

*Методичні вказівки
до виконання самостійної роботи
з навчальної дисципліни*

Психологія управління



Одеса – 2022

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Л.М. Прудка

Методичні вказівки
до виконання самостійної роботи з навчальної дисципліни
«ПСИХОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ»
для здобувачів другого (магістерського) рівня
заочної форми навчання



Одеса
2022

УДК 159.9 (075.8)

*Рекомендовано до друку Науково-методичною радою
Одеського державного університету внутрішніх справ
(протокол від 28 вересня 2022 року №2)*

Автор:

Прудка Л.М. - кандидат психологічних наук, доцент кафедри криміналістики та психології Одеського державного університету внутрішніх справ

Рецензенти:

А.В. Костюк, начальник відділу психологічного забезпечення Управління кадрового забезпечення ГУНП в Одеській області, кандидат психологічних наук, підполковник поліції.

І.А. Середницька, доцент кафедри цивільно-правових дисциплін Одеського університету внутрішніх справ, кандидат юридичних наук, доцент

Прудка Л.М. Методичні вказівки до виконання самостійної роботи з навчальної дисципліни «Психологія управління». Одеса : ОДУВС, 2022. 50 с.

Методичні вказівки до виконання самостійної роботи з навчальної дисципліни «Психологія управління».

Методичні вказівки підготовлені для слухачів магістратури заочної форми навчання.

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Загальні вказівки до виконання самостійної роботи.....	7
1. Програма навчальної дисципліни.....	8
Тема № 1. Історичні, методологічні та теоретичні основи розвитку психології управління.....	8
Тема № 2. Психологія особистості керівника та його готовність до управління.....	9
Тема № 3. Психологічні особливості різних стилів керівництва.....	10
Тема № 4. Психологічні основи прийняття управлінських рішень.....	11
Тема № 5. Мотивація діяльності працівників як фактор успішності управління.....	12
Тема № 6. Психологічні особливості управління персоналом організації.....	14
Тема № 7. Психологія конфліктів в системі управління.....	16
2. Завдання для самоперевірки.....	19
2.1. Тестові завдання.....	19
2.2. Ситуаційні завдання.....	26
Діагностика психологічних особливостей особистості керівника.....	30
Глосарій.....	42
Список літератури.....	46

ВСТУП

Навчальна дисципліна «Психологія управління» є складовою програми професійної підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня Одеського державного університету внутрішніх справ, які навчаються за спеціальністю «Правоохоронна діяльність».

Психологія управління - це галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності, а саме: роль людського і психологічного чинників в управлінні, оптимальний розподіл професійних та соціальних ролей у групі (колективі), лідерство і керівництво, процеси інтеграції та згуртованості колективу, неформальні стосунки між його членами, психологічні механізми прийняття управлінського рішення, соціально-психологічні якості керівника тощо.

Ефективність управлінської діяльності визначається рівнем психологічної компетентності управлінця. Тому одним з найважливіших напрямків професійної підготовки керівників підрозділів органів Національної поліції є вивчення дисципліни «Психологія управління».

Метою вивчення дисципліни «Психологія управління» є оволодіння теоретичними знаннями з питань психології управління та набуття практичних вмінь і навичок щодо раціоналізації управлінської діяльності та її специфіки у підрозділах Національної поліції на основі використання психологічних механізмів, закономірностей, прийомів, а також формування і розвиток особистих та ділових якостей майбутнього управлінця.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми слухачі повинні *знати*: передумови виникнення психології управління, основні теорії психології управління та наукові підходи у вітчизняних дослідженнях; основні поняття психології управління як спеціальної галузі психологічної науки; сучасні підходи, що використовуються у цій системі знань; теоретико-методологічні засади та принципи вирішення психолого-педагогічних проблем управління; предмет, завдання, проблеми та методи психології управління; психологічну характеристику і особливості управлінської діяльності; основні теорії мотивації, сутність мотивів та класифікацію мотивів; проблемами мотиваційної сфери особистості та вплив на мотиви трудової діяльності інститутів соціалізації; основні психологічні тлумачення структури особистості; типологію груп та процеси, притаманні малій групі; теорії та стилі лідерства; психологічну характеристику взаємовідносин у колективі; основні ознаки конфлікту, причини та підстави виникнення конфлікту у колективі; психологічні передумови попередження та подолання конфліктів; психологічні аспекти управлінських рішень; психолого-педагогічні проблеми керівництва колективом.

На рівні навичок здобувач вищої освіти *має вміти*: застосовувати психологічні знання в управлінській діяльності; абстрактно мислити, аналізувати та синтезувати, застосовувати знання у практичних ситуаціях, вчитися і оволодівати сучасними знаннями, усвідомлювати рівні можливості та гендерні проблеми, виявляти, досліджувати і вирішувати психолого-

педагогічні проблеми управління; використовувати знання теорій мотивації в управлінській діяльності; здійснювати соціально-психологічний аналіз колективу, аналізувати чинники та динаміку розвитку колективу, врахувати психологічні аспекти при розробці системи виховних заходів; аналізувати витоки конфлікту та його профілактику; застосовувати психологічний механізм саморегуляції поведінки та самовиховання керівника організації; у наслідок вивчення курсу і придбання відповідних знань, у магістрів повинне бути сформоване чітке поняття мети, завдань, зрозуміло і недвозначно доносити власні знання, висновки та аргументацію до фахівців і нефахівців; зокрема, під час публічних виступів, дискусій, координувати діяльність суб'єктів забезпечення публічної безпеки і порядку, а також здійснювати взаємодію з представниками інших органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, громадськістю з питань правоохоронної діяльності, організовувати та керувати діяльністю підрозділів, які здійснюють правоохоронну діяльність, узагальнювати практичні результати роботи і пропонувати нові рішення, з урахуванням цілей, обмежень, правових, соціальних, економічних та етичних аспектів, оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт у процесі управління правоохоронним підрозділом в різних умовах обстановки, застосовувати соціально-психологічні методи управління, а також методи та прийоми психогігієни в управлінні.

ЗАГАЛЬНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Методичні вказівки щодо виконання самостійної роботи для здобувачів другого (магістерського) рівня заочної форми навчання розроблені відповідно до робочої навчальної програми дисципліни "Психологія управління".

Мета даних методичних вказівок – надати допомогу слухачам під час виконання самостійної роботи та закріплення теоретичних знань з основних тем дисципліни.

Позааудиторна самостійна робота – це вид навчальної діяльності, яку слухач магістратури здійснює у встановлений час та у встановленому обсязі індивідуально або у групі, без безпосередньої допомоги викладача (але за його контролем), керуючись сформованими раніше уявленнями про порядок та правильність виконання дій.

Самостійна робота здобувачів проводиться з метою: формування компетенцій, систематизації та закріплення отриманих теоретичних знань та практичних умінь; поглиблення та розширення теоретичних знань; розвитку пізнавальних здібностей та активності здобувачів: творчої ініціативи, самостійності, відповідальності, організованості; формування самостійності мислення, здібностей до саморозвитку, вдосконалення та самоорганізації.

Поліпшення та активізація самостійної діяльності здобувачів може відбуватися за допомогою застосування наступних інноваційних методів:

1. Використання активних методів навчання, що формує у слухачів спрямування на свідоме засвоєння матеріалу.
2. Участь у творчій діяльності, що дозволяє активізувати пізнавальний інтерес.
3. Контроль за виконанням самостійної роботи, накопичувальна система оцінювання знань

Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач вищої освіти за виконану самостійну роботу – 40 балів. Бали розподіляються відповідно до видів (блоків) роботи, яка може бути проведена здобувачем упродовж семестру:

- виконання завдань для самостійної роботи – максимальна оцінка «15» балів;
- виконання тестових завдань – максимальна оцінка «15» балів;
- розв’язання задач – максимальна оцінка «10 балів».

Метою виконання завдань є самостійне засвоєння додаткового матеріалу за допомогою навчально-методичної літератури та інших джерел з тем курсу.

Готуючись до тестових завдань та розв’язання задач, потрібно повторити засвоєний матеріал, виділити найбільш суттєві його аспекти. Перевірити свої знання основних змістовних складових матеріалу можна за допомогою наведеного після кожної теми списку основних понять, зміст яких після вивчення теми має бути відомим і зрозумілим.

1. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ТЕМА № 1. ІСТОРИЧНІ, МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПСИХОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ

I. Відпрацюйте теоретичні питання:

1. Історія становлення та розвитку психології управління як науки.
2. Основні наукові школи і психологічні концепції.
3. Психологія управління як галузь психологічного знання.

II. Виконайте завдання:

1. Охарактеризуйте принципи психології управління: *принцип розвитку (діалектики), принцип єдності свідомості й діяльності, принцип гуманізму, принцип активності, принцип соціальної спрямованості, принцип законності, принцип гласності, принцип співвідношення єдиноначальності та колегіальності, принцип співвідношення повноважень та відповідальності, принцип зворотного зв'язку, принцип ієрархії.*

2. Зробіть співвідношення назви та змісту методів впливу за їх характеристикою:

Назва методу	Зміст методу
1. зараження	<u>А.</u> вплив на свідомість особистості через звернення до її критичного судження
2. навіювання	<u>В.</u> вплив на психічну сферу людини з метою свідомого чи неусвідомленого повторення нею чийхось вчинків, жестів, манер, стилю життя тощо
3. наслідування	<u>С.</u> вплив на емоційну сферу людини; процес передавання емоційного стану від одного індивіда до іншого на психофізіологічному рівні контакту, крім власне смислового впливу
4. переконання	<u>Д.</u> процес впливу на психічну сферу людини, пов'язаний із зниженням свідомості та критичності сприймання інформації

3. Дайте кратку характеристику кожному з зазначених методів управління.

№ з/п	Назва методу	Кратка характеристика методу
1	Метод “гарної ідеї”	
2	Метод “мозкового штурму”	
3	Метод синектики	
4	Метод Дельфі	

5	Метод “635”	
6	Метод Дельбека	

Ключові поняття: психологія управління, психологія управлінської діяльності, базові категорії психології управління, метод дослідження, функції психології управління, менеджер, керівник, патерналізм.

ТЕМА № 2. ПСИХОЛОГІЯ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА ТА ЙОГО ГОТОВНІСТЬ ДО УПРАВЛІННЯ

I. Відпрацюйте теоретичні питання:

1. Психодіагностична модель керівника.
2. Авторитет та імідж керівника як чинники його відповідності посадовому призначенню
3. Регресивний розвиток керівника та управлінська деформація

II. Виконайте завдання:

1. Визначте та охарактеризуйте систему компонентів психологічної готовності керівника до управлінської діяльності. Зобразіть схематично (за зразком).



2. Визначте основні вимоги до особистості керівника за наступними групами:

Професійні якості	Ділові якості	Особисті якості
1. Компетентність, яка формується на основі освіти і професійного досвіду; 2. ... 3. ... 4. ... 5. ... 6. ...	1. Лідерські якості; 2. ... 3. ... 4. ... 5. ... 6. ...	1. Впевненість в собі; 2. ... 3. ... 4. ... 5. ... 6. ...

Примітки: надати по п'ять якостей до кожної групи.

3. Якщо розглядати регрес керівника системно, то можна виділити три основні групи чинників, які сприяють його розвитку : об'єктивні, суб'єктивні та індивідуально-особистісні. З огляду на вищевказане визначте чинники, які належать до кожної окремої групи:

Примітки: надати по п'ять чинників до кожної групи.

Об'єктивні чинники:	Суб'єктивні чинники:	Індивідуально-особистісні чинники:
- тип організації і вид основної діяльності; - ...	- негативний морально-психологічний клімат у колективі; - ...	- акцентуації характеру; - ...

4. Дослідить зміст гендерної ідентичності лідерства та встановить відповідність між поняттями та їхнім змістом.

Поняття	Зміст
1. Андрогінність	А) нормативні уявлення про соматичні, психічні, поведінкові властивості індивіду чоловічої статі;
2. Маскулінність	В) нормативні уявлення про соматичні, психічні, поведінкові властивості індивіду жіночої статі;
3. Фемінність	С) поєднання типових чоловічих і жіночих якостей.

Ключові поняття: психодіагностична модель управління, керівник, управлінська діяльність, готовність керівника, адаптація, індивідуалізація, інтеграція, самосвідомість, авторитет, імідж.

ТЕМА № 3. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РІЗНИХ СТИЛІВ КЕРІВНИЦТВА

I. Відпрацюйте теоретичні питання:

1. Поняття стилю керівництва в психології управління.
2. Характеристика різних стилів керівництва та їх психологічні особливості.
3. Об'єктивні й суб'єктивні чинники, що впливають на формування типу керівника.

II. Виконайте завдання:

1. Дайте визначення поняття "маргінальний статус" керівника.
2. Відобразіть в таблиці відмінності формального та неформального лідера.

Керівник	Лідер
1. ...	1. ...

3. Надайте характеристику додатковим стилям керівництва за Блейком та Моутоном: *патерналізм, опортунізм, фасадизм*.

Ключові поняття: лідер, керівник, влада, стиль керівництва, авторитарний стиль керівництва, демократичний стиль керівництва, ліберальний стиль керівництва, патерналізм, опортунізм, фасадизм.

ТЕМА № 4. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРИЙНЯТТЯ КЕРІВНИКАМИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

I. Відпрацюйте теоретичні питання:

1. Поняття про прийняття управлінського рішення.
2. Фактори, що впливають на прийняття керівниками управлінських рішень.
3. Психологічний аспект форм і методів прийняття управлінських рішень.
4. Делегування повноважень як передумова ефективності управлінських рішень.

II. Виконайте завдання:

1. Визначте особливості прийняття керівником управлінських рішень в залежності від авторитарного, демократичного та ліберального стилів керівництва.

2. Встановіть відповідність між формою звертання керівника до працівників та психологічним варіантом управлінського впливу:

№ з/п	Форма звертання керівника	Психологічний варіант управлінського впливу
1	Примус	А) «Вам доручається дуже важливе завдання, що вимагає напруження сил. Але ви саме той, хто не боїться труднощів»;
2	Спонування	В) «Вимагати я не маю права тому що це не входить в ваші обов'язки, але я вас дуже прошу зробити це у строк»
3	Переконання	С) «Я наказую приступити до роботи негайно. Якщо ви зірвете завдання, то будете строго покарані»
4	Умовляння	Д) «А пам'ятаєте, був аналогічний випадок, коли ми вирішували таку ж проблему? То може, варто спробувати так само?»

3. Відповідно до теорії управління виділяють три основні моделі прийняття рішення: класична, поведінкова, ірраціональна. Надайте кожній з вищевказаних моделей притаманні їм характерні особливості.

4. Чим відрізняється квазіавторитарна від квазіколегіальної процедури прийняття рішення (за В. Врумом, А. Яго)?

5. Складіть таблицю переваг та недоліків індивідуальної та групової (колегіальної) форми прийняття рішення.

Критерії оцінки	Індивідуальна форма прийняття рішення	Групова (колективна) форма прийняття рішення
Переваги		
Недоліки		

6. При якому прийнятті рішення – груповому чи індивідуальному – характерні, зазначені в таблиці, явища?

Заповніть таблицю за прикладом:

Критерії оцінки	Індивідуальна форма прийняття рішення	Групово-форма прийняття рішення
a. Породження великої кількості ідей		X
b. Схильність до стандартних способів, рішень, шляхів		
c. Різноманітність підходів		
d. Особиста відповідальність зростає		
e. Адекватна оцінка новаторських ідей		
f. Схвалення рішення у колективі, активність його виконання		
g. Оцінка рішень як обґрунтованих, легітимних		
h. Об'єм інформаційної основи рішень зростає		
i. Оригінальність рішень зростає		
j. Ризикованість, авантюристичність, аморальність рішень вище		

Ключові поняття: управлінське рішення, делегування, якість управлінського рішення, планування, альтернатива.

ТЕМА № 5. МОТИВАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ФАКТОР УСПІШНОСТІ УПРАВЛІННЯ

I. Відпрацюйте теоретичні питання:

1. Поняття про мотивацію та її значення для процесу управління.
2. Теорії мотивації
3. Мотивуючі чинники, принципи впливу на мотивацію людей
- 4.Зарубіжний досвід мотивації персоналу

II. Виконайте завдання:

1. За теорією ієрархії потреб А. Маслоу, визначте які професійні потреби керівника можна віднести до цих груп ?

Заповніть таблицю за прикладом:

Потреби	Загальні	Професійні
Фізіологічні потреби	їжа	заробітна платня
Потреба у безпеці		

Соціальні (потреба у належності)		
Потреба у повазі		
Потреба у самореалізації		

2. Встановіть відповідність між теоріями мотивації праці та їхнім змістом:

Теорія мотивації праці	Зміст
1. Теорія ієрархії потреб А. Маслоу	А) потреби поділяються на гігієнічні фактори та мотивацію;
2. Двофакторна теорія Ф. Герцберга	В) людям притаманні потреби вищого рівня: влада, успіх, належність;
3. Теорія потреб Д. Мак-Клелланда	С) наявність активної потреби не є єдиною необхідною умовою мотивації людини на досягнення певної мети;
5. Комплексна теорія Портера-Лоулера	Д) мотивація є одночасно функцією потреб, очікувань і сприйняття працівниками справедливої винагороди;
4. Теорія очікувань В. Врума	Е) потреби поділяються на первинні й вторинні та являють собою п'ятирівневу ієрархічну структуру, у якій вони розташовані відповідно до пріоритету особистості;
5. Теорія справедливості Адамса	Ф) мотивація праці буде знижуватися, якщо працівники відчують відсутність прямого взаємозв'язку між затраченими зусиллями й досягнутими результатами.

Ключові поняття: мотивація, мотивуючі чинники, Теорія ієрархії потреб А. Маслоу, Двофакторна теорія Ф. Герцберга, Теорія потреб Д. Мак-Клелланда, Комплексна теорія Портера-Лоулера, Теорія очікувань В. Врума, Теорія справедливості Адамса.

ТЕМА № 6. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

I. Відпрацюйте теоретичні питання:

1. Поняття персоналу організації та його структура.
2. Роль керівника в організації роботи з персоналом.
3. Рівні керування організацією.
4. Розвиток і підвищення кваліфікації персоналу організації.

II. Виконайте завдання:

1. Розподіліть надані фактори у таблицю, відповідно до груп, що їм належать: *ступінь соціально-психологічної сумісності працівників; суспільно-політична ситуація в країні; оптимальність режиму праці та відпочинку; відповідність стилю керівництва характеру розв'язуваних завдань, компетентності співробітників та рівню розвитку колективу; економічна ситуація та рівень життя населення; рівень розвитку колективу; санітарно-гігієнічні умови діяльності в організації; прозора кадрова політика - наявність системи призначення на посади та просування співробітників по службі; задоволеність співробітників системою розподілу зобов'язаностей, заохочення та покарання; етнічні фактори - наявність міжетнічних конфліктів; характер формальних та неформальних зв'язків та відносин співробітників у колективі; відповідність правових актів вимогам діяльності.*

Фактори, що впливають на психологічний клімат	
Групи факторів	Фактори
Суспільно-політичні та економічні фактори	
Правові та функціональні фактори	
Організаційно-діяльнісні фактори	
Управлінські фактори	
Соціальні фактори	

2. Опишіть, як поводитися, щоб не допустити розвитку мобінгу на робочому місці.

3. Як поводитися і чого слід уникати керівнику в поведінці та спілкуванні з підлеглими, щоб не бути звинуваченим у прояві харасменту?

4. Ознайомтесь з Японським та Американським підходами до управління персоналом організації та виберіть за відповідними критеріями належну до них характеристику за прикладом:

Критерії організації роботи	Японський підхід	Американський підхід
Основа організації	<i>гармонія</i>	<i>ефективність</i>
Ставлення до роботи		
Конкуренція		
Гарантії для працівника		
Прийняття рішень		
Делегування повноважень		
Стосунки з підлеглими		
Оплата праці		

Примітки: характеристики для вибору: *ефективність; гармонія; залежно від результатів; залежно від стажу; формальні; сімейні; поширене; у окремих випадках; головне – виконання обов'язків; головне – реалізація завдань; високі (довічне наймання); низькі; після закінчення навчання; за діловими якостями; сильна; майже немає; зверху вниз; знизу вгору.*

Ключові поняття: управління, персонал організації, керівник, мобінг, харассмент.

ТЕМА № 7. ПСИХОЛОГІЯ КОНФЛІКТІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ

I. Відпрацюйте теоретичні питання:

1. Поняття конфлікту в психології управління.
2. Види конфліктів в організації.
3. Причини виникнення конфліктів, пов'язаних із психологічними особливостями учасників управлінського процесу.
4. Принципи та методи подолання конфліктів в управлінні.
5. Роль керівника у вирішенні конфліктів підлеглих.

II. Виконайте практичні завдання:

1. Дати визначення наступним термінам: *асертивність, конгруентність, консенсус, конформізм, конфронтація, медіатор, сублімація.*

2. Запропонуйте варіант «некатегоричного ствердження»

№	Категоричні ствердження	Некатегоричні ствердження
1	Ви завжди спізнюєтесь	
2	Ви завжди виправдовуєтесь	
3	Ви завжди ухиляєтесь від громадських доручень	
4	Ви ніколи не дослуховуєте мене до кінця	

3. Запропонуйте варіант «позитивної» постановки запитання

№	«Негативна» постановка запитання	«Позитивна» постановка запитання
1	Ви не зателефонуєте мені сьогодні ввечері?	
2	Ви не вважаєте, що це вигідна пропозиція?	
3	У Вас не знайдеться для мене 5 хвилин?	

4. Встановіть відповідність між основними структурними елементами конфлікту та їхнім змістом:

Основні структурні елементи конфлікту	Зміст
1. Образ конфліктної ситуації	А) об'єктивно існуюча або уявна проблема, яка виступає причиною суперечки між суб'єктами
2. Сторони конфлікту	В) відображення предмета конфлікту у свідомості суб'єктів конфліктної взаємодії

3. Предмет конфлікту	С) внутрішні спонукальні сили, які підштовхують суб'єктів соціальної взаємодії до конфлікту
4. Мотиви сторін в конфлікті	Д) суб'єкти соціальної взаємодії, що знаходяться в стані конфлікту або ж явно чи неявно підтримують конфліктуючих

5. Проаналізуйте конфліктну ситуацію і занесіть дані до картки аналізу конфлікту.

Конфліктна ситуація: У підрозділі ювенальної превенції керівник не звертав уваги на те, що деякі співробітники, в особливості жінки, перебували на робочому місці без форменого одягу.

Одна із співробітниць цього підрозділу, Сідорова С.С. (48 років), постійно робила зауваження молодим колегам-жінкам, що вони неправильно одягаються. Її дратувало все – спідниці здавалися надто короткими, штани, що облягають, а блузи занадто прозорими. З цього приводу у підрозділу постійно лунали перепалки. Керівник підрозділу не витримав і примусив всіх перебувати на робочому місці у форменому одязі.

КАРТКА АНАЛІЗУ КОНФЛІКТУ

№ з/п	Критерії характеристики конфлікту	Аналіз конфлікту
1	Ініціатор конфлікту	
2	Сторони конфлікту, їх роль в конфлікті і соціальний статус	
3	Об'єкт і предмет конфлікту	
4	Мотивація конфліктуючих сторін	
5	Позиції конфліктуючих сторін	
6	Часові межі конфлікту	
7	Період і етап конфлікту	
8	Фази конфлікту	
9	Конфліктогени	
10	Спосіб вирішення конфлікту	
11	Сфера прояву конфлікту	
12	Ступень прояву конфлікту	
13	За спрямованістю впливу	

14	За кількістю учасників	
15	Від порушених потреб	
16	Від масштабу	
17	За тривалістю	
18	Стиль поведінки в конфлікті	
19	Наслідки конфлікту	

Ключові поняття: конфлікт, конфліктна ситуація, інцидент, конфліктогени, медіатор, компроміс, суперництво, пристосування, ухилення, співробітництво.

2.ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОПЕРЕВІРКИ

2.1. ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. У якій класичній теорії управління відображене твердження про те, що «добре налагоджена діяльність, створення умов для неї ... сприяють якісному виконанню роботи, що розвиває у працівників почуття гордості за себе і свою роботу, самоповагу, забезпечує максимальне використання їх потенціалу»:

- A. теорія «наукового управління»
- B. теорія «ідеальної бюрократії»
- C. теорія «науки адміністрування»
- D. теорія «біхевіоризму»

2. Теоретичний підхід до вивчення лідерства, дослідники якого намагалися виявити ті якості, які відрізняють «великих людей» від мас:

- A. ситуаційна теорія
- B. системна теорія
- C. теорія рис
- D. теорія лідерства як бажана поведінка

3. До когнітивного компоненту психологічної готовності керівника управління відносяться:

- A. риси, які пов'язані зі ставленням до управлінської діяльності, до самого себе, до учасників управлінської діяльності, до держави
- B. соціальні мотиви, управлінські мотиви, мотиви особистісного росту, мотиви зовнішньої привабливості
- C. власне управлінські вміння та навички, психолого-управлінські вміння та навички
- D. загальноуправлінські і психологічні знання

4. Яка маніпуляційна стратегія управління ґрунтується на припущенні про те, що суперництво в колективі сприяє кращому виконанню функціональних обов'язків працівників:

- A. «бий своїх, щоб чужі боялись»
- B. «кожній сестрі по сережці»
- C. «розділяй і владарюй»
- D. «ефект клітки»

5. Назвіть одного з розробників управлінської ґратки:

- A. Дуглас Мак-Грегор
- B. Курт Левін
- C. Роберт Блейк
- D. Уільям Оучі

6. Як називається стиль управління, для якого характерними є: визначення лише безпосередньої мети діяльності, ділові, короткі розпорядження, чітка непривітна мова, суб'єктивізм заохочень і доган?

- A. авторитарний
- B. демократичний
- C. ліберальний
- D. авторитарний

7. Відповідно до «управлінської ґратки» керівник, який приблизно порівну свою увагу приділяє людям і виробництву:

- A. 9:1 «диктатор»
- B. 9:9 «організатор»
- C. 1:9 «демократ»
- D. 5:5 «маніпулятор»

8. Для якого типу організації властиві такі характеристики: роль керівника – підтримка, захист, непомітне маніпулювання джерело влади – індивідуальні якості керівника спосіб впливу – умовна любов, емоційна відданість:

- A. патерналістського
- B. бюрократичного
- C. авторитарного
- D. новаторського

9. У якій теорії відображене твердження про те, що наявність лише гігієнічних факторів не буде мотивувати працівників до діяльності, а тільки ліквідує відчуття незадоволення працею. Для того ж, щоб досягти мотивації, керівник повинен забезпечити, крім гігієнічних факторів, також і мотивуючі фактори:

- A. теорія ієрархії потреб А. Маслоу
- B. двофакторна теорія Ф. Герцберга

- C. теорія потреб Д.МакКлелланда
- D. теорія справедливості

10.Заявлення претензій однієї сторони суб'єкту соціальної взаємодії іншій в ході конфлікту відноситься до такого структурного елементу конфлікту, як:

- A. образ конфліктної ситуації
- B. мотиви сторін в конфлікті
- C. позиції конфліктуючих сторін
- D. предмет конфлікту

11.Професійна деформація це:

- A. позитивні та негативні зміни професійно-важливих якостей під впливом професії
- B. негативні установки професіонала, деформація певних якостей, загальне огрубіння особистості, агресивність
- C. недостатня морально-вольова надійність (нездатність дотримуватися офіційних вимог діяльності в умовах психологічного впливу з боку осіб, зацікавлених в її порушенні)
- D. кількісні й якісні зміни індивідуально-психологічних якостей особистості під впливом виконання професійних функцій

12.До якого міжособистісного стилю поведінки в конфлікті відноситься наступна характеристика: дії індивіда активні, прагне розв'язати конфлікт власним способом?

- A. стиль ухилення.
- B. стиль суперництва
- C. стиль пристосування
- D. стиль співробітництва

13.Стиль керівництва – це:

- A. незвична манера поведінки керівника стосовно підлеглих
- B. незвична манера поведінки підлеглих відносно керівника
- C. манера поведінки керівника з підлеглими
- D. звична манера поведінки керівника стосовно підлеглих, направлена на вплив на них, для досягнення цілей організації

14.Теоретичний підхід до вивчення лідерства, де лідерство розглядається як процес організації міжособистісних відносин в групі, а лідер – як суб'єкт управління цим процесом:

- A. ситуаційна теорія
- B. системна теорія
- C. теорія рис
- D. теорія лідерства як бажана поведінка

15.Відповідно до теорії «Х» Дугласа Мак-Грегора пересічна людина за своєю природою є:

- A. лінивою, не любить відповідальності
- B. працювитою, відповідальною
- C. не любить критики і не реагує на неї
- D. при створені певних умов сама себе мотивує і вважає, що її праця за своєю природою є для неї вже винагородою

16.Назвіть одного з розробників управлінської сітки:

- A. Дугласом Мак-Грегором
- B. Куртом Левінім
- C. Уільямом Оучі
- D. Джейн Моутон

17.Відповідно до «управлінської сітки» керівник, який максимум уваги приділяє людям і виробництву:

- A. 9:1 «диктатор»
- B. 9:9 «організатор»
- C. 1:9 «песиміст»
- D. 5:5 «маніпулятор»

18.Хто зробив значний внесок у пошук способів ефективного управління організаціями (теорія «ідеальної бюрократії»):

- A. Файоль
- B. Е.Мейо
- C. М.Вебер
- D. Ф.Тейлор

19.Назва групи причин конфліктів, яка пов'язана з відмінностями в установках і мотивах людей, зумовлених їх статтю, віком, приналежністю до етнічних груп та ін.:

- A. локальна
- B. загальна
- C. приватна
- D. індивідуальна

20.Управлінські рішення за характером дій:

- A. директивні, нормативні, рекомендаційні, дозвоільні
- B. економічні, соціальні, технічні, наукові
- C. стратегічні, тактичні, оперативні
- D. індивідуальні, колегіальні, колективні

21.Визначте додатковий стиль керівництва за Блейком та Моутонем за наступною характеристикою: сполучення будь-яких або усіх підходів до управління, які здатні закріпити позицію керівника або

надати йому певні особисті переваги. Кожний крок здійснюється з тактичних міркувань і є засобом досягнення особистого успіху (внесок в успіх організації на другому плані відносно до особистої вигоди:

- A. фасадизм
- B. опортунізм
- C. лібералізм
- D. егоцентризм

22.Існують такі рівні професійної деформації керівника:

- A. низький, середній, високий, дуже високий
- B. початковий, середній, глибинний
- C. початковий, достатній, посилений
- D. початковий, достатній, посилений, високий

23.До якої моделі прийняття рішення належить модель, яка ґрунтується на передбаченні, що рішення приймаються ще до того, як досліджуються альтернативи:

- A. ірраціональної
- B. поведінкової
- C. класичної
- D. оптимальної

24.До якої теорії мотивації праці підходить наступне твердження: «людям притаманні потреби вищого рівня: влада, успіх, належність»?

- A. теорія ієрархії потреб А.Маслоу
- B. двофакторна теорія Ф.Герцберга
- C. теорія потреб Д.Мак-Клелланда
- D. теорія справедливості

25.Ким вперше було розглянуто питання про стилі керівництва в праці «Експериментальний підхід до вивчення автократії та демократії (1938 р.):

- A. Дугласом Мак-Грегором
- B. Куртом Левіним
- C. Уільямом Оучі
- D. Ральфом Стогдиллом

26.Етап, в якому усвідомлюється конфліктна ситуація хоча б одним з учасників соціальної взаємодії відноситься до:

- A. відкритого періоду
- B. початкового періоду
- C. латентного періоду
- D. заключного періоду

27. До якої форми авторитарного керівництва відноситься наступна характеристика «породжене уявленнями про колектив як велику родину, де всі повинні виконувати розпорядження керівника, який вважає підлеглих нездатними приймати рішення, а тому мусить піклуватися про них»:

- A. харизматична
- B. патріархальна
- C. бюрократична
- D. біхевіористична

28. Види класичного стилю керівництва

- A. демократичний, еталонний автократичний
- B. лояльний жорсткий соціальний
- C. тоталітарний ліберальний авторитарний
- D. демократичний авторитарний, ліберальний

29. Назва групи причин конфліктів, яка пов'язана з невідповідністю вимог керівника колективу, нечітким розподілом обов'язків, незадоволеністю умовами діяльності та ін.:

- A. локальна
- B. приватна
- C. загальна
- D. індивідуальна

30. Хто є автором теорії «Z»:

- A. Роберт Блейк
- B. Дуглас Мак-Грегор
- C. Джейн Моутон
- D. Уільям Оучі

31. Відповідно до «управлінської ґратки» керівник, який головну увагу приділяє людям, зміцненню колективізму та створенню сприятливого морально-психологічного клімату в колективі належить до наступного типу поведінки:

- A. 9:1 «диктатор»
- B. 9:9 «організатор»
- C. 1:9 «демократ»
- D. 5:5 «маніпулятор»

32. Управлінські рішення за способом прийняття:

- A. директивні, нормативні, рекомендаційні, дозвоільні
- B. економічні, соціальні, технічні, наукові
- C. стратегічні, тактичні, оперативні
- D. індивідуальні, колегіальні, колективні

33. Яку з теорій щодо визначення стилів керівництва називають японським управлінням?

- A. теорія «Х»
- B. теорія «У»
- C. теорія «Z»
- D. теорія «Q»

34. За спрямованістю впливу виділяють конфлікти:

- A. внутрішньоособистісні, міжособистісні, міжгрупові, між особистістю і групою
- B. приховані, відкриті
- C. вертикальні, горизонтальні
- D. антагоністичні, компромісні

35. За національно-психологічною ознакою стиль управління, який характеризується практичністю, педантизмом, логічною послідовністю, емоційною стриманістю відповідає:

- A. англійцям
- B. японцям
- C. німцям
- D. французам

36. Хто є автором теорії «Х» та «У»:

- A. Роберт Блейк
- B. Дуглас Мак-Грегор
- C. Джейн Моутон
- D. Уільям Оучі

37. Принесення у жертву своїх інтересів за ради іншого. Обравши цей стиль поведінки, ми діємо сумісно з партнером, не намагаючись відстоювати власні інтереси:

- A. стиль пристосування
- B. стиль співробітництва
- C. стиль суперництва
- D. стиль ухилення

38. Суб'єктами конфлікту є:

- A. накопичені протиріччя, пов'язані з діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії, що об'єктивно створюють підґрунтя для реального протиборства між ними
- B. активізацію діяльності однієї із сторін, яка утискає інтереси іншої сторони
- C. це те, на що претендує кожна з конфліктуючих сторін і що спричинює їхню протидію
- D. частина учасників конфліктної взаємодії, інтереси яких зачеплені

39.Інцидент це:

- А. накопичені протиріччя, пов'язані з діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії, що об'єктивно створюють підґрунтя для реального протиборства між ними
- В. активізація діяльності однієї із сторін, яка ущемляє інтереси іншої сторони
- С. спосіб (процес) взаємодії, що характеризується розбіжністю або незнанням, нерозумінням цілей, потреб, інтересів суб'єкта соціальної взаємодії
- Д. це відносини між суб'єктами соціальної взаємодії, які характеризуються їх протиборством на основі протилежно спрямованих мотивів або суджень

40.Конфліктна ситуація – це:

- А. спосіб (процес) взаємодії, що характеризується розбіжністю або незнанням, нерозумінням цілей, потреб, інтересів суб'єкта соціальної взаємодії
- В. активізацію діяльності однієї із сторін, яка ущемлює інтереси іншої сторони
- С. накопичені протиріччя, пов'язані з діяльністю суб'єктів соціальної взаємодії, що об'єктивно створюють підґрунтя для реального протиборства між ними
- Д. це відносини між суб'єктами соціальної взаємодії, які характеризуються їх протиборством на основі протилежно спрямованих мотивів або суджень

2.2. СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

1.Ви нещодавно працюєте заступником начальника райвідділу. На цю посаду ви перейшли з іншого райвідділу. Ще не всі знають вас в обличчя. До обідньої перерви дві години. Йдучи по коридору, ви бачите трьох співробітників вашого райвідділу, які про щось жваво розмовляють, посміхаючись, і не звертають на вас увагу. Повертаючись через 20 хвилин, бачите ту ж картину.

Постановка завдання:

1.Які будуть ваші дії при виникненні вищеописаної ситуації?

2.Який стиль керівництва характеризує Ваші дії?

Відповідь обґрунтуйте.

2. Ви працюєте начальником відділу. У керованому вами трудовому колективі, як вам стало відомо, мається неформальний лідер. Даний працівник має більш тривалий, ніж у вас, досвід роботи в даній сфері діяльності, стаж його роботи перевищує Ваш майже в два рази. Крім того, він уміє вислухати інших співробітників, багато йдуть до нього за порадою, а не до Вас.

Ви намітили найближчим часом провести деякі зміни в структурі керівництва. Неформальний лідер, як Вам повідомили, проти майбутніх змін.

Постановка завдання:

1. Розробіть стратегію взаємодії керівника і неформального лідера.

2. До якого стилю керівництва будуть належати Ваші дії?

Відповідь обґрунтуйте.

3. Одного разу Ви опинилися учасником дискусії кількох керівників про те, як краще спілкуватися з підлеглими. Одна з точок зору Вам сподобалася найбільше. Виберіть відповідь, яка, на Ваш погляд, найбільш відповідає Вашій точці зору:

а) "щоб підлеглий добре працював, треба підходити до нього індивідуально, враховувати особливості його особистості";

б) "все це дрібниці. Головне в оцінці людей - це їх ділові якості, старанність. Кожен повинен робити те, що йому належить";

в) "успіху в керівництві можна домогтися лише в тому випадку, якщо підлеглі довіряють своєму керівнику, поважають його";

г) "кращими стимулами в роботі є чіткий наказ, пристойна зарплата, заслужена премія".

Постановка завдання:

1. Поясніть ваш вибір.

2. Дайте визначення поняття "стиль керівництва".

3. Вкажіть фактори, що впливають на стиль керівництва.

4. Перерахуйте риси ефективного керівництва.

5. Що таке ситуативний стиль управління і в чому його переваги?

4. Ви затверджені на посаді начальника відділу, колектив якого Вам добре знайомий. Завтра Ви безпосередньо приступите до виконання службових обов'язків і повинні до цього підготуватися.

Постановка завдання:

1. Які завдання Вам потрібно вирішити в першу чергу?

2. З якими пропозиціями Ви повинні звернутися до колективу?

3. Як Ви побудуєте відносини з підлеглими?

4. Що являє собою управлінське рішення?

5. Які функції управлінської діяльності Вам належить здійснювати?

5. У сформований колектив прийшов працівник, особа якого характеризується низкою особливостей: завищена самооцінка, прагнення домінувати в щоденному житті, упертість, зайва прямолінійність.

Постановка завдання:

1. Здійсніть психологічний аналіз спрямованості особистості нового працівника і спрогнозуйте його поведінку в новому колективі.

2. Вкажіть закономірності і показники професійної адаптації нового співробітника.

3. Що таке психологічний клімат колективу?

4. Перерахуйте характеристики сприятливого психологічного клімату.

6. Вас нещодавно призначили керівником трудового колективу, в якому ви кілька років працювали рядовим співробітником. О 9.00 год. Ви викликали до себе в кабінет підлеглого для з'ясування причин його частих запізнень на роботу, але самі несподівано запізнилися на 15 хвилин. Підлеглий прийшов вчасно і чекає вас.

Постановка завдання:

Як ви почнете бесіду при зустрічі:

а) незалежно від свого запізнення відразу ж зажадаєте його пояснень запізнень на роботу;

б) вибачитесь перед ним і почнете бесіду;

в) привітаєтесь, поясніть причину свого запізнення і запитайте його: «Як ви думаєте, що можна очікувати від керівника, який також часто спізнюється, як і ви?»;

г) скасуєте бесіду і перенесете її на інший час.

Відповідь обґрунтуйте.

До якого стилю керівництва належить Ваш варіант поведінки?

7. Несподівано для всього колективу вас призначають керівником відділу, хоча всі очікували призначення іншої людини, що є неформальним лідером. У колективі загострилася обстановка.

Постановка завдання:

Ваші дії:

А. З'ясувати, хто із співробітників є проти вашої кандидатури. Сухо і офіційно викликати їх на бесіду тоном, що не терпить заперечень, викласти умови їх подальшої роботи на своєму місці. У разі протидії вживати найжорсткіших адміністративні заходи.

Б. Постаратися знайти спільну мову з колективом стимулювати його позитивні емоції (наприклад, устрій поїздки за місто, де в невимушеній обстановці обговорити положення в колективі і постаратися залучити співробітників на свою сторону).

В. Залучити колектив до формулювання цілей і вироблення рішень, при першій можливості просувати підлеглих службових сходах, частіше проводити наради в колективі делегувати підлеглим додаткові повноваження.

Г. Пустити ситуацію на самоплив, не приймати близько серцю всі випадки і уколи незгодних, зберігати впевненість сподіватися, що обстановка нормалізується сама собою.

Оберіть Ваш варіант поведінки в ситуації, яка склалася. Визначте до якого стилю керівництва буде належати Ваш варіант відповіді? Відповідь обґрунтуйте.

8. У трудовий колектив, де є конфлікт між двома групами колективу з приводу впровадження нового стилю керівництва, прийшов новий керівник, запрошений з боку.

Постановка завдання:

Яким чином, на вашу думку, йому краще діяти, щоб нормалізувати психологічний клімат у колективі:

а) встановити контакт з прихильниками нового, не беручи всерйоз доводи прихильників старого порядку, вести роботу по впровадженню нововведень, впливаючи на противників силою свого прикладу та прикладу інших;

б) спробувати переконати і залучити на свій бік прихильників колишнього стилю роботи, противників новацій, впливати на них переконанням у процесі дискусії;

в) вибрати найбільш авторитетних членів трудового колективу, доручити їм розібратися і запропонувати заходи щодо нормалізації обстановки, спираючись на підтримку адміністрації, профспілки і т.д. ;

г) вивчити перспективи розвитку колективу, поставити перед колективом нові перспективні завдання спільної трудової діяльності, спираючись на кращі досягнення та трудові традиції колективу, що не протиставляти нове старому.

Відповідь обґрунтуйте. Визначте до якого стилю керівництва належить вибраний Вами варіант?

9. Керівник довіряє своїм підлеглим і вміло розподіляє обов'язки між ними. Він завжди готовий прислухатися до критики на свою адресу і ставиться до неї з гумором. Він підтримує починання молодих і поважає досвід старших. Жодна справа у відділенні не наважується без ретельного обговорення. Він частіше хвалить підлеглих за успіхи, ніж засуджує за помилки.

Постановка завдання:

1. Проаналізуйте ситуацію і визначте стиль керівництва. Відповідь обґрунтуйте.

2. На вашу думку який оптимальний стиль керівництва в підрозділах Національної поліції України? Відповідь обґрунтуйте.

10. Керівник вважає підлеглих своєю великою родиною, а себе - суворим, але справедливим її главою. Він часто подовгу читає нотації молодим підлеглим, виховує їх за найменшу провину, загрожуючи їм позбавленням премії, перевіряє ще раз виконання доручених їм завдань. Жодна подія у відділенні не відбувається без його участі та контролю, Якщо виникають суперечки, його слово - вирішальне. Він вважає себе прекрасним керівником і внутрішньо ображається, що за 10 років роботи ніхто жодного разу не згадав про його день народження.

Постановка завдання:

1. Проаналізуйте ситуацію і визначте стиль керівництва. Відповідь обґрунтуйте.

2. На вашу думку який оптимальний стиль керівництва в підрозділах Національної поліції України? Відповідь обґрунтуйте.

11. Керівник постійно незадоволений роботою підлеглих, при кожній слушній нагоді підвищує голос, на кожне запитання відповідає грубістю, погрожує звільненням.

Постановка завдання:

1. Визначте тип псевдоавторитету.

2. Які наслідки можна очікувати при даному псевдоавторитету?

12. Керівник завжди підтримує підлеглих свого підрозділу, йде їм на зустріч, він боїться всіх конфліктів, ладен чим завгодно пожертвувати, аби тільки все було гаразд, намагається підлеглих не завантажувати, тому більшість завдань виконує сам, в наслідок чого систематично затримується на роботі.

Постановка завдання:

1. Визначте тип псевдоавторитету.

2. Які наслідки можна очікувати при даному псевдоавторитету?

13. Керівник установи з висока ставиться до інших людей; проходячи поруч підлеглих, ніколи не вітається з ними; під дверми його кабінету створюються постійні черги, систематично затримується на наради і змушує своїх підлеглих постійно його чекати на протязі 30-60 хвилин.

Постановка завдання:

1. Визначте тип псевдоавторитету.

2. Які наслідки можна очікувати при даному псевдоавторитету?

ДІАГНОСТИКА ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ОСОБИСТОСТІ КЕРІВНИКА

Методика «Лідер»

Цей опитувальник призначений для того, щоб оцінити здатність людини бути лідером.

У цій методиці досліджуваний відповідає на 50 запитань. Із двох запропонованих варіантів відповіді на кожне питання необхідно вибрати той, що найбільше відповідає Вам.

Текст опитувальника

1. Чи часто Ви є в центрі уваги тих, хто Вас оточує?
а) так; б) ні.
2. Чи вважаєте Ви, що багато людей, які Вас оточують, займають вищу посаду, ніж Ви?
а) так; б) ні.
3. Знаходячись на зборах людей, рівних щодо Вас у службовому становищі, чи відчуваєте бажання не висловлювати своєї думки, навіть коли це необхідно?
а) так; б) ні.
4. Коли Ви були дитиною, чи подобалося Вам бути лідером серед однолітків?
а) так; б) ні.
5. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли Вам вдається пере- конати когось в чомусь?
а) так; б) ні.
6. Чи трапляється, що Вас називають нерішучою людиною?
а) так; б) ні.
7. Чи згодні Ви з твердженням: «Все найкорисніше в світі є результатом діяльності невеликого числа видатних людей»?
а) так; б) ні.
8. Чи відчуваєте Ви необхідність у раднику, який міг би спрямувати Вашу професійну активність?
а) так; б) ні.
9. Чи втрачали Ви іноді холонокровність у розмові з людьми?
а) так; б) ні.
10. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли оточуючі побоюються Вас?
а) так; б) ні.
11. Чи стараєтеся Ви займати за столом (на зборах, в компанії тощо) таке місце, яке давало б Вам змогу бути в центрі уваги і контролювати ситуацію?
а) так; б) ні.
12. Чи вважаєте Ви, що справляєте на людей значне (імпозантне) враження?
а) так; б) ні.
13. Чи вважаєте Ви себе мрійником?

а) так; б) ні.

14. Ви розгублюєтесь якщо люди, що оточують Вас, висловлюють незгоду з Вами?

а) так; б) ні.

15. Чи траплялося Вам за особистою ініціативою займатися організацією робочих, спортивних і інших команд і колективів?

а) так; б) ні.

16. Якщо те, що Ви запланували, не дало очікуваних результатів, то Ви:

а) будете раді, якщо відповідальність за цю справу перекладуть на когось іншого;

б) візьмете на себе відповідальність і самі завершите справу.

17. Яка з цих двох думок Вам ближче:

а) справжній керівник повинен вміти сам робити ту справу, якою він керує, і особисто брати участь в ній;

б) справжній керівник повинен тільки вміти керувати іншими і не обов'язково робити справу сам.

18. З ким Ви вважаєте за краще працювати?

а) з покірними людьми;

б) з незалежними і самостійними людьми.

19. Чи стараєтесь Ви уникати гострих дискусій?

а) так; б) ні.

20. Коли Ви були дитиною, чи часто Ви стикалися з владністю Вашого батька?

а) так; б) ні.

21. Чи вмієте Ви у дискусії на професійну тему спонукати стати Вашим прибічником опонентів?

а) так; б) ні.

22. Уявіть собі таку ситуацію: під час прогулянки з друзями лісом Ви заблукали. Наближається вечір і потрібно ухвалювати рішення. Ваші дії?

а) дасте можливість ухвалити рішення найбільш компетентному з вас;

б) просто не будете нічого робити, розраховуючи на інших.

23. Є така приказка: «Краще бути першим в селі, ніж останнім у місті».

Чи справедлива вона?

а) так; б) ні.

24. Чи вважаєте Ви себе людиною, що впливає на інших?

а) так; б) ні.

25. Чи може невдача у вираженні ініціативи змусити Вас більше ніколи цього не робити?

а) так; б) ні.

26. Хто, на Ваш погляд, дійсний лідер?

а) найкомпетентніша людина;

б) той, у кого найсильніший характер.

27. Чи завжди Ви прагнете зрозуміти і гідно оцінити людей?

а) так; б) ні.

28. Чи поважаєте Ви дисципліну?

а) так; б) ні.

29. Якому з таких керівників Ви надаєте перевагу?

а) тому, який все вирішує сам;

б) тому, який завжди радиться і прислухається до думки інших.

30. Який з таких стилів керівництва, на вашу думку, якнайкращий для роботи установи того типу, в якому Ви працюєте?

а) колегіальний;

б) авторитарний.

31. Чи часто у Вас виникає враження, що інші зловживають Вами?

а) так; б) ні.

32. Який з таких двох «портретів» більше нагадує Вас?

а) людина з гучним голосом, виразними жестами, за словом в кишеню не поліз;

б) людина із спокійним, тихим голосом, стриманий, задумливий.

33. Як Ви поведетеся на зборах і нараді, якщо вважаєте власну думку єдино правильною, але інші з нею не згодні?

а) промовчу;

б) відстоюватиму свою думку.

34. Чи підпорядковуєте Ви свої інтереси і поведінку інших людей справі, якою займаєтесь?

а) так; б) ні.

35. Чи виникає у Вас відчуття тривоги, якщо на Вас покладена відповідальність за яку-небудь важливу справу?

а) так; б) ні.

36. Чому б Ви надали перевагу?

а) працювати під керівництвом хорошої людини;

б) працювати самостійно, без керівника.

37. Як Ви ставитесь до твердження: «Для того, щоб сімей- не життя було хорошим, необхідно, щоб рішення в сім'ї ухвалював один з подружжя»?

а) згідний; б) не згідний.

38. Чи траплялося Вам купувати що-небудь під впливом думки інших людей, а не з огляду на власну потребу?

а) так; б) ні.

39. Чи вважаєте Ви свої організаторські здібності хорошими?

а) так; б) ні.

40. Як Ви поведетесь, зіткнувшись з труднощами?

а) у мене опускаються руки;

б) у мене з'являється сильне бажання їх подолати.

41. Чи дорікаєте людям, якщо вони на це заслуговують?

а) так; б) ні.

42. Чи вважаєте Ви, що Ваша нервова система здатна витримати життєві навантаження?

а) так; б) ні.

43. Як Ви вчините, якщо Вам запропонують провести реорганізацію Вашої установи?

- а) введу потрібні зміни негайно;
б) не поспішатиму і спочатку все ретельно обдумаю.
44. Чи зумієте Ви перервати дуже балакучого співрозмовника, якщо це необхідно?
а) так; б) ні.
45. Чи згодні Ви з твердженням: «Для того, щоб бути щасливим, треба жити непомітно»?
а) так; б) ні.
46. Чи вважаєте Ви, що кожна людина повинна зробити що-небудь видатне?
а) так; б) ні.
47. Ким Ви вважали за краще б стати?
а) художником, поетом, композитором, ученим;
б) видатним керівником, політичним діячем.
48. Яку музику Вам приємно слухати?
а) могутню і урочисту;
б) тиху і ліричну.
49. Чи відчуваєте Ви хвилювання, чекаючи зустрічі з важливими і відомими людьми?
а) так; б) ні.
50. Чи часто Ви зустрічали людей з сильнішою волею, ніж ваша?
а) так; б) ні.

Оцінка результатів і висновки

Відповідно до цього ключа визначається сума балів, отриманих випробовуваним.

Ключ: 1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

За кожну відповідь, яка збігається з ключовим, досліджуваний отримує 1 бал, в іншому разі – 0 балів.

Якщо сума балів до 25 балів, то якості лідера виражені слабо.

Якщо сума балів в межах від 26 до 35, то якості лідера виражені середньо.

Якщо сума балів виявилася рівною від 36 до 40, то лідерські якості виражені сильно.

Самооцінка управлінської придатності та рівня професійних домагань

Адекватність самооцінки управлінської придатності та рівня професійних домагань досліджується за допомогою «Шкали самооцінки управлінських якостей». Якості, які пропонуються для самооцінки, відповідаючи концептам управлінського потенціалу, що були виділені А. Г. Шмельовим та іншими вченими. До них належать:

- «активність»;
- «енергійність»;
- «самоконтроль»;
- «комунікабельність»;
- «компетентність»;
- «інтелектуальність».

Кожен концепт в опитувальнику має однакову кількість шкал-дискрипторів. Варто зазначити, що формулювання шкал уточнювались у процесі аналізу вільних самохарактеристик та під час індивідуальних інтерв'ю з учасниками опитування. Далі зазначений *перелік основних складових управлінського потенціалу та 30 відповідних уніполярних шкал-дискрипторів*, за допомогою яких здійснюється самооцінка управлінських здібностей

Опис шкал-дискрипторів

Якості		Шкали-дискриптори
1	2	3
Активність	1.	Людина яка спрямована на досягнення успіху, не любить пасти задніх, ніколи не зупиняється на досягнутому
	2.	Смілива людина, схильна до ризику
	3.	Людина, якій подобається конкурувати з іншими
Енергія	4.	Людина, яка переповнена ідеями та не боїться заявити про них за будь-яких обставин
	5.	Самостійна у поглядах та вчинках, має «власну думку» на кожну подію
	6.	Не піддається паніці та спокійна навіть у складних обставинах
	7.	Людина впевнена у собі і в тому, що робить у житті
	8.	Людина наполеглива в досягненні обраної мети, готова долати будь-які перешкоди
	9.	Людина, якій подобається відповідальність, готова брати відповідальність на себе за справу інших людей
	10.	Людина стійка до стресу, витривала до умов емоційного навантаження

Само-контроль	11.	Людина, що завжди акуратна і підтягнута
	12.	Послідовна у вчинках, ставленнях до людей
	13.	Людина, що здебільшого вчасно і точно виконує доручене відповідно до поставлених вимог
	14.	Людина, що здатна контролювати свої емоції
	15.	Уважна до деталей, навіть дрібниць
Комунікабельність	16.	Легко контактує з людьми, незалежно від міри знайомства
	17.	Чутлива до внутрішнього стану співрозмовника, його потреб та очікувань
	18.	Розуміє навіть тонкі жарти співрозмовника, вміє посміятися над собою
	19.	Обережна у висловлюваннях, делікатна, вміє виокремити позитивні сторони співрозмовника
	20.	Людина, якій вдається організовувати навколо себе інших та досягати від людей бажаного
Компетентність	21.	Освічена людина
	22.	Людина компетентна в сфері обраного фаху
	23.	Має багатий життєвий досвід
	24.	Людина, що постійно працює над власним вдосконаленням
	25.	Людина орієнтована на кар'єрне зростання
Інтелектуальність	26.	Має розвинений практичний розум
	27.	Людина передбачлива та далекоглядна в прийнятті рішень
	28.	Розважлива, розуміє відносність багатьох речей
	29.	Творчо підходить до виконання будь-якої справи
	30.	Здатна швидко зорієнтуватися і прийняти рішення

Технологія організації дослідження охоплює два етапи:

- спочатку відбувається самооцінка досліджуваним своїх управлінських якостей :
- далі пропонується побудувати ідеальний профіль керівника для певної сфери.

Респондентам задається 7-бальна система оцінювання та критерії до оцінок. Загалом процедура нагадує заповнення особистісного семантичного диференціала.

Отримані дані обраховуються та співвідносяться з максимально можливими результатами за всією шкалою (max=210) та за окремими критеріями (max=35). Після чого проводиться аналіз та порівняння досліджуваним оцінки його актуального та ідеального образу керівника, шляхом обчислення семантичної відстані.

Методика дослідження стилю поведінки у конфлікті К. Томаса (адаптація Н. В. Гришиної)

Інструкція

На кожне запитання виберіть і обведіть кружечком відповідь А або Б і перенесіть її після виконання методики в бланк для відповідей.

№ за/п	Варіант відповіді	Твердження
1	2	3
1	А	Іноді я даю змогу іншим людям взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання
	Б	Замість того, щоб обговорювати наші розбіжності, я намагаюсь зауважити на те, з чим ми погоджуємося
2	А	Я намагаюсь знайти компромісне вирішення питання
	Б	Я намагаюсь залагодити справу, враховуючи інтереси іншої людини та власні
3	А	Зазвичай я наполегливо намагаюсь домогтися свого
	Б	Я намагаюсь заспокоїти іншу людину і насамперед зберегти наші стосунки
4	А	Я намагаюсь знайти компромісне рішення
	Б	Іноді я жертвую власними інтересами заради інтересів іншої людини
5	А	Залагоджуючи спірну ситуацію, я весь час намагаюсь знайти підтримку іншої людини
	Б	Я намагаюсь зробити все, щоб уникнути марної напруженості
6	А	Я намагаюсь уникнути неприємностей для себе
	Б	Я намагаюсь домогтися свого
7	А	Я намагаюсь відкласти вирішення спірного питання, щоб потім вирішити його остаточно
	Б	Я вважаю можливим у чомусь поступитися, щоб домогтися іншого

8	А	Зазвичай я наполегливо намагаюся домогтися, свого
	Б	Насамперед я намагаюся чітко визначити те, з чого складаються всі порушені інтереси й питання
9	А	Гадаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь суперечності
	Б	Я докладаю зусиль, щоб домогтися свого
10	А	Я твердо намагаюся досягти свого
	Б	Я намагаюся знайти компромісне вирішення питання
11	А	Насамперед я намагаюся чітко визначити те, з чого складаються всі порушені інтереси й питання
	Б	Я намагаюся заспокоїти свого опонента і насамперед зберегти наші стосунки
12	А	Здебільшого я уникаю займати ту позицію, яка може викликати суперечності
	Б	Я даю змогу співрозмовнику в чомусь не змінювати своєї думки, якщо він сприятиме мені
13	А	Я пропоную варіант серединної позиції
	Б	Я наполягаю на тому, щоб усе було зроблено по-моєму
14	А	Я ознайомлюю іншу людину зі своєю думкою і цікавлюся її поглядами
	Б	Я намагаюся продемонструвати іншій людині логіку і переваги моєї позиції
15	А	Я намагаюся заспокоїти іншу людину і насамперед зберегти наші стосунки
	Б	Я намагаюся зробити все необхідне, щоб уникнути напруження
16	А	Я намагаюся не вразити почуття іншої людини
	Б	Я намагаюся переконати опонента у перевагах моєї думки
17	А	Зазвичай я наполегливо намагаюся домогтися свого
	Б	Я намагаюся зробити все, щоб уникнути марної напруженості
18	А	Якщо це зробить партнера щасливим, я дам йому можливість наполягати на своєму
	Б	Я даю змогу співрозмовнику в чомусь не змінювати своєї думки, якщо він також сприятиме мені
19	А	Насамперед я намагаюся чітко визначити те, з чого складаються всі порушені інтереси і спірні питання
	Б	Я намагаюся відкласти вирішення спірного питання, щоб потім вирішити його остаточно

20	А	Я намагаюсь негайно подолати наші суперечності
	Б	Я намагаюсь найкраще поєднати здобутки і втрати для нас обох
21	А	На переговорах я намагаюсь бути уважним до побажань співрозмовника
	Б	Я завжди схильюсь до прямого обговорення проблеми
22	А	Я намагаюсь знайти серединну позицію між моїми поглядами і переконаннями іншої людини
	Б	Я відстоюю свої бажання
23	А	Як правило, я турбуюся про те, щоб задовольнити бажання кожного з нас
	Б	Іноді я надаю змогу іншим людям взяти на себе відповідальність за вирішення спірного питання
24	А	Якщо позиція іншої людини здається їй надзвичайно важливою, я намагатимусь сприяти таким побажанням
	Б	Я намагаюсь переконати партнера дійти компромісу
25	А	Я намагаюсь показати іншій людині логіку і переваги моїх поглядів
	Б	На переговорах я намагаюсь бути уважним до побажань співрозмовника
26	А	Я пропоную серединний варіант позиції
	Б	Я майже завжди турбуюся про те, щоб задовольнити побажання кожного з нас
27	А	Здебільшого я уникаю займати позицію, яка може викликати суперечності
	Б	Якщо це зробить мого партнера щасливим, я дам йому можливість наполягати на своєму
28	А	Зазвичай я наполегливо намагаюсь домогтися свого
	Б	Залагоджуючи спірну ситуацію, я зазвичай намагаюсь знайти підтримку іншої людини
29	А	Я пропоную серединний варіант позиції
	Б	Гадаю, що не завжди варто хвилюватися через якісь розбіжності
30	А	Я намагаюсь не вразити почуттів іншої людини
	Б	Я завжди займаю таку позицію в спірному питанні, щоб ми разом з іншими зацікавленими людьми могли домогтися успіху

Опрацювання результатів

Дайте відповідь на кожне запитання тесту. Якщо наша відповідь (А чи Б) збігається з варіантами в «ключі», позначте знаком +. Кількість балів, набрана учасником опитування за кожною шкалою, дає змогу уявити,

наскільки виражена в ньо- го та чи інша форма поведінки в конфліктних ситуаціях.

«Ключ»

№ за/п	Боротьба	Співробіт- ництво	Компроміс	Відхід від конфлікту	Поступ- ливість
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б			А
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А
Σ					

Інтерпретація результатів

За допомогою цього тесту можна визначити кілька основних способів поведінки людей в конфліктній ситуації, зміст яких встановлюється мірою співвідношення в поведінці конкретної людини двох показників: «орієнтація на задоволення власних інтересів» та «орієнтація на задоволення інтересів опонента». Різний ступінь цих показників та їхнє поєднання дає можливість виокремити п'ять основних типів поведінки особистості в конфліктній ситуації:

- відхід від конфлікту;
- поступливість;
- боротьба;
- компроміс;
- співробітництво.

Охарактеризуємо окремо кожен з п'яти типів поведінки.

Відхід від конфлікту, або намагання його не помітити – це такий тип поведінки, коли у конфлікті мінімально враховуються і власні інтереси, і опонента. За такого типу поведінки проблему просто не беруть до уваги, вважаючи, що вона зникне сама собою. Суть такої поведінки чудово відображають відомі приказки: «Не буди лихо, доки воно тихе», «Не чіпай, бо зламається» та ін. Відтак жодна зі сторін нічого не отримує, а результат поведінки описується формулою «поразка – поразка» (власна поразка – поразка опонента).

Причинами такої поведінки в конфлікті можуть бути:

- усвідомлення відсутності необхідних ресурсів для отримання «перемоги» над опонентом;
- якесь особливе ставлення до опонента;
- намагання виграти час для «перегрупування сил» і наступної перемоги;
- індивідуально-психологічні особливості учасників конфлікту (несхильність до жорстких форм поведінки, лагідний характер, низький рівень домагань тощо).

Боротьба або «конкуренція» – тип поведінки, за якого у конфлікті максимально враховуються і задовольняються власні інтереси і мінімально – інтереси опонента. Зміст такої поведінки можна охарактеризувати за допомогою приказок: «Сильний завжди правий», «Переможців не судять», а результат поведінки описати формулою «перемога–поразка» (власна перемога–поразка опонента).

Поступливість, тобто, жертівність – тип поведінки, орієнтований на мінімальне врахування в конфлікті власних інтересів і максимальне задоволення інтересів опонента. Зміст такої поведінки відображають відомі приказки: «Убий ворога своєю добротою», «Підстав щоку», «Мир за будь-яку ціну», а результат поведінки визначає формула «поразка–перемога» (власна поразка–перемога опонента).

Компроміс або зговірливість – тип поведінки, який забезпечує часткове задоволення у конфлікті та власних інтересів, й інтересів опонента, що досягається за такої умови: «Я посту-плюся тобі в чомусь, а ти мені – в

іншому». Зміст такої поведінки втілений у приказках: «Краще пів хлібини, ніж нічого», «Поганий мир ліпший за добру сварку», а результат поведінки описується формулою «поразка – поразка» (частково власна поразка – частково поразка опонента), бо повністю не задовольняються інтереси жодного з опонентів.

Співробітництво – тип поведінки, який забезпечує максимальне задоволення в конфлікті власних інтересів та інтересів опонента. Зміст такої поведінки описують приказки: «Одна голова добре, а дві ліпше», «Те, що добре для вас, те добре і для мене», а результат поведінки визначає формула «перемога–перемога» (власна перемога–перемога опонента).

ГЛОСАРІЙ

Авторитарний (директивний, вольовий) стиль керівництва (authoritative style of management) – базується на жорсткому способі управління, недопущенні ініціативи, тотальному контролі.

Авторитет (authority) – загально визнаний вплив окремої людини або колективу, організації у різних сферах суспільного життя, що ґрунтується на знаннях, високих моральних якостях, досвіді.

Адаптація (adaptation) – процес активного пристосування особистості або соціальної групи до соціального середовища.

Вербальна комунікація (verbal communication) – комунікація за допомогою усної і письмової мови.

Групова згуртованість (group solidarity) – процес групової динаміки, який характеризує міру (ступінь) прихильності до групи належних до неї осіб.

Груповий конфлікт (group conflict) – стан дезорганізації, порушення рівноваги в групі.

Делегування (delegation) – призначення робочих завдань, повноважень та обов'язків співробітникам організації.

Демократичний стиль керівництва (democratic style of management) – стиль базується на колегіальності прийняття рішень, врахуванні думок і, якщо можливо, побажань підлеглих, передавання частини повноважень підлеглим; стиль заохочення, ініціативи.

Ділова бесіда (розмова) (business conversation (talk)) – це вид міжособистісного ділового, службового спілкування, що передбачає обмін інформацією, поглядами, думками і спрямований на вирішення певної проблеми.

Ділове спілкування (business communication) – спілкування, метою якого є організація і оптимізація виробничої, наукової, комерційної чи іншої діяльності, де на першому місці стоять інтереси справи, а не конкретних співрозмовників.

Емпатія (empration) – уміння проникнутись переживанням іншої людини, уміння співпереживати, співчувати.

Етика бізнесу (business ethics) – правила, норми, що регулюють відносини суб'єктів бізнесу.

Етика ділових відносин (ethics of the business relations) – система знань про моральні аспекти ділових відносин.

Здібності (skills) – індивідуально-психологічні особливості особистості, що є передумовою успішного виконання нею певної діяльності.

Імідж (image) – враження, яке особистість або організація справляють на людей і яке фіксується в їх свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень.

Керівник (leader; manager; chief) – особа, на яку офіційно покладено функції управління організацією, колективом.

Керівництво (management, administration) – 1) мистецтво впливати на інших для досягнення певної мети; 2) керівник, керівний склад якої-небудь організації.

Колектив (staff) – соціальна група вищого рівня розвитку з певною організаційною структурою, що поєднана цілями спільної суспільно-корисної діяльності і має складну динаміку формальних та неформальних відносин. Діяльність членів колективу визначається особистісно значимими і соціально визнаними цінностями.

Компетентність керівника (manager competence) – наявність у керівника спеціальної освіти, широкої загальної й спеціальної ерудиції, постійне підвищення ним своєї науково-професійної підготовки.

Комунікабельність (sociability) – риса особистості, здатність її до спілкування з іншими людьми, товариськість.

Комунікація (communication) – фундаментальна ознака людської культури, яка полягає у взаємозв'язку, взаємоспілкуванні, взаємодії людей на основі обміну певною інформацією.

Комунікативний потенціал керівника (communicational manager potential) – притаманні керівникові комунікативні можливості, які виступають внутрішнім резервом особистості, реалізуються як свідомо, так і стихійно.

Конфлікт (conflict) – особливий вид особистісної взаємодії, в основі якого лежать протилежні і несумісні в даній ситуації цілі, інтереси, типи поведінки і під час якого виникають неприємні почуття та переживання.

Культура управління (management culture) – комплексна узагальнена характеристика управлінської праці, що відображає її якісні ознаки і особливості. Культура управління містить: сукупність знань, міру поглядів, морально-естетичні норми праці, ставлення до праці, навички організації праці, уміння володіти собою і розуміти людей, які працюють поряд.

Ліберальний (номінальний) стиль керівництва (liberal style of management) – базується на тому, що роль керівника при прийнятті рішень стає номінальною, вказівки не даються, керують підлегли, діє принцип "своя людина".

Лідер (leader) – особистість, що користується визнанням та авторитетом групи і за якою група визнає право приймати рішення про дії у важливих ситуаціях, бути організатором діяльності групи і регулювати відносини у групі.

Лідерство (leadership) – відносини домінування і підкорення (влади) в системі міжособистісних відносин у групі на основі авторитету.

Менеджер (manager) – суб'єкт, що виконує управлінські функції; спеціаліст, який здійснює управлінську діяльність в економічних і виробничих структурах.

Менеджмент (management) – управління, принципи, методи, засоби і форми управління в організації.

Мотив (motive) – стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків.

Мотивація (motivation) – сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють поведінку і вчинки людини, їх початок, спрямованість і активність.

Наставник (mentor) – співробітник або інший індивід, який є зразком рольової моделі, ділиться з іншими робітниками цінними порадами відносно виконуваних ролей і стереотипів поведінки.

Невербальна комунікація (nonverbal communication) – комунікація за допомогою немовних засобів (жести, міміка, паузи, манери, зовнішність).

Нововведення (innovation) – заходи, спрямовані на перетворення будь-яких компонентів у структурі або функціонуванні організації.

Організаторські здібності (management abilities) – сукупність психічних рис особистості, необхідних для успішного оволодіння організаторською діяльністю, її ефективного виконання.

Організаційна культура (organizational culture) – набір допущень, переконань, цінностей і норм, які поділяються всіма членами організації.

Організація (organization) – стійка форма об'єднання людей або груп, пов'язаних спільною діяльністю (підприємство, комерційні і некомерційні установи та ін.).

Особистість (personality) – соціально-психологічна сутність людини, яка формується в результаті засвоєння індивідом суспільних форм свідомості і поведінки, суспільно-історичного досвіду людства. Особистістю ми стаємо під впливом суспільства, виховання, навчання, взаємодії, спілкування тощо. Особистість – ступінь привласнення людиною соціальної сутності. Особистість – соціальний індивід.

Потреби (needs) – стан індивіда, пов'язаний з відчуттям необхідності в чомусь важливому для існування й розвитку людини.

Предмет психології управління (management psychology subject) – психологічні закономірності управлінської діяльності, сукупність психічних явищ і відносин в організації.

Прийняття управлінського рішення (decision making) – вольовий акт формування послідовності дій, результатом яких є досягнення конкретної цілі на основі перетворення вихідної інформації.

Професіограма (professiogram) – опис соціально-економічних, виробничо-технічних, санітарно-гігієнічних, психологічних та інших особливостей професії.

Професіоналізм управлінської діяльності (management professionalism) – сукупність загально-теоретичних, спеціальних управлінських і психологічних знань, умінь і навичок, якими повинен володіти керівник для ефективного її здійснення й корекції.

Психограма (psycogram) – характеристика вимог, висунутих професією до людини, її психічних та інтелектуальних якостей; перелік та опис загальних і спеціальних умінь та навичок, необхідних для конкретної професійної діяльності.

Психологічна культура (psychological culture) – комплекс елементів психологічної компетенції, що обслуговують управлінську практику й забезпечують застосування найефективніших способів, форм, методів роботи.

Психологічні перешкоди нововведенням (psychological innovational hinders) – мотиваційні чинники, які ускладнюють пов'язану із нововведеннями діяльність.

Психологія управління (management psychology) – галузь психології, яка продукує психологічні знання про управлінську діяльність.

Психологія управління людськими ресурсами (management psychology of human resources) – галузь знань і практичної діяльності, завданням якої є врахування і ефективне використання психологічних особливостей і можливостей людей з метою підвищення задоволеності працівників роботою і результатів діяльності організації.

Розвиток особистості керівника (personal manager development) – процес, під час якого він, засвоюючи соціальний, моральний, професійний досвід, набуває реального соціального, морального професійного статусу.

Соціальне управління (social management) – діяльність, спрямована на забезпечення впорядкованості та узгодженості в діях людей і організацій з метою досягнення окреслених суспільно значущих цілей.

Соціально-психологічний клімат (social and psychological climate) – рівень міжособистісних відносин, що виявляється як сукупність психологічних умов, які сприяють або заважають продуктивній діяльності особистості у групі; домінуючий настрій, морально-психологічна атмосфера, у якій виявляється властиве для членів групи ставлення до загальної справи і один до одного. Істотним показником соціально-психологічного клімату є рівень згуртованості групи.

Спілкування (communication) – взаємодія людей, яка полягає в обміні інформацією, діями та встановленні взаєморозуміння.

Стиль управління (керівництва) (style of management) – стійка сукупність особистісних та соціально-психологічних характеристик керівника, за допомогою яких здійснюється ефективна управлінська діяльність та досягнення поставлених цілей.

Стрес (stress) – емоційний стан людини, що виникає під дією сильних подразників і виявляється у напружених переживаннях.

Управління (management) – 1) галузь наукового знання, яка вивчає об'єктивні закономірності процесу управління; 2) сукупність взаємопов'язаних елементів (мети, функцій, організаційних структур управління, методів управління та ін.) і підсистем управління, що взаємодіють між собою для досягнення головної мети діяльності організації; 3) свідомий і цілеспрямований процес впливу на свідомість та поведінку окремих індивідів або членів групи, колективу, організації з метою підвищення організованості та ефективності їх спільної діяльності.

Якості особистості керівника (manager personal qualities) – найстійкіші характеристики, що мають вирішальний вплив на управлінську діяльність.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Адізес І. Стилi хорошого i поганого менеджменту / Пер. Оксана Кацанiвська. К. : Видавництво «Наш Формат», 2020. 224 с.
2. Бакаленко О. А. Психологiя управлiння : навч. посiбник. Харкiв : ХНУРЕ, 2020. 120 с.
3. Власова Є. Соцiальна психологiя органiзацiй та управлiння. К. : Центр навчальної лiтератури, 2019. 396 с.
4. Власов П.К. Психология организаций. К. : Гуманитарный центр, 2015. 338 с.
5. Євтушенко О.Н. Психологiя управлiння: навчальний пiдручник /О.Н.Євтушенко, В.М. Ємельянов, В.І.Андрiаш, Т.В. Мушагiна. Миколаїв: Ємельянова Т.В., 2019. 292 с.
6. Кiсiль З. Р. Психологiя управлiння : навч.-метод. посiб. / З. Р. Кiсiль, О. Г. Угрин ; Львiв. держ. ун-т внутр. справ. Львiв : Львiв. держ. ун-т внутр. справ, 2018. 507 с.
7. Комунакiї в публiчному управлiннi: аспекти органiзацiйної культури та дiлового спiлкування: навч. посiб. /Уклад.: Гошовська В.А. та iн. К.: К.I.C., 2016. 176 с.
8. Кулiнич І. Психологiя управлiння: Навч. посiб. / І. Кулiнич., К.: Вид-во «Знання», 2018. 292 с.
9. Липовська Н.А. Психологiя управлiння : навч. посiбник / Н.А. Липовська, І.В. Письменний. Днiпро :ГРАНІ, 2019. 198 с.
10. Максвелл Дж. 5 рiвнiв лiдерства. К. : «Наш Формат», 2018 304 с.
11. Менегеттi А. Психологiя лiдера. К. : ННБФ Онтопсихологiя, 2019. 342 с.
12. Новаченко Т. В. Авторитет керiвника в публiчному управлiннi: навч. посiб. Нац. акад. держ. упр. при През. України. К.: НАДУ, 2019. 167 с.
13. Психологiя управлiння : навч. посiб. для студентiв ВНЗ / К.Ф. Ковальчук та iн.; Нац. металург. акад. України. 3-тє вид. Днiпро : Акцент, 2018. 248 с.
14. Психологiя управлiння: навч. посiб. / Р. А. Калениченко та iн. ; за заг. ред. Р. А. Калениченка, О. Г. Льовкiної ; Ун-т держ. фiск. служби України. Iрпiнь : Ун-т держ. фiск. служби України, 2019. 255 с.
15. Психологiя управлiння : навч.-метод. посiб. / З. Р. Кiсiль, О. Г. Угрин ; Львiв. держ. ун-т внутр. справ. Львiв : Львiв. держ. ун-т внутр. справ, 2018. 507 с.
16. Прийняття управлiнських рiшень : навч. посiб. / за ред. Ю. Є. Петрунi, 4-те вид., перероб. i допов. Днiпро : Ун-т мит. справи i фiнансiв, 2020. 273 с.
17. Приймак В. Прийняття управлiнських рiшень: Навч. посiб., К.: Атика, 2008. 240 с.

18. Прищак М. Д. Психологія управління в організації : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. 2-ге вид., перероб. і доп.. Вінниця, 2016. 150 с.

19. Прудка Л. М. Причини порушення законності та службової дисципліни працівниками поліції: психолого-правовий аналіз. Роль та місце правоохоронних органів у розбудові демократичної правової держави: матеріали XIII міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Одеса, 31 березня 2021 р. Одеса: ОДУВС, 2021. С.244-245.

20. Прудкая Л.Н., Добровольська О.О. Некоторые аспекты влияния руководителя на неформальные структуры коллектива / Л.Н. Прудкая // Ежемесячный международный научный журнал «INTERNATIONAL SCIENCE PROJECT», 2017. № 1. Ч. 1. С. 75-76.

21. Психологія професійного спілкування працівників Національної поліції: підручник: / авт. кол. : С.І. Яковенко, Л.І. Мороз; Л.М. Прудка та ін., Одеса: Астропринт, 2017. 260 с.

22. Савельєва В. С. Психологія управління: Навч. посіб. / В.С. Савельєва, К.: Професіонал, 2015. 320 с.

23. Свидрук І.І., Миронов Ю.Б. Психологія управління та конфліктологія. Підручник. Львів: Видавництво Львівського торговельно-економічного університету, 2017. 320 с.

24. Ходаковський Є.І. Психологія управління : 5-те вид. перероб. та доп. Підручник. / Є.І. Ходаковський, Ю.В. Богоявленська, Т.П. Грабар. К. : Центр навчальної літератури, 2020. 492 с.

25. Цимбалюк І. М. Психологія управління: Навч. посіб. / І.М. Цимбалюк., К.: Професіонал, 2017. 624 с.

26. Штифурак, В. Є. Психологія управління та конфліктологія : навч. посіб. Київ. нац. торг.-екон. ун-т, Вінниц. торг.-екон. ін-т. Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2017. 252 с.

Допоміжна

1. Авраменко О.О. Ділове спілкування: навч. посіб. / Авраменко О.О., Яковенко Л.В., Шийка В.Я.; За наук. ред. О.О. Авраменко. Івано-Франківськ: «Лілея-НВ», 2015. 160 с.

2. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики : монографія / В.Д. Бакуменко. К.: Вид-во УАДУ, 2000. 328 с.

3. Богоявленська Ю.В. Психологія управління : Навч. посібник / Ю.В. Богоявленська, Т.П. Грабар, Є.І. Ходаківський. 3-те вид., перероб. та доп., К.: ЦУЛ, 2011. 664 с.

4. Брич В.Я. Психологія управління: Навчальний посібник / В.Я. Брич, М.М. Корман., К: Кондор-Видавництво, 2013. 384 с.

5. Брюховецька О. В. Психологічні основи формування професійної толерантності у керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Дис. на зд. н. с. д. псих. н. за спец.19.00.10 – організаційна психологія; економічна психологія. К., 2018. URL: http://psychology-naes-ua.institute/files/pdf/bruhovecka_disertaciya_1542266781.pdf

6. Буркало В. Гармонізація психічних змістів і її прояви в управлінській діяльності керівника / Політичні перетворення в країнах Центральної та Східної Європи: історико-політичні, етнонаціональні, електоральні та державно-управлінські аспекти. Матеріали наукової конференції, присвяченої 30-річчю від дня утворення кафедри політології і державного управління ДВНЗ «Ужгородський національний університет» / За заг. ред. проф. М. М. Вегеша і Ю. О. Остапця. Ужгород: Видавництво ПП «АУТДОР-ШАРК», 2021. С. 257 - 264.

7. Воронов О.І. Методика діагностування соціально-психологічних впливів на прийняття державно-управлінських рішень в індетермінованих умовах: навч-метод. посіб. Одеса: Астропринт, 2017. 271 с.

8. Гавриш О. А. Технології управління персоналом: монографія / О. А.Гавриш, Л. Є.Довгань, І. М.Крейдич, Н. В.Семенченко. Київ : НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.

9. Геберт Д., Розенштил Л. фон. Организационная психология. Человек и организация. Харьков: Издательство «Гуманитарный Центр», 2006. 624 с.

10. Герберт А., Сайман Г. Адміністративна поведінка: Дослідження процесів прийняття рішень в організаціях, що виконують адміністративні функції: Пер. з англ. Вид. переробл. і доп. К.: АртЕк, 2001. 423 с.

11. Гончарук Н.Т. Стилi управління : переваги та недоліки // Акт. пробл. держ. упр. Д.: Дніпропетр. регіон. ін-т УАДУ при Президентівi України, 2012. Вип.3(9). С.176-189.

12. Гонюкова Л.В., Кармалюк С.П. Управлінські аспекти національної самоідентифікації молоді, як психологічний чинник її самоствердження в українському суспільстві / Вісник НАДУ. Серія “Державне управління”. 2018. 2. С. 131 - 137.

13. Гошовська, В. А. Політична корупція : опорн. конспект лекцій / В. А. Гошовська. Київ : НАДУ, 2018. 100 с.

14. Грищенко І. М. Формування лідерства в системі місцевого самоврядування України / Збірн. наук. праць НАДУ. 2017. Вип.1. С.151 – 166.

15. Грошев И. Гендерные различия поведения руководителей в конфликтных ситуациях / Проблемы теории и практики управления. 2012. №5. С.72-80.

16. Грузинська І. В. Розвиток комунікативних здібностей державних службовців - запорука ефективного управління / Демократичне врядування: наука, освіта, практика. К., 2009. Т. 3. С. 39–41.

17. Гуменюк. Л. Й. Структура професійної мотивації персоналу органів внутрішніх справ на основі теорії Ф. Герцберга / Л.Й. Гуменюк // Науковий вісник ЛЬДУВС. Сер. «Психологічна». 2010. № 1. С. 141 – 156.

18. Донець Л. Формування кадрової стратегії в загальній системі управління персоналом підприємства / Л. Донець, Т. Лиходєдова // Науковий вісник. 2014. №1. С. 45-55.

19. Ефективна комунікація: публічний виступ : навч. посіб. / Т. Д. Єгорова. Київ : НАДУ, 2018. 164 с.

20. Інформаційно-комунікативна діяльність органів публічної влади : монографія / В. С. Куйбіда, О. В. Карпенко, А. В. Дуда та ін. /за заг. ред. В. С. Куйбіди, О. В. Карпенка. Київ : ЦП "Компрінт", 2018. 364 с.
21. Комунікативна діяльність в державному управлінні : навч. посіб. / Н. М. Драгомирецька, К.С. Кандагура, А. В. Букач. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
22. Матієнко Т.В. Соціально-психологічні засади становлення та розвитку поліцейського менеджменту// *Jurnalul juridic national: teorie și practică*. 2016. № 5. С.186-190.
23. Мінцберг Г. Анатомія менеджменту. Ефективний спосіб керувати компанією / Пер. Роман Корнута. К. : В-цтво: «Наш Формат», 2018. 408 с.
24. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління. Навчальний посібник. / Л.Е. Орбан-Лембрик., К: Академвидав, 2010. 544 с.
25. Орбан-Лембрик Л. Е. Специфіка застосування влади в управлінській діяльності керівника: психологічний аспект аналізу. / Л. Е. Орбан-Лембрик // *Збірник наукових праць: філософія, соціологія, психологія*. ІваноФранківськ: Плай, 2000. Вип. 5. Ч. 1. С.178-183.
26. Прудка Л. М. Значення комунікативної компетентності поліцейського при спілкуванні із ЗМІ //Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Становлення особистості професіонала: перспективи й розвиток» 24-25 березня 2017 року. Одеса: ОДУВС, 2017.
27. Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: Навч. посіб. К. : КОНДОР, 2012. 324 с.
28. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
29. Управління персоналом : навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.
30. Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530-541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.530>