

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНО-ЕНЕРГЕТИЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ



Кафедра методики професійного навчання

ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ:

методичні рекомендації

з вивчення дисципліни та виконання практичних, самостійних робіт для
здобувачів вищої освіти 3 курсу напряму підготовки 6.100101 «Енергетика та
електротехнічні системи в агропромисловому комплексі» денної форми
навчання

Миколаїв

2017

УДК 159.98: 658.012.32

П86

Рекомендовано до друку за рішенням науково-методичної комісії інженерно-енергетичного факультету Миколаївського національного аграрного університету від «20» жовтня 2017р., протокол №2

Укладачі:

- К. М. Горбунова – канд. пед. наук, доцент кафедри методики професійного навчання Миколаївського національного аграрного університету;
- К. А. Тайхриб – асистент кафедри методики професійного навчання Миколаївського національного аграрного університету.

Рецензенти:

- Л. А. Калініна – канд. пед. наук, доцент кафедри психолого-педагогічної освіти Миколаївського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти;
- Л. О. Комісарова – канд. пед. наук, доцент кафедри методики професійного навчання Миколаївського національного аграрного університету.

© Миколаївський національний аграрний університет, 2017

Зміст

Передмова	4
Мета та завдання курсу	5
Структура і обсяг курсу «Психологія управління»	9
Тематичний план	10
Склад, обсяг і терміни виконання змістових модулів	12
Перелік та план тем практичних занять	13
Вимоги щодо оформлення творчих завдань	19
Рекомендації для виконання практичних та творчих завдань	20
Питання до заліку з дисципліни «Психологія управління»	60
Список використаної літератури	64

ПЕРЕДМОВА

У психології професійної освіти кваліфікація керівник розглядається як психологічна система «Людина-людина». Професійна діяльність у даному випадку обумовлена спрямованістю на роботу з людьми та документами. Домінантою професійної діяльності являється суспільна робота, до складових якої обов'язково входять знання з економіки, педагогіки, психології, вивчення систем управлінських технологій.

Психологія управління відносно молода наука, але за своєю актуальністю зайняла значне місце в системі підготовки майбутніх спеціалістів для різних галузей виробництва, товарів та послуг. Вивчення цієї дисципліни значно збагатить майбутніх спеціалістів теоретичними знаннями та практичними навиками управління як власною функціональною системою, так і управління людськими ресурсами - робітничими кадрами, які перебувають у системі виробничих відносин.

Застосування у професійній діяльності майбутніх спеціалістів знань, пов'язаних зі психологічною структурою особистості, допоможе молодим спеціалістам швидше пройти процес адаптації до нових умов соціальних відносин. Використання прийомів та методів управління людськими ресурсами значно полегшить виконання виробничих завдань, які будуть поставлені перед молодим спеціалістом. Таким чином, Ваша майбутня професія, яка тісно пов'язана з людським фактором, повинна включати в себе знання, які стосуються вивчення міжособистісних відносин у колективі, на виробництві, і які є обов'язковою складовою професійної компетенції майбутнього спеціаліста.

Мета та завдання курсу

Глиbokі зміни в суспільстві на межі XX і XXI ст. зумовили інтерес до соціального знання, увагу до проблем взаємозв'язку між суспільством і особистістю, керівникам і підлеглим.

Серед дисциплін, що вивчають суспільство й суспільні відносини, слід виділити психологію управління. Вона покликана інтегрувати знання про психологічний зміст управлінської діяльності.

Важливо зазначити, що заходи з раціоналізації управлінської діяльності не завжди приводять до успіху, оскільки не враховуються індивідуальні особливості працівників, психологічний аспект їхнього ставлення до дорученої справи й до самих себе. Вивчити й врахувати ці проблеми в управлінській діяльності дає змогу психологія управління.

Психологія управління є комплексною психологічною наукою, що вивчає психологічний аспект управлінських стосунків, котрі функціонують у процесі міжособистісної і міжгрупової взаємодії людей, залучених у трудову діяльність. У цій науці використовують основні положення загальної, соціальної психології, ергономіки, психології праці, інженерної, педагогічної психології та інших психологічних наук. Психологія управління також ґрунтується і на відповідних знаннях науки управління, зокрема, соціального управління.

Модернізація вищої школи в Україні передбачає вдосконалення процесів проектування змісту, методичного забезпечення, технологій реалізації освітніх програм, що забезпечить інтеграцію її в Європейський освітній простір. Тому, як наголошував В. Вернадський, форми вищої школи мають бути одними і тими ж у світовому масштабі, відрізняючись тільки окремими, несуттєвими відтінками. Крім того, в законі України „Про освіту” основною метою визначено всебічний гармонійний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, виховання

високих моральних якостей, підвищення освітнього рівня, забезпечення національного виробництва кваліфікованими фахівцями. Тому, в контексті означеного вище підходу важливо зазначити, що радикальний метод зацікавленості студентів у необхідності постійної творчої навчальної діяльності реалізується в модульній технології навчання з рейтинговим контролем знань, яка позитивно сприймається студентами і дає змогу особистості сформуватися і реалізувати себе в майбутній професійній діяльності. Дисципліна „Психологія управління” вивчається за кредитно-модульною системою організації навчання студентів.

Представлена робоча навчальна програма розроблена відповідно до вимог Закону України „Про освіту”, інструктивних вказівок Міністерства освіти і науки України, Міністерства аграрної політики України, положення Миколаївського національного аграрного університету про кредитно-модульну систему організації навчання студентів та інших нормативних документів.

Психологія управління як наука продукує психологічні знання, які застосовуються при розв’язанні проблем управління діяльністю організації.

Психологія управління досліджує такі найбільш актуальні для організації психологічні проблеми:

- підвищення професійної компетентності керівників усіх рівнів, тобто вдосконалення стилів управління, міжособистісного спілкування, прийняття управлінських рішень, стратегічного планування і маркетингу, подолання стресів тощо;
- підвищення ефективності методів підготовки й перепідготовки управлінського персоналу;
- пошук і активізація людських ресурсів організації;
- оцінювання та підбір кадрів організації;
- оцінювання й покращення соціально-психологічного клімату, згуртування персоналу навколо цілей організації.

Завдання дисципліни. Психологія управління як наука має забезпечити психологічну підготовку менеджерів, сформувати й розвинути їх управлінську культуру, створити необхідні передумови для теоретичного розуміння і практичного застосування найважливіших проблем сфери управління, до яких належить віднести:

- розуміння природи управлінських процесів;
- знання основ організаційної структури;
- чітке уявлення про відповідальність менеджера та її розподіл по рівнях відповідальності;
- знання способів підвищення ефективності управління;
- знання інформаційної технології та засобів комунікації, необхідних для управління персоналом;
- уміння усно і письмово виражати свої думки;
- компетентність стосовно управління людьми, відбору й підготовки спеціалістів, здібних до лідерства, до оптимізації міжособистісних взаємостосунків серед працівників організації;
- здібність планувати й прогнозувати діяльність організації з використанням засобів обчислювальної та комп'ютерної техніки;
- вміння оцінювати власну діяльність, формулювати аргументовані висновки й підвищувати свою кваліфікацію, виходячи з вимог сьогодення та очікуваних змін у майбутньому;
- розвиток уявлення про особливості організаційної поведінки, структури малих груп, мотиви й механізми їх поведінки.

Метою вивчення дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти професійно-психологічних знань і вмінь, поведінки особистості в різноманітних професійних ситуаціях, культури управління, здатності аналізувати, об'єктивно оцінювати соціально-психологічні явища та процеси; оволодіння методикою психологічного аналізу управлінської діяльності; формування управлінських навичок.

У результаті вивчення дисципліни «Психологія управління» здобувач вищої освіти **повинен знати:**

- природу особистості менеджера, її основні процеси та індивідуально-психологічні властивості, методи вивчення цих властивостей;
- проблеми розвитку, динаміки, формування виробничої структури, основні умови життєдіяльності організації;
- взаємовідносини менеджера та організації, управлінця з організацією, психологію спілкування в організації;
- психологічні особливості конфліктних та екстремальних ситуацій в організаціях.

У результаті вивчення дисципліни здобувач вищої освіти **повинен уміти:**

- оцінювати особистісні якості людей, усвідомлювати закономірності між особистісних стосунків в організації;
- спілкуватися, організовувати групи, здійснювати управління;
- здійснювати психологічний аналіз виробничої діяльності;
- застосовувати набуті знання, вміння й навички у розв'язанні проблем виробництва, соціально-професійного самовизначення;
- здійснювати дії з профілактики конфліктів;
- формувати систему морально-етичних поглядів із урахуванням специфіки діяльності майбутнього молодого спеціаліста.

Структура і обсяг курсу

Згідно з навчальним планом здобувачі вищої освіти вивчають дисципліну на 3 курсі у 6 семестрі.

Розподіл годин

Лекційні заняття - 20 год.

Практичні заняття - 20 год.

Самостійна робота - 50 год.

Всього 90 год / 3 кред.

Залік у 6 семестрі

Тематичний план

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	всього	у тому числі				
лк		пз	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7
Модуль 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ						
Особистість керівника, її структура та шляхи формування	10	2	2			6
Здібності до управлінської діяльності	10	2	2			6
Психологічні особливості, авторитет і влада керівника	10	2	2			6
Психологічні особливості керівника	8		2			6
Разом за модулем 1	16	8	6			24
Модуль 2. ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ						
Психологічні особливості процесу прийняття керівником рішень	12	4	2			6
Психологічні аспекти групових і міжособистісних відносин в трудовому колективі	14	4	4			6
Разом за модулем 2	10	8	6			12
Модуль 3. ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ РОБОТИ З КОЛЕКТИВОМ						
Конфлікти.	10	2	2			6

Психологічні основи поведінки керівника в конфліктних ситуаціях						
Вертикальні та горизонтальні стосунки в організації	12	2	2			8
Разом за модулем 3	10	6	6			10
Всього годин	90	20	20			50

Склад, обсяг і терміни виконання змістових модулів

№ модуля	Робота на лекції або її відпрац.			Участь у практ. занятті або його відпрац.			Творче завдання			Максимальна кількість балів
	к.з	мах	Σ	к.з	мах	Σ	к.з	мах	Σ	
Модуль I	4			4	5	20	4	5	20	40
Модуль II	3			3	5	15	3	5	15	30
Модуль III	3			3	5	15	3	5	15	30
ВСЬОГО				50			50			100

Оцінювання знань здобувачів вищої освіти здійснюється за рейтинговою системою балів. Для забезпечення конкретної оцінки всіх видів роботи здобувача вищої освіти максимальна кількість залікових балів за кожний модуль приймається 100 з наступним перерахунком в загальну оцінку через коефіцієнт вагомості модуля.

Атестація здобувачів вищої освіти проводиться згідно графіка, затвердженого на факультеті. Здобувач вищої освіти буде атестований за умови отримання за атестаційний період такої кількості балів, яка перевищує 59% від максимально можливої на момент атестації.

Перелік та план практичних занять

Практичне заняття №1

Тема. Особистість співробітника, її структура та шляхи формування

План

1. Поняття про особистість. Співвідношення понять «індивід», «особистість», «індивідуальність».
2. Прояв індивідуальності керівника в темпераменті, здібностях, характері, якостях пізнавальних процесів, стилі діяльності.
3. Структура особистості керівника. Активність особистості керівника та її спрямованість.
4. Форми спрямованості особистості керівника: інтереси, переконання, схильності, світогляд, ідеали, установки.
5. Психологічний захист особистості та його механізми.

Творче завдання

1. Проаналізуйте теорії особистості і розкрийте особливості їх використання в управлінській практиці.
2. Проаналізуйте форми спрямованості особистості керівника.
3. Охарактеризуйте основні шляхи психологічного захисту особистості керівника.
4. Побудуйте професіограму інженера-енергетика (тобто опишіть об'єктивні характеристики професії та сукупність її вимог до індивідуально-психологічних особливостей людини). При написанні використайте поняття «Професіограма».

Практичне заняття №2

Тема. Здібності до управлінської діяльності

План

1. Поняття здібностей в психології
2. Визначення складу управлінських здібностей

3. Менеджерські характеристики
4. Загальноорганізаційні здібності
5. Загальні і спеціальні здібності в управлінській діяльності

Творче завдання

1. Як називається напрям сучасної психології, де предметом психології є поведінка? Дайте його коротку характеристику.
2. Охарактеризуйте структуру здібностей, дайте класифікацію їх видів.
3. Як називається напрям сучасної психології, де підкреслюється вплив інтелектуальних процесів на поведінку людини? Дайте його коротку характеристику.
4. Проблема здатності до творчості.
5. Використовуючи методику «Творчі здібності», оцініть творчу уяву і швидкість процесів мислення кількісним показником.

Практичне заняття №3

Тема. Психологічні особливості, авторитет та влада керівника

План

1. Визначення суб'єкта управління. Формування керівника як особистості.
2. Вплив соціального оточення на формування професійно важливих якостей керівника.
3. Професійно важливі якості керівника в аграрній сфері.
4. Стили управління в аграрній сфері. Індивідуальний стиль управління.
5. Авторитет керівника: суб'єктивна та об'єктивна значущість.
6. Вплив соціального статусу керівника на його особистість. Формування іміджу керівника.

Творче завдання

1. Охарактеризуйте основні ролі керівника в організації.
2. Проаналізуйте психологічні підходи до аналізу стилів управління.

3. Які об'єктивні та суб'єктивні чинники впливають на формування якостей керівника?

4. Які об'єктивні та суб'єктивні чинники впливають на імідж керівника?

Практичне заняття №4

Тема. Психологічні особливості керівника

План

1. Професіоналізм і компетентність керівника.
2. Визначення поняття «керівник».
3. Основні функції управлінської діяльності.
4. Основні теорії лідерства.
5. Підходи до визначення професійно важливих якостей керівника.

Творче завдання

1. Назвіть основні ролі керівника в управлінській діяльності.
2. Що мають на увазі під професіоналізмом і компетентністю керівника.
3. Використовуючи методику «ХТО ВИ: «КАПІТАН»? «КЕРМОВИЙ»? «ПАСАЖИР»?», визначте, яку «роль» ви безпосередньо відіграєте в цьому житті. Іншими словами, хто ви: «капітан»? «кермовий»? «пасажир»?

Практичне заняття №5

Тема. Психологічні особливості процесу прийняття керівником рішень

План

1. Процес прийняття керівником рішення.
2. Стратегія і тактика прийняття управлінського рішення в складних ситуаціях. Можливі типи стратегій.
3. Контроль виконання рішення. Усвідомлення керівником відповідальності за прийняте рішення.

4. Специфіка прийняття керівником рішень на різних ієрархічних рівнях служби.

5. Психологічні причини вад у прийнятті рішень керівником.

Творче завдання

1. У чому виявляється психологічна специфіка прийняття управлінських рішень?

2. Охарактеризуйте можливі психологічні стратегії прийняття рішень.

3. Охарактеризуйте сутність ситуативної детермінанти в прийнятті управлінського рішення.

4. Виконайте методику «ЯКИЙ ВИ КЕРІВНИК?». Проаналізуйте, які у вас є навички до керівної роботи.

Практичне заняття №6

Тема. Психологічні аспекти групових і міжособистісних відносин в трудовому колективі

План

1. Визначення групи. Види груп, цілі їх діяльності.

2. Психологічна сутність соціальної організації.

3. Міжособистісні відносини в групі.

4. Неформальні групи.

Творче завдання

1. Назвіть переваги групової роботи.

2. Визначте за тестовою методикою «Чи маєте Ви своє «Я»».

Практичне заняття №7

Тема. Ефективне управління групами

План

1. Характеристика групи як соціального феномена.

2. Групова динаміка та рівні проблем управління.

3. Стадії розвитку групи та управління груповою динамікою.
4. Функції ефективної групи і соціальні ролі її членів.
5. Умови ефективності групового вирішення проблем.
6. Характеристики членів групи як фактор ефективності.
7. Типи підлеглих.

Творче завдання

1. Назвіть характеристики членів групи, які впливають на ефективність.
2. За допомогою методики «ВАШ СТИЛЬ УПРАВЛІННЯ» визначте власний стиль управління.
3. Відповісти на питання тесту-опитувальника оцінки соціально-комунікативної компетентності

Практичне заняття №8

Тема. Конфлікти. Психологічні основи поведінки керівника в конфліктних ситуаціях

План

1. Поняття конфлікту і конфліктної ситуації.
2. Конфлікти: види, структура, стадії протікання.
3. Передумови виникнення конфлікту в процесі спілкування.
4. Стратегія поведінки в конфліктній ситуації.
5. Етапи і засоби розв'язання конфліктних ситуацій.
6. Попередження конфліктних ситуацій і конфліктів.

Творче завдання

1. Чи існують конструктивні конфлікти в управлінській діяльності?
2. Охарактеризуйте основні етапи психологічної підготовки керівника до конфліктного спілкування.
3. Наведіть приклади передбачення та нейтралізації конфліктів в управлінській діяльності.

4. Опишіть конфліктну ситуацію. Проаналізуйте конфліктну ситуацію, використовуючи загальну схему рішення конфлікту. Запропонуйте шляхи виходу з конфліктної ситуації.

5. За допомогою методики «НАСКІЛЬКИ ВИ КОНФЛІКТНІ?» з'ясуйте свій рівень її конфліктності.

6. За допомогою методики «ОПИТУВАННЯ ТОМАСА-КІЛМЕННА» визначте, характерні особисто для вас, особливості поведінки в конфліктній ситуації.

Практичне заняття №9

Тема. Вертикальні та горизонтальні стосунки в організації

План

1. Ви та ваше ставлення. Поняття установки.
2. Вертикальні і горизонтальні службові взаємовідносини
3. Керівник і психологічний клімат у колективі

Творче завдання

1. Що, на Вашу думку, є основою нормальних взаємин?
2. Як урівноважити горизонтальні та вертикальні взаємовідносини?
3. Виконати тест-вправу «Ідеальний підлеглий очима керівника».
4. Як можна охарактеризувати теорії Х та Y з точки зору типів психологічного клімату, які вони обґрунтовують?
5. Виконати тест-вправу «Я і мій керівник».

Практичне заняття №10

Тема. Психогігієна в управлінні

План

1. Дайте визначення поняттю «психічне перевантаження» та охарактеризуйте його причини і наслідки
2. Психологічні аспекти управління в екстремальних ситуаціях
3. Сутність, види та фактори стресу
4. Які існують способи боротьби та методи профілактики стресу

Творче завдання

1. Емоційно-психологічна стійкість керівника.
2. Релаксація. Принципи релаксації: переключення та компенсація.
3. Виконати тест «Самооцінка стресостійкості»

Вимоги щодо оформлення творчих завдань

Творчі завдання є **обов'язковими** для виконання.

Завдання виконуються письмово на листках формату А4.

Термін виконання: творче завдання виконується заздалегідь і приноситься на практичне заняття, яке відповідає темі, але не пізніше наступного лекційного заняття

Приклад оформлення титульного аркуша

Міністерство освіти і науки України
Миколаївський національний аграрний університет

Кафедра методики професійного навчання

Творче завдання
до практичного заняття №__
Тема «___»

Виконав (ла):
студент (ка) групи __
ПІБ

Перевірила:
ас. Тайхриб К.А.

Миколаїв
2017

Рекомендації для виконання практичних та творчих завдань

Практичне заняття №1

Поняття про особистість. Співвідношення понять «індивід», «особистість», «індивідуальність».

Розкриваючи поняття особистості, зверніть увагу на те, що ще починаючи з 70-х років ХХ ст. у центрі досліджень проблем управління стала людина, її особистісні якості, можливості, властивості. Нове бачення системи управління, новий підхід до управлінської діяльності стали базуватися на визнанні *пріоритету особистості* перед виробництвом, прибутком, інтересами підприємства, фірми, установи. Такий підхід є найсуттєвішим елементом сучасної культури управління, важливим чинником впливу на свідомість особистості, її вчинки, помисли, бажання й очікування.

Найпоширенішими в психологічній науці є поняття «людина», «індивід», «індивідуальність», «особистість», глибоке пізнання яких допомагає керівнику глибше зрозуміти працівника, виявити комплекс умов, необхідних для наукової організації праці й управління. Однак особистість – найголовніше в людині, найважливіша її соціальна ознака. Вона представлена соціально зумовленими, психологічними характеристиками, які виявляються в суспільних зв'язках, відносинах, є стійкими, визначають поведінку людини, що має суттєве значення як для самої особи, так і для її оточення. Якщо людина є носієм найрізноманітніших властивостей, то особистість – основна властивість, у якій виявляється її суспільна сутність. Особистість виражає належність людини до певного суспільства, певної історичної епохи, культури, науки тощо.

Прояв індивідуальності керівника в темпераменті, здібностях, характері, якостях пізнавальних процесів, стилі діяльності.

Охарактеризувати поняття, які пов'язані з особистістю і становлять її структуру: «темперамент», «характер», «здібності», «емоції», «вольові якості», «мотивація», «соціальні установки».

Структура особистості керівника. Активність особистості керівника та її спрямованість.

Охарактеризувати структуру особистості керівника, яка охоплює:

-*загальнолюдські властивості* (відчуття, сприйняття, мислення, пам'ять, воля, емоції);

-*соціально-специфічні риси* (соціальні установки, ролі, ціннісні орієнтації);

-*індивідуально-неповторні риси* (темперамент, поєднання ролей, самосвідомість).

Особливу увагу зверніть на те, що важливою характеристикою особистості керівника є її активність, тобто прагнення розширювати сферу своєї діяльності, здатність нести в собі потенціал енергії, сили, творчості.

Форми спрямованості особистості керівника: інтереси, переконання, схильності, світогляд, ідеали, установки.

Розглянути форми спрямованості особистості керівника: *інтереси, переконання, схильності, світогляд, ідеали, установки.*

Психологічний захист особистості та його механізми.

Визначити механізми психологічного захисту особистості.

Професіограма — це спеціальна карта, яка містить розгорнутий перелік умов і характеристик трудової діяльності по конкретній професії, її окремих вимог і професійно важливих якостей, якими повинен володіти працівник.

Професіограма містить:

- загальні відомості про професію та її динаміку в зв'язку з розвитком науки і техніки, соціальне та економічне значення;
- виробничу характеристику професії, опис трудового процесу (наводяться назви знарядь праці, за допомогою яких виконується робота, вказується рівень фізичного і психологічного напруження (значне, помірне, незначне), робоча поза тощо);
- санітарно-гігієнічні умови праці з виділенням професійних шкідливостей і переліком фізіологічних умов та медичних протипоказань;
- перелік обсягу знань і умінь, які необхідні для успішної професійної діяльності, з виділенням тих, що визначають професійну майстерність;
- характеристику видів і тривалості професійного навчання, можливості підвищення кваліфікації;
- психограму, тобто характеристику психологічних вимог професії до людини з виділенням основних і бажаних психічних особливостей, а також психофізіологічних протипоказань.

Серед психологічних і психофізіологічних вимог основними є такі:

- типологічні особливості (сила, врівноваженість, рухливість нервових процесів);
- сенсорні якості (гострота зорової, слухової, тактильної чутливості);
- швидкість розпізнавання сигналів;
- сприймання предметів у статиці і динаміці;
- увага (концентрація, розподіл, переключення, стійкість);
- пам'ять (особливості, обсяг);
- мислення (аналіз, синтез, абстракція);
- емоційно-вольова сфера (емоційна стійкість, здатність до ефективної діяльності в екстремальних умовах тощо);
- особистісні якості (організованість, здатність до співробітництва, комунікативні якості, відповідальність, інноваційність і т. ін.).

Практичне заняття №2

Поняття здібностей в психології

Характеризуючи здібності як індивідуально-психологічні особливості людини, що виражають її готовність до оволодіння певними видами діяльності та до їх успішного здійснення. Покажіть, що здібності – це можливості, а необхідний рівень майстерності в тій чи іншій справі – це дійсність, тому здібності виявляються лише в діяльності. Визначте якісну характеристику здібностей, дайте її ознаки.

Визначення складу управлінських здібностей

Звернути увагу безпосередньо на управлінські здібності. Суть полягає в тому, що будь-яка управлінська діяльність має три основних «виміри»: 1) безпосередньо діяльність, пов'язана з організацією і управлінням будь-якою системою; 2) кадрове – «особистісне», пов'язане з управлінням людьми, з організацією міжособистісної взаємодії; 3) виробничо-технологічне, пов'язане безпосередньо з організацією технологічного процесу, з його оперативним управлінням. Окрім цих трьох «вимірів» в процесі управління вимагається наявність ще однієї категорії здібностей – координаційного, загальноорганізованого плану, які пов'язані з провідними особистісними якостями.

Менеджерські характеристики

Необхідно розкрити фактори, які є основними менеджерськими характеристиками: віковий фактор, фактор статі, фактор культурно-освітнього рівня, фактор соціально-економічного статусу, фактор ефективності, особистісні якості (домінантність, впевненість, емоційна стабільність, стресостійкість, креативність, прагнення до досягнень та підприємливість, відповідальність, надійність, незалежність особистості, товарищескість)

Загальноорганізаційні здібності

Психологічна вибірковість, практичний психічний розум, психологічний такт, суспільна енергійність, вимогливість, критичність, схильність до організаційної діяльності, здібність до цілепокладання, здібність до прогнозування, здібність до прийняття управлінських рішень, комунікативні здібності, мотивуючі здібності, здібності контролю.

Загальні і спеціальні здібності в управлінській діяльності

До числа загальних здібностей повинні бути внесені поняття з розділу інтелект, креативність, здібність до навчання, здібність до рефлексії, активність, саморегуляція. Спеціальні здібності пов'язані з успішною управлінською діяльністю, особливо з рівнем розвитку мнемічних процесів, процесів сприйняття, мисленневих процесів. Характеристика психологічної структури управлінських здібностей повинна враховувати підсистеми психіки - когнітивна, регулятивна, комунікативна. Згідно цьому і окремі здібності, які проявляються в управлінській діяльності, поділяються на класи – когнітивні, регулятивні, комунікативні.

Методика «Творчі здібності»

Загальні творчі здібності мають велике значення при виборі професії, тому ми рекомендуємо тобі пройти цю методику.

Інструкція

“Уважно прочитай наведені нижче пункти “Бланку тверджень” і у відповідній клітинці “Бланку відповідей” простав знак “+” у колонці “Так”, якщо ствердження співпадає з твоєю думкою про себе, або у колонці “Ні” — якщо воно не співпадає. Ніяких додаткових знаків чи записів робити не

варто. Тобі потрібно дуже уважно прослідкувати за тим, щоб номер ствердження і номер клітинки, куди ти запишеш відповідь, співпадали.

БЛАНК ТВЕРДЖЕНЬ

1. Як правило, я легко пристосовуюсь до людей, ідей та умов.
2. Мені подобається вирішувати типові, стандартні завдання.
3. Мені здається, що я б із задоволенням створював або конструював нове, ніж покращував би, вдосконалював старе.
4. Зазвичай я обачливий, коли маю справу з колективом.
5. В більшості випадків я дію самостійно, без допомоги і підказки друзів та старших.
6. Ніколи не намагався змінити своє ставлення до себе та свої стосунки з друзями.
7. Дуже часто я утримувався від висування ідей, пропозицій, хоча і мав їх.
8. Мені часто вдається знайти нестандартні, оригінальні рішення завдань.
9. Мені подобається, коли відбувається швидка зміна різних видів діяльності.
10. Для мене є характерним прагнення реалізувати одночасно декілька ідей, вирішити декілька проблем.
11. Дуже часто я один вступаю в суперечку з однолітками або старшими.
12. Як правило, я легко погоджуюсь і підкоряюсь колективній думці.
13. У мене часто виникають оригінальні ідеї.
14. Мені подобається виконувати завдання за розробленим планом, схемою, інструкцією.
15. Я завжди охоче розповсюджую, пропагую нові ідеї.
16. Я надаю перевагу виконанню роботи по новому, хоча знаю, що це пов'язано з ризиком бути незрозумілим товаришами, старшими.
17. Зазвичай я працюю без суттєвих змін, відхилень від тих рекомендацій, які дають учителі, батьки.
18. Мені часто доводилось виправдовувати свої дії інструкціями, правилами, рекомендаціями або авторитетами.
19. Мені подобається виконувати завдання дослідницького характеру.
20. Я завжди до кінця відстоюю свою точку зору.

БЛАНК ВІДПОВІДЕЙ

№ з/п	Відповідь		№ з/п	Відповідь		№ з/п	Відповідь		№ з/п	Відповідь	
	Так	Ні		Так	Ні		Так	Ні		Так	Ні
1			6			11			16		
2			7			12			17		
3			8			13			18		
4			9			14			19		
5			10			15			20		

ОБРОБКА РЕЗУЛЬТАТІВ

Обробка результатів дослідження проводиться за такою схемою. За допомогою дешифратора проводиться оцінка кожної відповіді опитаного. При цьому за кожну відповідь, яка співпала з номером питання в рядках “Так” чи “Ні”, виставляється 2 бали.

Дешифратор до методики творчих здібностей

Відповідь	Номери питань “Бланку стверджень”
Так	3, 5, 8, 9, 10, 11, 13, 15, 16, 19, 20
Ні	1, 2, 4, 6, 7, 12, 14, 17, 18

Результати сумуються і записуються до матриці та на основі цього визначається рівень сформованості загальних творчих здібностей.

Матриця результатів вивчення творчих здібностей

Показник сформованості загальних творчих здібностей	
Рівень сформованості загальних творчих здібностей	

При цьому, якщо набрано від 33 до 40 балів, то цей рівень сформованості можна оцінювати як “**дуже високий**”.

- 26 – 32 бали — “**високий**”
- 13 – 25 балів — “**середній**”
- 6 – 12 балів — “**низький**”
- 0 – 5 балів — “**дуже низький**”

Висновок за результатами виконання методики робиться стосовно найвищих балів, що вказує на відповідний розвиток творчих здібностей. Їх також необхідно враховувати при виборі майбутньої професії. Для кращого розуміння рівнів творчого потенціалу людини, наводимо їх опис в таблиці 1.

Таблиця 1.

Характеристика людей з різним рівнем творчого потенціалу.

Характерні ознаки людей з “дуже низьким” і “низьким” творчим потенціалом.	Характерні ознаки людей з “дуже високим” і “високим” творчим потенціалом.
Обачний, методичний, дисциплінований, слухняний.	Мислить стандартно, підходить до вирішення завдань під несподіваним кутом зору.
Частіше вирішує готові проблеми, ніж шукає їх.	Сам шукає проблеми і шляхи їх розв’язання.
Вирішує проблеми уже апробованими і відомими методами.	Маніпулює різними методами, шукає нові.
Логічний, надійний.	Нелогічний, неподатливий, часто

	сповнений протиріч.
Досягає мети будь-якою ціною, будь-якими методами, засобами.	У досягненні мети обходиться допустимими засобами.
Здатний до високого ступеню точності при виконанні дрібних операцій, шаблонної роботи.	Здатний виконувати шаблонну роботу на протязі короткого часу. Швидко передоручає її.
Користується довірою колективу лише в спокійній, стандартній ситуації.	Має тенденцію до керування колективом в невизначених і критичних ситуаціях.
Заперечує розпорядження, норми, лише в тому випадку, коли впевнений у підтримці.	Часто заперечує розпорядження і норми, не звертаючи уваги на існуючі звичаї.
Схильний до сумнівів. Гостро реагує на критику, пристосовується до неї. Легко піддається суспільним поглядам і думці керівництва. Поступливий.	Не схильний до сумнівів; розробляючи ідеї, не вважає за потрібне отримати підтримку керівництва.

Практичне заняття №3

Визначення суб'єкта управління. Формування керівника як особистості.

Розкриваючи це питання, зверніть увагу на те, що одним із основних чинників розвитку особистості керівника є його здатність до засвоєння соціального, морального, професійного досвіду, перетворення абстрактної можливості на реальне володіння соціальним, моральним, професійним статусом, функціями та якостями. Але це виявляється в процесі утвердження і самоутвердження особистості як суб'єкта управлінської діяльності. Цей нерівномірний і поступальний процес починається з елементарного самовизначення, орієнтації переважно на зовнішні регулятори, а з часом виходить на рівень саморегуляції, самовияву, самоактуалізації. Розвиток особистості керівника передбачає його входження в систему управлінських відносин і самостійне їх відтворення, здійснюється як під впливом цілеспрямованих зусиль, так і під безпосереднім впливом соціуму за його активного вибіркового ставлення до норм, цінностей середовища, взаємодії з оточенням.

Вплив соціального оточення на формування професійно важливих якостей керівника.

Дати визначення визначення такого поняття, як якості особистості керівника. Показати, що це найстійкіші характеристики, що мають вирішальний вплив на управлінську діяльність. Розкрити як соціальне оточення впливає на формування професійно важливих якостей керівника.

Професійно важливі якості керівника в аграрній сфері.

Охарактеризувати професійно важливі для управлінця якості:

1. Компетентність (кожен керівник має знати, як виконувати свою роботу на високому професійному рівні).
2. Висока відповідальність, особиста гідність.

3. Відчуття нового та вміння йти на розумний ризик, творчо розв'язувати проблеми, сміливість у прийнятті рішень.

4. Гнучкість, розуміння ситуації, гостре сприйняття нових потреб, відчуття часу, подій.

5. Висока працездатність, постійне прагнення бути кращим і робити все якнайдосконаліше.

6. Комунікбельність, здатність установлювати контакти.

7. Увага до підлеглих.

Стилі управління в аграрній сфері. Індивідуальний стиль управління.

Дати визначення поняттю стиль керівництва (система принципів, норм, методів і прийомів впливу на підлеглих із метою ефективного здійснення управлінської діяльності та досягнення поставлених цілей). Охарактеризувати стилі управління в аграрній сфері. Такі, як авторитарний, демократичний, ліберальний.

Показати, що індивідуальний стиль діяльності – це стійка індивідуально-специфічна система психологічних засобів, прийомів, навичок, методів, способів здійснення певної діяльності.

Авторитет керівника: суб'єктивна та об'єктивна значущість.

При розгляді цього питання звернути увагу на те, що влада і авторитет виявляються тією мірою, якою один бік, мобілізуючи свої можливості, намагається змінити поведінку іншого боку засобами впливу. Обов'язок керівника – постійно впливати на підлеглих. Показати, що вирішальним моментом у формуванні авторитету керівника є не тільки об'єктивна цінність його якостей і властивостей, а й суб'єктивне сприйняття їх підлеглими. Що стосується влади керівника, то вона тим ефективніша, чим вищий його авторитет і чим більшими моральними і матеріальними можливостями управлінець наділений.

Вплив соціального статусу керівника на його особистість. Формування іміджу керівника.

Охарактеризувати як соціальний статус керівника впливає на його особистість. Показати, що сім'я, яка визначає систему його відносин із світом, оточенням, собою здійснює значний вплив на формування майбутніх керівників. Тому сімейне виховання є одним із важливих стартових чинників управлінського розвитку. Розглянути роль таких чинників, як освіченість, теоретична і практична підготовка, накопичення неформального управлінського досвіду. Звернути увагу на те, що розвиток особистості керівника можливий лише за його активної взаємодії з навколишнім середовищем. Показати, що під впливом оточення керівник набуває рис (гуманність, вимогливість, відповідальність, довіра до людей та ін.), які забезпечують йому успішне просування в системі управління, впливають на формування його іміджу (від лат. – образ) – враження, що організація та її співробітники справляють на людей і котре фіксується в їх свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень.

Практичне заняття №4

Професіоналізм і компетентність керівника.

Розкриваючи це питання, покажіть, що одним з істотних завдань сучасної психології є дослідження проблем становлення й розвитку людини як професіонала в управлінській діяльності. Охарактеризуйте роль керівника в управлінській системі у ХХ ст. і сьогодні. Покажіть, які вміння вимагаються від сучасного керівника. Опишіть, у яких основних іпостасях виступає сучасний керівник. Назвіть низку відмінних рис ефективного керівника. Дайте визначення терміна «професіоналізм діяльності».

Визначення поняття «керівник».

Дайте визначення поняття «керівник». Охарактеризуйте керівника як суб'єкта управління, як центральну і ключову фігуру в системі організаційних відносин. Проаналізуйте існуючі в сучасній літературі підходи щодо визначення поняття «керівник». Доведіть, що саме керівник уносить порядок і логіку в діяльність розрізнених індивідів, об'єднуючи їх у групу чи організацію для досягнення спільних цілей, вирішення поставлених завдань. Назвіть відмінності, які є між лідерством і керівництвом.

Основні функції управлінської діяльності.

Розглядаючи це питання, охарактеризуйте основні психологічні особливості управлінської діяльності. Дайте визначення, що таке функції управління, оскільки в них зливаються воєдино принципи, методи і сам зміст управлінської діяльності. Зробіть класифікацію функцій управління.

Основні теорії лідерства.

Охарактеризуйте основні теорії лідерства. Такі, як теорія рис (харизматична), ситуаційна теорія, синтетична концепція лідерства.

Підходи до визначення професійно важливих якостей керівника.

Назвіть існуючі підходи до визначення професійно важливих якостей керівника, завдяки яким досягається максимальна ефективність спільної діяльності. Опишіть основні якості керівника, які найчастіше зустрічаються в різних авторів, такі, як інтелект, ініціативність та ділова активність, упевненість у собі, так званий «фактор гелікоптера», або здатність підніматися над дрібницями й сприймати ситуацію в більш широкому контексті.

Методика «Хто Ви «Капітан», «Кермовий», «Пасажир»

Якщо ви хочете дізнатися себе, на кожен з запропонованих питань відповідайте правдиво: "так", "ні", "не знаю". За кожну відповідь "так" на запитання 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 і відповідь "ні" на питання 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 15 поставте собі по десять балів, за відповідь "не знаю" - п'ять балів, потім підрахуйте загальну кількість балів. Відповідь в кінці тесту.

1. Я завжди відчуваю відповідальність за все, що відбувається в моєму житті.
2. У моєму житті не було б стільки проблем, якби деякі люди змінили своє ставлення до мене.
3. Я віддаю перевагу діяти, а не розмірковувати над причинами моїх невдач.

4. Іноді мені здається, що я народився (народилася) під нещасливою зіркою.
5. Вважаю, що будь-яку проблему можна вирішити, і не дуже розумію тих, у кого виникають якісь життєві труднощі.
6. Люблю допомагати людям, тому що відчуваю вдячність за те, що інші зробили для мене.
7. Якщо відбувається конфлікт, то розмірковуючи, хто в ньому винен, я зазвичай починаю з самого (самої) себе.
8. Іноді я думаю, що за багато що в моєму житті відповідальні ті люди, під впливом яких я став (стала) таким (такий), як я є.
9. Я вважаю, що алкоголіки самі винні у своїй хворобі.
10. Якщо чорна кішка перейде мені дорогу, я переходжу на іншу сторону вулиці і чекаю, коли хтось пройде попереду мене.
11. Якщо я простуджуюся, вважаю за краще лікуватися самостійно, а не вдаватися до допомоги лікаря.
12. Вважаю, що у безглуздість і агресивності, які так дратують в жінці, найчастіше винні інші люди.
13. Упевнений, що кожна людина незалежно від обставин повинен бути сильним і самостійним.
14. Я знаю свої недоліки, але хочу, щоб оточуючі ставилися до них поблажливо.
15. Зазвичай я мирюся з ситуацією, на яку вплинути не в змозі.

відповідь

100-150 балів. Ви капітан власного життя, відчуваєте відповідальність за все, що з вами відбувається, багато берете на себе, долаєте труднощі, не зводячи їх в ранг життєвих проблем. Ви бачите перед собою завдання і думаєте над тим, як її можна вирішити. Що при цьому відбувається у вашій душі - для оточуючих загадка.

50-99 балів. Ви охоче буваєте рульовим, але можете, якщо це необхідно, передати штурвал у вірні руки. При оцінці причин власних труднощів реалістичні: гнучкість, чуйність і розсудливість завжди бувають вашими союзниками. Ви вмієте жити в добрій згоді з іншими людьми, не порушуючи внутрішньої згоди з самим собою.

До 49 балів. Ви часто буваєте пасажиром у своєму житті, легко підкоряється зовнішнім силам, вважаючи, що так склалася обставина, доля і т.п. У своїх труднощах звинувачуєте кого завгодно, але тільки не себе. Справжня незалежність здається вам недосяжною і неможливою.

Практичне заняття № 5

Процес прийняття керівником рішення.

Розкриваючи це питання, показати, що результатом планування є план – система взаємопов'язаних, об'єднаних загальною метою завдань, що передбачають терміни, порядок, послідовність, умови, ресурси (людські, економічні, соціальні) та результат виконання. Він містить компоненти, які

потребують розв'язання: що потрібно робити, хто, як і коли буде виконувати цю роботу, якого результату від неї чекати.

Що стосується прийняття рішень, то ця фаза є завершальною фазою планування і психологічно найскладнішою процедурою, найголовнішим оцінювальним критерієм здібностей, умінь і навичок керівника. Незалежно від схеми управлінської діяльності, ступеня її деталізації, домінування конкретних стадій управління центральною ланкою є прийняття рішень. Від їх зумовленості значною мірою залежать результати діяльності організації. Також при відповіді на це питання треба охарактеризувати поетапну діяльність керівника в процесі розроблення та прийняття управлінського рішення.

Стратегія і тактика прийняття управлінського рішення в складних ситуаціях. Можливі типи стратегій.

У зв'язку з тим, що прийняття управлінського рішення – це вольовий акт формування послідовності дій, результатом яких є досягнення конкретної цілі на основі перетворення вихідної інформації. Тому участь співробітників у плануванні та прийнятті рішення є надзвичайно важливим мотивуючим чинником. Мотивація виконання конкретних управлінських рішень тим сильніша, чим активніше безпосередні учасники їх виконання задіяні до процесу прийняття. Прийняття управлінського рішення здійснюється в умовах двох видів відносин: 1) керівництво – підлеглість (керівник приймає рішення одноосібно); 2) партнерство (рішення приймають колегіально, творчою групою спеціалістів, експертів тощо). Виходячи з цього проаналізувати дві форми прийняття управлінських рішень: індивідуальну (одноосібну) та групову (колегіальну). Визначити їх переваги та недоліки.

Контроль виконання рішення. Усвідомлення керівником відповідальності за прийняте рішення.

Охарактеризувати як відбувається контроль за виконанням рішення. Показати, що потреба контролю пов'язана з динамікою самооцінок, почуттям компетентності, відносинами сили, впливами і владою в групі.

Специфіка прийняття керівником рішень на різних ієрархічних рівнях служби.

Проаналізувати, як приймаються керівником рішення на різних ієрархічних рівнях державної служби

Психологічні причини вад у прийнятті рішень керівником.

Розглядаючи це питання, зверніть увагу на те, що: по-перше, прийняття та ефективність рішень залежить від емоційних чинників, а по-друге, ефективність управлінських рішень залежить від психологічних якостей керівника. По-третє, не менш значущою при цьому є мотивація. По-четверте, прийняття управлінського рішення є творчим процесом. Налаштованість керівника на творчу управлінську діяльність є запорукою кваліфікованого розв'язання проблеми, конструктивних дій у нестандартних ситуаціях, вибору найоптимальніших із альтернатив. Творча людина, як правило, завжди виявляє інтерес, який переростає в інтерес-збудження, нетворча – недовіру, підозру і навіть ворожість.

Методика «Який Ви керівник?»

Інструкція

Дайте відповідь «так» або «ні»

Бланк тверджень

1. Чи охоче Ви беретесь за управлінські завдання, що не мають типових схем вирішення?
2. Чи складно Вам було відмовитись від тих прийомів управління, якими Ви користувались, обіймаючи нижчу посаду?
3. Чи довго після підвищення Ви надавали перевагу підрозділу, який раніше очолювали?
4. Чи прагнете Ви вибрати універсальний стиль управління, що підходить для більшості ситуацій?
5. Чи вмієте Ви (як правило безпомилково) всесторонньо оцінити своїх підлеглих (керівників нижчого рангу), кваліфікувавши їх як сильних, середніх або слабких керівників?
6. Чи легко Вам вийти за межі особистих симпатій чи антипатій у кадрових призначеннях?
7. Чи вважаєте Ви, що універсального стилю управління не існує і треба вміти поєднувати різні стилі залежно від специфіки управлінських ситуацій?
8. Чи вважаєте Ви, що Вам легше уникнути конфлікту зі своїм керівництвом, ніж з підлеглими?
9. Чи маєте Ви бажання зламати стереотипи управління, що склалися в очолюваному Вами підрозділі?
10. Як часто виявляється правильним Ваше перше інтуїтивне враження про якість людини як керівника?
11. Як часто Вам доводиться пояснювати невдачі в управлінні об'єктивними несприятливими факторами (нестача житла, збої в матеріально-технічному забезпеченні тощо)?
12. Як часто Ви відчуваєте, що для ефективної роботи не вистачає часу?
13. Чи вважаєте Ви, що коли б мали можливість частіше бувати на об'єктах, то ефективність Вашого керівництва значно зросла б?
14. Чи надаєте підлеглим Вам сильним керівникам значно більше повноважень та самостійності у вирішенні питань, ніж слабким, хоча і ті, й інші мають однаковий посадовий статус?

«Ключ до тесту»

Визначте кількість набраних балів за таблицею:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Так	2	1	0	0	0	2	1	1	1	0	1	1	0	0
Ні	0	0	1	1	2	0	0	0	2	0	0	2	1	2

Максимально можлива кількість балів — 20.

Від 0 до 5 — за складом Ви швидше спеціаліст, ніж керівник, і якщо з'явиться можливість перейти на таку посаду, як-от, головний фахівець, головний інженер — не треба вагатись.

Від 6 до 10 — не можна сказати, що Ви сильний керівник, але якщо в очолюваному Вами колективі справи ідуть непогано, то краще приймати рішення про докорінну реорганізацію. Не потрібно також погоджуватись перейти в інший колектив. Вам потрібно більше прислуховуватись до думки колективу, більше звертати увагу на кадрові та перспективні питання, ширше використовувати колективні форми прийняття рішення, прагнути створити і зміцнити традиції в колективі.

Від 11 до 15 — Ви належите до типу «керівника-організатора», вмієте сконцентрувати силу на найбільш важливих проблемах. До них зараховуєте проблему ефективної розстановки кадрів, проблему розробки і узгодження оптимального (того, що реально можна виконати) плану, проблему матеріально-технічного забезпечення. Ваша сила в тому, що Ви ніколи не акцентуєте на поточних справах, розмежуєте основне і другорядне, вмієте домогтися вирішення принципових проблем, не зупиняєтесь перед конфліктами і стягненнями. справи в очолюваному Вами підрозділі, як правило, успішні. Вам можна дати одну пораду: не занедбуйте поточні справи. Доручаючи їх заступникам, час від часу контролюйте виконання.

Від 16 до 20 — Ви можете витягти з прірви відсталий підрозділ, але Вам важко працювати в умовах швидкої зміни кадрів. Ви шукаєте гострих ситуацій, прагнете до перебудов та новоутворень, зорієнтовані на нову кар'єру. Маючи необхідні управлінські здібності, не завжди успішно адаптуєтесь, оскільки вам заважає надмірна категоричність в оцінюванні і судженнях, а також, можливо, зайва різкість у відносинах з керівниками.

Практичне заняття № 6

Визначення групи. Види груп, цілі їх діяльності.

Дати визначення групи, групових норм. Охарактеризувати, що таке цілі діяльності групи, які вони можуть бути. У зв'язку з тим, що важливим фактором групової продуктивності є кількісний склад групи, обґрунтувати ідеальний склад малої групи – цеп'ять чоловік. Показати, що великі групи, як правило, інертні, непродуктивні та виявляють тенденцію дробитися на фракції. Охарактеризувати фактори, що впливають на групову продуктивність. Визначити особливості групової роботи.

Психологічна сутність соціальної організації.

При відповіді на це питання, зверніть увагу на те, що людина може досягнути поставленої мети лише в процесі взаємодії з іншими людьми. Форми такої спільної діяльності досить різноманітні. Але всю їх різноманітність можна звести до трьох форм: група, соціальна організація і спільнота.

Охарактеризувати соціальну організацію як структуру й систему, а соціальну групу як її складову з властивими їй феноменами. У зв'язку з тим,

що усталеним і загально визнаним є визначення організації як специфічної форми об'єднання групи індивідів (двох і більше), діяльність яких свідомо координує суб'єкт управління, щоб упорядкувати спільну діяльність та успішно досягнути спільної мети проаналізувати два соціальні феномени (синергія і фасилітація), які лежать в основі формування організації.

Визначити найбільш істотні ознаки організації. Розглянути феномени групової життєдіяльності Д. Майєрса, такі, як феномен соціальної фасилітації, феномен соціальних лінощів, феномен деіндивідуалізації, феномен групового мислення.

Міжособистісні відносини в групі.

Розглядаючи це питання особливу увагу треба зверніть на те, що кожна окрема людина орієнтована на цілком визначену систему цінностей, тобто в кожній людині є своя ціннісна орієнтація, але сукупність індивідуальних ціннісних орієнтацій становить ціннісно-орієнтаційну єдність колективу (ЦОЄ). Якщо колектив має ЦОЄ, що виявляється в спільно-корисній діяльності, то і професійні міжособистісні відносини членів колективу будуть упорядкованими. За таких умов люди, втягнуті в процес вирішення групових задач, усі свої внутрішні проблеми відсувають на другий план: у ході активної роботи майже не залишається місця для особистих переживань.

Як свідчать дослідження психологів, феномен ЦОЄ притаманний усім колективам нашого суспільства. Звідси зрозуміло: щоб успішно керувати міжособистісними відносинами трудового колективу, потрібно знати рівень його ЦОЄ, тому з метою оцінювання цього феномена використайте спеціальну методичку, яку запропонував Р. Вайсман. Розкрийте її сутність.

Неформальні групи.

Дайте визначення неформальних груп. Наведіть приклади існування у вашому колективі, крім формальної структури (установа, відділ, робоча група), ряд неформальних соціально-психологічних утворень (мікрогруп). Покажіть, на основі яких психологічних факторів вони формуються. Яку роль в їх формуванні грають симпатії – антипатії. Який розмір неформальних груп.

Тест "Чи маєте ви своє" Я "?"

Зліва від номера питання поставте цифру, що характеризує, наскільки дане твердження описує вас. Варіанти відповіді: +3 - дуже характерно для мене; дуже вірно; +2 - Досить характерно для мене; таке часто буває; +1 - В якійсь мірі характерно для мене; опис швидше вірне, ніж ні; 0 - важко сказати; не можу сказати точно; -1 - В якійсь мірі нехарактерно для мене опис; швидше невірне, ніж вірне; -2 - Не характерно для мене; невірне опис; -3 - Зовсім не характерно для мене; зовсім невірне опис.

Тестовий матеріал

1. Більшість людей, мабуть, агресивніше і впевненіше в собі, ніж я.
2. Я не наважуюся призначати побачення і приймати запрошення на побачення через свою сором'язливість.
3. Коли подається в ресторані їжа мене не задовольняє, я скаржуся на це офіціантові.

4. Я уникаю зачіпати почуття інших людей, навіть якщо мене образили.
5. На ринку мені важко сказати "ні" продавцеві, якому коштувало значних зусиль показати мені товар, хоча цей товар мені не зовсім підходить.
6. Коли мене просять щось зробити, я наполягаю, щоб мені пояснили необхідність цієї справи.
7. Я досить швидко знаходжу довід, аргумент у суперечці.
8. Я намагаюся вирватися вперед, як і більшість людей.
9. Чесно кажучи, люди часто використовують мене в своїх інтересах.
10. Я отримую задоволення, зав'язуючи розмову з новими знайомими і сторонніми.
11. Я часто не знаю, що сказати людям іншої статі, які мені симпатичні.
12. Я відчуваю нерішучість, коли треба зателефонувати до установи та організації.
13. Я волію написати письмове прохання про прийняття на роботу або зарахування до інституту, ніж проходити усну співбесіду.
14. Я соромлюся повернути неякісну покупку.
15. Якщо близька і шанований родич не поважає мене, я швидше приховую свої почуття, ніж виявлю роздратування.
16. Я уникаю задавати питання зі страху здатися дурним.
17. У суперечці я іноді боюся, що буду хвилюватися і мене почне трясти.
18. Якщо відомий і шанований чоловік висловить свою точку зору, яку я вважаю невірною, я змушу аудиторію вислухати і свою точку зору.
19. Я уникаю сперечатися з продавцями про ціну.
20. Коли я зроблю що-небудь важливе і варте, я намагаюся, щоб про це дізналися інші.
21. Я відвертий і щирий у своїх почуттях.
22. Якщо хтось поширює про мене плітки, я намагаюся швидше знайти цю людину, щоб поговорити з ним.
23. Мені часто важко сказати "ні".
24. Я схильний стримувати прояви будь-яких своїх почуттів, а не влаштовувати сцени.
25. Якщо я незадоволений, я скаржуся на погане обслуговування.
26. Коли мені роблять комплімент, я гублюся і не знаю, що сказати у відповідь.
27. Якщо в кінотеатрі або на лекції поруч зі мною люди голосно розмовляють, я прошу їх говорити тихіше або розмовляти в іншому місці.
28. Той, хто намагається пролізти в черзі попереду мене, може бути впевнений, що отримає від мене відсіч.
29. Я швидко висловлюю свою думку.
30. Бувають випадки, коли я просто не можу нічого сказати.

ОБРОБКА РЕЗУЛЬТАТІВ

Підрахуйте загальну оцінку. Складіть бали за всіма пунктами, при цьому в пунктах 1, 2, 4, 5, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 23, 24, 26, 30 змініть знак на протилежний (наприклад, якщо у вас стоїть -2, вважайте +2).

Загальна оцінка в межах від +90 до +54 означає, що у вас дуже високий ступінь впевненості в собі. Оцінка в межах від +53 до +26 означає середню ступінь впевненості в собі, від +26 до 0 - низький ступінь впевненості в собі. Інтервал від 0 до -26 займає зона слабкою невпевненості в собі; від -26 до -53 в сумі набирають невпевнені в собі люди, від -54 до -90 складають оцінки тих, хто в дуже сильному ступені не впевнений у собі.

Практичне заняття №7

Характеристика групи як соціального феномена.

У зв'язку з тим, що будь-яка організація – це сукупність стабільних соціальних груп, але формування цих груп відбувається як на основі структурних і функціональних особливостей організації, так і на основі спільності рис та інтересів індивідів, що об'єднуються в групи з метою колективного вирішення спільних проблем, тому формальні та неформальні групи своєрідно переплітаються, утворюючи живий і цілісний організм конкретної організації.

Виходячи з цього, енергія цих груп може бути як творчою, так і руйнівною. Вона може бути сфокусованою в одному напрямі, але може також спрямовуватися на суперечливі цілі, у результаті чого розпорошуються організаційні ресурси, що в підсумку знижує ефективність колективної діяльності. Тому при відповіді на це питання більш докладніше опишіть закономірності групової динаміки й можливості їх використання з метою ефективного вирішення організаційних проблем таких, як: колективне сприйняття, особливі потреби, загальні цілі, взаємозалежність, соціальна організація, взаємодія, зв'язок, членство.

Групова динаміка та рівні проблем управління.

Розглядаючи це питання, дайте визначення групової динаміки, як складного і багатопланового процесу розвитку групи, зміни взаємин між її членами, а також мотивації, настроїв, стосунків і становища всіх членів.

Охарактеризуйте аспекти цього процесу, які очевидні й дуже легко регулюються, і ті, що завуальовані та приховані не лише від сторонніх, але їх не усвідомлюють навіть члени групи.

Проаналізуйте сукупність проблем групової динаміки, які Б. Редді назвав «айсбергом».

Стадії розвитку групи та управління груповою динамікою.

Розкриваючи це питання, покажіть, що групова динаміка безпосередньо пов'язана зі стадіями групового розвитку. Доведіть, що сукупність індивідів, що зібралися разом для того, щоб виконати спільне завдання, не ставши групою, не зможуть продуктивно працювати над завданням через ряд соціально-психологічних причин. Назвіть ці причини? Охарактеризуйте чотири стадії розвитку групи. Назвіть фактори, що справляють домінуючий вплив на поведінку індивідів і розвиток групи.

Функції ефективної групи і соціальні ролі її членів.

Назвіть фактори, від яких залежить ефективність роботи групи. Охарактеризуйте функції, які потрібно розвивати в рамках групи, маючи на меті формування ефективної групи. Проаналізуйте функції, які ефективна

група здатна забезпечити. Охарактеризуйте ролі, які члени групи обирають готуючись до виконання завдання. Наведіть приклади виконання членами групи деструктивних соціальних ролей. Опишіть моделі взаємодії членів групи між собою при формуванні ефективної робочої групи згідно з існуючими сценаріями.

Умови ефективності групового вирішення проблем.

Опишіть моделі взаємодії членів групи між собою при формуванні ефективної робочої групи згідно з існуючими сценаріями.

Характеристики членів групи як фактор ефективності.

Назвіть особистісні якості членів групи, які потрібні для ефективної діяльності групи. Покажіть, що індивідуальні характеристики членів групи впливають на ефективність виконання завдання. Доведіть, що ефективна групова діяльність залежить не стільки від наявності чи відсутності певних якостей у членів колективу, скільки від ступеня їх прояву у взаємодії і спілкуванні. Підтвердіть, або спростуйте таке твердження: «Завдання лідерства в управлінській діяльності полягає в діагностиці соціально-психологічних характеристик членів групи і створенні умов, за яких будуть розвиватися й посилюватися позитивні якості та властивості індивідів і мінімізуватися прояви їхніх негативних рис».

Типи підлеглих.

Назвіть типи підлеглих, які виділяють фахівці. Визначте характерологічні особливості підлеглих кожного типу. Порівняйте типи підлеглих та особливості управління.

Методика «Ваш стиль управління»

Методика спрямована на визначення стилю керівництва трудовим колективом. Її застосування не вимагає індивідуального тестування; можливе використання в блоці тестів метою оптимізації соціально-психологічного клімату в колективі.

Виділяють СТИЛІ КЕРІВНИЦТВА

Директивний стиль (Д). Для нього характерні орієнтація на власну думку і оцінки; прагнення до влади, впевненість у собі, схильність до жорсткої формальної дисципліни, велика дистанція з підлеглими, небажання визнавати свої помилки; ігнорування ініціативи, творчої активності людей; одноосібне ухвалення рішень; контроль за діями підлеглих.

Стиль потурання (П). Він припускає поблажливість до працівникам, відсутність вимогливості та суворості дисципліни, контролю, ліберальність, панібратство з підлеглими, схильність перекладати відповідальність у прийнятті рішень.

Колегіальний стиль (К). Вимогливість і контроль сполучаються в ньому з ініціативним і творчим підходом до виконуваної роботи й свідомим дотриманням дисципліни. Для нього характерні прагнення делегувати повноваження і розділяти відповідальність, демократичність у прийнятті рішень.

ІНСТРУКЦІЯ

Опитувальник містить 27 груп тверджень, що характеризують ділові якості керівника. Кожна група складається з декількох тверджень, позначених буквами "а", "б", "в" і т.д. Потрібно уважно прочитати всі твердження в складі кожної групи і вибрати одне, яке найбільшою мірою відповідає вашої думку про керівника. Відзначте вбрання твердження на опитувальному аркуші знаком "+" під відповідною буквою.

Тестовий матеріал

1. Розподіл повноважень між керівниками і підлеглими:
 - а) централізує керівництво, вимагає, щоб про всі деталі доповідали саме йому;
 - б) пасивний у виконанні управлінських функцій;
 - в) чітко розподіляє функції між собою, своїми заступниками та підлеглими;
 - г) очікує вказівок зверху або навіть вимагає їх;
 - д) централізує керівництво тільки у важких ситуаціях.
2. Дії керівника в критичних (напружених) ситуаціях:
 - а) у критичних ситуаціях, як правило, переходить на більш жорсткі методи керівництва;
 - б) критичні ситуації не змінюють способів керівництва;
 - в) у критичній ситуації не обходиться без допомоги вищих керівників;
 - г) стикаючись із труднощами, починає більш тісно взаємодіяти з підлеглими;
 - д) в критичних ситуаціях погано справляється зі своїми обов'язками.
3. Контакти керівника з підлеглими:
 - а) недостатньо товариська людина, з людьми розмовляє мало;
 - б) регулярно спілкується з підлеглими, говорить про стан справ у колективі, про труднощі, які потрібно подолати;
 - в) вміє спілкуватися, але спеціально обмежує спілкування з підлеглими, тримається від них на відстані;
 - г) намагається спілкуватися з підлеглими, але при цьому відчуває труднощі у спілкуванні;
 - д) спілкується в основному з активом колективу.
4. Продуктивність роботи колективу в відсутність керівника:
 - а) за відсутності керівника виконавці працюють гірше;
 - б) колектив знижує продуктивність, якщо керівник тимчасово залишає його;
 - в) виконавці постійно працюють не в повну силу, при іншому керівнику могли б зробити більше;
 - г) продуктивність роботи підвищується за відсутності керівника;
 - д) за відсутності керівника колектив працює з перемінним успіхом.
5. Ставлення керівникам до порад і запереченням з боку виконавців:
 - а) сам звертається за порадою до підлеглих;
 - б) не допускає, щоб підлеглі радили йому і тим більше заперечували;
 - в) підлеглі не тільки радять, але можуть давати вказівки своєму керівникові;

г) радиться навіть тоді, коли обставини не особливо вимагають цього;
д) якщо виконавці знають, як краще виконати роботу, вони говорять про це свого керівника.

6. Контроль діяльності підлеглих:

- а) контролює роботу від випадку до випадку;
- б) завжди дуже строго контролює роботу підлеглих і колективу в цілому;
- в) контролюючи роботу, завжди помічає позитивні результати, хвалить виконавців;
- г) контролюючи, обов'язково вишукує недоліки в роботі;
- д) нерідко втручається в роботу виконавців.

7. Співвідношення вирішення виробничих і соціально-психологічних завдань у процесі керівництва колективом:

- а) його цікавить тільки виконання плану, а не ставлення людей один до одного;
- б) вирішуючи виробничі завдання, намагається створити хороші стосунки між людьми в колективі;
- в) у роботі не зацікавлений, підходить до справи формально;
- г) більше уваги приділяє налагодженню взаємин у колективі, а не виконання виробничих завдань;
- д) коли потрібно, захищає інтереси своїх підлеглих.

8. Характер наказів керівника:

- а) наказує так, що хочеться виконувати;
- б) наказувати не вміє;
- в) прохання керівника не відрізняється від наказу;
- г) накази приймаються, але виконуються недостатньо добре і швидко;
- д) накази викликають невдоволення підлеглих.

9. Ставлення керівника до критики з боку підлеглих:

- а) на критику звичайно не ображається, прислухається до неї;
- б) критику вислуховує, навіть обіцяє вжити заходів, але нічого не робить;
- в) не любить, коли його критикують і не намагається приховати це;
- г) приймає критику лише з боку вищестоящих керівників;
- д) не реагує на критику.

10. Поведінка керівника за нестачі знань:

- а) сам вирішує навіть ті питання, з якими не зовсім добре знайомий;
- б) якщо чогось не знає, то не боїться це показати і звертається за допомогою до інших;
- в) не прагне поповнити запас своїх знань;
- г) коли чогось не знає, то приховує це і намагається самостійно заповнити недоліки в знаннях;
- д) якщо не знає, як вирішити питання або виконати роботу, то доручає це своїм підлеглим.

11. Розподіл відповідальності між керівниками і підлеглими:

- а) складається враження, що керівник боїться відповідати за свої дії, хоче зменшити свою відповідальність;
- б) розподіляє відповідальність між собою і своїми підлеглими;
- в) всю відповідальність покладає тільки на себе;
- г) нерідко підкреслює відповідальність вищих керівників, намагається свою відповідальність перекласти на них;
- д) буває, що керівник, будучи відповідальним за якусь справу, намагається перекласти його на своїх заступників або нижчестоящих керівників.

12. Ставлення керівника до своїх заступників і помічників:

- а) намагається, щоб його заступники були кваліфікованими фахівцями;
- б) домагається безвідмовного підпорядкування заступників і помічників;
- в) керівнику байдуже, хто в нього працює заступником (помічником);
- г) обережний стосовно заступникам, тому що побоюється за своє становище;
- д) не бажає мати поруч дуже кваліфікованих фахівців.

13. Емоційна задоволеність виконавця за відсутності керівника:

- а) виконавці задоволені, коли відсутня керівник, вони відчують деяке полегшення;
- б) з керівником працювати цікаво, тому очікують його повернення;
- в) відсутність керівника не помічається виконавцями;
- г) спочатку виконавці задоволені, що керівник відсутній, а потім нудьгують;
- д) спочатку відсутність керівника відчувається виконавцями, а потім швидко забувається.

14. Переважаючі заходи впливу на підлеглих:

- а) для виконання якоїсь роботи керівнику нерідко доводиться умовляти своїх підлеглих;
- б) завжди що-небудь наказує, розпоряджається, наставляє, але ніколи не просить;
- в) часто звертається до підлеглих з дорученнями, проханнями, порадами;
- г) часто робить підлеглим зауваження і догани;
- д) зауваження керівника завжди справедливі.

15. Характер звернення керівника з підлеглими:

- а) завжди звертається до підлеглих чемно і доброзичливо;
- б) по відношенню до підлеглих буває нетактовний і навіть грубий;
- в) у поводженні з підлеглими часто проявляє байдужість;
- г) створюється враження, що ввічливість керівника нещира;
- д) характер звернення керівника до підлеглих часто змінюється.

16. Участь членів колективу в управлінні:

- а) керівник привертає до управління членів колективу;
- б) керівник нерідко перекладає свої функції на інших;

в) управлінські функції не закріплюються стабільно, їх розподіл може змінюватися;

г) буває, що управлінські функції фактично приймає на себе не керівник.

17. Підтримання керівником трудової дисципліни:

а) прагне до формальної дисципліни та ідеальному подчиненню;

б) не може впливати на дисципліну;

в) вміє підтримувати дисципліну і порядок;

г) дисципліна виглядає хорошою, оскільки підлеглі бояться керівника;

д) недостатньо припиняє порушення дисципліни.

18. Характер спілкування керівника з виконавцями:

а) спілкується з підлеглими тільки з ділових питань;

б) заговарює з підлеглими про справу, керівник запитує і про особисте, про сім'ю;

в) часто спілкується гарячому питань, не торкаючись справи;

г) ініціатива спілкування виходить від виконавців, керівник рідко заговорює сам;

д) нерідко керівника важко зрозуміти в спілкуванні з ним.

19. Характер прийняття рішень по керівництву колективом:

а) одноосібно виробляє рішення або скасовує їх;

б) рідко береться за виконання складної справи, а скоріше йде від нього;

в) намагається вирішувати питання разом із підлеглими, одноосібно вирішує тільки самі термінові й оперативні питання;

г) вирішує лише ті питання, які самі виникають, не намагається заздалегідь передбачити їх рішення;

д) береться за вирішення в основному дрібних питань.

20. Взаємовідносини між людьми в колективі:

а) в колективі недостатньо розвинені взаємодопомога і взаємна довіра;

б) керівник намагається, щоб у підлеглих на роботі був гарний настрій;

в) спостерігається підвищена плинність кадрів, люди нерідко йдуть з колективу і не шкодують про це;

г) підлеглі ставляться один до одного чуйно, по-дружньому;

д) у присутності керівника виконавцям постійно доводиться працювати в напрузі.

21. Надання самостійності підлеглим:

а) сприяє тому, щоб підлеглі працювали самостійно;

б) іноді нав'язує свою думку, а каже, що це думка більшості;

в) виконавці працюють більше за вказівками керівника, ніж самостійно;

г) виконавці надані самі собі;

л) надає підлеглим самостійність лише час від часу.

22. Ставлення керівника до порад інших:

а) регулярно радиться з виконавцями, особливо з досвідченими працівниками;

б) радиться з працівниками тільки в складній ситуації;

- в) зазвичай радиться із заступниками та нижчестоящими керівниками, але не з рядовими виконавцями;
- г) із задоволенням прислухається до думки колег;
- д) радиться тільки з вищестоящими керівниками.
23. Співвідношення ініціативи керівника і підлеглих:
- а) ініціатива підлеглих не приймається;
- б) керівник вважає, що краще зробити менше (тоді менше запитають);
- в) підтримує ініціативу підлеглих;
- г) керівник не може діяти сам, а чекає "підштовхування" з боку;
- д) ініціативи не виявляють ні він сам, ні його підлеглі.
24. Характер вимогливості керівника:
- а) його улюблене гасло: "Давай, давай!";
- б) вимогливий, але водночас і справедливий;
- в) можна сказати, що він буває занадто суворим і навіть прискіпливим;
- г) мабуть, він не дуже вимоглива людина;
- д) вимогливий і до себе, і до інших.
25. Ставлення керівника до нововведень:
- а) напевно, він консервативний, тому що боїться нового;
- б) охоче підтримує доцільні нововведення;
- в) підтримуючи нововведення у сфері виробництва, з великими труднощами змінює характер спілкування з людьми;
- г) у нього краще виходить із нововведеннями у невиробничій сфері (в побуті, на відпочинку, в міжособистісних відносинах);
- д) нововведення проходять повз керівника.
26. Залучення членів колективу до вироблення рішень:
- а) у своїй роботі широко спирається на громадські організації;
- б) багато питань вирішуються колективом на громадських зборах;
- в) деякі важливі справи вирішуються фактично без участі керівника, його функції виконують інші;
- г) більшість питань вирішує за колектив сам керівник;
- д) керівник сприяє впровадженню різних форм самоврядування в колективі.
27. Ставлення керівника до самого себе:
- а) керівнику байдуже, що про нього думають підлеглі;
- б) він ніколи і ні в чому не проявляє своєї переваги над виконавцями;
- в) вважає себе незамінним в колективі;
- г) захоплено займається своєю справою і не думає про те, як його оцінюють;
- д) керівник зайве критичний по відношенню до виконавців.

КЛЮЧ

Номер	Варіант відповіді
-------	-------------------

питання	а	б	в	г	д
1	Д-3	П-2	К-3	П-3	К-2
2	Д-3	К-2	П-1	К-3	П-3
3	П-1	К-2	Д-2	К-1; П-2	К-2
4	Д-1	К-2	П-2	П-1	К-2
5	К -3	Д-2	11-2	П-2; К-1	К-2
6	¹ 1-3	д-3	К-3	Д-3	Д-2
г-	Л -1	К-1	П-2	П-1; К-1	К-1
8	К -3	П-3	Д-2	П-2	Д-3
9	К -2	П-2	Д-2	Д-2; П-2	П-2
10	Д -2	К-2	П-1	Д-2; К-2	К-1; К-2
11	¹ 1-2	К-2	Д-2	Л-1; П-2	Д-2; П-1
12	К -1	Д-1	П-1	Д-2	Д-3
13	Д -2	К-2	П-2	К-1	Д-1; П-2
14	П -3	д-3	К-3	Д-2	К-3
15	К -2	Д-2	П-2	Д-2	Д-2; П-3
16	К -2	Д-1; П-1	Д-1; П-2	П-3	-
17	Л -2	11-2	К-2	Д-2	П-3
18	д -3	К-3	П-2; К-1	П-2; Д-1	П-1

19	Д -3	П-2	К-3	П-3	П-3	
20	Д -1	К-1	П-1	К-2	Д-2	
21	К -2	Д-2	Д-2	П-2	Д-2	
22	К -2	Д-1; К-2	Д-2; К-1	К-2	Д-2	
23	Л -2	П-2	К-2	П-2	П-3	
24	Д -3	К-3	Д-2	П-3	К-2	
25	П -1	К-1	Д-2	К-2	П-2	
26	К -2	К-3	П-3	Д-3	К-3	
27	П -1	К-2	Д-1	К-2	д-3	

Обробка та інтерпретація РЕЗУЛЬТАТІВ

За допомогою ключа підрахуйте суму балів по кожному з трьох стилів керівництва. Цифра в таблиці означає кількість балів за даний варіант відповіді, буква - стиль керівництва. Суму балів з кожного стилю керівництва приведіть до цифри, зручною для подальшого аналізу: розділіть на 10 і округлите до цілого значення. Результат виражається показниками, кожен з яких може приймати значення від 1 до 10 балів.

За кількісний показник домінування того чи іншого стилю прийнята різниця в 3 бали і більше. Можливі співвідношення трьох крайніх типів у стилі керівництва:

Д-1-1 - директивний стиль (наприклад: 10-2-4; 6-3-4; 9-5-4 і т.д.);

1-К-1 - колегіальний стиль (наприклад: 4-9-4; 3-8-4; 5-10-4);

1-1-П - попустительський стиль (наприклад: 3-2-10; 4-3-9 і т.д.).

Якщо приблизно однакова вираженість двох стилів домінує над третім, то стиль керівництва є змішаним:

Д-К-1 - директивно-колегіальний стиль (наприклад: 7-8-4; 6-7-3 і т.д.);

1-К-П - колегіально-попустительський стиль (наприклад: 4-7-9, 4-7-7, 3-6-7 і т.д.);

Д-1-П- директивно-попустительський стиль (наприклад: 8-1-6; 8-3-8; 7-2-9);

Д-К-П - змішаний стиль (наприклад: 2-3-3; 3-3-3; 5-6-6; 10-88). Результати змішаного типу відповідають різним характеристикам керівництва:

- однаково низька виразність стилів (2-3-3; 3-3-3 і т.д.) характерна для недосвідчених керівників;
- однаково середня виразність стилів (5-6-6; 6-6-4 і т.д.) характеризує оперативного мінливого керівника;
- однаково висока виразність стилів (10-8-8; 9-9-8 і т.д.) характеризує суперечливий, непередбачуваний тип.

**Тест-опитувальник оцінки соціально-комунікативної
компетентності
ІНСТРУКЦІЯ**

Перед вами ряд тверджень про особливості поведінки, звички і поглядах. Уважно прочитавши кожне твердження, вирішіть, згодні ви з ним чи ні. Якщо згодні, поставте в клітці реєстраційного бланка під номером питання цифру 1, якщо не згодні - поставте 0. У самому опитувальнику ніяких позначок не зробіть. Відповідайте по порядку, не пропускаючи жодного питання і не прагнучи справити краще враження. Ви полегшите собі роботу, якщо будете давати перша відповідь, яка приходить вам в голову.

Тестовий матеріал

1. Якщо в розмові несподівано виникає велика пауза, мені часто нічого не спадає на думку, щоб врятувати ситуацію.
2. Мені прикро, що інші більш щасливі, ніж я.
3. Мені приємно, якщо я повинен висловлювати свою думку з якійсь справи, не знаючи, що інші думають про це.
4. Я швидко втрачаю самовладання, але також швидко знову беру себе в руки.
5. Людина з неясним або гугнявим вимовою дратує мене.
6. На вечірці, у колі малознайомих людей я теж можу зробити внесок у те, щоб вечір вдався.
7. Я ще не досяг тієї посади, яку заслуговую за результатами моєї роботи.
8. Я ніяковію, коли мене представляють відомому діячеві, бо не знаю, що він про мене подумає.
9. Я можу так расвірепеть, що, наприклад, б'ю посуд.
10. Я часто пасую перед труднощами ще перш, ніж візьмуся за справу.
11. У відпустці я рідко знайомлюся з іншими людьми.
12. Я не люблю бути в центрі уваги.
13. Якщо я сам не можу прийняти рішення по важливому особистого питання, то дію за порадою похилого шанованої людини.
14. Якщо я приходжу в лют, то розряджатися, виконуючи таку фізичну роботу, як, наприклад, рубання дров.
15. Я надаю велике значення тому, що інші про мене думають.
16. Мені легше тоді, коли мені кажуть, що потрібно зробити, ніж у тому випадку, коли я сам повинен керувати.

17. Мені важко подружитися з ким-небудь.
18. У більшості випадків я завжди бачу спочатку хороші сторони людини або справи.
19. Беручи рішення, я спокійно зважую всі "за" чи "проти".
20. Час від часу я втрачаю терпіння і лютістью.
21. Я із задоволенням беруся за такі завдання, при яких інші люди перебувають у моєму підпорядкуванні.
22. Я легко відмовляюся від наміру, якщо інші про це невисокої думки.
23. У суспільстві я можу невимушено розмовляти з людьми, яких я ніколи не бачив.
24. У мене немає справжніх друзів.
25. Я часто бачу спочатку погані або слабкі сторони людини або справи.
26. Мені було б приємно, якби інші захоплювалися мною.
27. У мене часто буває поганий настрій.
28. Мені краще, якщо я можу приєднатися до думки інших.
29. В цілому я спокійний і мене нелегко вивести з себе.
30. У мене рідко бувають гості.
31. Я відчуваю себе ущемленим, коли інших підвищують на посаді.
32. У рішучих ситуаціях часто внутрішній неспокій змушує мене приймати швидке рішення.
33. Я приєднуюся до думки мого трудового колективу, як правило, лише тоді, коли більшість його схвалить.
34. Мене рідко запрошують в гості.
35. Як правило, я ставлюся до людей скептично і недовірливо.
36. Я із задоволенням ходжу па карнавал або інші веселі святкування.
37. Найчастіше я впевнено дивлюсь у майбутнє.
38. На виробничих нарадах я охоче приєднуюся до думки начальства.
39. У поїзді я майже ніколи не розмовляю з попутником.
40. Мене пригнічує, якщо я повинен відкладати прийняті рішення.
41. Я охоче даю вказівки.
42. Якщо в моєму трудовому колективі виникають розбіжності, я тримаюся осторонь.
43. Якщо я здорово розлютившись, то часто втрачаю самовладання.
44. Найчастіше я знаходжу, що життя варте того, щоб жити.
45. Я охоче проводжу своє дозвілля з друзями або в групах за інтересами.
46. Мене турбує та обставина, що я не знаю, що мене чекає в житті.
47. Якщо я добре подумаю, то я скоріше схильний щось критикувати, ніж визнавати.
48. Мені подобається, коли інші роблять те, що я від них вимагаю.
49. Мені не подобається, коли в книгах чи фільмах дію наприкінці залишається незавершеним або кінчається інакше, ніж я очікував.
50. Я - оптиміст.

51. Часто у мене вискакують зауваження, які краще було б не вимовляти.
52. Мені важко встановити контакт між людьми, які не знають один одного.
53. Коли я розлючений, то говорю нечувані речі.
54. Я сумую, коли інші веселяться.
55. Найчастіше я знаходжу безглуздим переслідувати особисті цілі: все одно все виходить інакше.
56. Я уникаю спілкування з людьми, коли не знаю, що про них можна подумати.
57. У мене немає ніяких особливих інтересів, так як мені ніщо по-справжньому не приносить задоволення.
58. Часто я не можу впоратися зі своїм роздратуванням і сказ.
59. Я - комунікабельна і відкрита людина.
60. Я прагну перевершувати інших.
61. По відношенню до інших я чуйний і обов'язковий.
62. Я скрізь швидко зав'язую знайомства.
63. Щоденні труднощі часто позбавляють мене спокою.
64. Перш ніж висловлювати свою думку, я спочатку перевіряю, що про це думають інші.
65. Несподіваний гість часто буває для мене недоречно.
66. На посади, відповідної моїм амбіціям, я міг би по-справжньому розвернутися.
67. Я вважаю, що краще нікому не довіряти.
68. Я можу добре налаштуватися на несподіваний візит.
69. На жаль, я ставлюся до тих, хто часто приходить в сказ.
70. Я рідко буваю в пригніченому, поганому настрої.
71. Я легко втрачаю холоднокровність, коли на мене нападають.
72. Я думаю, що популярність мене б не обтяжувала.
73. Я можу у всіх сторонах життя знайти щось хороше.
74. Часто я сам відмовляю собі у виконанні бажань, щоб уникнути розчарувань.
75. Я краще примирюся з чимось, ніж дам дійти справі до спору.
76. Я рідко знаходжу потрібні слова, коли мені кого-небудь представляють.
77. Я не люблю ще раз обмірковувати рішення.
78. Я рідко можу по-справжньому радіти.
79. Мені неважко внести позбавлення в суспільство.
80. Якщо щось мені не вдається, я думаю: "Наступного разу вийде краще".
81. Мені подобається, коли інші просять у мене поради.
82. Я буду краще сам по собі, тоді мені не доведеться розчаровуватися.
83. Я не люблю справ, вирішення яких надають майбутнього і вичікують, як вони будуть розвиватися.

84. При хороших вістях я завжди боюся, що при найближчому розгляді в ділі виявиться.
85. До новим колегам я частіше можу звикнути через лише тривалий час.
86. Часто я висловлюю загрози, які не беру всерйоз.
87. Коли мене несправедливо критикують, я швидше з цим погоджуюся, ніж захищаюся.
88. Часто я, не подумавши, кажу щось, а потім каюся.
89. Мене турбує, коли я не знаю точно, що інші про мене думають.
90. Коли на мене навалюються події, на які я не маю впливу, то я люблю сюрпризи.
91. Я найчастіше визнаю правоту інших, хоча й не поділяю їх думки.
92. Я радію спілкуванню.
93. Для мене обтяжливо, якщо мій розпорядок дня порушують непередбачені події.
94. Я швидко капітулюю, якщо щось не вдається.
95. Мої будні в цілому цікаві й цікаві.
96. Непередбачені події найчастіше приводять мене в замішання.
97. Коли мені хтось щось обіцяє, я побоююся, що це не вийде.
98. Мені не подобається, що я за статусом повинен виконувати розпорядження людей, які менше мене розуміють.
99. незручну ситуацію, в яку хто-небудь потрапляє, я можу обіграти таким чином, що іншим це не кинеється в очі.
100. Часто я нервую через кого-небудь.
101. Я люблю знати заздалегідь, хто буде на званому вечорі, на який я запрошений, і як він буде проходити.
102. Я уникаю критикувати свого начальника, хоча іноді це необхідно.
103. Мене турбує, коли у знайомих або друзів, до яких я запрошений, я зустрічаю незнайомих людей.
104. Часто я занадто швидко серджуся на інших.
105. Коли зі мною заговорює незнайома людина, я часто не знаю, що повинен сказати.
106. При невдачах я, як правило, боюся за свій авторитет.
107. Я часто сумніваюся в своїх здібностях.
108. Я охоче став би знаменитістю.
109. Я часто почуваю себе як порохова бочка перед вибухом.
110. Мені неприємно, коли моя друга половина запрошує гостей без мого відома.
111. Коли я отримую нове завдання, то часто думаю, що я його не подужаю.
112. Я охоче розмовляю з іншими людьми, коли надається можливість.
113. Я не приховувати свої думки.
114. Я думаю, що інші ставляться до мене упереджено.
115. Я охоче пробує щось, коли з самого початку невідомо, якою буде результат.

116. Мені подобається, коли мені дають відчуття, що без мене не можна обійтися.
117. Я можу втягнути в розмову незнайомих людей.
118. Я спокійно очікую рішення будь-якого питання, навіть якщо він дуже важливий для мене.
119. Я швидко капітулюю.
120. У порівнянні з виробленої мною роботою я повинен заслуговувати більшої визнання.
121. Мені важко вести бесіду з незнайомою людиною.
122. Мої почуття легко образити.
123. Перш ніж зайняти позицію в якомусь питанні, я чекаю, поки не дізнаюся думку інших.
124. Найчастіше мені важко спокійно вибрати з кількох речей або можливостей.
125. Зі знайомими, яких я довго не бачив, я неохоче заговорюю перше.
126. Я схильний під час суперечки говорити голосніше, ніж зазвичай.
127. Найчастіше я дотримуюся прислів'я: "Сміливість міста бере".
128. Я охоче увійшов би в коло людей, які приймають важливі рішення.
129. Я схильний до того, щоб або швидко засуджувати, або захищати людей.
130. Якби я міг повторити своє становлення, то я швидше досяг би того становища, яке сьогодні мені ще не дано.
131. Я можу пригадати, що одного разу був так розлютований, що взяв першу-ліпшу мені річ і розгриз або розбив її.
132. Я, як правило, дотримуюся принципу "спочатку подумай, потім зроби".
133. Я повинен більше робити для того, щоб знайти те визнання, якого я заслуговую.

КЛЮЧ

1. Соціально-комунікативна незграбність (СКН): 1+, 6, 11+, 17+, 23-, 24+, 30+, 34+, 36-, 39+, 45-, 52+, 59-, 61 -, 62-, 65+, 68-, 76+, 79-, 85+, 92-, 99-, 103+, 105+, 110+, 112-, 117-, 121+, 125+ (всього 29 питань).
2. Нетерпимість до невизначеності (НН): 5+, 8+, 13+, 19-, 32+, 40+, 46+, 49+, 56+, 77+, 83+, 89+, 90-, 93+ , 96+, 101+, 115-, 118-, 124+, 129+, 132- (21 питання).
3. Надмірне прагнення до конформності (К): 3-, 15+, 16+, 22+, 28+, 33+, 38+, 42+, 64+, 75+, 87+, 91+, 102+, 113 -, 123+ (15 питань).
4. Підвищений прагнення до статусному зростанню (РСП): 2+, 7 +, 12-, 21+, 26+, 31+, 41+, 48+, 60+, 66+, 72+, 81+, 98+, 106+, 108+, 116+, 120+, 128 +, 130+, 133+ (20вопросов).
5. Орієнтація на уникнення невдач (ІН): 10+, 18-, 25+, 27+, 35+, 37-, 44-, 47+, 50-, 54+, 55+, 57+, 67+, 70 -, 73-, 74+, 78+, 80-, 82 +, 84+, 94+, 95-, 97+, 107+, 111+, 114+, 119+, 127- (28 питань).

6. Фрустрационная нетолерантність (ФН): 4 +, 9+, 14+, 20+, 29-, 43+, 51+, 53+, 58+, 63+, 69+, 71+, 86+, 88+, 100+, 104+, 109+, 122+, 126+, 131+ (20 питань).

Практичне заняття №8

Поняття конфлікту і конфліктної ситуації.

Визначити поняття «конфлікт» і «конфліктна ситуація». Показати чим конфлікт відрізняється від конфліктної ситуації. Назвати психологічні причини зародження конфліктів і можливості керівника щодо їх передбачення та нейтралізації.

Конфлікти: види, структура, стадії протікання.

Охарактеризувати типи, види конфліктів. Дати структуру конфлікту. Назвати стадії протікання конфлікту.

Передумови виникнення конфлікту в процесі спілкування.

Назвати основні умови виникнення конфлікту в процесі спілкування.

Стратегія поведінки в конфліктній ситуації.

Проаналізувати п'ять типових стратегій поведінки в конфліктній ситуації.

Етапи і засоби розв'язання конфліктних ситуацій.

Охарактеризувати етапи розв'язання конфліктних ситуацій. Навести приклад розв'язання конфліктної ситуації. Запропонувати правила попередження і розв'язання конфлікту.

Попередження конфліктних ситуацій і конфліктів.

Охарактеризувати основні напрями роботи керівника щодо попередження конфліктів і конфліктних ситуацій у колективі.

Методика «Наскільки Ви конфліктні»

Щоб дізнатися, конфліктна ви особистість, дайте відповідь на кожне питання тесту, вибравши найбільш відповідний для вас варіант відповіді.

1. Яка буде ваша реакція, якщо в громадському транспорті почалася суперечка на підвищених тонах?

- а) не беру участі;
- б) коротко висловлююся на захист сторони, яку вважаю правою;
- в) активно втручаюся, ніж викликаю вогонь на себе.

2. Чи виступаєте ви на зборах з критикою керівництва?

- а) ні;
- б) тільки якщо маю для цього вагомі підстави;
- в) критикую з приводу не тільки начальство, а й тих, хто її захищає.

3. Чи часто ви сперечаєтеся з друзями?

- а) тільки якщо люди необразлива;
- б) лише з принципових питань;
- в) спори - моя стихія.

4. Як ви реагуєте, якщо хтось лізе в обхід черги?

- а) обурююся в душі, але мовчу: встрявати - собі дорожче;
- б) роблю зауваження;
- в) проходжу вперед і починаю спостерігати за порядком.

5. Яка буде ваша реакція, якщо вдома на обід вам подали недосолене блюдо?

а) не буду піднімати бучу через дрібниці;

б) мовчки візьму сільничку;

в) не втримаюся від їдких зауважень і, можливо, демонстративно відмовлюся від їжі.

6. Як ви відреагуєте, якщо на вулиці, в транспорті вам наступили на ногу?

а) з обуренням подивлюся на кривдника;

б) сухо зроблю зауваження;

в) висловлюся, не соромлячись у виразах.

7. Що ви зробите, якщо хтось із близьких купив річ, яка вам не сподобалася?

а) промовчу;

б) обмежуся коротким тактовним коментарем;

в) влаштую скандал.

8. Не пощастило в лотереї. Як ви до цього поставитеся?

а) постараюся здаватися байдужим, але в душі дам собі слово ніколи більше не брати участь в ній;

б) не сховаю досаду, але сприйму до сталось з гумором, пообіцявши взяти реванш;

в) програш надовго зіпсує мені настрій.

Обробка та інтерпретація РЕЗУЛЬТАТІВ

За варіант "а" нараховується 4 бали, варіант "б" - 2 бали, варіант "в" оцінюється в 0 балів. Підрахуйте набрані вами бали і за наведеною шкалою визначте ступінь вашої конфліктності.

22-32 бали. Ви тактовні і миролюбні, спритно йдете від суперечок і конфліктів, уникаєте критичних ситуацій на роботі і вдома. Вислів "Платон мені друг, але істина дорожче!" ніколи не було вашим девізом. Може бути, тому вас іноді називають пристосуванцем. Наберіться сміливості, коли обставини вимагають висловлюватися принципово, незважаючи на особи.

12-20 балів. Ви вважається людиною конфліктним, але насправді конфліктуєте лише, якщо немає іншого виходу та інші засоби вичерпані. Ви твердо відстоюєте свою думку, не думаючи про те, як це відіб'ється на вашому службовому положенні або приятельських стосунках. При цьому ви не виходите за рамки коректності, не принижувати до образ. Все це викликає до вас повагу.

Менше 10 балів. Спори і конфлікти - це повітря, без якого ви не можете жити. Ви любите критикувати інших, але якщо чуєте зауваження на свою адресу, можете "з'їсти живцем". Ваша критика - заради критики, а не для користі справи. Дуже важко доводиться тим, хто поруч з вами - на роботі і вдома. Ваша нестриманість і грубість відштовхують людей. Чи не тому у вас немає справжніх друзів? Словом, постарайтеся перебороти свій безглузда характер.

Оцінка типового стилю конфліктної поведінки

За допомогою адаптованої Н. В. Гришиної методики американського соціального психолога К. Н.Томаса (1973) визначаються типові способи реагування на конфліктні ситуації. Можна виявити, наскільки людина схильна до суперництва і співпраці в групі, шкільній команді, чи прагне він до компромісів, уникає чи конфліктів або, навпаки, намагається загострити їх. Методика дозволяє також оцінити ступінь адаптації кожного члена колективу до спільної діяльності.

Тестовий матеріал

1 а) Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання.

б) Замість того щоб обговорювати те, у чому ми розходимося, я намагаюся звернути увагу на те, в чому ми обидва згодні.

2 а) Я намагаюся знайти компромісне рішення.

б) Я намагаюся залагодити суперечку з урахуванням всіх інтересів іншої людини і моїх власних.

3 а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

б) Іноді я жертвую своїми власними інтересами заради інтересів іншої людини.

4 а) Я намагаюся знайти компромісне рішення, б) Я намагаюся не зачепити почуттів іншої людини.

5 а) Улагоджуючи спірну ситуацію, я весь час намагаюся знайти підтримку в іншого.

б) Я намагаюся робити все, щоб уникнути марної напруженості.

6 а) Я намагаюся уникнути неприємностей для себе, б) Я намагаюся домогтися свого.

7 а) Я намагаюся відкласти рішення спірного питання, з тим щоб згодом вирішити його остаточно.

б) Я вважаю за можливе в чомусь поступитися, щоб добитися чогось іншого.

8 а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

б) Я першою справою намагаюся визначити те, у чому полягають всі порушені інтереси і спірні питання.

9 а) Думаю, що не завжди варто хвилюватися через якихось розбіжностей, що виникли.

б) Я прикладаю зусилля, щоб домогтися свого.

10 а) Я твердо прагну домогтися свого.

б) Я намагаюся знайти компромісне рішення.

11 а) Першим ділом я прагну ясно визначити те, у чому полягають всі порушені інтереси і спірні питання.

б) Я намагаюся заспокоїти іншого і головним чином зберегти паші відносини.

12 а) Найчастіше я уникаю займати позицію, яка може викликати суперечки.

б) Я даю можливість іншому в чомусь залишитися при своїй думці, якщо він також йде назустріч.

13 а) Я пропоную середню позицію.

б) Я наполягаю, щоб все було зроблено по-моєму.

14 а) Я повідомляю іншому свою точку зору і запитую про його погляди, б) Я намагаюся показати іншому логіку і перевагу моїх поглядів.

15 а) Я намагаюся заспокоїти іншого і зберегти наші стосунки.

б) Я намагаюся зробити все необхідне, щоб уникнути напруги.

16 а) Я намагаюся не зачепити почуттів іншого.

б) Я зазвичай намагаюся переконати іншого в перевагах моєї позиції.

17 а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

б) Я намагаюся зробити все, щоб уникнути марної напруженості.

18 а) Якщо це зробить іншого щасливим, я дам йому можливість настояти на своєму.

б) Я дам іншому можливість залишитися при своїй думці, якщо він йде мені назустріч.

19 а) Першим ділом я намагаюся визначити те, у чому полягають всі порушені інтереси і спірні питання.

б) Я намагаюся відкласти спірні питання з тим, щоб згодом вирішити їх остаточно.

20 а) Я намагаюся негайно перебороти наші розбіжності.

б) Я намагаюся знайти найкраще сполучення вигод і втрат для нас обох.

21 а) Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до іншого, б) Я завжди схильюся до прямого обговорення проблеми.

22 а) Я намагаюся знайти позицію, яка знаходиться посередині між моєю і позицією іншої людини.

б) Я відстоюю свою позицію.

23 а) Як правило, я стурбований тим, щоб задовольнити бажання кожного з нас.

б) Іноді я надаю іншим взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання.

24 а) Якщо позиція іншого здається йому дуже важливою, я намагаюся йти йому назустріч.

б) Я намагаюся переконати іншого піти на компроміс.

25 а) Я намагаюся переконати іншого у своїй правоті.

б) Ведучи переговори, я намагаюся бути уважним до аргументів іншого.

26 а) Я звичайно пропоную середню позицію.

б) Я майже завжди прагну задовольнити інтереси кожного з нас.

27 а) Найчастіше я прагну уникнути суперечок.

б) Якщо це зробить іншу людину щасливою, я дам йому можливість настояти на своєму.

28 а) Зазвичай я наполегливо прагну домогтися свого.

б) Улагоджуючи ситуацію, я звичайно прагну знайти підтримку в іншого.

29 а) Я пропоную середню позицію.

б) Думаю, що не завжди варто хвилюватися через виникаючих розбіжностей.

30 а) Я намагаюся не зачепити почуттів іншого.

б) Я завжди займаю таку позицію в суперечці, щоб ми спільно могли домогтися успіху.

КЛЮЧ

Суперництво: 3а, 6б, 8а, 9б, 10а, 13б, 14б, 16б, 17а, 22б, 25а, 28а.

Співпраця: 2б, 5а, 8б, 11а, 14а, 19а, 20а, 21б, 23а, 26б, 28б, 30б.

Компроміс: 2а, 4а, 7б, 10б, 12б, 13а, 18б, 20б, 22а, 24б, 26а, 29а.

Уникання: 1а, 5б, 7а, 9а, 12а, 15б, 17б, 19б, 21а, 23б, 27а, 29б.

Пристосування: 1б, 3б, 4б, 6а, 11б, 15а, 16а, 18а, 24а, 25б, 27б, 30а.

По кожному з п'яти розділів опитувальника (суперництво, співробітництво, компроміс, уникнення, пристосування) підраховується кількість відповідей, що збігаються з ключем. Отримані кількісні оцінки порівнюються між собою для виявлення найбільш бажаною форми соціальної поведінки випробуваного в ситуації конфлікту, тенденції його взаємин у складних умовах.

Практичне заняття №9

Ви та ваше ставлення. Поняття установки.

Розкрити поняття «ставлення» (до людини, до роботи і т.д.), професійна установка.

Вертикальні і горизонтальні службові взаємовідносини

Звернути на особливості зв'язків по горизонталі і вертикалі з точки зору управління.

Керівник і психологічний клімат у колективі

Розкрити поняття психологічного клімату в колективі, види клімату. Як керівник впливає на клімат в колективі.

Виконати тест-вправу «Ідеальний підлеглий очима керівника».

Ретельне виконання вправи надасть вам можливість:

- краще спілкуватися зі своїм керівником;
- зрозуміти те, що від вас вимагає керівник;
- оцінити своє ставлення до роботи.

Якщо ви зараз не працюєте, попросіть товариша виконати роль вашого керівника. Ця вправа допоможе з'ясувати, які якості ваш керівник цінує найбільше.

Вправа виконується у два етапи: I - спочатку ви заповнюєте форму, наведену нижче; II – після цього керівник чи той, хто грає цю роль, заповнює таку ж форму.

Однак перед цим проаналізуйте десять факторів, що істотно впливають на службові функції:

- ставлення;

- вміння порозумітися з колективом;
- наполегливість;
- ретельність і акуратність;
- висока працездатність;
- вміння взяти відповідальність на себе;
- творчий підхід;
- вміння доводити почате до кінця;
- вміння приділяти увагу дрібницям;
- надійність.

Більшість керівників вважають ці фактори вирішальними, більше того, саме вони допомагають з'ясувати, хто є можливим претендентом на підвищення. Після того, як ви уважно проаналізували ці фактори, запишіть їх за рангом значущості (з вашої точки зору). Найменш важливий фактор опиниться у низу переліку за номером 10. Всі десять факторів мають бути згадані у вашому списку.

I етап

1.	_____
2.	_____
3.	_____
4.	_____
5.	_____
6.	_____
7.	_____
8.	_____
9.	_____
10.	_____

II етап

1.	_____
2.	_____
3.	_____
4.	_____
5.	_____
6.	_____
7.	_____
8.	_____
9.	_____
10.	_____

Виконати тест-вправу «Я і мій керівник»

Виконавши вправу, ви зможете:

визначити, які допускаєте помилки у стосунках зі своїм керівником;
проаналізувати слабкі сторони у своїх стосунках із керівником.

Для нас дуже важливо створити міцні стосунки зі своїм керівником. Вправа допоможе допомогти вам поліпшити ваші взаємовідносини. Аналіз дає змогу визначити обсяг зусиль, яких ви доклали для побудови гарних взаємин або маєте докласти в майбутньому.

Нижче введено пари популярних тверджень, з'єднані шкалою від 1 до 10. Обведіть те число, значення якого найбільше відповідає реальності. Коли закінчите цю роботу, підрахуйте кількість набраних балів.

Я вважаю, що зробив (ла) усе можливе для того, щоб у нас були нормальні стосунки з керівником	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Я визнаю, що абсолютно нічого не зробив (ла) для того, аби у нас були хороші стосунки
Я завжди використовую будь-яку нагоду, щоб поспілкуватися з керівником	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Я уникаю спілкування з керівником
Я на 100 % відвертий (а) із своїм керівником	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Я не можу бути щирим із своїм керівником
Я намагаюся працювати якомога більше	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Я працюю абияк
Я намагаюся підтримувати хороші стосунки з колегами	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Я не прагну підтримувати хороші стосунки з колегами
Я ніколи не кажу нічого поганого про свого керівника	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Я обговорюю недоліки свого керівника і вдома, і на роботі
Я намагаюся не помічати помилок керівника	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Я фіксую всі помилки керівника, щоб скористатися ними при нагоді
Я вважаю, що стосунки між мною і керівником мають бути виключно діловими	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	З керівником корисно встановлювати «неформальні» товариські стосунки
Керівник не обмежується завданням, а докладно інформує мене про справи	10 9 8 7 6 5 4 3 2 1	Керівник ніколи не інформує мене про речі, що не пов'язані безпосередньо з виконанням завдання

Якщо загальна сума дорівнює 80 балам і вище – ви повною мірою намагаєтесь налагодити нормальні стосунки з керівником.

Якщо ваш результат займає проміжок між 50-80 балами – вам треба як слід подумати, що варто зробити.

Якщо ви набрали менше 50 балів – ви зовсім не готові докласти зусиль зі свого боку. І хоча керівник повинен сам налагоджувати стосунки зі своїми підлеглими, від вас також багато що залежить. Якщо у вас немає палкого бажання простягнути руку своєму керівнику, щоб налагодити добрі стосунки, вам навряд чи вдасться працювати в нормальному здоровому службовому оточенні.

Практичне заняття №10

Дайте визначення поняттю «психічне перевантаження» та охарактеризуйте його причини і наслідки

Необхідно звернути увагу на причини психічного перевантаження та емоційного вигорання та на їх наслідки.

Психологічні аспекти управління в екстремальних ситуаціях

Розкрити специфічні прояви екстремальної поведінки. Екстремальні ситуації як каталізатор людських взаємин. Професійна діяльність в екстремальних умовах праці. Прийняття рішень в екстремальних умовах.

Сутність, види та фактори стресу

Розкрити поняття «стрес», особливості протікання, види та причини виникнення.

Які існують способи боротьби та методи профілактики стресу

Охарактеризувати всі можливі способи і засоби профілактики стресу на робочому місці.

Тест «Шкала професійного стресу»

Дайте відповіді на запитання:

1. Дві людини, добре вас знають, обговорюють вас (**X** - це ви). Які з наступних тверджень вони найімовірніше стали б використовувати?

а) **X**- дуже замкнута людина. Здається, що нічого сильно його (її) не турбує.

б) **X**- чудовий чоловік, але ви повинні бути обережні, коли говорите йому (її) щось час від часу.

в) Здається, що в житті **X** завжди відбувається не так, як треба.

г) Я незмінно знаходжу **X** дуже нудним і непередбачуваним.

д) Чим менше я бачу **X**, тим краще.

2. Притаманні чи вам у житті деякі з наступних найбільш поширених особливостей?

- Почуття, що вам рідко вдається що-небудь зробити правильно;
- Почуття, що вас переслідують, заганяють в кут або в пастку;
- Погане травлення;
- Поганий апетит;
- Безсоння ночами;
- Короткочасні запаморочення і прискорене серцебиття;
- Надмірна пітливість в відсутність фізичних навантажень і спеки;
- Панічні відчуття в натовпі або в закритому приміщенні;
- Втома і брак енергії;
- Почуття безнадійності ("яка користь у всьому цьому? ..");
- Слабкість або нудота без будь-яких зовнішніх причин;

- Дуже сильне роздратування з приводу дрібних подій;
 - Нездатність розслабитися вечорами;
 - Регулярні пробудження серед ночі або рано вранці;
 - Труднощі у прийнятті рішень;
 - Неможливість перестати обдумувати або переживати події минулого дня;
 - Сльозливість;
 - Переконавання, що ви ні з чим толком не можете впоратися;
 - Недолік ентузіазму навіть по відношенню до найбільш значущих і важливим життєвим справах;
 - Небажання зустрічатися з новими людьми і освоювати новий досвід;
 - Нездатність сказати "ні", коли вас просять щось зробити;
 - Відповідальність велика, ніж та з якою ви можете впоратися.
3. Наскільки ви оптимістичні в даний час?
- а) більше, ніж звичайно;
 - б) менше, ніж звичайно;
 - в) як звичайно.
4. Чи подобається вам дивитися спортивні змагання?
- а) так;
 - б) немає.
5. Чи можете ви дозволити собі подовше поніжитися в ліжку у вихідні дні, не відчуваючи при цьому почуття провини?
- а) так;
 - б) немає.
6. Чи можете ви в розумних межах (професійно і особистісно) говорити відверто?
- а) з начальником;
 - б) з колегами;
 - в) з членами сім'ї.
7. Хто зазвичай несе відповідальність за найбільш важливі рішення у вашому житті?
- а) ви самі;
 - б) хтось інший.
8. Коли вас критикують на роботі керівники, як ви зазвичай відчуваєте себе?
- а) сильно засмученим;
 - б) помірно засмученим;
 - в) слабо засмученим.
9. Ви закінчуєте робочий день з почуттям задоволення від досягнутого:
- а) часто;
 - б) іноді;
 - в) тільки зрідка.
10. Чи відчуваєте ви більшу частину часу відчуття, що у вас є неулажені конфлікти з колегами?
- а) так;

- б) немає.
11. Обсяг виконуваної вами роботи перевищує відведений для цього час:
- а) постійно;
б) іноді.
12. Чи чітко ви уявляєте собі, які у вас професійні перспективи?
- а) як правило;
б) іноді;
в) лише зрідка.
13. Могли б ви сказати, що зазвичай достатньо часу, який ви витрачаєте на себе?
- а) так;
б) немає.
14. Якщо ви хочете обговорити з ким-небудь свої проблеми, чи легко вам зазвичай знайти слухача?
- а) так;
б) немає.
15. Чи знаходитеся ви на шляху, більш-менш забезпечує досягнення ваших головних життєвих цілей?
- а) так;
б) немає.
16. Ви сумуєте на роботі:
- а) часто;
б) іноді;
в) дуже рідко.
17. Ви з задоволенням збираєтеся на роботу?
- а) у більшості випадків;
б) в деякі дні;
в) лише зрідка.
18. Чи відчуваєте ви, що на роботі гідно цінують ваші здібності і справи?
- а) так;
б) немає.
19. Чи відчуваєте ви себе по достоїнству винагородженим на роботі за ваші здібності і справи (маючи на увазі статус і просування по службі)?
- а) так;
б) немає.
20. Чи є у вас відчуття, що ваші керівники:
- а) активно заважають вам працювати;
б) активно допомагають вам у роботі?
21. Якби 10 років тому ви мали можливість побачити себе таким професіоналом, яким ви є зараз, ви б визнали себе:
- а) перевершив власні очікування;
б) відповідним власним очікуванням;
в) не досягли власних очікувань.

22. Якби ви повинні були оцінити в балах почуття симпатії до самого себе за шкалою від 5 (максимум) до 1 (мінімум), який бал ви б собі виставили?

КЛЮЧ

Номер питання	Варіант відповіді				
	а	б	в	г	д
1	0	1	2	3	4
2	За кожену відповідь "так" - 1 бал				
3	0	1	2	-	-
4	0	1	-	-	-
5	0	1	-	-	-
6	За кожену відповідь "так" - 0 балів, "ні" - 1 бал				
7	0	1	1	-	-
8	2	0	-	-	-
9	0	1	2	-	-
10	1	0	-	-	-
11	2	1	0	-	-
12	0	1	2	-	-
13	0	1	-	-	-
14	0	1	-	-	-
15	0	1	-	-	-
16	2	1	0	-	-
17	0	1	2	-	-

18	0	1	0	-	-
19	0	1	-	-	-
20	1	0	-	-	-
21	0	1	2	-	-
22	0 балів за відповідь "5", 1 бал за відповідь "4", 2 бали за відповідь "3", 3 бали за відповідь "2", 4 бали за відповідь "1" і 5 балів за відповідь "0"				

ІНТЕРПРЕТАЦІЯ СУМАРНОЮ ОЦІНКИ

Бали, одержувані за шкалою стресу, потрібно інтерпретувати дуже обережно. Існує занадто велике число чинників, що лежать за межами цих шкал, але роблять вплив на способи, які ми використовуємо, стикаючись зі стресом і намагаючись з ним впоратися. Число факторів настільки велике, що дві людини, що мають один і той же сумарний бал, можуть реально переживати абсолютно різний рівень напруги. Проте в якості загальних орієнтирів пропоновані шкали можуть дати корисну інформацію.

0-15 балів. Стрес не є проблемою вашого життя. Сказане зовсім не означає, що ваш рівень не дозволяє зберігати стан зайнятості і задоволеності. Дана шкала призначена тільки для того, щоб оцінити небажані відповіді на стрес.

16-30 балів. Це помірний рівень стресу для зайнятого та багато працюючого професіонала. Проте слід проаналізувати ситуацію і подивитися, як можна розумно зменшити стрес.

31-45 балів. Стрес являє безумовну проблему. Очевидна необхідність корекційних дій. Чим довше ви будете працювати при такому рівні стресу, тим важче що-небудь зробити з ним. Це серйозний привід для ретельного аналізу вашому професійному житті.

46-60 балів. На цьому рівні стрес являє собою головну проблему, і щось має бути зроблено негайно. Ви можете виявитися дуже близькі до стадії виснаження в загальний адаптаційний синдром. Напруга має бути ослаблена.

Питання до заліку з дисципліни «Психологія управління»

1. Визначення психології управління.
2. Предмет, об'єкт і завдання психології управління.
3. Міжпредметні зв'язки психології управління.
4. Поняття про методи дослідження.
5. Методи опитування (бесіда, анкетування, тестування).
6. Методи вивчення документів.
7. Поняття про особистість.
8. Співвідношення понять «індивід», «особистість», «індивідуальність».
9. Структура особистості службовця.
10. Активність особистості службовця та її спрямованість.
11. Форми спрямованості особистості службовця: інтереси, переконання, схильності, світогляд, ідеали, установки.
12. Психологічний захист особистості та його механізми.
13. Визначення суб'єкта управління.
14. Професіоналізм і компетентність керівника.
15. Визначення поняття «керівник».
16. Основні функції управлінської діяльності.
17. Основні теорії лідерства.
18. Підходи до визначення професійно важливих якостей керівника.
19. Формування керівника як особистості.
20. Вплив соціального оточення на формування професійно важливих якостей керівника.
21. Професійно важливі якості керівника
22. Здібності: визначення, якісна й кількісна характеристика здібностей.
23. Структура здібностей, класифікація їх видів.
24. Проблеми походження та механізмів розвитку здібностей.
25. Проблема здатності до творчості.

26. Творча особистість і її життєвий шлях.
27. Професійні здібності.
28. Стили управління.
29. Індивідуальний стиль управління.
30. 30. Авторитет керівника: суб'єктивна та об'єктивна значущість.
31. Ширина і глибина авторитету. Стабільність авторитету.
32. Вплив соціального статусу керівника на його особистість.
33. Формування іміджу керівника.
34. Стратегія і тактика прийняття управлінського рішення в складних ситуаціях. Можливі типи стратегій.
35. Ситуативна детермінанта в прийнятті управлінського рішення.
36. Контроль виконання рішення. Усвідомлення керівником відповідальності за прийняте рішення.
37. Специфіка прийняття керівником рішень на різних ієрархичних рівнях державної служби.
38. Психологічні причини вад у прийнятті рішень керівником.
39. Організаційна функція в процесі управлінської діяльності.
40. Урахування психофізіологічних, соціально-психологічних, вікових, статевих, етнопсихологічних особливостей виконавців управлінських рішень.
41. Психологічна структура організаційної діяльності.
42. Психологічні особливості розподілу, делегування і прийняття повноважень у професійних стосунках.
43. Психолого-організаційні умови ефективного контролю.
44. Особливості ділового спілкування керівника.
45. Комунікативні здібності та їх розвиток.
46. Службова комунікація на рівнях змісту діяльності та стосунків.
47. Ділова бесіда, умови ефективного проведення переговорів.
48. Уміння слухати співрозмовника. Візуальний контакт у процесі ділового спілкування.

49. Теорії особистісних рис керівника.
50. Риси вітчизняного управління трьох епох.
51. Часовий горизонт й ефективність діяльності керівника.
52. Керівник як командний гравець.
53. Психологія індивідуального стилю управління.
54. Самоаналіз поведінки в діловому спілкуванні.
55. Визначення групи. Види груп, цілі їх діяльності.
56. Психологічна сутність соціальної організації.
57. Міжособистісні відносини в групі.
58. Неформальні групи.
59. Характеристика групи як соціального феномена.
60. Групова динаміка та рівні проблем управління.
61. Стадії розвитку групи та управління груповою динамікою.
62. Функції ефективної групи і соціальні ролі її членів.
63. Умови ефективності групового вирішення проблем.
64. Характеристики членів групи як фактор ефективності.
65. Типи підлеглих.
66. Типи команд.
67. Особливості ефективної команди.
68. Керівництво та управління командами.
69. Фактори ефективної діяльності команди.
70. Поняття конфлікту і конфліктної ситуації. Типи конфліктів.
71. Форми поведінки керівника в ситуаціях конфлікту.
72. Провокування конфліктів, схильність до конфліктів.
73. Конструктивні конфлікти та їх використання в управлінській діяльності.
74. Активна підготовка керівника до конфліктного спілкування.
75. Соціально-психологічне поняття спільноти і групи.
76. Лідерство в групах і колективах. Типологія лідерства.
77. Основні теорії лідерства.

78. Стили лідерства.
79. Моделі взаємин лідера і групи.
80. Самопочуття особистості в групі.
81. Поняття соціально-психологічного клімату.
82. Фактори, які впливають на формування оптимального соціально-психологічного клімату.
83. Роль особистості керівника в стабілізації соціально-психологічного клімату.
84. Поняття конфлікту і конфліктної ситуації.
85. Конфлікти: види, структура, стадії протікання.
86. Передумови виникнення конфлікту в процесі спілкування.
87. Стратегія поведінки в конфліктній ситуації.
88. Етапи і засоби розв'язання конфліктних ситуацій.
89. Попередження конфліктних ситуацій і конфліктів.
90. Профілактика деструктивних конфліктних ситуацій.
91. Імідж. Сутність і елементи іміджу.
92. Ефективне управління іміджем.
93. Харизма – особливий тип лідерства.

Список використаної літератури:

1. Бандурка А. М. Психология управления / Бандурка А. М., Бочарова С. П., Землянская Е. В. – Харьков, 1998.
2. Винославська О. В. Людські стосунки / О. В. Винославська. – К. : Питер, 2006. – 142 с.
3. Карпов А. В. Психология принятия управленческих решений / А. В. Карпов. – М., 2007. – 318 с.
4. Карпов А. В. Психология менеджмента / А. В. Карпов. – М., 2007. – 582 с.
5. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників / А. І. Кредісов, Є. Г. Панченко. – К. : Знання, КООО, 1999. – 556 с.
6. Логунова М. М. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності / М. М. Логунова. – К. : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2006. – 196 с.
7. Ложкин Г. В. Практическая психология конфликтов: [учебное пособие] / Г. В. Ложкин, Повякель Н. И. – К. : МАУП, 2000. – 256 с.
8. Лозниця В. С. Психологія менеджменту : [навч. посіб.] / В. С. Лозниця – К. : ТОВ «УВПК «Екс об», 2000. – 512 с.
9. Мельник Л. П. Психологія управління : [курс лекцій] / Л. П. Мельник. – 2-ге вид., стереотип. – К. : МАУП, 2002. – 176 с.
10. Москвичов С. Психологія ділового спілкування / С. Москвичов. – К., 1999. – 286 с.
11. М'ясоїд П. А. Загальна психологія : [навч. посібник] / П. А. М'ясоїд. – К., 1998. – 380 с.
12. Немов Р. С. Психология / Р. С. Немов. – М., 1995. – 480 с.
13. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003 – 568 с.
14. Психология менеджмента: [учебник] ; под ред. проф. Г. С. Никифорова. – СПб. : Издательство С.-Петербургского университета, 2000. – 572 с.

15. Психологія професійної діяльності і спілкування, за ред. Е. Орбан, Д. М. Гриджука. – К. : «Преса України», 1997. – 192 с.

Навчальне видання

Психологія управління

Методичні рекомендації

Укладачі: **Горбунова КарінеМаркарівна**

Тайхриб Катерина Анатоліївна

Формат 60 x 84/16. Ум. друк. арк. 4,1

Тираж 20 прим. Зам. №

Надруковано у видавничому відділі

Миколаївського Національного аграрного університету.

54020, м. Миколаїв, вул. Георгія Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4490 від 20.02.2013 р.