нейротизм.

Обробку опитувальника проводять за допомогою ключа й починають її із шкали відвертості (В). Якщо в обстежуваного за шкалою (В) 5 балів або більше, результати його відповідей не використовуються, а йде пошук причин невідвертих відповідей. Потім підраховуються бали за шкалою екстраверсії. Якщо кількість балів 12 і більше, то обстежуваного можливо вважати екстравертом, менше 12 балів - інтровертом. Такі самі оцінки застосовуються й для шкали нейротизму: якщо 12 балів і більше - нейротизм, менше - емоційна стабільність.

Ключ до опитувальника Айзенка

Екстраверсія		Нейротизм		Відвертість	
Так	Ні	Так	Так	Ні	Так
1, 3, 8, 10	5, 15	2,4,7		6	12
13, 17, 22	20	9, 11, 14		24	18
25, 27, 29	32, 34	16, 19, 21, 23		36	30
39, 44, 46	37, 41	26, 28, 31, 33			42
49, 53, 56	51	36, 38, 40, 43			48
		45, 47, 50, 52			54
		55, 57			

Бланковий ключ до опитувальника Айзенка

		Так	Ні
1.	Чи часто Ви Відчуваєте потяг до нових вражень, для того щоб стрепенутися, відчуті збудженість?	Е	
2.	Чи часто Ви маєте потребу в друзях, які Вас розуміють, можуть втішити?	Н	
3.	Ви людина безпечна?	Е	
4.	Чи не знаходите Ви, що Вам важко відповідати "ні"?	Н	
5.	Чи задумуетесь Ви перед тим, як що-небудь розпочати?		Е
6.	Якщо Ви обіцяєте що-небудь зробити, то чи завжди дотримуєте свої обіцянки (незалежно від того зручно Вам чи ні)?	В	
7.	Чи часто у Вас бувають спади і підйоми настрою?	Н	
8.	Звичайно Ви дієте і говорите швидко (не задумуючись)?	Е	
9.	Чи часто Ви відчуваєте себе нещасною людиною без достатніх на це причин?	Н	
10.	Зробили б Ви все, що потрібно на спір?	Е	
11.	Виникає у Вас почуття нерішучості і ніяковості, якщо Ви хочете завести мову з симпатичною(ним) не-знайомкою(цем)?	Н	
12.	Чи виходите Ви інколи "з себе", сердитесь?		В
13.	Чи часто Ви дієте під впливом хвилинного настрою?	Е	
14.	Чи часто Ви занепокоєні через те, що зробили, або сказали що-небудь таке, чого б не потрібно було робити або говорити?	Н	
15.	Віддаєте Ви перевагу книзі перед зустрічами з людьми?		Е
16.	Чи легко Вас образити?	Н	
17.	Чи любите Ви часто бувати в компанії?	Е	
18.	Чи бувають у Вас інколи думки, які б Ви хотіли приховати від інших?		В
19.	Чи правда, що Ви інколи повні енергії, так що все горить в руках, а інколи зовсім кволі?	Н	
20.	Чи віддаєте Ви перевагу мати менше друзів, але зате більш близьких Вам?		Е
21.	Чи часто Ви мрієте?	Н	
22.	Коли на Вас кричать, Ви відповідаєте тим же?	Е	
23.	Чи часто Вас турбує почуття вини?	Н	
24.	Чи всі Ваші звички хороші і бажані?	В	
25.	Чи здатні Ви дати почуттям волю?	Е	
26.	Вважаєте Ви себе людиною чутливою?	Н	
27.	Чи вважають Вас людиною веселою і живою?	Е	
28.	Чи часто, зробивши яку не будь важливу справу, Ви відчуваєте, що могли б зробити її краще?	Н	
29.	Ви більше мовчите, коли знаходитесь в товаристві інших людей?	Е	
30.	Ви інколи пліткуєте?		В
31.	Чи буває, що Вам не спиться через те, що різні думки лізуть в голову?	Н	

32.	Якщо Ви хочете дізнатись про що-небудь, то Ви краще прочитаєте про це в книзі, ніж спитаєте?		Е
33.	Чи буває у Вас прискорене серцебиття?	Н	
34.	Чи подобається Вам робота, яка потребує від Вас постійної уваги?		Е
35.	Чи бувають у Вас приступи тремтіння?	н	
36.	Чи завжди б Ви платили за провезення багажу на транспорті, якби не боялися перевірки?	в	
37.	Вам неприємно знаходитись у товаристві, коли насміхається товариш над товаришем?		Е
38.	Ви дратівливі?	н	
39.	Чи подобається Вам праця, яка потребує швидких дій?	Е	
40.	Чи хвилюєтесь Ви з приводу якихось неприємних подій, які б могли статися?	Н	
41.	Ви ходите повільно і не поспішно?		Е
42.	Ви інколи запізнювались на зустрічі чи на роботу?		В
43.	Чи часто Вам сняться жахи?	Н	
44.	Вірно, що Ви так любите поговорити, що ніколи не пропускаєте випадок поговорити з незнайомою людиною?	Е	
45.	Чи хвилюють Вас які-небудь болі?	Н	
46.	Ви б почували себе дуже нещасним, якщо на довгий час залишилися б без спілкування з людьми?	Е	
47.	Чи можете Ви назвати себе нервовою людиною?	Н	
48.	Чи є серед Ваших знайомих люди, які Вам не подобаються?		В
49.	Чи можете Ви сказати, що Ви цілком впевнена в собі людина?	Е	
50.	Чи легко Ви ображаєтесь, коли люди вказують на Ваші особисті помилки в роботі, або на Ваші промахи?	Н	
51.	Ви вважаєте, що важко одержати явне задоволення від вечірки?		Е
52.	Чи занепокоює Вас відчуття, що Ви чимось гірші від інших?	Н	
53.	Чи легко Вам внести пожвавлення в скучну компанію?	Е	
54.	Чи буває, що Ви говорите про речі, в яких не розбираєтесь?		В
55.	Чи занепокоєні Ви своїм здоров'ям?	Н	
56.	Чи любите Ви пожартувати над іншими?	Е	
57.	Чи страждаєте Ви від безсоння?	Н	

Методика на визначення ефективності Іцхака Адізеса (PAEI)

(онлайн: <http://ua.adizes.me/testlist/paei/>).

Спостерігаючи за керівниками в різних сферах бізнесу, Адізел виділив 4 базисні функції, із співвідношення яких складається особистісний портрет керівника. По суті, за допомогою цих функцій можна типізувати будь-якого співробітника компанії, і навіть скласти приблизний портрет особистості незалежно від його кар'єрних досягнень. Для тих, хто цікавиться біологією, буде зрозуміла аналогія з молекулою ДНК, яке будується з чотирьох азотистих основ. У кожній молекулі обов'язково присутні всі 4 елементи, але їх співвідношення завжди унікальне. Типологія стилів управління Адізеса отримала назву за першими літерами назви кожної функції – PAEI.

(P)roducing (Виробництво результатів)

Мотивація: націленість на результат, досягнення реальних показників, збільшення прибутку, забезпечення конкретних потреб.

Основні якості: сфокусованість, енергійність, старанність, працездатність, завзятість. Визначальне питання: ЩО конкретно потрібно зробити? Користь для компанії: збільшення обсягів продукції і послуг. Задоволення потреб клієнта. Може бути як хорошим виконавцем, так і людиною, яка буде вимагати результат від інших. Недоліки: працює багато, але не завжди ефективно.

(A)dministrating (Адміністрування)

Мотивація: потреба в систематизації, порядку, організації і дотриманні порядку \ правил \ процесів. Основні якості: дисципліна, увага до деталей, раціональність, системність мислення, організованість, уміння планувати. Визначальне питання: ЯК це зробити? Користь для компанії: Координація і систематизація процесів, впровадження правил, підтримка дисципліни,

мінімізація ризиків. Недоліки: надмірний контроль процесів, зацикленість на правилах.

(E)ntrepreneuring (Підприємництво)

Мотивація: забезпечувати зміни, скористатися наявними можливостями, експериментувати, передбачити, приймати ризики. Основні якості: креативність, стратегічне мислення, оптимізм, інтуїція, адаптивність, готовність до ризику і відповідальності. Визначальне питання: КОЛИ і ДЛЯ ЧОГО це робити? Користь для компанії: розуміння цілей і місії, ініціація і вибір тенденцій розвитку, творча реалізація ідей компанії, розробка нових продуктів. Недоліки: багатослівність, непослідовність.

(I)ntegrating (Інтеграція)

Мотивація: створювати атмосферу співробітництва, об'єднувати людей, налагоджувати взаємодію, розподіляти ролі. Основні якості: комунікабельність, емпатія, розуміння процесів в колективі, дружелюбність. Визначальне питання: ХТО буде це робити? Користь для компанії: думає про потреби людей, розвиває цінності організації, створює робочу атмосферу, корпоративну культуру. Недолік: залежність від думки оточуючих, бажання нейтралізувати всі конфлікти, а це пригнічує нові ідеї.

Не існує людей, у яких яскраво виражена тільки одна функція, а інші зведені до нуля. У кожної людини в тій чи іншій мірі присутні всі характеристики. Просто одні домінують над іншими. Переважаючі функції закладені в природу людини спочатку, а букви, які виражені значно менше інших, можна розвивати. Залежно від домінуючої функції, кожен співробітник вашої компанії буде підходити до своєї роботи відповідно до своєї мотивації. Розуміючи цю систему, можна підвищити ефективність взаємодії із співробітниками, партнерами, а також проявити вибірковість при наймі нових людей.

ДОДАТОК В

Методика PSM-25 (психологічний стрес)

Методика PSM-25 або Шкала PSM-25 Лемура-Тесьє-Філліон (Lemur-Tessier-Fillion) призначена для діагностики психологічного стресу. На відміну від багатьох інших методик, що діагностують швидше фізіологічні та патологічні (граничні) прояви стресу, цей тест націлений на психологічний аспект переживання стресового стану, на психічну напругу.

Адаптація тесту та його переклад здійснена Н.Водопьяною на вибірці вчителів, студентів та комерційного персоналу, в кількості 500 осіб. Методика призначена для респондентів віком від 18 до 35 років. Автор наводить дані про достатньо високу надійність та валідність адаптованої методики.

Респондентам пропонується оцінити твердження, що описують психічний стан, за 8-бальною шкалою (від 1 – ніколи до 8 – постійно). В результаті можна отримати більше 155 балів, що означатиме високий рівень стресу, від 154 до 100 балів – середній, менше 100 балів – низький.

ДОДАТОК Г

Методика визначення стресостійкості й соціальної адаптації Холмса й Раге

Методика була розроблена американськими вченими, Холмсом та Раге, які проаналізували вплив стресу на виникнення соматичних захворювань. Автори проаналізували історії життя та хвороб 5 тисяч осіб і встановили, що перед захворюванням більшість людей переживали серйозні потрясіння, причому як радісні, так і сумні.

Сама методика являє собою перелік стресогенних подій, кожна з яких автори оцінили в певну кількість балів.

Респонденту пропонується позначити ті події, які відбулися в його житті протягом останнього року, причому, якщо подія відбувалася двічі, треба її рахувати так само два рази. Підраховується сума балів за всі події. Якщо вона становить менше 150 балів – це вказує на досить високу стресостійкість; 150-199 – середню; 200-299 – погранична, а 300 та більше – низька, яка вказує на високу вірогідність соматичних та психічних захворювань.