



**БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ» НАПН УКРАЇНИ

ГОРОШКОВА Л.А.

ПСИХОЛОГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ПРАКТИКУМ

(ЗБІРНИК ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ)





**БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»**

БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

Горошкова Л.А.

ПСИХОЛОГІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

ПРАКТИКУМ

(ЗБІРНИК ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ)

УДК 331.52-047.37:332.1

*Рекомендовано кафедрою педагогіки, психології та менеджменту Білоцерківського інституту
неперервної професійної освіти ДЗВО «УМО» НАПН України
(протокол № 3 від 04 березня 2025 року)*

Автор:

Горошкова Лідія Анатоліївна, докторка економічних наук, професорка,
академік Академії економічних наук України, професор

Горошкова Лідія. Психологія організації та управління персоналом: практикум (збірник тестових завдань) для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти. Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки. Спеціальність: 053 Психологія Освітньо-професійна програма: «Психологія». Біла Церква: БІНПО, 2025. 82 с.

Дисципліна «Психологія організації та управління персоналом» охоплює широке коло знань і вмінь, пов'язаних із розумінням особливостей поведінки людей в організаційному середовищі, прийняттям управлінських рішень, організацією ефективної комунікації, формуванням лідерства та управління змінами. Теоретичні знання у цій галузі є важливими, однак їх практична реалізація має першочергове значення для формування професійної компетентності.

Цей збірник тестових завдань спрямований на перевірку та закріплення знань студентів з основних тем курсу, таких як психологічні особливості організаційної поведінки, мотивація праці, лідерство, конфлікти в колективі, управління змінами, комунікація в організації та психологічна оцінка персоналу. Тести структуровані відповідно до навчальної програми, що дозволяє ефективно готуватись до заліків, іспитів або практичної діяльності у сфері управління персоналом.

ЗМІСТ

Вступ.....	5
Тестові завдання.....	7
Термінологічний словник.....	70
Список рекомендованої літератури.....	80

ВСТУП

Важливе значення для ефективної управлінської діяльності має компетентність керівника стосовно ролі людського і психологічного чинників в управлінні, оптимального розподілу професійних та соціальних ролей у групі (колективі), особливостей лідерства і керівництва, процесів інтеграції та згуртованості колективу, характеристик неформальних стосунків між його членами, психологічних механізмів прийняття управлінського рішення, соціально-психологічних якостей керівника тощо.

Сучасні умови діяльності організацій вимагають не лише ефективного управління ресурсами, але й глибокого розуміння психологічних аспектів взаємодії між працівниками, керівниками та всією системою управління. Дисципліна «Психологія організації та управління персоналом» відіграє ключову роль у формуванні компетентного фахівця, здатного розв'язувати як практичні, так і стратегічні завдання в межах управлінської діяльності.

Дисципліна «Психологія організації та управління персоналом» охоплює широке коло знань і вмінь, пов'язаних із розумінням особливостей поведінки людей в організаційному середовищі, прийняттям управлінських рішень, організацією ефективної комунікації, формуванням лідерства та управління змінами. Теоретичні знання у цій галузі є важливими, однак їх практична реалізація має першочергове значення для формування професійної компетентності.

Цей збірник тестових завдань спрямований на перевірку та закріплення знань студентів з основних тем курсу, таких як психологічні особливості організаційної поведінки, мотивація праці, лідерство, конфлікти в колективі, управління змінами, комунікація в організації та психологічна оцінка персоналу. Тести структуровані відповідно до навчальної програми, що дозволяє ефективно готуватись до заліків, іспитів або практичної діяльності у сфері управління персоналом.

Збірник стане у пригоді не лише студентам закладів вищої освіти, а й

викладачам, психологам, HR-фахівцям та всім, хто прагне підвищити свою професійну компетентність у сфері організаційної психології.

Тест 1. «Домінуюча репрезентативна система»

У кожної людини є своя домінуюча репрезентативна система, за допомогою якої вона отримує найбільшу кількість інформації, орієнтується в навколишньому середовищі, виявляє своє ставлення до того, що відбувається в думках, словах, почуттях, вчинках. Спілкування відбувається успішно, якщо співрозмовники можуть узгодити свої репрезентативні системи, вести розмову «однією мовою». Цей тест допомагає визначити, яка репрезентативна система є для вас домінуючою.

Інструкція. Скориставшись наведеними нижче запитаннями, ви зможете виявити, який канал сприйняття найшвидше реагує під час ваших контактів з навколишнім світом. Варіанти відповідей: «згоден» або «не згоден».

1. Люблю спостерігати за хмарами та зірками.
2. Часто наспівую собі стиха.
3. Не визнаю моду, яка незручна.
4. Дуже люблю ходити в сауну.
5. В автомобілі для мене важливим є колір.
6. Пізнаю по кроках, хто увійшов до кімнати.
7. Мені подобається наслідувати відомих людей.
8. Багато часу приділяю своєму зовнішньому вигляду.
9. Люблю масаж.
10. Коли є вільний час, люблю розглядати людей.
11. Погано себе почуваю, коли не насолоджуюся рухом.
12. Коли бачу плаття (костюм) у вітрині, знаю, що в ньому мені буде добре.
13. Коли почую стару мелодію, починаю пригадувати минуле.
14. Часто читаю за їжею.
15. Дуже часто веду телефонні розмови.
16. Я схильний (схильна) до повноти.
17. Мені більше подобається слухати, як хтось читає, ніж читати самому (самій).
18. Після поганого дня мій організм у напруженні.
19. Охоче і багато фотографую або фотографуюсь сам(а).
20. Довго пам'ятаю, що мені сказали друзі або знайомі.
21. Легко віддаю гроші за квіти, тому що вони прикрашають життя.
22. Ввечері люблю приймати гарячу ванну.
23. Намагаюся занотовувати свої особисті справи.
24. Часто розмовляю сам з собою.
25. Після тривалої поїздки на машині довго приходжу до тями.
26. Тембр голосу багато говорить мені про людину.
27. Дуже часто оцінюю людей за манерою одягатись.
28. Люблю потягуватися, розминати кінцівки.
29. Занадто тверда або занадто м'яка постіль для мене незручна.
30. Мені не легко знайти зручне взуття.
31. Дуже люблю ходити в кіно.
32. Впізнаю раніше побачені обличчя навіть через довгі роки.

33. Люблю ходити під дощем, коли краплі стукають по парасольці.
34. Вмію слухати те, що мені кажуть.
35. Люблю танцювати у вільний час, займаюсь спортом або гімнастикою.
36. Коли близько знаходиться будильник, не можу заснути.
37. У мене непогана стереоапаратура.
38. Коли чую музику – відбиваю такт ногою.
39. Під час відпочинку люблю оглядати пам'ятки архітектури.
40. Не виношу безладу.
41. Не люблю синтетичні тканини.
42. Вважаю, що атмосфера в кімнаті залежить від освітлення.
43. Часто відвідую концерти.
44. Потиск руки багато говорить мені про людину.
45. Охоче відвідую галереї і виставки.
46. Серйозна дискусія – це захоплююча справа.
47. Через дотик можна сказати значно більше, ніж словами.
48. Серед галасу я не можу зосередитися.

Інтерпретація результатів. Підрахуйте кількість тверджень, з якими ви згодні, окремо для типів А, В, С. Найбільше число позитивних відповідей в одному з типів вкаже переважаючий для вас канал сприйняття.

Тип А (візуальна репрезентативна система): 1, 5, 8, 10, 12, 14, 19, 21, 23, 27, 31, 32, 39, 40, 42, 45.

Тип В (кінестетична репрезентативна система): 3, 4, 9, 11, 16, 18, 22, 25, 28, 29, 30, 35, 38, 41, 44, 47.

Тип С (аудіальна репрезентативна система): 2, 6, 7, 13, 15, 17, 20, 24, 26, 33, 34, 36, 37, 43, 46, 48.

Тест 2. «Діагностика рівня конфліктності особистості»

1. Чи є характерним для вас прагнення до домінування, тобто до підкорення інших своїй волі?
 - А. Ні.
 - Б. Іноді.
 - В. Так.
2. Чи є у Вашому колективі люди, які вас бояться або, навіть, ненавидять?
 - А. Так.
 - Б. Важко сказати.
 - В. Ні.
3. Хто Ви більшою мірою?
 - А. Миротворець.
 - Б. Принциповий. В. Заповзятливий.
5. Як часто Вам приходится висловлювати критичні судження?
 - А. Часто.
 - Б. Періодично.
 - В. Рідко.
6. Що для Вас було б пріоритетним, якби Ви очолили новий відділ?
 - А. Розробив би програму роботи колективу на рік наперед і запевнив би колектив в її доцільності.
 - Б. Вивчив би, хто є хто, і установив би контакт з лідерами. В. Частіше радився б із людьми.
7. У випадку невдачі, який стан для Вас є найбільш характерним?
 - А. Песимізм.
 - Б. Поганий настрій.
 - В. Образа на себе.
8. Чи характерно для Вас відстоювати і дотримуватися традицій Вашого колективу?
 - А. Так.
 - Б. Скоріше, так.
 - В. Ні.
9. Чи відносите Ви себе до людей, котрі здатні почути гірку правду про себе, сказану у вічі?
 - А. Так.
 - Б. Скоріше, так.
 - В. Ні.
10. Яких рис Ви намагаєтеся позбутися у собі?
 - А. Роздратованість.
 - Б. Схильність до образи.
 - В. Нетерпимість до критики на свою адресу.

11. Хто Ви більшою мірою?
 А. Незалежний.
 Б. Лідер.
 В. Генератор ідей.
12. Якою людиною вважають Вас друзі?
 А. Екстравагантною.
 Б. Оптимістичною. В. Наполегливою.
13. З чим найчастіше Вам доводиться боротися?
 А. Несправедливістю.
 Б. Бюрократизмом.
 В. Егоїзмом.
14. Що для Вас є найбільш характерним?
 А. Недооцінювання власних можливостей?
 Б. Об'єктивна оцінка власних можливостей?
 В. Переоцінювання власних можливостей?
15. Що часто призводить Вас до конфліктів?
 А. Надмірна ініціативність.
 Б. Надмірна критичність.
 В. Надмірна прямолінійність.

Обробка та інтерпретація результатів. Підрахуйте кількість набраних Вами балів, використовуючи приведену нижче таблицю.

Варіант відповіді	Кількість балів за відповідь													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
А	1	3	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1
Б	2	2	3	2	2	3	2	2	1	1	1	2	1	2
В	3	1	2	1	1	1	1	1	3	2	3	1	3	3

- 14 – 17 балів – дуже низький рівень конфліктності;
 18 – 20 балів – низький рівень конфліктності;
 21 – 23 бали – рівень конфліктності нижче середнього;
 24 – 26 балів – рівень конфліктності дещо нижче середнього;
 27 – 29 балів – середній рівень конфліктності;
 30 – 32 бали – рівень конфліктності дещо вище середнього;
 33 – 35 балів – рівень конфліктності вище середнього;
 36 – 38 балів – високий рівень конфліктності;
 39 – 42 бали – дуже високий рівень конфліктності.

Тест 3. Оцінка емоційної сфери

(адаптований варіант методики Ч. Спілбергера)

Інструкція. Прочитайте кожне із наведених у таблиці тверджень і виберіть відповідь у правій частині таблиці. Довго думати не потрібно, оскільки правильних і неправильних відповідей не існує.

№ п/п	Твердження	К-сть балів за відповідь			
		Майже ніколи	Інколи	Часто	Майже завжди
1.	Я відчуваю внутрішнє задоволення	1	2	3	4
2.	Я дуже часто втомлююся	1	2	3	4
3.	Я легко можу заплакати	1	2	3	4
4.	Я хотів би бути таким щасливим, як і інші	1	2	3	4
5.	Буває, що я програю через те, що недостатньо швидко приймаю рішення	1	2	3	4
6.	Я почуваюся бадьоро	1	2	3	4
7.	Я спокійний, холодно-кровний і зібраний	1	2	3	4
8.	Очікування труднощів зазвичай дуже мене тривожить	1	2	3	4
9.	Я занадто хвилююся через дрібниці	1	2	3	4
10.	Я досить щасливий	1	2	3	4
11.	Я беру все дуже близько до серця	1	2	3	4
12.	Мені не вистачає впевненості в собі	1	2	3	4
13.	Я почуваю себе в безпеці	1	2	3	4
14.	Я намагаюся уникнути критичних ситуацій і труднощів	1	2	3	4
15.	У мене буває хандра	1	2	3	4
16.	Я буваю задоволеним	1	2	3	4
17.	Всілякі дрібниці відволікають і хвилюють мене	1	2	3	4
18.	Я дуже переживаю розчарування і потім довго не можу про них забути	1	2	3	4
19.	Я врівноважена людина	1	2	3	4
20.	Мене охоплює сильне хвилювання, коли я думаю про свої справи та турботи	1	2	3	4

Обробка та інтерпретація результатів.

Із суми набраних Вами балів за відповіді на запитання 2 – 5, 8, 9, 11, 12, 14, 15, 17, 18, 20 (судження, що характеризують напруженість, хвилювання, стурбованість) відніміть суму балів за відповіді на запитання 1, 6, 7, 10, 13, 16, 19 (судження, що характеризують відсутність тривожності). До отриманої різниці додайте 35 балів.

Менше 30 балів – низький рівень тривожності.

30 – 45 балів – середній рівень тривожності.

Більше 45 балів – високий рівень тривожності.

Тест 4. Діагностика особистісної гнучкості/ригідності

Інструкція. На кожне твердження дайте відповідь «Так» або «Ні» і позначте свою відповідь у відповідній графі.

Твердження	«Так»	«Ні»
1. Корисно читати книги, котрі містять думки, протилежні моїм власним.		
2. Мене дратує, коли відволікають від важливої роботи (наприклад, просять поради).		
3. Свята потрібно святкувати з родичами.		
4. Я можу бути у дружніх стосунках з людьми, чиї вчинки не схвалюю.		
5. У грі я надаю перевагу виграшу.		
6. Коли я запізнююся кудись, я не вмію думати ні про що, окрім того, як швидше доїхати.		
7. Мені важче зосередитися, ніж іншим.		
8. Я багато часу витрачаю на те, щоб усі речі лежали на своїх місцях.		
9. Я дуже напружено працюю.		
10. Непристойні жарти нерідко викликають у мене сміх.		
11. Впевнений, що за мою спиною про мене говорять.		
12. Мене легко перемогти в суперечці.		
13. Я надаю перевагу тому, щоб ходити відомими маршрутами.		
14. Все життя я дотримуюся принципів, що базуються на почутті обов'язку.		
15. Часом мої думки линуць швидше, ніж я встигаю їх висловити.		
16. Буває, чиясь безглузда помилка викликає у мене сміх.		
17. Буває, що мені на думку спадають погані слова, часто, навіть, лайка, і я не можу їх позбутися.		
18. Я впевнений, що за моєї відсутності про мене говорять.		
19. Я спокійно виходжу із будинку, не переймаючись тим, чи закриті двері, чи вимкнене світло і т. д.		
20. Найважче для мене у будь-якій справі – це початок.		
21. Я практично завжди дотримуюся своїх обіцянок.		
22. Не можна суворо засуджувати людину, котра порушує формальні правила.		
23. Мені часто приходится виконувати розпорядження людей, котрі знають набагато менше, ніж я.		
24. Я не завжди говорю правду.		
25. Мені важко зосередитися на якомусь завданні або роботі.		
26. Хтось налаштований проти мене.		
27. Я люблю доводити почате до кінця.		
28. Я завжди намагаюся не відкладати на завтра те, що можна зробити сьогодні.		
29. Коли я йду вулицею, я часто помічаю зміни в навколишній обстановці: підстрижені кущі, нові рекламні щити.		
30. Іноді я так наполягаю на своєму, що люди втрачають		

терпіння. 31. Іноді знайомі кепкують з моєї акуратності і педантичності. 32. Якщо я помиляюся, я не серджуся. 33. Зазвичай мене насторожують люди, які ставляться до мене більш дружелюбно, ніж я очікував. 34. Мені важко відволіктися від початої роботи навіть ненадовго. 35. Коли я бачу, що мене не розуміють, я легко відмовляюся від наміру щось довести. 36. У важкі моменти я вмію потурбуватися про інших. 37. У мене потяг до переміни місць, і я щасливий, коли блукаю десь або подорожую. 38. Мені нелегко переключатися на нову справу, але потім, розібравшись, я справляюся з нею краще за інших. 39. Мені подобається детально вивчати те, чим я займаюся. 40. Мати або батько змушували підкорятися мені навіть тоді, коли я вважав це нерозумним. 41. Я вмію бути спокійним і, навіть, дещо байдужим, коли це стосується чужого нещастя. 42. Я легко переключаюся з однієї справи на іншу. 43. Із усіх думок по спірному питанню лише одна дійсно є вірною. 44. Я люблю доводити свої вміння і навички до автоматизму. 45. Мене легко захопити новими ідеями і технологіями. 46. Я намагаюся досягнути свого наперекір обставинам. 47. Під час монотонної роботи я мимоволі починаю змінювати спосіб дій, навіть якщо це інколи погіршує результат. 48. Люди часом заздять моєму терпінню. 49. На вулиці, в транспорті я часто розглядаю людей, які мене оточують. 44. Якби люди не були налаштовані проти мене, я б досягнув у житті набагато більше.		
--	--	--

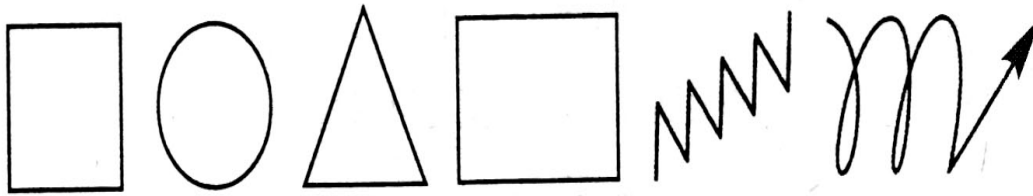
Обробка та інтерпретація результатів. Підрахуйте кількість відповідей «Так» окремо за ствердження 2, 3, 5, 7, 10, 12, 15, 16, 17, 19, 21, 22, 24, 25, 28, 29, 32, 35, 36, 37, 41, 42, 45, 47, 49, і відповіді «Ні» – за ствердження 1, 4, 6, 8, 9, 11, 13, 14, 18, 20, 23, 26, 27, 30, 31, 33, 34, 38, 39, 40, 43, 44, 46, 48, 50. Відповіді «Так» і «Ні» підсумовуються.

0 – 13 відповідей – Ви мобільна, гнучка, схильна до змін людина;

14 – 27 – Ви проявляєте риси як ригідності, так і мобільності, гнучкості;

28 – 40 – Ви ригідний, схильний до стереотипів і установок, не схильні до змін у своїй позиції і переміни точки зору або стилю поведінки.

Тест 5. Психогеометрія



Інструкція:

Подивіться на шість фігур, що зображені на малюнку. Виберіть з них ту фігуру, по стосовно якої ви можете сказати:

«Це – я!» Тільки не займайтеся ніякими непотрібними роздумами. Це ні до чого не приведе. Просто намагайтеся відчутти «свою» фігуру. Якщо вам складно визначитись, виберіть з фігур ту, яка першою привабила вас. Запам'ятайте її назву під № 1. Потім проаранжуйте п'ять фігур, що залишилися, відповідно до вашого уподобання і запишіть їх назви під відповідними номерами. Остання фігура, яку ви запишете під номером 6, буде явно не вашою, тобто тією, яка підходить вам менш за все.

Перший, найважчий етап роботи закінчено. Перед вами впорядкований ряд геометричних фігур, у яких відображені ваші суб'єктивні пристрасті. Яку б фігуру ви не поставили на перше місце, це – ваша основна фігура, чи суб'єктивна форма. Саме вона дає можливість визначити ваші основні домінуючі риси характеру та особливості поведінки. Решта п'ять фігур – це своєрідні модулятори, які можуть забарвлювати провідний фон вашої поведінки. Сила їх впливу зменшується зі збільшенням порядкового номера. І якщо деякі характеристики фігури, яка стоїть на другому місці, ви, ймовірно, зможете виявити у своїй поведінці, то фігура, що займає шосте місце, проявляє себе тоді, коли ви явно не в собі (і, вочевидь, собі не подобаєтесь). Більш важливим для вас є інше значення останньої фігури – вона вказує на форму людини, взаємодія з якою буде викликати у вас найбільші труднощі (їх ви успішно зможете перебороти за допомогою психогеометрії).

А тепер розпочнемо розшифровку психогеометричної мови. Якщо більшість якостей, що перераховані у характеристиці вашої основної фігури, відповідає вашій реальній поведінці, то ваш випадок найпростіший (звичайно, тільки з точки зору діагностики). Залишається лише запам'ятати свою особисту фігуру (Квадрат, Трикутник, Знак Скорпіона, Коло, Зигзаг, Прямокутник) і перейти до подальшого вивчення та застосування психогеометрії на практиці. Однак, ймовірно, що ви «не знайшли себе» серед наведених фігур. Це трапляється, як ми вже згадували, у 15% тих, хто проходить психогеометричний тест. Якщо ви потрапили у ці 15%, то можуть бути декілька причин, чому ви вибрали «не свою» фігуру:

1. Негативна установка чи насторожене відношення до тестування.
2. У даний період ви стурбовані розходженням між тим, хто ви є, і вашим ідеалом. Тому ви обираєте ту фігуру, якою бажаєте бути, замість тієї,

якою ви зараз є.

3. Ви знаходитесь у незвичному для вас психічному стані, що викликаний значущими змінами у вашому житті (дуже збуджені, втомлені, засмучені і т. д.).

Можуть бути й інші причини помилкового вибору основної фігури. Але, незалежно від причини, зробіть наступне. Прочитайте уважно опис всіх шести фігур і просто виберіть для себе ту з них, яка найбільше відповідає вашій особистості та поведінці. Вона і буде вашою основною.

Зрештою, може виявитися, що жодна з фігур вам повністю не підходить, скоріше, вас можна описати комбінацією з двох чи навіть трьох форм (краще, все ж, обмежитись двома). У цьому випадку намагайтесь вирішити для себе, яка з них є домінантною, а яка підлеглою. Тоді ви зможете наочно змалювати вашу форму особистості, вписавши підлеглу у домінантну. При цьому, якщо домінуючою формою є Зигзаг, то його хвильова лінія перекреслює підлеглу форму; у якості підлеглої форми Зигзаг наче проникає в домінантну, порушуючи її контур.

Стисла психологічна характеристика основних форм особистості

Квадрат. Якщо вашою основною формою виявився квадрат, то ви – невтомний працівник! Працелюбність, старанність, потреба доводити почату справу до кінця, впертість, що дозволяє завершити роботу, – саме цим відомі справжні Квадрати. Витривалість, терпіння та методичність, як правило, роблять з Квадрата висококласного спеціаліста у своїй галузі. Цьому сприяє і постійна потреба в інформації. Квадрати – колекціонери різноманітних даних. Причому від того, де зберігається ця колекція – в голові чи у спеціальній картотеці, – в ній завжди повний порядок. Усі відомості систематизовані, розкладені по полицях. І Квадрат здатен видати необхідну інформацію миттєво. Тому Квадратів вважають ерудитами, у всякому випадку, у своїй галузі.

Розумовий аналіз – сильна сторона Квадрата. Якщо ви твердо обрали для себе Квадрат – фігуру лінійну, то, імовірно за все, ви належите до лівопівкульних мислителів, тобто до тих, хто опрацьовує дані, кажучи мовою інформатики, у послідовному форматі: а - б - в - г і т. д. Квадрати, радше, «вираховують» результат, ніж здогадуються про нього. Вони не пропускають жодної ланки у ланцюзі роздумів, а коли це роблять інші, то відчують труднощі у розумінні і, як наслідок, дискомфорт. Квадрати дуже уважні до деталей, подробиць. Саме Квадрати здатні передбачати (і роблять це) всі конкретні деталі тих грандіозних ідей, проектів та планів, які часто пропонують носії інших геометричних форм.

Квадрати люблять раз і назавжди укладений порядок: все повинно знаходитися на своєму місці і відбуватися своєчасно. Істинний Квадрат свято вірить у вислів: «Непорядок на столі – безпорядок в голові». Ідеал Квадрата – розплановане, передбачене життя, йому не подобаються «сюрпризи» та зміни звичайного ходу подій. Він постійно «впорядковує», організовує людей і речі навколо себе.

Всі ці якості сприяють тому, що Квадрати можуть стати (і стають!)

відмінними адміністраторами, виконавцями, але рідко бувають гарними розпорядниками, менеджерами. Природно, що названі достоїнства Квадрата мирно співіснують з певною низкою його слабких місць. Всі ми не без гріха! Надмірна уважність до деталей («за деревами не бачить лісу»), потреба у додатковій, уточнюючій інформації для прийняття рішення позбавляє Квадрата оперативності. Охайність, порядок, дотримання правил та звичаїв можуть розвинути до паралізуючої крайності. І коли приходить час приймати рішення, особливо пов'язане з ризиком, з можливою втратою статус-кво, Квадрати навмисно чи ні затримують його прийняття. Крім того, раціональність, емоційна сухість та холодність заважають Квадратам швидко встановлювати контакти з різними особами (часто не дуже приємними), що теж не сприяє успіху в управлінні людьми. Квадрат неефективно діє у аморфній ситуації, у якій «права рука не знає, що робить ліва»; однак у структурних ситуаціях, коли встановлені терміни виконання, визначений доступ до інформації та обладнання, сформульовані чіткі вимоги і надані зрозумілі інструкції до виконання, Квадрат перевершує всі інші форми!

Трикутник. Ця форма символізує лідерство, і багато трикутників відчуває в цьому своє призначення: «народжені, щоб бути лідером». Найхарактерніша особливість справжнього Трикутника – здатність концентруватися на головній меті. Трикутники енергійні, невтримні, сильні особистості, які ставлять ясні цілі і як правило, досягають їх!

Зазвичай, Трикутники завжди знають, яка їх головна мета, на відміну від Квадратів, це – рішучі люди. Вони, як і їхні родичі Квадрати, відносяться до лівопівкульних мислителів, які здатні глибоко та швидко аналізувати ситуацію. Однак на противагу Квадратам, які орієнтовані на деталі, Трикутники зосереджуються на головному, на суті проблеми. Їх сильна прагматична орієнтація скеровує розумовий аналіз у правильне русло та обмежує його пошуком часто ефективного, в даних умовах, рішення проблеми. Така орієнтація оберігає Трикутників від детального аналізу багатьох варіантів у пошуках найкращого рішення. Це справляє доволі сильне враження на інших, менш впевнених у собі людей, і вони йдуть за Трикутником! Трикутник – це дуже впевнена у собі людина, яка бажає бути першою скрізь! Сильна потреба бути правим та керувати положенням справ, вирішувати не тільки за себе, але й, по можливості, за інших, робить Трикутника особистістю, що постійно конкурує та змагається з іншими. Домінуюча установка у будь-якій справі, за яку береться Трикутник, – це установка на перемогу, виграш, успіх! Він часто ризикує, буває нетерплячим і нетерпимим до тих, хто вагається у прийнятті рішення. Трикутник дуже не любить помилятися і не хоче визнавати свої помилки. Можна сказати, що він бачить те, що бажає бачити, тому не любить міняти свої рішення, часто буває категоричним, не визнає зауважень і в більшості випадків чинить по-своєму. Однак, Трикутники доволі успішно вчаться тому, що відповідає їх прагматичній орієнтації, сприяє досягненню головних цілей, і поглинають, мов губка, корисну інформацію. Трикутники – честолюбні. Якщо справою честі для Квадрата є досягнення найвищої якості роботи, що виконується, то Трикутник прагне досягнути високого становища, здобути високий статус,

інакше кажучи – зробити кар’єру (це не є негативною якістю Трикутників). Перш ніж взятися до справи чи прийняти рішення, Трикутник свідомо чи несвідомо ставить перед собою запитання:

«А що я буду з цього мати?» І будьте впевнені, яке б рішення Трикутник не прийняв, у ньому обов’язково буде міститись користь (далеко не завжди матеріальний стан речей є важливішим для Трикутника).

З Трикутників виходять чудові менеджери на найвищому рівні управління. Саме до вершин вони і прагнуть. І допомагає їм в цьому ще одна якість – майстерність зберігати політичну інтригу. Вони чудово вміють подати вищому керівництву значимість власної роботи і роботи своїх підлеглих, «за кілометри» відчують прибуткову справу і у боротьбі за неї можуть «зіткнутися лобами» своїх супротивників. І саме тут слід звернути увагу на головну негативну рису «трикутної» форми: сильний егоцентризм, спрямованість на себе. Це призводить до того, що Трикутники на шляху до вершин влади не проявляють особливої делікатності по відношенню до моральних норм і можуть йти до своєї мети, незважаючи на інших. Цей своєрідний макіавеллізм, звичайно, може викликати страх і обґрунтовану на ньому повагу з боку інших людей, але не їх прихильність та любов. Але... не лякайтеся! Ця риса характерна тільки для Трикутників, яких вчасно ніхто не зупинив. А взагалі Трикутники дуже симпатичні, привабливі люди (інакше, хто за ними пішов би?), які змушують все і всіх крутитися навколо себе і без яких наше життя втратило б свою гостроту.

Прямокутник. Для вас, Прямокутники, навряд чи буде несподіванкою те, що ви зараз прочитаете. Ви і так все про себе знаєте! Справа в тому, що Прямокутник символізує стан переходу до змін. Це, так би мовити, тимчасова форма, яку можуть «носити» решта п’ять стабільних фігур у певні періоди життя. Це – люди, не задоволені тим способом життя, який вони зараз ведуть, і тому зайняті пошуками кращого становища. Можливо, хтось із вас тільки-но пережив зміну професійного статусу (перехід на нову роботу, пониження чи підвищення на посаді, що потребують адаптації); можливо, хтось передбачає, передчуває такі зміни. У когось, можливо, відбулися зміни в особистому житті. Взагалі причини прямокутного стану можуть бути найрізноманітнішими, але їх об’єднує одне – вагомість цих змін для певної людини. Основним психічним станом Прямокутника є більш-менш усвідомлений стан збентеження, неможливість вирішення незначних проблем та невизначеність по відношенню до себе на даний момент часу. Паралельно до цього у нього поступово зростає внутрішнє збудження, що не може не позначитись на його поведінці. Найхарактерніші риси Прямокутників – непослідовність та непередбачуваність вчинків протягом перехідного періоду. Ви, Прямокутники, можете сильно змінюватися з дня на день і навіть упродовж одного дня! Це природно, бо Прямокутники мають, як правило, низьку самооцінку, прагнуть стати в чомусь кращими, шукають нові методи роботи, стилі життя. Якщо уважно придивитись до поведінки Прямокутника, то можна помітити, що він приміряє впродовж всього періоду одяг інших форм: трикутної, круглої і т. д. Миттєві, різкі та непередбачувані зміни у поведінці Прямокутників зазвичай бентежать та насторожують інших людей, і вони можуть свідомо ухилятися від контактів з людиною без стрижня.

Зрозуміло, ніхто не бажає потрапляти в незручне становище. А самим Прямокутникам спілкування з іншими людьми просто необхідне, і в цьому міститься ще одна складність перехідного періоду. Тим не менш, наділені Прямокутники і позитивними якостями, що приваблюють до них оточуючих. Це, перш за все, допитливість, зацікавленість і сміливість! Прямокутники намагаються робити те, що раніше ніколи не робили; ставити запитання, на які раніше у них не вистачало сміливості. У даний період вони відкриті для нових ідей, цінностей, способів мислення та життя, легко засвоюють все нове. Правда, зворотним боком цього є надмірна довіра, навіюваність, наївність. Тому Прямокутниками легко маніпулювати, чим і користуються люди, які не дуже переймаються питаннями моралі. Якщо ви дійсно маєте «прямокутну» форму, будьте обережні! І пам'ятайте, що «прямокутність» – «перехідна» стадія. Вона мине – і ви вийдете на новий рівень особистісного розвитку, збагатившись здобутим на цій стадії досвідом.

Коло. Геометричне коло – це міфологічний символ гармонії. Той, хто впевнено вибирає коло у якості основної фігури, щиро зацікавлений перш за все в гарних міжособистісних стосунках. Найвища цінність для Кола – люди, їх благополуччя. Коло – найдоброзичливіше з усіх п'яти фігур. Воно найчастіше слугує тим «клеєм», що «скріплює» і робочий колектив, і сім'ю, тобто стабілізує групу. Кола – найкращі комунікатори серед п'яти груп перш за все тому, що вони кращі слухачі (Трикутники також гарні комунікатори, але вони більше слухають себе, ніж інших). Вони наділені високою чутливістю, розвиненою емпатією – здатністю співпереживати, співчувати, емоційно відгукуватися на переживання іншої людини. Коло відчуває чужу радість і відчуває чужий біль, як свій власний. Природно, людей ваблять Кола. До речі, вони здатні чудово відчувати людей і одразу ж розпізнають обман, недоброзичливість, лукавство. Кола вболівають за свій колектив (чи, як кажуть тепер, команду) і дуже популярні серед колег по роботі. Однак, вони, зазвичай, слабкі менеджери та керівники у сфері бізнесу. По-перше, Кола, завдяки їх спрямованості скоріше на людей, ніж на справу, аж занадто намагаються догодити кожному. Вони намагаються зберегти рівновагу і заради цього інколи уникають твердої позиції і прийняття непопулярних рішень, які можуть бути ефективними з ділової точки зору. Для Кола немає нічого гіршого, ніж вступати в міжособистісний конфлікт. Коло щасливе тоді, коли всюди мир і злагода. Тому, коли у нього виникає з ким-небудь конфлікт, найімовірніше, що саме Коло поступиться. Примирення з іншими – його типова риса поведінки. Хоча ця риса дає задоволення іншим і створює Колу популярність серед співробітників, дуже часті поступки можуть призвести до втрати поваги до себе, посилення тенденцій до самозвинувачення. По-друге, Кола не відрізняються рішучістю. Якщо їм доводиться керувати, то вони явно надають перевагу демократичному стилю керівництва і прагнуть обговорювати практично будь-яке рішення з більшістю та залучитися її підтримкою. Як відомо, це далеко не завжди себе виправдовує: можна пропустити необхідний момент. Крім того, Кола слабкі в політичних іграх і часто не можуть подати себе і свою команду належним чином. Все це призводить до того, що над Колами часто переважають більш сильні особистості, наприклад, Трикутники, яким вдається

ними маніпулювати. На щастя для себе, Кола, здається, не дуже переймаються тим, у чийх руках буде знаходитись влада. Однак, з одного боку Кола проявляють твердість характеру. Якщо справа торкається питань моралі чи порушення справедливості, Коло стає ревним захисником людей. Тут вони, коли бажають, можуть бути доволі переконливими. У тому, що вони, як правило, відмінно вирішують міжособистісні проблеми, багато в чому сприяє їх особливий склад мислення. Коло – це нелінійна форма, і ті, хто впевнено ідентифікує себе з ним, скоріше відносяться до правопівкульних мислителів. Правопівкульне мислення – більш образне, інтуїтивне, емоційно забарвлене, радше інтегративне, ніж аналізуюче. Тому переробка інформації у Кіл здійснюється не у послідовному форматі, як у Квадратів (та й у Трикутників), а скоріше мозаїчно, проривами, з пропуском окремих ланок. Це не означає, що у Кола проблеми з логікою. Просто формалізм у них не отримує пріоритету у вирішенні життєвих проблем. Перш за все у сфері людських стосунків вони проявляють різновид правопівкульного мислення, який А. Харрісон та Р. Бремсон називають «ідеалістичним» стилем мислення. Головні риси цього стилю – орієнтація на суб'єктивні фактори проблеми (цінності, оцінки, почуття і т. д.) і прагнення знайти спільне навіть у протилежних точках зору. Символом ідеалістичного рішення А. Харрісон та Р. Бремсон вважають парасольку: рішення, яке враховує всі погляди і подобається всім, хто має до нього відношення. Можна сказати, що Коло – природжений психолог. Однак, щоб очолити серйозний, великий бізнес, йому не вистачає лівопівкульних організаційних навичок своїх «лінійних братів» – Трикутника та Квадрата.

Зигзаг. Ця фігура символізує креативність, творчість хоча б у тому, що вона найунікальніша з шести фігур і єдина роз'єднана фігура. Якщо ви твердо обрали Зигзаг у якості основної фігури, то ви швидше за все справжній лівопівкульний мислитель, інакомислячий, оскільки лінійні форми переважають у вас за чисельністю. Між іншим, Квадрат та Трикутник часто не звертають уваги на ваш знак! На запитання психолога: «А куди ви помістите цю фігуру?», – у відповідь можна почути: «А це теж фігура? Я думав, що тут просто хтось щось перекреслив». Зрештою, серед Зигзагів частіше зустрічаються лівші, ніж серед інших фігур. А це додаткове свідчення на користь правопівкульності Зигзагу. Як і вашому найближчому родичу Колу, тільки вам більшою мірою, властива образність, інтуїтивність, інтегративність, мозаїчність. Суворі, послідовні дедукції – це не ваш стиль. Думки Зигзагу «роблять відчайдушні стрибки»: від а ... до ... я! Тому багатьом лінійним, лівопівкульним, важко зрозуміти Зигзагів. Правопівкульне мислення не фіксується на деталях (цифри і факти потрібні для того, щоб здійснити стрибок до нової ідеї); тому воно, спрощуючи у чомусь картину світу, дозволяє будувати цілісні, гармонійні концепції та образи, вбачаючи у них красу. Зигзаги зазвичай мають розвинуте естетичне чуття. Домінуючим стилем мислення Зигзага найчастіше є синтетичний стиль. Лейтмотив цього стилю – «А що буде, якщо?..» Що буде, якщо взяти цю ідею і ось цю й поєднати їх разом? Що ми будемо мати в підсумку? Комбінування абсолютно різних, несхожих ідей і створення на цій основі чогось нового, оригінального – ось що подобається Зигзагам. На відміну від Кіл, Зигзаги зовсім

не зацікавлені у консенсусі і домагаються синтезу не шляхом поступливості, а навпаки – загостренням конфлікту і побудовою нової концепції, в якій цей конфлікт отримує своє вирішення. Використовуючи свою вроджену дотепність, вони можуть бути доволі прискіпливими, «відкриваючи очі іншим» на можливість нового вирішення проблеми. Зигзаги схильні бачити світ, що постійно змінюється. З цього приводу немає нічого нуднішого для них, ніж незмінні речі, рутина, шаблон, правила та інструкції, статус-кво або люди, які завжди погоджуються чи роблять вигляд, що погоджуються. Зигзаги просто не можуть продуктивно працювати у добре структурованих ситуаціях. Їх дратують чіткі вертикальні та горизонтальні зв'язки, суворо фіксовані обов'язки і постійні методи роботи, їм необхідні різноманітність та високий рівень стимуляції на робочому місці. Вони також бажають бути незалежними від інших у своїй роботі. Тоді Зигзаг оживає і починає виконувати своє основне призначення – генерувати нові ідеї та методи роботи. Зигзаги ніколи не задовольняються засобами, за допомогою яких речі робляться на даний момент чи робилися у минулому. Ніщо так не дратує Зигзага, як висловлювання Квадрата: «Ми завжди робили це так». Зигзаги «спрямовані» у майбутнє і більше цікавляться можливістю, ніж реальністю. Світ ідей для них так само реальний, як світ речей для решти. Значну частину життя вони проводять у цьому ідеальному світі, з якого і «витікають» такі їхні риси, як непрактичність, нереалістичність та наївність. Зигзаг – найбільш запальний, зворушливий з усіх п'яти фігур. Коли у нього з'являється цікава думка, він готовий повідати її усьому світові! Зигзаги – невтомні проповідники своїх ідей і здатні мотивувати всіх навколо себе. Однак їм не вистачає політичності: вони нестримані, дуже експресивні (ріжуть правду в очі), що поряд з їх ексцентричністю часто заважає їм провадити свої ідеї у життя. До того ж вони не сильні у підборі конкретних деталей (без чого матеріалізація ідеї неможлива) і не дуже наполегливі у доведенні справи до кінця (бо з втратою новизни губиться і цікавість до ідеї). Мало не забули сказати вам найголовнішого! Як стверджував С. Деллінгер: «Вас, Зигзагів, інші люди вважають сексуально привабливими! Та й самі ви небайдужі (м'яко кажучи) до цієї сторони життя. Дані аналізу наших вітчизняних Зигзагів дають нам всі підстави погодитись із твердженням С. Деллінгера. Щастя вам!»

Знак Скорпіона (стилізований). Якщо Знак Скорпіона розділити на елементи, то видно, що він містить в собі Зигзаг, Трикутник (кінчик стріли і є трикутником) і Коло (еліпсоїдний «хвіст» Скорпіона є спорідненим колу). Справді, як показують спеціальні дослідження, ті, хто вибрав Знак Скорпіона, наділені, окрім високого творчого потенціалу і честолобного прагнення до успіху, миролюбною натурою та майже екстрасенсорною інтуїцією. Якщо образно Зигзаг можна уявити собі у вигляді красивого казкового коня, який у грозову ніч під спалахами блискавки і зливою мчить по безкрайньому степу в невідомому напрямку, то Знак Скорпіона – це той же кінь, по тому ж степу і у ту ж горобину ніч, але з тією різницею, що на цьому коні сидить вершник, який знає, куди він скаче. Дисциплінована креативність – найхарактерніша ознака Скорпіонів. Скорпіони наділені неординарним мисленням і симпатизують неординарним особистостям. Завдання, які їм доручають, Скорпіони, як правило,

переробляють по-своєму і на краще. Якщо емоції переповнюють їх, то Скорпіони можуть вчасно схаменутися і виправити становище. Більшість Скорпіонів наділені дипломатичним хистом і не раз подумають, перш ніж сказати комусь в очі своє звинувачення, а також вміють визнавати власні помилки. Але, попри свою дипломатичність, Скорпіони досить вперті і не поступаються першими в суперечках.

Подібно Зигзагам, Скорпіонів захоплює все красиве та екстравагантне і більшість із них користується успіхом в осіб протилежної статі. Як і Кола, вони одразу здогадуються, коли хтось їх обманює. Як справжні лідери Трикутники, Скорпіони за будь-яких умов прагнуть досягти успіху і всю свою енергію вміють сконцентрувати для досягнення основної мети. У дечому Скорпіони нагадують Квадратів, бо люблять, щоб їхня робота була прогнозована і спланована – все має бути розписане по пунктах і розкладене «по полицках». Більшість із них може зосередитись, але їм важко працювати в умовах шуму і хаосу. Як особистостям, які постійно зростають інтелектуально і духовно у своїй творчості, Скорпіонам, як і Прямокутникам, подобається все нове і незвичне. Вони час від часу міняють місце роботи і проживання. У чітко регламентованій структурі («від дзвінка до дзвінка») працюють добре, але їх постійно тягне вирватися на волю. Скорпіони наділені дещо завищеним честолюбством і почуттям справедливості, яке вони прагнуть приглушити, якщо відчують, що не мають достатньо сили та влади для встановлення гармонії і справедливості. До психогіометричного типу Знак Скорпіона (стилізований – стрілка вгору) належать політики-реформатори; підприємці, які домоглися успіху неординарними методами ведення справ; більшість винахідників, науковців, філософів, письменників-прозаїків, драматургів, сценаристів, а також поети, художники та композитори, прихильники класичних форм творчості.

Тест 6. Методика оцінки стилю управління

Інструкція. Пропонується об'єктивно відповісти на запитання, які стосуються вашого характеру, ставлення, звичок, схильностей. Для цього обведіть кружками тільки ті номери тверджень, які відповідатимуть вашій поведінці і ставленню до людей. Якщо ви ніколи не стикалися з деякими із цих ситуацій, намагайтесь уявити, як би ви могли поводити себе в них.

1. У роботі з людьми я волю, щоб вони беззастережно виконували мої розпорядження.
2. Мене легко захопити новими перспективами, але я швидко втрачаю до них інтерес.
3. Люди часто заздять моєму терпінню і витримці.
4. У скрутних ситуаціях я спочатку думаю про інших, а потім про себе.
5. Мої батьки рідко примушували мене робити те, чого я не хотів.
6. Мене дратує, коли хтось виявляє надмірну ініціативу.
7. Я дуже напружено працюю, тому не можу покластися на своїх помічників.
8. Коли я відчуваю, що мене не розуміють, я відмовляюся від наміру щось довести.
9. Я умію об'єктивно оцінювати своїх підлеглих, відзначивши серед них сильних, середніх і слабких.
10. Мені доводиться часто радитися зі своїми помічниками, перш ніж віддати відповідальне розпорядження.
11. Я рідко наполягаю на своєму, щоб не викликати у людей роздратування.
12. Впевнений, що мої оцінки успіхів і невдач підлеглих чіткі й справедливі.
13. Я завжди вимагаю від підлеглих беззаперечного виконання моїх наказів і розпоряджень.
14. Мені легше працювати самому, ніж кимось керувати.
15. Багато хто вважає мене чуйним і уважним керівником.
16. Мені здається, що від колективу не можна нічого приховувати – ні доброго, ні поганого.
17. Якщо я помічаю опір, мені стає нецікаво працювати з людьми.
18. Я ігнорую колективне керівництво, щоб забезпечити ефективність єдиноначальності.
19. Щоб не підривати свій авторитет, я ніколи не визнаю власних помилок.
20. Мені часто для ефективної роботи не вистачає часу.
21. На брутальність підлеглою я прагну знайти відповідну реакцію, яка не викликає конфлікту.
22. Я роблю все, щоб підлегли охоче виконували мої вказівки.
23. З підлеглими у мене дуже тісні контакти і дружні стосунки.
24. Я завжди прагну будь-що бути першим у всіх починаннях.
25. Я намагаюсь виробити універсальний стиль управління, придатний

для більшості ситуацій.

26. Мені легше прислухатися до думки більшості колективу, ніж виступити проти нього.

27. Мені здається, що підлеглих треба хвалити за кожне, хай навіть найменше досягнення.

28. Я не можу критикувати підлеглого в присутності інших людей.

29. Мені доводиться частіше просити, ніж вимагати.

30. Я часто втрачаю від збудження контроль над своїми почуттями, особливо коли мені набридають.

31. Якщо б я мав можливість частіше бути з підлеглими, то ефективність мого керівництва значно б підвищилась.

32. Я інколи виявляю спокій і байдужість до інтересів та захоплень підлеглих.

33. Я надаю більш кваліфікованим підлеглим більше самостійності у вирішенні завдань, особливо не контролюючи їх.

34. Мені подобається аналізувати й обговорювати з підлеглими їхні проблеми.

35. Мої помічники справляються не тільки зі своїми, але й з моїми функціональними обов'язками.

36. Для мене важливіше уникнути конфлікту із вищим керівництвом, аніж з підлеглими, яких завжди можна поставити на місце.

37. Я завжди домагаюсь виконання своїх розпоряджень всупереч обставинам.

38. Найважче для мене – втручатися в хід праці людей, вимагати від них додаткових зусиль.

39. Щоб краще зрозуміти підлеглих, я намагаюсь уявити себе на їхньому місці.

40. Я думаю, що управління людьми має бути гнучким – підлеглим не можна демонструвати ні залізної непохитності, ні панібратства.

41. Мене більше хвилюють власні проблеми, ніж інтереси підлеглих.

42. Мені доводиться часто займатися поточними справами і зазнавати через це великих емоційних та інтелектуальних перевантажень.

43. Батьки примушували мене підкорятися навіть тоді, коли я вважав (вважала) це нерозумним.

44. Роботу з людьми я уявляю собі як болісне заняття.

45. Я намагаюсь розвивати в колективі взаємодопомогу і співробітництво.

46. Я із вдячністю ставлюся до пропозицій і порад підлеглих.

47. Головне в керівництві – розподіляти обов'язки.

48. Ефективність управління досягається тоді, коли підлеглі існують тільки як виконавці волі командира.

49. Підлеглі – безвідповідальні люди, і тому їх потрібно постійно контролювати.

50. Найліпше надати повну самостійність колективу і ні в що не втручатися.

51. Для якіснішого керівництва треба заохочувати найдібніших підлеглих і суворо карати недбалих.

52. Я завжди визнаю свої помилки і обираю більш правильне рішення.

53. Мені доводиться часто пояснювати невдачі в управлінні об'єктивними обставинами.

54. Порушника дисципліни я суворо караю.

55. У критиці недоліків підлеглих я нещадний.

56. Інколи мені здається, що в колективі я зайва людина.

57. Перш ніж дорікнути підлеглому, я намагаюсь його похвалити.

58. Я добре взаємодію з колективом і враховую його думку.

59. Мені часто дорікають, що я надмірно м'якосердий до підлеглих.

60. Якщо б мої підлеглі працювали так, як я вимагаю, я б досяг значно більшого.

Чітко оцінити стиль управління за допомогою даного тесту досить складно. Тут необхідна не тільки самооцінка, а й аналіз практичної діяльності керівника. Проте, підрахувавши номери відповідних тверджень і скориставшись ключем-таблицею, можна визначити ступінь виявлення авторитарно-одноосібного, пасивно-потуральницького чи одноосібно-демократичного стилю управління.

КЛЮЧ-ТАБЛИЦЯ ДО ТЕСТУ СУ

Стиль управління	Номери відповідей-тверджень	Сума відповідей
Авторитарно-одноосібний	1,6,7,12,13,18,19, 24,25,30,31,36, 37,42,43,48, 49,54,55,60	
Пасивно-потуральницький	2,5,8,11,14,17,20, 23,26,29,32,35, 38,41,44,47, 50,53,56,59	
Одноосібно-демократичний	3,4,9,10,15,16,21, 22,27,28,33,34, 39,40,45,46, 51,52,57,58	

Залежно від отриманих сум відповідей ступінь виявлення стилів буде різним:

мінімальним (0-7),

середнім (8-13),

високим (14-20).

Якщо оцінки мінімальні за всіма трьома показниками, то стиль вважають невизначеним, нестійким. У досвідченого керівника спостерігається комбінація різних стилів управління. Перевагу віддають поєднанню авторитарного і

демократичного стилів, коли керівник застосовує гнучкі методи роботи з людьми й повсякденно утверджує діловий стиль управління.

Для більш повної характеристики індивідуального стилю з метою подальшого його удосконалення можна керуватися такою таблицею:

Сума відповідей- тверджень	Ступінь вияву стилю управління
Авторитарно-одноосібний	
0 – 7	Мінімальний: виявляється в слабкому бажанні бути лідером, нестійких командних навичках, самовпевненості, впертості, прагнення доводити почату справу до кінця, критиці відсталих і нездатних самовіддано працювати підлеглих.
8 – 13	Середній: відображає добрі лідерські якості, уміння командувати діями підлеглих, вимогливість і наполегливість, прагнення впливати на колектив силою наказу й примусу, цілеспрямованість та егоїзм, поверхова увага до запитів підлеглих, небажання слухати пропозиції заступників.
14 – 20	Високий: розкриває яскраво виражені лідерські якості й прагнення до одноосібної влади, непохитність і рішучість у судженнях, енергійність та жорстокість у вимогах, невміння враховувати ініціативу підлеглих і надавати їм самостійність, надмірна різкість у критиці й упередженість в оцінках, надмірне честолюбство і низька психологічна сумісність із заступниками, зловживання покараннями, ігнорування громадської думки.
Пасивно-потуральницький	
0 – 7	Мінімальний: виявляється в нестійкому бажанні працювати з людьми, невмінні ставити перед підлеглими завдання і розв'язувати їх спільно, невпевненості й нечіткості в розподілі обов'язків, імпульсивності в критиці недоліків підлеглих, слабкій вимогливості та відповідальності.
8 – 13	Середній: відображає прагнення перекласти свої обов'язки на заступників, пасивність у керівництві людьми, невимогливість і довірливість, страх перед необхідністю самостійно приймати рішення, надмірна м'якість до порушників дисципліни, схильність до умовляння.
14 – 20	Високий: виявляє повну байдужість до інтересів колективу, небажання брати на себе відповідальність і приймати складні рішення, підвищену навіюваність та слабовілля, безпринципність і невміння захищати свою думку, відсутність мети діяльності та конкретних планів, потурання, панібратство.

Одноосібно-демократичний	
0 – 7	Мінімальний: свідчить про слабе прагнення бути ближче до підлеглих, співпрацювати з помічниками і прислухатись до їхніх порад, спроби скеровувати діяльність колективу через заступників та актив, деяку невпевненість у своїх командно-організаторських якостях.
8 – 13	Середній: розкриває стале прагнення жити інтересами колективу, виявляти турботу про підлеглих, виявляти довіру заступникам і заохочувати їхню ініціативу, реагувати на критику й спиратися на актив, уміння переконувати і розтлумачувати накази, поєднувати заохочення і покарання, реагувати на прохання і прислухатися до пропозицій підлеглих, розвивати колективну думку.
14-20	Високий: відображає уміння координувати і скеровувати діяльність колективу, надавати самостійність найздібнішим підлеглим, всебічно розвивати ініціативу і нові методи роботи, переконувати і надавати моральну підтримку, бути справедливим і тактовним у суперечці, вивчати індивідуальні якості особистості й соціально-психологічні процеси в колективі, попереджувати в них конфлікт та створювати високоморальну атмосферу.

Тест 7. Дослідження акцентуацій характеру (за Шмішеком)

Інструкція. Пропонуємо Вам відповісти на наведені нижче питання. Намагайтеся відповідати відразу, не задумуючись. Пам'ятайте, що правильних чи неправильних відповідей тут немає. Ви можете відповісти лише «так» або «ні».

Опитувальник

1. У Вас переважно веселий та безтурботний настрій?
2. Ви чутливі до образ?
3. Чи прагнете Ви у всьому і всюди дотримуватися порядку?
4. Зробивши щось, Ви сумніваєтесь, чи все зроблено правильно, і не заспокоїтесь до того часу, доки не переконаєтесь ще раз у тому, що все виконано правильно?
5. Чи буває так, що у Вас на очах з'являються сльози в кіно, театрі, під час розмови тощо?
6. У дитинстві Ви були такими ж сміливими та відважними, як усі Ваші ровесники?
7. Чи часто у Вас різко змінюється настрій від стану безмежної радості до суму?
8. Чи буває так, що Ви без вагомої на те причини, прагнете з кимось посваритися, що з Вами краще не розмовляти в цей час?
9. Ви серйозна людина?
10. Чи часто Ви буваєте центром уваги в колективі?
11. Чи здатні Ви захоплюватися, милуватися чим-небудь?
12. Ви енергійна людина?
13. Чи швидко ви забуваєте образи?
14. Чи прагнете Ви завжди бути в числі кращих працівників?
15. Коли Ви опускаєте листа до поштової скриньки, чи перевіряєте Ви, проводячи рукою по скриньці, що лист упав до неї?
16. Чи м'якосерда Ви людина?
17. Чи бувало Вам страшно у дитинстві під час грози або при зустрічі з незнайомою собакою?
18. Чи залежить Ваш настрій від зовнішніх обставин?
19. Чи часто у Вас буває почуття сильного внутрішнього неспокою, почуття очікування біди, неприємностей?
20. Чи часто у Вас буває пригнічений настрій?
21. Чи люблять Вас Ваші знайомі?
22. Чи була у Вас хоч раз істерика чи нервовий зрив?
23. Чи важко Вам довго всидіти на одному місці?
24. Якщо стосовно Вас несправедливо повелися, чи енергійно Ви відстоюєте свої інтереси?
25. Чи віддаєте Ви перевагу такій діяльності, де все потрібно робити швидко, але вимоги до якості виконання невисокі?
26. Чи дратує Вас, якщо вдома скатертина лежить нерівно. Ви прагнете якнайшвидше їх поправити?
27. Чи можете Ви зарізати курку чи вівцю?

28. Чи боялися Ви в дитинстві залишатись удома самі?
29. Чи часто у Вас бувають коливання настрою без причин?
30. Чи швидко Вас можна розгнівати?
31. Чи можете Ви бути абсолютно безтурботним та веселим?
32. Чи завжди Ви прагнете бути достатньо кваліфікованим працівником за своїм фахом?
33. Чи буває так, що почуття повного щастя переповнює Вас?
34. Як Ви гадаєте, чи вийшов би з Вас ведучий у гумористичному шоу?
35. Зазвичай Ви висловлюєте людям свою думку достатньо відверто, прямо та недвозначно?
36. Чи виступаєте Ви на захист осіб, з якими хтось несправедливо повівся?
37. Чи любите Ви роботу з високою особистою відповідальністю?
38. Чи важко Вам переносити вигляд крові? Чи викликає це у Вас неприємне відчуття?
39. Чи боїтеся Ви спускатися в темний підвал?
40. Чи любите Ви спілкуватися?
41. Чи втікали Ви в дитинстві з дому?
42. Чи здається Вам життя важким?
43. Чи із задоволенням Ви читали вірші у школі?
44. Чи буває так, що після конфлікту, образи Ви були так знервовані, що йти на роботу здавалося просто неможливо?
45. Чи можна сказати, що при невдачі Ви не втрачаєте почуття гумору?
46. Чи робите Ви перші кроки до примирення, якщо Вас хто-небудь образив?
47. Чи стежите Ви за тим, щоб кожна річ у Вашій квартирі знаходилася на одному й тому ж місці?
48. Чи повертаєтеся Ви, щоб перевірити, що залишили квартиру, робоче місце в такому стані, що там нічого не трапиться?
49. Чи любите Ви тварин?
50. Чи непокоїть Вас інколи думка, що з Вами або з Вашими близькими може трапитися щось страшне?
51. Чи вважаєте Ви, що Ваш настрій дуже мінливий?
52. Чи можете Ви вдарити людину, яка Вас образила?
53. Чи велика у Вас потреба у спілкуванні з іншими людьми?
54. Чи важко Вам доповідати перед великою кількістю людей?
55. Чи належите Ви до тих, хто при певних невдачах впадає у глибокий відчай?
56. Чи подобається Вам робота, яка потребує енергійної організаторської діяльності?
57. Чи стійко Ви добиваєтесь наміченої мети, якщо на шляху до неї змушені долати масу перешкод?
58. У школі Ви іноді підказували своїм друзям чи давали списувати?
59. Чи часто Вам буває важко заснути через те, що проблеми прожитого

дня або майбутнього весь час у Ваших думках?

60. Чи може трагічний фільм схвилювати Вас до сліз?
61. Чи потрібно Вам мати велику силу волі, щоб уночі одному пройти через цвинтар?
62. Буває так, що, перебуваючи в гарному настрої перед сном, наступного дня Ви прокидаєтесь у пригніченому, що триває кілька годин?
63. Чи бувають у Вас головні болі?
64. Чи часто Ви смієтесь?
65. Чи легко Ви звикаєте до нових ситуацій?
66. Чи можете Ви бути привітним із тим, кого Ви явно не цінуєте, не любите, не поважаєте?
67. Чи рухлива Ви людина?
68. Ви дуже переживаєте через несправедливість?
69. Чи буває так, що Ви боїтесь того, що раптом можете потрапити під колеса потягу, або, стоячи біля вікна багатоповерхового будинку, можете випасти з нього?
70. Виходячи з дому, або, вкладаючись спати, перевіряєте Ви чи вимкнений газ, погашене світло, замкнені двері?
71. Чи настільки Ви любите природу, що можете назвати себе її другом?
72. Ви дуже обов'язкова людина?
73. Чи змінюється Ваш настрій під час прийому алкоголю?
74. Чи оцінюєте Ви життя песимістично, не очікуєте на радість?
75. Чи часто у Вас виникає прагнення мандрувати?
76. У юності Ви залюбки брали участь у художній самодіяльності (театр, танці і т. д.). Можливо, Ви берете участь і зараз?
77. Чи може Ваш настрій змінюватися так різко, що Ваша радість раптово змінюється на нудьгу?
78. Чи легко Вам вдається підняти настрій друзів у компанії?
79. Чи довго Ви переживаєте образу?
80. Ви ставитеся до людей скоріше з недовірою, ніж з довірою?
81. Чи часто, коли були учнем, Ви переписували сторінку з Вашого зошиту, якщо ненавмисне ставили на ній пляму?
82. Чи переживаєте Ви довгий час відчай інших людей?
83. Чи часто Ви бачите страшні сни?
84. У веселій компанії Ви, зазвичай, радієте?
85. Ви стаєте менш стриманим і відчуваєте себе більш вільно, коли випиваєте?
86. У бесіді Ви скупі на слова?
87. Чи здатні Ви відволіктися від серйозних проблем, що потребують негайного вирішення?
88. Якби Вам необхідно було грати на сцені, Ви змогли б увійти в роль так, щоб забути про те, що це тільки гра?

Опрацювання результатів та їх інтерпретація

Ключ:

1.

Гіпертимний:

«+»: 1, 12, 23, 34, 45, 56, 67, 78; «-»: немає.

2. Застрягаючий: «+»: 2, 14, 24, 35, 36, 57, 68, 79, 80; «-»: 13, 46, 58.

3. Педантичний: «+»: 3, 4, 15, 25, 26, 47, 48, 59, 69, 70, 81; «-»: 37.

4. Емотивний: «+»: 5, 16, 38, 49, 60, 71, 82; «-»: 27.

5. Тривожний: «+»: 17, 28, 39, 50, 61, 72, 83; «-»: 6.

6. Циклотимний: «+»: 7, 18, 29, 40, 51, 62, 73, 84; «-»: немає.

7. Збуджуваний: «+»: 8, 19, 30, 41, 52, 63, 74, 85; «-»: немає.

8. Дистимічний: «+»: 9, 20, 42, 75, 86; «-»: 31, 53, 64.

9. Демонстративний: «+»: 10, 21, 22, 32, 43, 44, 65, 66, 76, 87, 88; «-»: 54.

10. Екзальтований: «+»: 11, 33, 55, 77; «-»: немає.

Використовуючи ключ, підраховуємо суму «сирих» балів за кожною шкалою. Помноживши показник «сирого» бала на коефіцієнт, отримаємо тип акцентуації.

Максимальний бал після множення – 24.

Показник від 14 до 19 балів вказує на тенденцію до того чи іншого типу акцентуації. Показник від 20 до 24 балів вказує на яскраво виражену акцентуацію певного типу.

№ шкали	Тип акцентуації	Коефіцієнт	«Сирі» бали	Показник акцентуації
1	Гіпертимний	3		
2	Застрягаючий	2		
3	Педантичний	2		
4	Емотивний	3		
5	Тривожний	3		
6	Циклотимний	3		
7	Збуджуваний	3		
8	Дистимічний	3		
9	Демонстративний	2		
10	Екзальтований	6		

Виділені К. Леонгардом десять типів акцентуованих особистостей інколи поділяють на 2 групи: акцентуації характеру (демонстративний, педантичний, застрягаючий, збудливий) й акцентуації темпераменту (гіпертимний, дистимічний, тривожно-боязливий, циклотимний, емотивний).

Отримані дані можуть бути представлені у вигляді таблиці «Профілі особистісної акцентуації».



Характеристика типів акцентуацій (скорочений варіант)

Гіпертимний тип. Люди цього типу характеризуються контактністю, комунікабельністю, вираженою мімікою і жестами. Часто відхиляються від теми розмови. З оточуючими виникають конфлікти з приводу халатності та несерйозного ставлення до службових та сімейних обов'язків. Вони – ініціатори конфлікту, але часто ображаються, коли їм роблять зауваження. Позитивні риси: енергійність, ініціативність, оптимізм, жага до діяльності. Негативні риси: схильність до аморальних вчинків, підвищена роздратованість, несерйозне ставлення до своїх обов'язків, легковажність. Вони важко переносять умови дисципліни, монотонну діяльність, самотність.

Дистимічний тип. Людям цього типу притаманна низька контактність, песимістичний настрій. Такі люди рідко вступають у конфлікти, ведуть замкнений спосіб життя. Вони високо цінують друзів і готові їм підпорядковуватися. Позитивні риси: серйозність, загострене почуття справедливості, сумлінність. Негативні риси: пасивність, загальмованість мислення, індивідуалізм.

Циклоїдний тип. Часті зміни настрою, манери спілкування. Характеризуються зміною гіпертимних та дистимічних станів. Під час душевного піднесення поводять себе як гіпертиміки, під час спаду – як дистиміки.

Збудливий тип. Низька контактність у спілкуванні, гальмування вербальних і невербальних реакцій. Занудливі, похмурі, схильні до хамства, конфліктів, сварок. У емоційно спокійному стані вони сумлінні, акуратні, люблять тварин та дітей. Однак під час збудження вони погано контролюють свою поведінку.

Застрагаючий тип. Помірне спілкування, схильність до повчань. У конфліктах – ініціатор. Прагне досягти високих показників у будь-якій справі, має підвищену вимогливість до себе. Чутливий до соціальної справедливості,

разом з тим підозріливий, недовірливий, образливий, інколи надзвичайно самовпевнений, ревнивий.

Педантичний тип. У конфлікт вступає рідко, пасивна сторона. На службі – бюрократ (занадто великі вимоги до оточуючих), але поступається лідерством іншим. Позитивні риси: сумлінність, акуратність, серйозність, надійність. Негативні риси: формалізм, занудливість.

Тривожний тип. Низька контактність, боягузтво, невпевненість, мінорний настрій. Рідко вступає в конфлікти. Позитивні риси: товариськість, самокритичність, сумлінність. Унаслідок своєї незахищеності слугують «козлами відпущення», мішенями для жартів.

Емотивний тип. Надають перевагу спілкуванню у вузькому колі людей, з якими встановлені добрі стосунки, розуміють

«з півслова». Рідко вступають у конфлікти. Образи тримають в собі. Позитивні якості: доброта, емпатійність, почуття обов'язку, старанність, ретельність. Негативні риси: надмірна чутливість, плаксивість.

Демонстративний тип. Легкість встановлення контактів, прагнення до влади, лідерства, похвали. Добре адаптується до людей, має схильність до інтриг. Дратують оточуючих самовпевненістю і високими вимогами, провокують конфлікти. Позитивні якості: галантність, артистичність, здатність захоплювати інших, неординарність мислення та вчинків. Негативні риси: егоїзм, лицемірство, хвалькуватість, зухвалість.

Екзальтований тип. Висока контактність, закоханість, балакучість. Дуже часто сперечаються, але не доводять до конфліктів. У конфліктах бувають як активні, так і пасивні. Уважні до близьких та родичів; альтруїстичні, емпатійні; мають добрий смак; виявляють яскравість почуттів. Негативні риси: схильні перебувати під впливом швидкоплинних настроїв та впадати в паніку.

Тест 8. Визначення типу темпераменту (за Г. Айзенком)

Інструкція. Досліджуваному пропонується дати відповідь на 57 запитань, які спрямовані на виявлення його звичного способу поведінки. Потрібно уважно прочитати кожне запитання, якщо ви згодні з твердженням, напишіть відповідь «так», якщо не погоджуєтесь, напишіть «ні». Намагайтеся уявити типові ситуації і дайте перший «реальний» варіант відповіді, який спаде Вам на думку. Відповідайте швидко, пам'ятаючи, що «хороших» чи «поганих» відповідей немає.

Опис методики: методика містить 3 шкали: екстраверсії- інтроверсії, нейротизму і специфічну шкалу, призначену для оцінки відвертості досліджуваного, його ставлення до експерименту.

Екстраверсія-інтроверсія. Характеризуючи типового екстраверта, важливо відзначити його комунікабельність, широке коло знайомих, необхідність у контактах. Екстраверт діє під впливом моменту, імпульсивний, запальний; надає перевагу руху і діям, має тенденцію до агресивності; почуття й емоції не мають чіткого контролю, схильний до ризикованих вчинків.

Типовий інтроверт – це пряма протилежність типовому екстравертові. Він спокійний, сором'язливий, схильний до самоаналізу, рефлексії. Інтроверт стриманий і віддалений від усіх, окрім близьких людей. Планує й обдумує свої дії наперед, не довіряє випадковим емоційним збудженням, серйозно ставиться до прийняття рішень, любить у всьому порядок. Його нелегко вивести з себе, він контролює свої почуття. Характеризується песимістичністю, високо цінує моральні норми.

Нейротизм – характеризує емоційну стійкість (стабільність чи нестабільність). Нейротизм пов'язаний з показниками рівня лабільності нервової системи.

Яскраво виражений нейротизм (високий рівень емоційної нестійкості) виявляється в надмірній знервованості, поганій адаптації, схильності до швидкої зміни настрою, почутті провини, схвильованості, стурбованості, депресивних реакціях, розпорошеності уваги, нестійкості в стресових ситуаціях. Нейротичну притаманні імпульсивність, знервованість у контактах з людьми, мінливість інтересів, невпевненість у собі, виражена чутливість. Невротична особистість характеризується неадекватно сильними реакціями по відношенню до впливаючих стимулів. У осіб з високим показником за шкалою нейротизму в несприятливих стресових ситуаціях може розвинутися невроз.

Емоційна стійкість (низький рівень нейротизму) – це риса, що характеризує збереження організованості поведінки, ситуативної цілеспрямованості у звичайних і стресових ситуаціях, а також зрілість, високу адаптивність, відсутність великої напруги, схильність до лідерства.

Дуже низькі показники нейротизму вказують на психотизм, що характеризується схильністю до асоціативної поведінки, примхливості, неадекватності емоційної реакції, високої конфліктності, неконтактності, егоцентричності, егоїстичності, низький рівень рефлексії.

За Айзенком, високі показники за шкалою екстраверсії і нейротизму відповідають діагнозу істерії, а високі показники за шкалою інтроверсії і

нейротизму – стану тривоги чи реактивної депресії.

Текст опитувальника:

1. Чи любите Ви пожвавлення і метушню навколо себе?
2. Чи часто у Вас виникає відчуття, що вам чогось хочеться, але ви не знаєте чого?
3. Ви з тих людей, які не «лізуть за словом до кишені»?
4. Ви відчуваєте себе інколи то щасливим, то сумним без будь-якої на те причини?
5. Ви зазвичай залишаєтесь у тіні на вечірках чи в компанії?
6. Чи завжди Ви у дитинстві виконували негайно і без вагань все, що вам наказували?
7. Чи буває так, що Ви на когось ображаєтесь?
8. Чи надаєте Ви перевагу мовчазному завершенню суперечки?
9. Ви розумна людина?
10. Чи любите Ви бути серед людей?
11. Чи часто Ви втрачаєте сон через свої турботи?
12. Ви вірите у прикмети?
13. Ви можете назвати себе безтурботною людиною?
14. Чи часто Ви відволікаєтесь від виконання нагальної справи?
15. Ви любите працювати наодинці?
16. Часто Ви відчуваєте себе стомленим без причини?
17. Ви рухлива людина?
18. Ви інколи смієтесь при сороміцьких висловлюваннях?
19. Чи часто Вам все навколо дуже набридає?
20. Ви відчуваєте себе незручно в новому або святковому одязі?
21. Чи часто Ви відволікаєтесь, коли намагаєтесь зосередитись?
22. Чи можете Ви швидко виражати свої думки словами?
23. Ви часто неуважні й забудькуваті?
24. Чи насторожують Вас прикмети?
25. Любите Ви гумор ?
26. Чи часто Ви думаєте про своє минуле?
27. Ви любите смачну їжу?
28. Коли Ви чимось роздратовані, Вам потрібна людина, якій хочеться виговоритися?
29. Якщо Вам будуть потрібні гроші, Ви краще щось продасте, ніж візьмете в борг?
30. Чи вихваляєтесь Ви інколи?
31. Чи любите Ви свої речі?
32. Ви краще проведете вечір удома, аніж підете на нудну вечірку?
33. Ви буваєте збуджені настільки, що Вам важко всидіти на місці?
34. Ви любите планувати все детально і заздалегідь?
35. Чи бувають у Вас запаморочення?
36. Ви завжди відповідаєте на приватні листи відразу після їх

прочитання?

37. Чи виконуєте Ви справу краще, коли обмірковуєте її наодинці, аніж у випадку, коли обговорюєте її з іншими людьми?
38. Чи буває так, що Вам раптово бракує повітря?
39. Чи є Ви безтурботною людиною?
40. Вас підводять нерви?
41. Вам подобається більше планувати, аніж виконувати?
42. Відкладаєте Ви на завтра те, що можна зробити сьогодні?
43. Чи нервуетесь Ви, коли знаходитесь в ліфті чи тунелі?
44. Чи робите Ви перші кроки при знайомстві?
45. У Вас бувають сильні головні болі?
46. Чи вважаєте ви, що все вирішиться саме по собі?
47. Вам важко заснути уночі?
48. Ви говорите інколи неправду?
49. Ви інколи говорите те, що перше спадає вам на думку?
50. Чи довго Ви переживаєте після неприємностей?
51. Чи поводитесь ви стримано в оточенні близьких людей?
52. Ви часто переживаєте невдачу через непередумані вчинки?
53. Чи любите Ви жартувати?
54. Чи надаєте Ви перевагу більше програшам, аніж виграшам?
55. Ви соромитеся у присутності старших?
56. Чи вважаєте Ви, що варто ризикнути, коли шанси не на вашу користь?
57. Часто Ви ніяковієте перед важливою справою?

Опрацювання результатів та їх інтерпретація

Отримані результати порівнюємо з «ключем». За відповідь, яка збігається з ключем, отримуєте один бал. За відповідь, що не збігається – 0 балів. Отримані бали сумуються. Підрахунок балів варто починати зі «шкали правдивості», оскільки показники за цією шкалою, що дорівнюють 4 – 5 балам, є критичними і свідчать про тенденцію досліджуваного давати лише «хороші відповіді». У такому випадку результати опитувальника за іншими шкалами можна вважати недійсними і залишити без розгляду.

Ключ

Шкала правдивості:

Відповіді «так»: 6, 24, 36.

Відповіді «ні»: 12, 18, 30, 42, 48, 54.

Шкала інтроверсія-екстраверсія:

Відповіді «так»: 1, 3, 8, 10, 13, 17, 22, 25, 27, 39, 44, 46, 49, 53, 56.

Відповіді «ні»: 5, 15, 20, 29, 32, 34, 37, 41, 51.

Високі бали за цією шкалою свідчать про екстравертований тип, низькі – про інтровертований тип.

Шкала нейротизму:

Відповіді «так»: 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43,

45, 47, 50, 52, 55, 57.

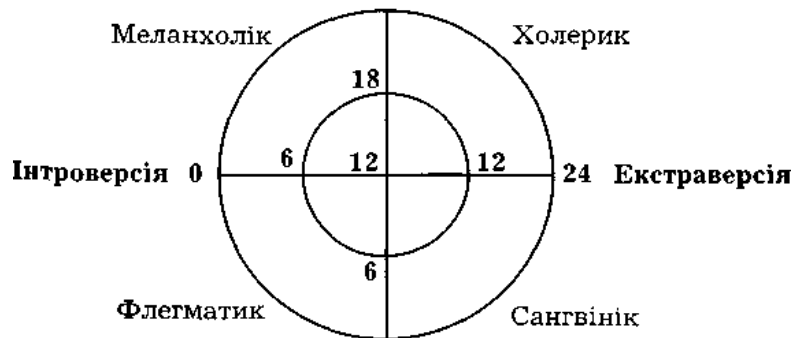
Високі бали за даною шкалою відповідають високому рівню нестабільності (нейротизм), низькі – стабільності (психотизм).

Середній показник:

за шкалою інтро-екстраверсії – 11 – 12 балів; за шкалою нейротизму – 12 – 13 балів.

Співвідношення типу темпераменту зі шкалою опитувальника можна побачити на колі тесту Айзенка.

24 Емоційна нестабільність (нейротизм)



0 Емоційна стабільність (психотизм)

Співвідношення темпераменту і шкали опитувальника на колі Айзенка здійснюється за допомогою системи координат, при цьому загальне число балів за шкалою інтро-екстраверсії відкладається на горизонтальному діаметрі, а число балів за шкалою нейротизму – на вертикальній. Максимальне число балів – не більше 24 за кожною зі шкал.

Тест 9. Дослідження комунікабельності

Інструкція. На кожне із 16 запитань потрібно відповісти

«так», «інколи» або «ні».

У Вас призначена звичайна ділова зустріч. Чи «вибиває» Вас із колії її очікування?

1. Чи не відкладаєте Ви візит до лікаря до того часу, коли вже не можна буде терпіти біль?

2. Чи викликає у Вас зняковілість і незручність доручення виступити з доповіддю, повідомленням, інформацією на яких-небудь зборах, нараді чи подібному заході?

3. Вам пропонують поїхати у відрядження в місто, у якому Ви ніколи не були. Чи докладете ви максимум зусиль, щоб уникнути цієї поїздки?

4. Чи любите Ви ділитися своїми переживаннями із ким-небудь?

5. Чи дратуєтесь Ви, коли незнайома людина на вулиці звертається до Вас із проханням (показати дорогу, сказати час, відповісти на якесь запитання)?

6. Чи вірите Ви, що існує проблема батьків і дітей, і що людям різних поколінь важко зрозуміти одне одного?

7. Чи посоромитеся Ви нагадати знайомому, що він забув віддати Вам гроші, які позичив місяць тому?

8. У ресторані чи їдальні Вам подали неякісну їжу – чи промовчите Ви, лише розсерджено відсунувши тарілку?

9. Залишившись один на один з людиною, Ви не розпочнете з нею розмову і почуватиметесь незручно, якщо вона заговорить першою?

10. На Вас наводить жах довга черга, де б вона не була (у магазині, бібліотеці, касі кінотеатру). Ви скоріше відмовитеся від свого наміру, ніж станете у кінець черги?

11. Чи боїтеся Ви брати участь у будь-якій комісії з розгляду конфліктних ситуацій?

12. У Вас є власні індивідуальні критерії оцінки літературних героїв, творів мистецтва, культури, і ніяких «чужих» думок на цей рахунок Ви не приймаєте. Це так?

13. Почувши десь у кулуарах помилкові висловлювання з добре відомої Вам ситуації, чи промовчите Ви і не будете сперечатися?

14. Чи викликає у Вас прикрість чиєсь прохання допомогти розібратися в тому чи іншому службовому питанні або навчальній темі?

15. Вам легше висловити свою точку зору в письмовій формі, чи в усній?

Опрацювання відповідей

За кожну відповідь «так» зарахуйте собі 2 бали, «інколи» –

1 бал, «ні» – 0 балів.

Результати

30 – 32 бали. Ви не комунікабельні, і це Ваша біда, оскільки від неї страждаєте найбільше Ви самі. Вашим близьким також нелегко. На вас складно покластися у справі, яка потребує групових зусиль. Спробуйте стати більш комунікабельним, контролюйте себе.

25 – 29 балів. Ви замкнені, небалакучі, надаєте перевагу самотності, і тому

у Вас, напевно, мало друзів. Думки про те, щоб змінити роботу, або необхідність нових контактів, змушує Вас панікувати і надовго виводить з рівноваги. Ви знаєте цю особливість свого характеру і буваєте незадоволені собою. Але не обмежуйтеся лише незадоволеністю – у Ваших силах змінити ці особливості характеру. Невже не трапляється, що за певних обставин, певного настрою Ви набуваєте небувалої комунікабельності? Потрібно тільки захотіти.

19 – 24 бали. Ви достатньою мірою комунікабельні і в незнайомій ситуації відчуваєте себе досить упевнено. Нові проблеми Вас не лякають. Але з новими людьми Ви сходитеся обережно; у суперечках і дискусіях берете участь неохоче. У Ваших висловлюваннях часом надто багато сарказму, без усякої на те причини. Ці недоліки можна виправити.

14 – 18 балів. Ваша комунікабельність у нормі. Ви із задоволенням слухаєте цікавого співрозмовника; достатньо терплячі у спілкуванні з іншими; відстоюєте власну точку зору без особливих емоцій. Без неприємних переживань ідете на зустріч з новими людьми. У той же час не любите гамірливих компаній; екстравагантні вчинки і багатослів'я викликають у Вас роздратованість.

9 – 13 балів. Ви достатньо комунікабельні (часом навіть занадто). Любите висловлюватися з різних приводів, викликаючи роздратування в оточуючих. Легко знайомитеся з новими людьми. Любите бути в центрі уваги; нікому не відмовляєте у проханнях, хоч не завжди можете їх виконати. Інколи вибухаєте гнівом, але швидко відходите. Вам не вистачає посидючості, терпіння і відваги при зіткненні із серйозними проблемами, хоча, за бажанням, Ви можете змусити себе не відступати.

4 – 8 балів. Про Вас говорять – «щира, відверта душа». Комунікабельність б'є з Вас ключем; Ви завжди у курсі всіх справ. Любите брати участь в усіх дискусіях, хоча серйозні теми можуть викликати у Вас «мігрень» і «хандру». З легкістю дискутуєте з будь-якого приводу, навіть якщо маєте про предмет поверхове уявлення. Усюди відчуваєте себе «у своїй тарілці». Беретеся за будь-яку справу, хоча не завжди можете успішно довести її до завершення. З цієї причини керівники і колеги ставляться до Вас з деякою обережністю й сумнівами. Задумайтеся над цим.

Менше 3 балів. Ваша комунікабельність має хворобливий характер. Ви багатослівні, втручаєтеся у справи, які не мають до Вас жодного відношення. Беретеся судити про проблеми, у яких абсолютно не компетентні. Ви часто стаєте причиною різноманітних конфліктів у Вашому оточенні. Ви запальні, образливі, часто необ'єктивні. Серйозна робота не для Вас. Людям і на роботі, і вдома важко з Вами. Вам потрібно попрацювати над собою і своїм характером! Перш за все, виховайте у собі терплячість і стриманість, повагу до людей; нарешті, подумайте про своє здоров'я – такий стиль життя залишає важкий відбиток на ньому.

Тест 10. Маскулінність – фемінність (Сандри Бем)

Інструкція. Методика була запропонована Сандрою Бем (1974) для діагностики психологічної статі і визначає міру андрогінності, маскулінності і фемінності особистості. Опитувальник містить 60 тверджень (якостей), на кожне із котрих досліджуваний відповідає «так» або «ні», оцінюючи тим самим наявність або відсутність у себе названих якостей. Опитувальник може використовуватися і у формі експертного рейтингу. У такому випадку оцінка досліджуваного за поданими якостями здійснюється компетентними суддями – людьми, що добре знають досліджуваного (чоловік, дружина, батьки та ін.)

Текст опитувальника:

1. Людина, що вірить у себе.
2. Вміє поступатися.
3. Здатна допомогти.
4. Схильна захищати свої погляди.
5. Життєрадісна.
6. Похмура.
7. Незалежна.
8. Сором'язлива.
9. Совісна.
10. Атлетична.
11. Ніжна.
12. Театральна.
13. Наполеглива.
14. Охоча до лестощів.
15. Щаслива.
16. Сильна особистість.
17. Віддана.
18. Непередбачувана.
19. Сильна.
20. Жіночна.
21. Надійна.
22. Аналітична.
23. Людина, яка вміє співчувати.
24. Ревнива.
25. Схильна до лідерства.
26. Особа, яка піклується про людей.
27. Пряма, правдива.
28. Схильна до ризику.
29. Людина, яка розуміє інших.
30. Потайна.
31. Швидка в прийнятті рішень.
32. Здатна співчувати іншим.
33. Щира.
34. Людина, яка покладається тільки на себе (самодостатня).
35. Здатна утішати.

36. Пихата.
37. Владна.
38. Людина, яка має тихий голос.
39. Приваблива.
40. Мужня.
41. Тепла, сердечна.
42. Урочиста, важлива.
43. Людина, яка має власну позицію.
44. М'яка.
45. Вміє дружити.
46. Агресивна.
47. Довірлива.
48. Малорезультативна.
49. Здатна вести за собою.
50. Інфантильна.
51. Адаптивна, здатна пристосовуватися.
52. Індивідуаліст.
53. Не любить конфліктувати.
54. Несистематична.
55. Має дух змагання.
56. Любить дітей.
57. Тактовна.
58. Амбіційна, честолюбна.
59. Спокійна.
60. Традиційна, схильна до умовностей.

Ключ до тесту

Маскуліність («так»): 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19, 22, 25, 28, 31, 34, 37, 40, 43, 46, 49, 52, 55, 58.

Фемінність («так»): 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29, 32, 35, 38, 41, 44, 47, 50, 53, 56, 59.

За кожне співпадання відповіді з ключем нараховується

1 бал. Потім визначаються показники фемінності (F) і маскулінності (M) у відповідності з наступними формулами:

$F = (\text{сума балів по фемінності}) : 20;$

$M = (\text{сума балів по маскулінності}) : 20.$

Основний індекс IS визначається як: $IS = (F - M) * 2,322.$

Якщо величина індексу IS заключена у межах від -1 до + 1, то роблять висновок про андрогінність. Якщо індекс менше - 1 ($IS < - 1$), то роблять висновок про маскулінність, а якщо індекс більше + 1 ($IS > 1$) – про фемінність. При цьому у випадку, коли $IS < - 2,025$ говорять про яскраво виражену маскулінність, а якщо $IS > + 2,025$ – про яскраво виражену фемінність.

Тест 11. «Оцінка комунікабельності та організаторських схильностей» (КОС-2)

Діагностика комунікативних та організаторських схильностей допоможе особистості самостійно оцінити наявний рівень розвитку цих здібностей та, за потреби, продумати шлях їхнього подальшого розвитку.

Методика визначення комунікативних і організаторських схильностей містить 40 питань. На кожне питання слід відповісти «так» (+) або «ні» (-). Якщо вам важко у виборі відповіді, необхідно все-таки обрати між двома альтернативами. Час на виконання: 10-15 хвилин.

Питання тесту

1. Чи є у вас прагнення до вивчення людей і знайомств з різними людьми?
2. Чи подобається вам займатися громадською роботою?
3. Чи довго вас турбує почуття образи, завданої вам ким-небудь з ваших товаришів?
4. Чи завжди вам важко орієнтуватися в критичній ситуації?
5. Чи багато у вас друзів, з якими ви постійно спілкуєтесь?
6. Чи часто вам вдається схилити більшість своїх товаришів до прийняття ними вашої думки?
7. Чи вірно, що вам приємніше і простіше проводити час за книгами або за яким-небудь іншим заняттям, ніж з людьми?
8. Якщо виникли перешкоди у здійсненні ваших намірів, чи легко вам відмовитися від своїх намірів?
9. Чи легко ви встановлюєте контакти з людьми, які старші від вас за віком?
10. Чи любите ви придумувати або організовувати зі своїми товаришами різні ігри та розваги?
11. Чи важко вам включатися в нові для вас компанії (колективи)?
12. Чи часто ви відкладаєте на потім справи, які потрібно виконати сьогодні?
13. Чи легко вам вдається встановлювати контакти та спілкуватися з незнайомими людьми?
14. Чи прагнете ви домогтися того, щоб ваші товариші діяли відповідно до вашої думки?
15. Чи важко ви освоюєтесь в новому колективі?
16. Чи правда, що у вас не буває конфліктів з товаришами через невиконання ними своїх обіцянок, зобов'язань, обов'язків?
17. Чи прагнете ви при нагоді познайомитися і поговорити з новою людиною?
18. Чи часто при вирішенні важливих справ ви приймаєте ініціативу на себе?
19. Чи дратують вас навколишні люди та чи хочеться вам побути на самоті?

20. Чи правда, що ви погано орієнтуєтеся в незнайомій для вас обстановці?

21. Чи подобається вам постійно знаходитися серед людей?

22. Чи виникає у вас роздратування, якщо вам не вдається закінчити розпочату справу?

23. Чи відчуваєте ви незадоволення, якщо доводиться проявити ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?

24. Чи правда, що ви втомлюєтеся від частого спілкування з товаришами?

25. Чи любите ви брати участь у колективних іграх?

26. Чи часто ви проявляєте ініціативу при вирішенні питань, які зачіпають інтереси ваших товаришів?

27. Чи правда, що ви відчуваєте себе невпевнено серед незнайомих людей?

28. Чи правда, що ви рідко прагнете довести свою правоту?

29. Чи вважаєте ви, що вам не становить особливих труднощів внести пожвавлення в малознайому групу?

30. Чи приймаєте ви участь у громадській роботі в школі (у навчальному закладі, на виробництві)?

31. Чи прагнете ви обмежити коло своїх знайомих?

32. Чи вірно, що ви не прагнете відстоювати свою думку або рішення, якщо воно не відразу було прийнято товаришами?

33. Чи відчуваєте ви себе невимушено, потрапивши в незнайомий колектив?

34. Чи охоче ви приступаєте до організації різних заходів для своїх товаришів?

35. Чи правда, що ви не відчуваєте себе досить упевненим і спокійним, коли доводиться говорити що-небудь великій групі людей?

36. Чи часто ви спізнюєтеся на ділові зустрічі, побачення?

37. Чи правда, що у вас багато друзів?

38. Чи часто ви опиняєтеся в центрі уваги своїх товаришів?

39. Чи часто ви стривожені і відчуваєте незручність при спілкуванні з малознайомими людьми?

40. Чи правда, що ви не дуже впевнено відчуваєте себе в оточенні великої групи своїх товаришів?

Ключ до тесту

Комунікативні схильності визначають ключові відповіді на наступні питання: (+) Так 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37

(-) Ні 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39

Організаторські схильності визначають ключові відповіді на наступні питання (+) Так 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38

(-) Ні 4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40

Обробка результатів тесту

Максимальна кількість балів окремо по кожному параметру - 20. Підраховуються бали окремо за комунікативними та окремо за

організаторськими схильностям за допомогою ключа для обробки даних «КОС-2».

За кожен відповідь «так» або «ні» для висловлювань, які збігаються із зазначеними в ключі окремо за відповідними схильностям, приписується один бал. Експериментально встановлено п'ять рівнів комунікативних і організаторських схильностей. Зразок розподілу балів за цими рівнями показано нижче.

Рівні комунікативних і організаторських схильностей

Сума балів 1-4 – рівень дуже низький. Сума балів 5-8 – рівень низький.

Сума балів 9-12 – рівень середній. Сума балів 13-16 – рівень високий. Сума балів 17-20 – рівень найвищий.

Сума балів 1-4 говорить про низький рівень прояву комунікативних і організаторських схильностей.

Сума балів 5-8 говорить про комунікативні та організаторські схильності на рівні нижче середнього. Такі люди не прагнуть до спілкування, вважають за краще проводити час наодинці з собою. У новій компанії або колективі відчують себе скучно. Зазнають труднощів у встановленні контактів з людьми. Не відстоюють свою думку, важко переживають образи. Рідко виявляють ініціативу, уникають прийняття самостійних рішень.

Сума балів 9-12 характеризує середній рівень прояву комунікативних та організаторських схильностей. Такі особистості прагнуть до контактів з людьми, відстоюють своє, однак потенціал їх схильностей не відрізняється високою стійкістю. Потрібно подальша виховна робота з формування та розвитку цих якостей особистості.

Сума балів 13-16 свідчить про високий рівень прояву комунікативних та організаторських схильностей піддослідних. Люди не губляться у нових обставинах, швидко знаходять друзів, прагнуть розширити коло своїх знайомих, допомагають близьким і друзям, проявляють ініціативу в спілкуванні, здатні приймати рішення в складних, нестандартних ситуаціях.

Сума балів 17-20 – вищий рівень комунікативних та організаторських схильностей. Це свідчить про те, що у таких людей сформована потреба в комунікативній і організаторській діяльності. Вони швидко орієнтуються у важких ситуаціях. Невимушено поведуть себе у новому колективі. Ініціативні. Приймають самостійні рішення. Відстоюють свою думку і домагаються прийняття своїх рішень. Люблять організовувати ігри, різні заходи. Наполегливі і натхненні у діяльності.

Тест 12 Виявлення лідерських якостей

Ця методика призначена для того, щоб оцінити здатність людини бути лідером. У даній методиці випробовуваний відповідає на 50 запитань, і з його відповідей на ці питання робиться висновок про те, чи володіє він персональними психологічними якостями, необхідними лідеру.

Інструкція: Вам буде запропоновано 50 питань, до кожного з яких дано два варіанти відповідей. Виберіть, будь ласка, варіант а) якщо якість у Вас є або варіант б), якщо цієї якості у Вас немає.

1. Чи часто ви буваєте в центрі уваги оточуючих? а) так, б) немає.
2. Чи вважаєте ви, що багато хто з оточуючих вас людей займають вище положення на службі, ніж ви? а) так, б) немає.
3. Перебуваючи на зборах людей, рівних вам за службовим становищем, відчуваєте ви бажання не висловлювати свої думки, навіть, коли це необхідно? а) так, б) немає.
4. Коли ви були дитиною, подобалося вам керувати іграми ваших маленьких друзів? а) так, б) немає.
5. Чи відчуваєте ви велике задоволення, коли вам вдається переконати когось, хто вам до цього заперечував? а) так, б) немає.
6. Чи трапляється, що вас називають нерішучою людиною? а) так, б) немає.
7. Чи згодні ви з твердженням: «Все найкорисніше у світі є творіння невеликого числа видатних людей»? а) так, б) немає.
8. Чи відчуваєте ви нагальну необхідність у пораднику, який міг би спрямувати вашу професійну активність? а) так, б) немає.
9. Чи втрачали ви іноді холонокровність у розмові з людьми? а) так, б) немає.
10. Чи приносить вам задоволення бачити, що оточуючі побоюються вас? а) так, б) немає.
11. У всіх обставинах (на зборах, в компанії і т.п.) чи намагаєтеся ви зайняти своє місце за столом, розташоване таким чином щоб воно дозволяло вам бути в центрі уваги і контролювати ситуацію? а) так, б) немає.
12. Чи вважаєте ви, що робите на людей значне (імпозантне) враження? а) так, б) немає.
13. Чи вважаєте ви себе мрійником? а) так, б) немає.
14. Чи легко ви губитеся, якщо люди, що оточують вас, висловлюють незгоду з вами? а) так, б) немає.
15. Чи траплялося вам за особистою ініціативою займатися організацією робочих, спортивних та інших команд і колективів? а) так, б) немає.
16. Якщо захід, який ви задумали, не дав очікуваних результатів, то ви: а) будете раді, якщо відповідальність за цю справу покладуть на кого-небудь іншого; б) візьмете на себе всю відповідальність за рішення, яке було прийнято.
17. Яке з цих двох думок вам ближче: а) справжній керівник повинен вміти сам робити ту справу, якою він керує, і особисто брати участь в ньому; 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 непокірними людьми.
19. Чи намагаєтеся ви уникати гострих дискусій? а) так, б) немає.
20. Коли ви були дитиною, чи часто ви стикалися з владністю вашого батька? а) так, б) немає.
21. Чи вмієте ви в дискусії на професійну тему залучити на свою сторону тих, хто раніше був з вами не згоден? а) так, б) немає.
22. Уявіть собі таку сцену: під час прогулянки з друзями по лісі ви втратили дорогу. Наближається вечір, і потрібно приймати рішення. Що ви будете робити? а) дасте можливість прийняти рішення найбільш компетентному з вас; б) просто не будете нічого робити, розраховуючи на інших.
23. Є прислів'я: «Краще бути першим на селі, ніж другим у місті». Чи справедливим є воно? а) так, б) немає.
24. Чи вважаєте ви себе людиною, яка впливає на інших? а) так, б) немає.
25. Чи може невдача в прояві ініціативи змусити вас більше ніколи цього не робити? а) так, б) немає.
26. Хто, на ваш погляд, справжній лідер? а) найкомпетентніша людина; б) той, у кого найсильніший характер.
27. Чи завжди ви намагаєтеся зрозуміти і по гідності оцінити людей? а) так, б) немає.
28. Поважаєте ви дисципліну? а) так, б) немає.
29. Який з наступних двох керівників для вас важливіший? а) той, який все вирішує сам; б) той, який завжди радиться і прислухається до думок інших.
30. Який з наступних стилів керівництва, на вашу думку, найкращий для роботи установи того типу, в якому ви працюєте? а) колегіальний, б) авторитарний.
31. Чи часто у вас створюється враження, що інші зловживають вами? а) так, б) немає.
32. Який з наступних двох «портретів» більше нагадує вас? а) людина з гучним голосом, виразними жестами, за словом в кишеню не полізе; б) людина зі спокійним, тихим голосом, стриманий, задумливий, неквапливий.
33. Як ви поведете себе на зборах і нараді, якщо вважаєте вашу думку єдиноправильною, але інші з ним не згодні? а) промовчу, б) буду відстоювати свою думку.
34. підпорядковуєте ви свої інтереси і поведінку інших людей справі, якою займаєтеся? а) так, б) немає.
35. Чи виникає у вас почуття тривоги, якщо на вас покладено відповідальність за якусь важливу справу? а) так, б) немає.
36. Що б ви хотіли в своїй професійній діяльності? а) працювати під керівництвом хорошої людини; б) працювати незалежно.
37. Як ви ставитеся до твердження: «Для того щоб сімейне життя було вдалим, необхідно, щоб рішення в сім'ї приймав один з подружжя»? а) згоден, б) не згоден.
38. Чи траплялося вам купувати що-небудь під впливом думки інших людей, а не виходячи з власної потреби? а) так, б) немає.

39. Чи вважаєте ви свої організаторські здібності вище середніх? а) так, б) немає.

40. Як ви зазвичай поводитесь, зіштовхнувшись з труднощами? а) труднощі бентежать; б) у мене з'являється сильне бажання їх подолати.

41. Чи робите ви різкі закиди людям, якщо вони цього заслуговують? а) так, б) немає.

42. Чи вважаєте ви, що ваша нервова система здатна витримати життєві навантаження? а) так, б) немає.

43. Як ви вчините, якщо вам запропонують зробити реорганізацію вашого закладу? а) введу потрібні зміни негайно; б) запропоную повільні, еволюційні зміни.

44. Чи зумієте ви перервати занадто балакучого співрозмовника, якщо це необхідно? а) так, б) немає.

45. Чи згодні ви з твердженням: «Для того щоб бути щасливим, треба жити непомітно»? а) так, б) немає.

46. Чи вважаєте ви, що кожна людина повинна зробити що-небудь видатне? а) так, б) немає.

47. Ким (із запропонованих професій) ви хотіли б стати? а) художником, поетом, композитором, вченим; б) керівником колективу.

48. Яку музику вам приємніше слухати? а) могутню і урочисту, б) тиху і ліричну.

49. Чи відчуваєте ви хвилювання, чекаючи зустрічі з важливими людьми? а) так, б) немає.

50. Чи часто ви зустрічали людей з більш сильною волею, ніж ваша? а) так, б) немає.

Оцінка результатів і висновки

У відповідності з наступним ключем визначається сума балів, отриманих випробуванням.

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

За кожну відповідь, що співпадає з ключовим, випробуваний отримує 1 бал, в іншому випадку - 0 балів.

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

від 26 до 35, то якості лідера виражені середньо. від 36 до 40, то лідерські якості виражені сильно.

понад 40, то дана людина, як лідер, схильний до диктату.

Тест 13 Сприймання індивідом групи (Є.В.Мосейко, Н.Є.Нелісова)

Методика дає можливість виявити три типи сприймання індивідом групи. При цьому в якості показника типу даного сприймання виступає роль групи в індивідуальній діяльності студента.

1. Індивідуалістичний. Індивід сприймає групу як перешкоду своєї діяльності або відноситься до неї нейтрально. Група не представляє собою самостійної цінності для індивіду. Це проявляється в ухиленні від спільних форм діяльності, в переводі індивідуальної роботи в обмеженні контактів.

2. Прагматичний. Індивід сприймає групу як засіб, що сприяє досягненню тих чи інших індивідуальних цілей. Група сприймається і оцінюється з точки зору її корисності для індивіда. Віддається перевага більш компетентним членам групи, здатним допомогти, взяти на себе вирішення складної проблеми або стати джерелом необхідної інформації.

3. Колективістський. Індивід сприймає групу як самостійну цінність. На перший план для індивіда виступають проблеми групи і окремих її членів, спостерігається зацікавленість, як в успіхах кожного члена групи, так і групи в цілому, прагнення внести свій вклад в групову діяльність. Є потреба в колективних формах роботи.

Методика виявляє перевагу того чи іншого типу сприймання групи у досліджуваного індивіда.

Інструкція. Дане дослідження спрямоване на покращання організації навчального процесу. На кожен пункт анкети можливі три відповіді: виберіть ту, яка найточніше висловлює Вашу точку зору. Букву, яка відповідає Вашій відповіді, впишіть навпроти відповідного номера питання. На кожне питання може бути вибрана лише одна відповідь.

1. Найкращими партнерами в групі я вважаю тих, хто:
 - А – знає більше, ніж я;
 - Б – всі питання намагається вирішити разом;
 - В – не відволікає уваги викладача.
2. Найкращими викладачами є ті, хто:
 - А – мають індивідуальний підхід;
 - Б – створюють умови для допомоги з боку інших;
 - В – створюють в колективі атмосферу, де ніхто не боїться висловлюватися.
3. Я радий, коли мої друзі:
 - А – знають більше ніж я і можуть мені допомогти;
 - Б – вміють самостійно, не заважаючи іншим, добиватися успіхів; В – допомагають іншим, коли виявиться така нагода.
4. Більше всього мені не подобається, коли в групі:
 - А – нікому допомагати;
 - Б – мені заважають при виконання завдання; В – інші гірше підготовлені ніж я.
5. Мені здається, що я здатний на максимальне, коли:
 - А – я можу отримати допомогу і підтримку зі сторони інших; Б – мої зусилля досить винагороджені;
 - В – є можливість проявити ініціативу, корисну для всіх.

6. Мені подобаються колективи, в яких:

А – кожен зацікавлений в покращанні результатів всіх; Б – кожен зайнятий своєю справою і не заважає іншим;

В – кожна людина може використовувати інших для вирішення своїх завдань.

7. Студенти оцінюють як найгірших таких викладачів, які:

А – створюють дух суперництва між студентами; Б – не приділяють їм достатньо уваги;

В – не створюють умов для того, щоб група допомагала їм.

8. Найбільше задоволення в житті дає:

А – можливість працювати, коли тобі ніхто не заважає;

Б – можливість отримання нової інформації від інших людей; В – можливість робити корисне іншим.

9. Основна роль школи повинна бути:

А – у вихованні людей з розвиненим почуттям обов'язку перед іншими; Б – у підготовці пристосованих до самостійного життя людей;

В – у підготовці людей, що вміють здобувати користь із спілкування з іншими людьми.

10. Якщо перед групою стоїть проблема, то я:

А – бажаю, щоб інші вирішили цю проблему;

Б – надаю перевагу самостійній роботі, не покладаючись на інших; В – намагаюсь внести свій вклад в загальне вирішення проблеми.

11. Краще всього я б навчався якби викладач:

А – мав до мене індивідуальний підхід;

Б – створював умови для отримання мною допомоги зі сторони інших;

В – заохочував ініціативу студентів, спрямовану на досягнення загального успіху.

12. Немає нічого гіршого того випадку, коли:

А – ти не в стані самостійно добитися успіху; Б – відчуваєш себе непотрібним в групі;

В – тобі не допомагають оточуючі.

13. Найбільше за все я ціную:

А – особистий успіх, в якому є заслуга моїх друзів; Б – загальний успіх, в якому є і моя заслуга;

В – успіх, досягнутий ціною власних зусиль.

14. Я хотів би:

А – працювати в колективі, в якому застосовуються основні прийоми та методи спільної роботи;

Б – працювати індивідуально з викладачем;

В – працювати з людьми, компетентними в даній області.

Обробка результатів. За допомогою ключа підраховують бали з кожного типу сприймання індивідом групи. Кожній відповіді надається 1 бал. Бали за всіма 14 пунктами сумуються за кожним типом окремо. Загальна сума балів за всіма типами для кожного досліджуваного повинна бути 14.

Індивідуалістичний тип – І

Прагматичний – П

Колективістський – К

Результати записуються в такому вигляді:

$iI + mП + nК$,

де i , m , n – кількість балів, отриманих за відповідним типом.

Ключ:

Тип сприймання	Питання													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Індивідуалістичне	В	А	Б	Б	Б	Б	Б	А	Б	Б	А	А	В	Б
Колективістське	Б	В	В	А	В	А	А	В	А	В	В	Б	Б	А
Прагматичне	А	Б	А	В	А	В	В	Б	В	А	Б	В	А	В

Тест 14 «Хто Ви: той, хто веде? чи той, кого ведуть?»

Оцінити Вашу здатність впливати на оточуючих (тобто вести їх за собою, спонукати до діяльності). Варіанти відповідей «так» чи «ні».

1. Чи підійшла б Вам професія актора чи політика?
2. Чи роздратовують Вас люди, які намагаються одягатися екстравагантно, вести себе, не рахуючись із думкою оточуючих?
3. Можете Ви розмовляти з іншою людиною про ваші особисті проблеми?
4. Чи зразу Ви реагуєте на найменші прояви невірного трактування Ваших слів і вчинків?
5. Відчуваєте Ви дискомфорт, коли інші добиваються успіхів у тій сфері, де Ви б самі хотіли його добитися?
6. Чи любите Ви займатися дуже важкою справою, щоб показати на що Ви здатні?
7. Чи могли б Ви присвятити себе досягненню чого-небудь видатного шляхом відмови від комфорту і дрібних життєвих радощів?
8. Чи влаштовує Вас одне і теж коло друзів?
9. Чи надаєте Ви перевагу життю розміреному, розписаному по годинах?
10. Чи любите Ви змінювати меблі в квартирі?
11. Чи подобається Вам робити що-небудь постійно по-новому?
12. Любите Ви «обламувати» того, хто занадто самовпевнений?
13. Чи подобається Вам демонструвати, що Ваш начальник чи керівник іт.п. виявляється неправим?

Обробка результатів. Нарахуйте по 5 балів за відповіді «ні» на питання 8, 9 і «так» – на всі інші питання.

Від 65 до 35 балів – Ви людина, яка має хороші задатки, щоб впливати на оточуючих, змінювати їх думку, керувати іншими. У взаємостосунках з людьми Ви відчуваєте себе досить впевнено. Ви переконані, що людина не повинна замикатися в собі, уникати людей, триматися осторонь і думати лише про себе. Ви відчуваєте в собі потребу щось робити для оточуючих, вказувати їм на помилки, вчити їх, щоб викликати в них інтерес до зовнішнього світу. У випадку з тими, хто не дозволяє себе повчати і не розділяє Ваші принципи, у Вас можуть виникати ускладнення. Ви схильні вважати, що з такими людьми немає чого «церемонитися». Їх треба переконувати і Ви це вмієте. Але Вам потрібно слідкувати за тим, щоб Ваше відношення до людей не перетворилося в тиранію, прагнення придушити будь-який опір, не набуло рис деспотизму.

Від 35 балів. На жаль Ви буваєте малопереконливим, навіть там, де Ви абсолютно праві. Скоріше за все Ви вважаєте, що і Ваше життя і життя оточуючих повинно бути побудоване на принципах дисципліни, здорового глузду і хороших звичок, життя повинно бути добре прогнозованим. Коли виникають мінімальні відхилення від очікуваного оптимуму, ви губитесь, не можете знайти вихід. Інколи буваєте занадто невпевнені в собі і це блокує Вашу волю і активність. Через це ви не можете досягти запланованого і в результаті виявляєтеся несправедливо обділеним.

Тест 15 Виявлення схильності до керівництва

Методика виявляє рівень готовності людини до виконання управлінських завдань. Варіанти відповідей «так» чи «ні».

1. Чи охоче Ви беретесь за організаційні завдання, до яких не надається готова інструкція виконання?
2. Тяжко Вам відмовитися від тих прийомів вирішення організаційних завдань, які у Вас склалися раніше?
3. Знаходячись в даному колективі довго Ви в своїй пам'яті віддавали перевагу тій групі, в якій працювали раніше?
4. Прагнете Ви до того, щоб виробити універсальний стиль поведінки, який підходить для більшості життєвих ситуацій?
5. Вмієте Ви без суттєвих помилок дати цілісну оцінку студентам своєї групи на основі коротких спостережень, кваліфікувавши їх на сильних, середніх або слабких у навчанні, організації спільних справ? Підтверджувалися Ваші прогнози потім?
6. Чи легко Вам вийти за рамки особистих симпатій або антипатій, вирішуючи спірні питання?
7. Чи вважаєте Ви, що універсального способу виходу із напружених життєвих ситуацій немає і потрібно поєднувати різні прийоми в залежності від суті проблеми?
8. Вам легше уникнути суперечки з викладачами ніж з ровесниками?
9. Хотілося б Вам щось самому змінити в житті Вашої групи?
10. Часто буває так, що Ваше перше враження про людину як хорошого або поганого організатора виявляється вірним?
11. Часто вам доводиться пояснювати власні невдачі об'єктивними несприятливими факторами?
12. Часто ви відчуваєте, що для більш результативної праці у Вас не вистачає часу?
13. Вважаєте Ви, що якби інші слідували Вашим порадам, то життя в групі суттєво б покращилося?
14. Якщо Ви працюєте з кимось в парі і Вам здається, що Ви знаєте хід рішення краще, ніж партнер, даєте Ви йому можливість висловити власну думку, запропонувати свій варіант вирішення?

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

Від 0 до 5 балів. Звичайно в вашому житті можуть статися різні несподіванки, але за Вашими даними Вам краще орієнтуватися стати висококваліфікованим спеціалістом ніж керівником. Вам легше відповідати за себе, ніж за інших.

6 – 11 б. Деякі здатності до керівництва іншими людьми у Вас є, але вони реалізуються лише в умовах стабільності, відсутності змін.

12 – 15 б. Вам можна прогнозувати непогані успіхи в ролі керівника – організатора. Ви вмієте сконцентрувати сили на найважливіших проблемах, проявляєте схильність до роботи з людьми. Уже зараз Ви не пливете за течією подій, поточних справ, відокремлюєте головне від другорядного, вмієте добитися втілення запланованого.

16 – 20 б. Можливо Ви вже зараз добилися реальних успіхів в організації колективних справ, є формальним лідером. Ви дійсно можете вивести із прориву багато справ, володієте необхідними організаторськими здібностями. Але Вам в майбутньому може завадити надмірна категоричність в оцінках і судженнях, надмірна безкомпромісність, відсутність гнучкості в роботі з людьми.

Тест 16 «Лідер»

Інструкція. Вам буде запропоновано 50 питань, до кожного, необхідно вибрати одну із запропонованих відповідей: а – «так», чи б – «ні».

1. Чи часто Ви буваєте в центрі уваги?
2. Вважаєте Ви, що більшість із оточуючих Вас людей займають вищу посаду ніж Ви?
3. Знаходячись на зборах людей, рівних Вам по службі, відчуваєте Ви бажання не висловлювати свої думки, навіть коли це необхідно?
4. Коли Ви були дитиною, подобалось Вам керувати іграми Ваших маленьких друзів?
5. Відчуваєте Ви велике задоволення, коли Вам вдається переконати колег, хто до цього Вам заперечував?
6. Буває таке, що Вас називають нерішучою особою?
7. Чи згодні Ви із твердженням: «Все найкорисніше в світі створене невеликою кількістю видатних особистостей»?
8. Відчуваєте Ви потребу в пораднику, який міг би спрямувати Вашу професійну активність?
9. Чи втрачали Ви коли-небудь холонокровність у бесіді з людьми?
10. Отримуєте Ви задоволення, коли бачите, що оточуючі побоюються Вас?
11. В усіх ситуаціях намагаєтесь Ви знайти своє місце за столом, розміщеним таким чином, щоб воно давало Вам можливість легше за все контролювати ситуацію і привертати до себе деяку увагу?
12. Вважаєте Ви, що Ваша зовнішність справляє імпозантне враження?
13. Вважаєте Ви себе мрійником?
14. Легко Ви губитесь, якщо люди, які Вас оточують, не згодні з Вашою думкою?
15. За особистою ініціативою Ви займаєтесь організацією спортивних, робочих і т.п. груп?
16. Якщо заходи, якими Ви займалися не дали намічених результатів: а) Ви раді, якщо відповідальність перекладуть на когось іншого;
б) умієте взяти на себе відповідальність за рішення, яке було прийнято.
17. Яка з цих двох думок наближається до Вашої власної:
а) справжній керівник повинен сам виконувати справу навіть у дрібницях;
б) справжній керівник повинен уміти управляти.
18. Якому типу людей Ви надаєте перевагу у співпраці: а) покірним;
б) суперечливим.
19. Чи намагаєтесь Ви уникати гарячих дискусій?
20. Коли Ви були дитиною, часто Ви стикалися з владністю Вашого батька?
21. Умієте Ви в професійній дискусії привернути на свою сторону тих, хто раніше з вами був не згідний?
22. Уявіть таку сцену: під час прогулянки з друзями в лісі Ви загубили дорогу. Наближається вечір, потрібно прийняти рішення:
а) Ви вважаєте, що питання повинна вирішувати людина,

найкомпетентніша в групі;

б) Ви просто сподіваєтесь на рішення інших.

23. Є фраза: «Краще бути першим в селі, ніж другим в місті». Якби Ви зробили вибір, то чому б Ви надали перевагу:

а) бути першим в селі; б) бути другим в місті.

24. Чи вважаєте Ви себе людиною, яка має вплив на інших?

25. Може негативний минулий досвід примусити Вас ніколи більше не проявляти значну особистісну ініціативу?

26. З Вашої точки зору дійсний лідер групи: а) найкомпетентніший;

б) у кого найсильніший характер.

27. Завжди Ви намагаєтесь розуміти (оцінювати) людей?

28. Умієте Ви поважати дисципліну навколо Вас?

29. Якому типу керівника Ви надаєте перевагу: а) тому, хто вирішує все сам;

б) тому, хто постійно радиться.

30. Який тип керівництва є найсприятливішим для хорошої роботи: а) колегіальний тип;

б) авторитарний тип.

31. Часто буває таке враження, що Вас використовують?

32. Який із наступних портретів найбільше наближається до Вашого образу: а) високий голос, експресивні риси, за словом в кишеню не лізе;

б) невисокий голос, повільні відповіді, стримані жести, задумливий погляд.

33. На робочому засіданні Ви один маєте думку, що суперечить іншим, але Ви впевнені у своїй правоті. Як Ви себе поведете:

а) будете мовчати;

б) будете відстоювати свою точку зору.

34. Називають Вас людиною, яка підкоряє і свої і чужі інтереси тільки інтересам справи?

35. Якщо на Вас лежить велика відповідальність за якусь справу, не відчуваєте Ви при цьому тривоги?

36. Чого б Ви хотіли в своїй професійній діяльності:

а) працювати під керівництвом хорошого керівника; б) працювати незалежно.

37. Як Ви ставитесь до такого твердження: «Щоб сімейне життя було вдалим, потрібно, щоб важливі рішення приймалися одним із подружжя»?

38. Чи купили Ви що-небудь під впливом інших, не відчуючи в цьому великої потреби?

39. Вважаєте Ви, що Ваші організаторські здібності вище середніх?

40. Як Ви себе ведете, зустрівшись з труднощами: а) труднощі блокують поведінку;

б) труднощі заставляють діяти активно.

41. Часто Ви докоряєте своїм співробітникам, коли вони цього залуговують?

42. Чи вважають, що Ваша нервова система успішно вирішує напругу

життя?

43. Якщо Вам потрібно провести реорганізацію, то як Ви дієте: а) ввожу зміни швидко;

б) пропоную повільні, еволюційні зміни.

44. Якщо це необхідно чи зумієте Ви перервати балакучого співбесідника?

45. Згодні Ви з такою думкою: «Щоб бути щасливим, треба жити непомітно»?

46. Вважаєте Ви, що кожен із людей завдяки своїм людським здібностям, повинен зробити щось видатне?

47. Ким Вам раніше хотілося стати:

а) відомим художником, композитором, поетом і т.п.; б) керівником колективу.

48. Яку музику Вам приємніше слухати; а) урочисту, величну;

б)тиху, ліричну.

49. Відчуваєте Ви деяке хвилювання при зустрічі з видатними особистостями?

50. Часто Ви зустрічаєте людину з сильнішою волею ніж у Вас?

Обробка результатів. Нарахуйте по 1 балу за кожен збіг:

1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15б, 16б, 17б, 18б, 19б, 20а,

21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 32а, 33а, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а,

40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

Підрахуйте загальну кількість балів. Ступінь вираженості лідерства:

до 25 балів – лідерство виражене слабо;

26 – 35 балів – середня вираженість лідерства;

35 – 40 балів – лідерство виражене в значній мірі;

більше 40 балів – схильність до диктату.

Тест 17 Виявлення стилю взаємодії

Інструкція. Перед Вами 20 стверджень. Оцініть за 5-ти бальною системою як часто (5 – постійно, 1 – ніколи) оцінюваний (керівник) діє таким чином при взаємодії з іншими людьми.

1. Вказує людям, що необхідно робити.
2. Вислуховує думку інших людей.
3. Дає іншим можливість проявляти активність у прийнятті рішень.
4. Дає можливість іншим діяти самостійно.
5. Наполегливо пояснює, як необхідно робити.
6. Навчає людей працювати.
7. Радиться з людьми.
8. Не заважає працювати іншим.
9. Вказує, коли треба виконувати роботу.
10. Враховує успіхи інших.
11. Підтримує ініціативу.
12. Не втручається в процес визначення цілей діяльності іншими.
13. Показує як потрібно діяти.
14. Інколи надає можливість іншим брати участь в обговоренні проблеми.
15. Уважно вислуховує співбесідників.
16. Якщо втручається в справи інших, то по-діловому.
17. Думки інших не поділяє.
18. Додає зусилля, щоб владнати суперечності.
19. Намагається враховувати різні погляди.
20. Вважає, що кожен повинен застосовувати свій таланти як може.

Інтерпретація результатів

- А. Дії 1, 5, 9, 13, 17 вказують на схильність до директивного стилю.
 Б. Дії 3, 7, 11, 15, 19 – схильність до колегіального стилю.
 В. Дії 4, 8, 12, 16, 20 – є індикаторами невтручання у справи і дії інших людей.

Г. Дії 2, 6, 10, 14, 18 – до ділового стилю.

В кожній групі максимально може бути набрано 25 балів.

20 і більше свідчить про те, що людина виявляє схильність до певного стилю.

12 – 14 балів означають, що він інколи лише здатний проявити тільки даний стиль взаємодії.

Загальний показник (за тестом) в 70 – 80 балів свідчить про прагнення до взаємодії з людьми.

Показник в 30 – 40 балів говорить про пасивність людини в груповій діяльності.

Тест 18 Оцінка толерантності

Чи можна вважати Вас толерантною людиною?

Чи прислухаєтеся Ви до думки іншого?

Чи ставитеся Ви до нього з повагою?

На питання тесту слід відповідати швидко, не замислюючись.

1. Вам здається, що Ви запропонували цікаву ідею, але її не підтримали. Це Вас розчарує?

а) так;

б) ні;

2. Ви зустрічаєтеся із друзями, і хтось пропонує почати гру. Що Ви вибираєте?

А) щоб приймали участь лише ті, хто добре грає; Б) щоб грали також і ті, хто ще не знає правил.

3. Чи спокійно ви сприймаєте неприємні для Вас новини? А) так;

Б) ні.

4. Чи дратують Вас люди, які у суспільних місцях з'являються нетверезими?

А) якщо не порушують звичайних норм поведінки, мене це зовсім не цікавить;

Б) Мені завжди були неприємні люди, які не вміють себе контролювати.

5. Чи можете Ви легко знайти контакт з людьми, які мають відмінні від Вас професію, звичаї, соціальний статус?

а) мені завжди це важко було зробити; б) я не звертаю уваги на такі речі.

6. Як Ви реагуєте на жарт, якщо об'єктом його є Ви? А) мені не подобаються ні жарти, ні жартівники;

Б) якщо навіть жарт буде для мене неприємний, я буду намагатися відповісти в такій же манері.

7. Чи погоджуєтеся Ви із думкою, що багато людей «займають не своє місце», «роблять не свою справу»?

А) так;

Б) ні.

8. Ви приводите у компанію друга, який стає об'єктом загальної уваги. Як Ви на це реагуєте?

А) мені, чесно кажучи, неприємно, що таким чином я позбавлений уваги;

Б) я лише радію за нього.

9. У гостях Ви зустрічаєте людину похилого віку, яка критикує сучасне молоде покоління, ідеалізує минулі часи. Як Ви на це реагуєте?

А) знайду привід, щоб піти раніше; Б) почну сперечатися.

Підведіть підсумки

Запишіть два бали за відповіді: 1б,2б,3б,4а,5б,6б,7б,8б,9а.

Від 0 до 4 балів. Ви непримиренна, непоступлива, уперта особа. Виникає враження, що Ви намагаєтеся нав'язати свою думку іншим будь яким чином.

Часто підвищуєте голос. З Вашим характером важко підтримувати тривалі стосунки з людьми, які думають по-іншому, і не погоджуються з тим, що Ви говорите і робите.

Від 6 до 12 балів. Ви здатні твердо відстоювати свої переконання. Ви, безумовно, можете вести діалог, змінювати свою думку, якщо для цього є об'єктивні підстави. Здатні іноді на зайву різкість, неповагу до співбесідника. І у такий момент Ви дійсно можете виграти суперечку з людиною, у якої більш слабкий характер. Але чи варто «брати горлом» тоді, коли можна перемогти більш гідно?

Від 14 до 18 балів. Твердість Ваших переконань поєднується із гнучкістю розуму. Ви можете прийняти будь яку ідею, з розумінням ставитеся до парадоксального на перший погляд вчинку, навіть якщо Ви його не схвалюєте. Ви достатньо критично ставитеся до своєї думки і здатні з повагою і тактом по відношенню до співбесідника відмовитися від поглядів, які, як з'ясувалося, помилкові.

Тест 19 Визначення Вашого стилю управління

Запропоноване дослідження допоможе краще розібратись у своєму стилі управління та його впливі на оточуючих.

Як допомогу при визначенні Вашого стилю управління використовуйте запропоновані твердження. В кожному випадку відзначте відповідь, яка найбільше Вам імпонує.

1.

а) Я докладаю всіх зусиль, щоб утриматись на плаву.

(б) Я рідко буваю лідером, але часто надаю посильну допомогу. (в) Я вмію "завести" себе та інших.

(г) Я підтримую стабільний темп роботи.

(д) Я докладаю багато зусиль, і оточуючі приєднуються до мене.

2.

(а) Моє почуття гумору, безперечно, справляє на інших враження.

(б) Я використовую своє почуття гумору для підтримки добрих взаємовідносин або в напруженій ситуації, коли треба відволікти загальну увагу від проблеми.

(в) Мій гумор боляче вражає.

(г) Мій гумор рекламує мене чи моє становище.

(д) Мій гумор рятує мене навіть у найскрутніших ситуаціях.

3.

(а) Я переважно займаю нейтральну позицію, і мене важко розхвилювати.

(б) В напружених ситуаціях я реаую м'яко і по-дружньому.

(в) Якщо справи посуваються не належним чином, я захищаюсь або чиню опір продуманими аргументами.

(г) У критичній ситуації я вагаюсь, як себе повести, щоб уникнути тиску.

(д) Коли я знервований, то стримую себе, але мій неспокій помітний.

4.

(а) Коли виникає конфлікт, я тримаюсь осторонь.

(б) Я намагаюсь не допускати конфліктів, але якщо вони все-таки трапляються, я прагну згуртувати та заспокоїти людей.

(в) Якщо трапляється конфлікт, я намагаюсь припинити його або використати на свою користь.

(г) Якщо трапляється конфлікт, я намагаюсь бути справедливим, але твердим і віднайти компроміс.

(д) Якщо трапляється конфлікт, я намагаюсь встановити причини і віднайти його приховані виміри.

5.

(а) Я погоджуюся з ідеями, думками та сприйняттями інших, щоб не переходити на чийсь конкретний бік.

(б) Я швидше приймаю думки та ідеї інших, аніж запропоную свої власні.

(в) Я наполягаю на своїх ідеях та пропозиціях, навіть якщо це вражає

інших.

(г) Якщо чийсь погляди і пропозиції не співпадають з моїми, я пропоную компроміс.

(д) Я вислуховую ідеї інших, навіть якщо вони прямо опозиційні до моїх, і хоч мої переконання тверді, я можу обговорювати чужі ідеї, мимохідь змінюючи свої власні.

6.

(а) Я приймаю рішення інших.

(б) Я високо оцінюю і намагаюсь підтримувати добрі відносини. (в) Я високо оцінюю продумані рішення.

(г) Я шукаю реальні, хоч і непопулярні, рішення.

(д) Я високо оцінюю творчі рішення, які забезпечують розуміння та згоду.

Тепер запишіть свої результати в таблицю:

а	б	в	г	д

Найбільша кількість балів вказує Ваш переважаючий стиль управління. Рівна кількість балів у двох чи більше колонках - показник того, що Ви керуєтесь тим чи іншим стилем залежно від обставин.

Як інтерпретувати Ваші бали

Тест ґрунтується на дослідженнях А. Блейка та Б.Моултона, які розробили «Сітку управління». Менеджмент (управління) - це процес поширення організаційних завдань між членами робочої команди. Існує два зовнішньо полярних напрямки ефективного управління:

- ставлення до людей;
- ставлення до виконання завдань.

Це дослідження розглядає 5 управлінських стилів:

Стиль (а)

Ставлення до людей та до виконання поставлених завдань знаходяться однаково на низькому рівні. Менеджери з подібним стилем управління переважно зрікаються своїх прямих обов'язків або їх уникають. Вони приймають рішення інших та уникають самовизначення на чийсь користь. Вони займають нейтральну позицію та стоять осторонь у конфліктних ситуаціях, тому рідко налаштовані на конфронтацію.

Їхній гумор часто є недоречним; вони докладають рівно стільки зусиль, скільки потрібно, щоб втриматись на роботі. Мотивуються інстинктом самозбереження. Такі менеджери мінімально контактують з оточуючими. Вони виконують функцію інформаторів. Будь-яку напругу вони намагаються якнайшвидше мінімізувати. Люди не люблять працювати з ними, бо з ними ніколи не асоціюється творчість та підтримка.

Стиль (б)

Ставлення до виконання намічених завдань незадовільне, а відносини з людьми оцінюються досить високо. Такі менеджери вірять, що якщо люди

щасливі, робота якимось чином буде виконана сама собою. Вони надають великого значення добрим взаємовідносинам з оточуючими і досить часто поступаються своїми інтересами, приймаючи точки зору інших. Менеджери стилю (б) намагаються уникати конфліктів або, якщо вони все-таки мають місце, вгамовувати емоції оточуючих. Вони спілкуються з іншими досить тепло та дружньо. Їхнє почуття гумору переважно використовується, щоб відволікти загальну увагу від серйозних проблем. Вони рідко задають тон у роботі, але ніколи не відмовляють у наданні цінної допомоги.

Темп роботи буде зручним для Вас, якщо Ви працюєте з такого типу менеджером. Люди заохочуються, а не "накручуються". Працівникам слід працювати просто для того, щоб не дратувати керівництво, і вести себе так, щоб здобути прихильність адміністрації. Хороша дружна команда - це повсякчасна гармонія та найкращий механізм успішної роботи.

Цей стиль дуже часто порівнюють із стилем, звичним для управління сільським клубом - велика підтримка, але мало вимог та заохочення до роботи.

Стиль (в)

Вимогливе ставлення до роботи переважає над уважним ставленням до підлеглих. Такі менеджери автократичні та майстри в плані розподілу завдань. Вони високо цінують добре продумані рішення. В своїх переконаннях непохитні, що часто може вразити оточуючих. Вони намагаються відвернути конфлікт і тим самим ще більше утвердити свої позиції. Якщо це їм не вдається, вони захищаються, наполягають на своєму, сперечаються. Їхній гумор дуже часто недоречний і межує з сарказмом, що "накручує" їх самих та оточуючих.

Люди трактуються ними як гвинтики великої машини. Їхня філософія така: "Досягай результату або ти вибуваєш з гри". Відносини з іншими мінімізовані вкрай, а якщо і трапляються, то з метою вправлення влади

та покори. Конфлікти придушуються, і метою цього стає ще один бал на свою користь. Через певний час реакція на такий стиль управління буде супротив автократії, страх перед подібним управлінням і нестача повноважень. Багато вимог, алеповна відсутність підтримки чи заохочення індивідуальності.

Стиль (г)

Тут ставлення до роботи та до персоналу досить врівноважене та прийнятне. Вони дбайливо збалансовані. Більшість менеджерів послуговуються власне цим стилем. Вони шукають вигідні, можливо, не завжди досконалі рішення. Вони займають центральну позицію і намагаються прийти до прийнятних для всіх рішень. В екстремальних умовах вони, щоправда, вагаються, чію сторону прийняти. Вони використовують своє почуття гумору, щоб набити собі ціну, а також прагнуть стабільності. Спілкування приємне в їхній присутності. Люди працюватимуть, якщо Ви скажете, що це є необхідним. Превалює компроміс. Формально працює інформаційна система, щоб люди знали, що від них вимагається.

Стиль (д)

Ставлення як до виконання організаційних завдань, так і до людей однаково на високому рівні. Такі менеджери надають значної уваги сміливим

та творчим рішенням, які надалі забезпечують порозуміння та згоду. Вони гарні слухачі. Вони шукають ідеї, думки та стосунки, дещо відмінні від своїх власних. Вони мають тверді переконання, але здатні прислухатись до чужих раціональних і, можливо, прийняти їх. Вони завжди насторожі конфлікту, а коли ж він виникає, вони намагаються встановити справжні його причини і передумови, а також знищити його приховані «риффи». Вони стежать за своїм емоційним станом, докладають величезних зусиль, і цим надихають інших.

Основою цього стилю є творча та продуктивна праця. Людям легко самовдосконалюватись у таких умовах. Відповідальні працівники запрошуються до співпраці. Особисті якості переплітаються з організаційними вимогами. Людські відносини базуються на взаємодовірі та спільній роботі. Стиль (д) виявляється у злагодженості та підтримці кожного. Такі менеджери не просто хороші начальники - вони лідери.

Тест 20 Самооцінка делегування

Це опитування допоможе Вам оцінити, наскільки успішно ви вмієте делегувати повноваження своїй команді.

Вам пропонуються 2 твердження. Обведіть ту цифру, яка найбільш правдиво описує Ваші почуття, тоді як:

1 і 5 - найближчі до протилежних тверджень;

2 і 4 - менш близькі до протилежних тверджень, але все одне відображають Вашу поведінку;

3 - середина між двома протилежними судженнями.

Будьте щирими!

ЧИ Ви:

Передаєте повноваження, щоб розвантажити свій обсяг роботи	1 2 3 4 5	Надаєте перевагу опрацюванню всього самостійно
Довіряєте своїм працівникам у виконанні роботи	1 2 3 4 5	Не довіряєте своїм працівникам у виконанні роботи
Дозволяєте команді самостійно працювати над даним завданням	1 2 3 4 5	Перевіряєте, як працівники виконують роботу
Орієнтуєтесь у сильних та слабких сторонах Ваших працівників	1 2 3 4 5	Не орієнтуєтесь у сильних та слабких Ваших працівників
Даєте вичерпні вказівки перед передачею повноважень	1 2 3 4 5	Помічаєте, що до Вас звертаються за додатковою інформацією
Вбачаєте в передачі повноважень можливість для розвитку інших	1 2 3 4 5	Вбачаєте в передачі повноважень можливість для виконання роботи
Проводите тренінги для недосвідчених працівників з питань успішного виконання завдань	1 2 3 4 5	Переважно не доручаєте важливу роботу недосвідченим
Встановлюєте точний час виконання завдання і здійснюєте його ретельну перевірку	1 2 3 4 5	Сподіваюсь, що працівники справляться із завданням якомога швидше
Кажете працівникам, якою владою вони розпоряджаються для виконання поставленого завдання	1 2 3 4 5	Не згадуєте, якою владою розпоряджаються Ваші працівники
Встановлюєте відповідні	1 2 3	Встановлюєте високі

стандарти виконання завдання	4 5	стандарти незалежно від рівня завдання
Є толерантними до помилок, адже люди на них вчаться	1 2 3 4 5	Сподівається, що робота буде безпомилковою
Зважуєте навантаження Вашої команди	1 2 3 4 5	Передаєте повноваження певним працівникам в більшій мірі, ніж іншим
Визначаєте завдання, які не підлягають передачі іншим	1 2 3 4 5	Передаєте іншим якомога більше завдань
Обдумуєте наслідки передачі неприємних чи нудних завдань	1 2 3 4 5	Вважаєте, що неприємні завдання якраз і слід перепоручати
Запитуєте, чи не надто завантажені працівники Вашої команди	1 2 3 4 5	Вважаєте, що саме Ваше завдання найнагальніше для виконання
Обдумуєте, який обсяг роботи слід передавати з огляду на власне навантаження та навантаження Ваших підлеглих	1 2 3 4 5	Думаєте в. більшій", мірі про власне завантаження, ніж про навантаження своїх працівників
Даєте як позитивну, так і негативну оцінку виконаній роботі	1 2 3 4 5	Не даєте безпосередніх оцінок

Підрахунок

34 або менше: Ви делегуєте повноваження добре. Збалансованість довірених завдань раціональне. Ви також визнаєте, що в таких умовах Ваш персонал набуває знання і досвіду.

35 або більше: Ваше делегування повноважень могло б бути кращим. Команда може вважати, що Ви просто «скидаєте» їм завдання, а не довіряєте їм. Ви мусите визнати, що делегування повноважень – це спосіб поліпшення командної роботи і шлях до набуття досвіду працівниками.

Тест 21 Стресодіагностика: чи схильні Ви до стресу?

У бізнесі в найбільш вигідних умовах знаходиться той, хто має високий рівень сталості до стресів або володіє спеціальними способами протистояти їм.

У кожній з шести груп відповідей підкресліть ті, які відповідають Вашому характеру.

1.

а) у роботі, у стосунках з представниками протилежної статі, у спортивних та азартних іграх Ви не боїтеся конкуренції та проявляєте агресивність;

б) якщо Ви у грі втрачаєте декілька балів і якщо представник протилежної статі не реагує певним чином на Ваші найперші знаки уваги, то Ви «виходите з гри»;

в) Ви уникаєте будь-якої конфронтації.

2.

а) Ви хочете досягти великого успіху;

б) Ви схильні до «очікування біля моря погоди»;

в) Ви шукаєте будь-який привід, щоб уникати роботи.

3.

а) Ви схильні працювати швидко, і дуже часто Вам кортить закінчити справу швидше;

б) Ви сподіваєтеся, що хто-небудь буде Вас «підганяти»;

в) коли Ви увечорі повертаєтеся додому, то думаєте про те, що сьогодні було на роботі.

4.

а) Ви розмовляєте надто швидко та голосно. У розмові можете висловлювати надто критичні думки та перебиваєте інших;

б) коли Вам відповідають «ні», Ви реагуєте спокійно; в) Вам важко висловлювати свої думки.

5.

а) Вам часто буває нудно;

б) Вам подобається нічого не робити;

в) Ви дієте у відповідності з бажаннями інших людей, а не своїми власними.

6.

а) для Вас характерним є швидко ходити, їсти, пити; б) якщо Ви забули щось зробити, Вас це не турбує;

в) Ви стримуєте свої емоції.

Підрахунок балів

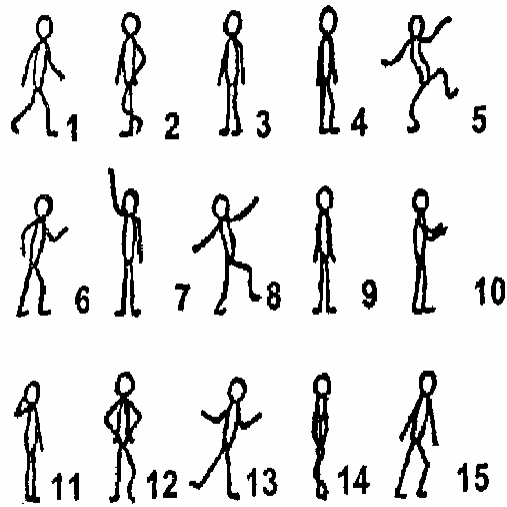
За вибір кожного варіанту «а» – 6 балів, «б» – 4 бали, «в» – 2 бали.

24-36 балів: Ви у найвищій мірі схильні до стресу, у Вас навіть можуть з'явитися симптоми хвороб, що викликані стресом, таких як серцева недостатність, хвороби шлунку. З Вами, скоріш за все, дуже важко спілкуватися. Найголовнішим для Вас має бути оволодіння навичками заспокоєння, цього потребуєте і Ви, й ті, хто оточує Вас.

18-24 балів: Ви людина спокійна і не схильна до стресу. Якщо Ви набрали більше 18 балів, то Вам можна порадити бути більш терплячим до оточуючих. Це дозволить Вам досягати більшого.

12-18 балів: Ваша бездіяльність теж може стати причиною Вашого стресу. Ви, скоріш за все, дуже цим дратуєте близьких людей. Побажання – більшої впевненості у собі! Вам належить скласти перелік своїх позитивних якостей і вдосконалювати кожне з них.

Тест 22 Чи можете Ви створити власну команду?



Щоб відповісти на це питання, погляньте на малюнок, на якому зображено 15 «осіб» – кожна у своїй особливій позі. Хто з них здається Вам симпатичною, а хто – ні?

Щоб визначити своє ставлення до них, Ви можете користуватися такими оцінками:

- а) дуже симпатичний; б) симпатичний;*
- в) байдужий;*
- г) не дуже симпатичний;*
- д) дуже симпатичний.*

Після оцінки кожної з 15 фігурок на малюнку підрахуйте кількість балів, використовуючи для цього таблицю.

	а	б	в	г	д
1	4	5	6	7	8
2	14	15	16	17	18
3	10	11	12	13	14
4	7	8	9	10	11
5	2	3	4	5	6
6	5	6	7	8	9
7	12	13	14	15	16
8	3	4	5	6	7
9	8	9	10	11	12
10	13	14	15	16	17
11	11	12	13	14	15
12	15	16	17	18	19
13	1	2	3	4	5
14	9	10	11	12	13
15	6	7	8	9	10

Якщо Ви набрали:

120-130 балів:

це може свідчити про те, що Ви не переносите примушування та різні обов'язки й тому намагаєтеся не допускати, щоб Вам що-небудь наказували. Але

там, де стосунки будуються на добровільності, Ви готові на все. Ви вмієте йти іншим назустріч, хоча не завжди Вам цього хочеться, оскільки головним завжди вважаєте власну незалежність. Якщо б Ви були здатні триматися більш упевнено і взагалі вірити в себе (а для цього у Вас є всі передумови), то зникли б всі хибні уявлення, що заважають Вам, про якусь перевагу над Вами оточуючих.

131-143 бали:

це доводить, що без особливих труднощів та внутрішнього супротиву Ви завжди можете піти назустріч людям, які Вам потрібні або симпатичні. Для Вас характерним є особливе відчуття власної переваги над іншими, що знімає бар'єри у комунікації. Якщо ж хтось Вас намагається заплутати, відповіддю з Вашого боку буде агресивна реакція. Щоправда, потім Ви злі на себе, що Вас змусили поводитися так, як Ви не любите.

144-156 бали:

це свідчить, що Ви можете зі всіма знаходити спільну мову і перш за все тому, що у кожному бачите рівноправного партнера. Це не означає, втім, що Ви легко поступаєтеся або потрапляєте під вплив інших. У конфліктах завжди вмієте тверезо оцінити реальну ситуацію та очікуєте від оточуючих того ж.

157-169 балів:

таку кількість балів можна оцінити як ознаку того, що у своєму оточенні Ви завжди намагаєтеся дійти до розуміння та визнання. Якщо Ви цього досягаєте, нагородою стає здатність правильно себе поводити навіть у ситуаціях, важких та неприємних для Вас. Ви легко встановлюєте контакт лише з тими людьми, які ретельно маскують своє власне ставлення до Вас. Тоді Ви відчуваєте себе невпевнено і в душі відчували, що краще піти. Ваша позиція диктується перш за все емоціями і тому буде краще, якщо Ви час від часу більше прислухатиметеся до голосу розуму, а не емоцій

170-190 балів:

Ви готові зробити все, щоб домовитися із своїм оточенням, навіть ціною конформізму й відмови від власного «Я». Той, хто добре з Вами знайомий, в цілому не може цим користатися собі на користь, а Ви цього й не помітите. Ваша манера стосунків з людьми вимагає від Вас витратити на ці стосунки більше сил та емоцій, ніж потрібно насправді. Якщо б причини труднощів і невдач у стосунках з оточуючими Ви шукали в їх поведінці та аналізуючи їх інтереси, Вам стало б набагато легше жити.

ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

Абстракція (відволікання) – уявне виділення якої-небудь ознаки або властивості предмета, явища з метою його більш детального вивчення.

Авторитарний (вплив, влада) – характеристика людини як особистості або її поведінки відносно інших людей, що підкреслює схильність користуватися переважно недемократичними методами впливу на них: тиск, накази, розпорядження та ін.

Авторитетність (вплив, влада) – здатність людини мати певну вагу серед людей, служити для них джерелом ідей і користуватися їхнім визнанням і повагою.

Агресивність (нападати) – поведінка людини відносно інших людей, що відрізняється прагненням заподіяти їм неприємності, завдати шкоди.

Адаптація (присосовую) – пристосування органів почуттів до особливостей діючих на них стимулів із метою їхнього найкращого сприйняття й запобігання рецепторів від зайвого перевантаження.

Акомодація – зміна вже сформованих знань, навичок, умінь відповідно до виниклих нових умов.

Активність – поняття, що вказує на здатність живих істот провадити спонтанні рухи й змінюватися під впливом зовнішніх або внутрішніх стимулів-подразників.

Актуалізація (діяльний) – дія, що укладається у витягу засвоєного матеріалу з довгострокової або короткочасної пам'яті з метою наступного використання його при дізнаванні, пригадуванні, спогаді або безпосереднім відтворенні.

Акцентуація – виділення якої-небудь властивості або ознаки на фоні інших, його особливий розвиток.

Амнезія – порушення пам'яті, яке виникає при різних локальних ушкодженнях мозку.

Аналіз (розкладання, розчленовування) – процес розчленовування цілого на частини; включений в усі акти практичної й пізнавальної взаємодії організму із середовищем.

Аналогія (відповідний, розмірний) – подібність між об'єктами в деякому відношенні.

Апатія (незворушність) – стан емоційної пасивності, байдужості й бездіяльності; характеризується спрощенням відчуттів, байдужістю до подій навколишньої дійсності й ослабленням спонукань й інтересів.

Апраксія (бездіяльність) – порушення довільних цілеспрямованих рухів і дій у людини.

Асиміляція – використання в нових умовах готових умінь і навичок без їхньої істотної зміни.

Асоціація (з'єднання) – зв'язок між психічними явищами, при якій актуалізація одного з них спричиняє появу іншого.

Астенія (безсилля, слабкість) – нервово-психічна слабкість, що

проявляється в підвищеній стомлюваності, зниженому порозі чутливості, крайньої нестійкості настрою, порушенні сну.

Атракція (залучати, притягати) – поняття, що позначає виникнення при сприйнятті людини людиною привабливості одного з них для іншого.

Аутизм (сам) – крайня форма психологічного відчуження, що виражається в уникненні індивіда від контактів з навколишньою дійсністю й зануренні у світ власних переживань.

Афект (щиросердечне хвилювання, пристрасть) – стан сильного емоційного порушення, що виникає в результаті фрустрації або якого-небудь іншого, котре сильно діє на психіку.

Бар'єр психологічний (перешкода) – внутрішня перешкода психологічної природи (небажання, страх, непевність та ін.), що заважає людині успішно виконати деяку дію. Часто виникає в ділових й особистих взаєминах людей і перешкоджає встановленню між ними відкритих і довірчих відносин.

Безумовний рефлекс (відбиття) – спадково закріплена стереотипна форма реагування на біологічно значущі впливи зовнішнього світу або зміни внутрішнього середовища організму.

Вербальний (словесний) – звук людської мови.

Вибірка – група людей, на якій проводиться дослідження (на противагу вибірці, генеральною сукупністю називають велику кількість людей, на яких поширюються результати дослідження).

Відчуття – суб'єктивне відбиття властивостей предметів об'єктивного світу, що виникає при їхньому безпосередньому впливі на рецептори.

Віра – переконаність людини в чому-небудь, не підкріплена переконливими логічними аргументами або фактами.

Галюцинації (марення, бачення) – нереальні, фантастичні образи, що виникають у людини під час хвороби, що впливають на стан її психіки.

Геніальність (дух) – вищий рівень розвитку в людини яких-небудь здібностей, що є її видатною особистістю у відповідній області або сфері діяльності.

Генотип (походження; форма, зразок) – сукупність генів або яких-небудь якостей, отриманих людиною в спадщину від своїх батьків.

Гомеостаз (подібний; стояння) – нормальний стан рівноваги органічних й інших процесів у живій системі.

Група – сукупність людей, виділена на основі якої-небудь однієї або декількох, загальних для них ознак.

Групова динаміка (чинність) – напрямок досліджень у соціальній психології, що вивчає процес виникнення, функціонування й розвитку різних груп.

Депресія (придушення) – стан щиросердечного розладу, пригніченості, що характеризується зниженням активності.

Детермінізм (лат. *determinare* – визначати) – філософське гносеологічне вчення, що стверджує наявність і можливість установлення об'єктивних причин усіх явищ, що існують у світі (у психології – закономірна й необхідна залежність

психічних явищ від їхніх факторів).

Діяльність – специфічний вид людської активності, спрямованої на творче перетворення, удосконалювання дійсності й самого себе. Діалог (грец. dialogos) – поперемінний обмін репліками двох і більше людей.

Досвід – результат почуттєво емпіричного відбиття в людській психіці об'єктивної дійсності, що виражається в єдності знань, навичок, умінь.

Друга сигнальна система – система мовних знаків, символів, що викликають у людини такі ж реакції, як і реальні об'єкти, які цими символами позначені.

Евристика – наука про творчість; теорія й практика організації виборчого пошуку при рішенні складних інтелектуальних завдань.

Егоїзм – ціннісна орієнтація суб'єкта, що характеризується перевагою в його життєдіяльності своєкорисливих особистих інтересів і потреб безвідносно до інтересів інших людей і соціальних груп.

Егоцентризм (ego – Я, centrum – центр кола) – зосередженість свідомості й уваги людини винятково на самому собі, що супроводжується ігноруванням того, що відбувається навколо.

Ейфорія – стан надмірної веселості, звичайно не викликане якими-небудь об'єктивними обставинами.

Експеримент (проба, досвід) – один з основних (поряд зі спостереженням) методів наукового пізнання взагалі, психологічного дослідження зокрема.

Експресія (вираження) – виразність; чинність прояву почуттів, переживань.

Емоції (потрашаю, хвилюю) – елементарні переживання, що виникають у людини під впливом загального стану організму й ходу процесу задоволення актуальних потреб.

Ефективність діяльності групи (результативний, дієвий) – продуктивність й якість спільної роботи людей у малій групі.

Жест – рух рук людини, що виражає його внутрішній стан або вказує на який-небудь об'єкт у зовнішньому світі.

Життєві поняття – ті поняття, які використовуються людьми в повсякденному спілкуванні.

Забобон – стійка помилкова думка, не підкріплюване фактами й логікою, заснована на вірі.

Задатки – передумови до розвитку здібностей (їх біологічний або соціальний фундамент). Можуть бути вродженими або надбаними.

Зворотний зв'язок – процес одержання інформації про стан партнера по спілкуванню з метою поліпшення спілкування й досягнення бажаного результату.

Згуртованість групи – психологічна характеристика єдності членів колективу, що проявляється в єдності думок, переконань, традицій, характері міжособистісних відносин, настроїв й інших компонентів психіки, а також у єдності практичної діяльності.

Здатності – індивідуально-психологічні особливості особистості, від яких залежить набуття ними знань, умінь і навичок, а також успішність виконання різних видів діяльності.

Зосередженість – сконцентрованість уваги людини.

Ідентифікація (ототожнювати) – у психології – установлення подібності однієї людини з іншою, спрямоване на його згадування й власний розвиток особи, що ідентифікується з ним.

Ініціатива (починати, присвячувати в таїнство) – прояв людиною активності, не стимульованої ззовні й не обумовленої не залежними від нього обставинами.

Імідж (образ) – сформований у масовій свідомості емоційно забарвлений образ кого-небудь або чого-небудь.

Імпульсивність – характерологічна риса людини, що проявляється в його схильності до швидких рішень, непродуманих дій і вчинкам.

Індивід (неподільне) – окремо взята людина в сукупності всіх властивих її якостей: біологічних, фізичних, соціальних, психологічних й ін.

Індивідуальний стиль діяльності – стійке сполучення особливостей виконання різних видів діяльності тією самою людиною.

Індивідуальність – своєрідне сполучення індивідних властивостей людини, що відрізняє його від інших людей.

Інтелект (розуміння) – сукупність розумових здібностей людини й деяких вищих тварин, наприклад, людиноподібних мавп.

Інтерес – емоційно забарвлена, підвищена увага людини до якого-небудь об'єкта або явища; форма прояву пізнавальної потреби.

Інтерференція – порушення нормального ходу одного процесу втручанням іншого.

Інтроспекція (дивлюся усередину, удивляюся) – метод пізнання людиною психічних явищ шляхом самостереження.

Інтуїція (пильно, уважно дивитися) – здатність швидко знаходити вірне вирішення завдання й орієнтуватися в складних життєвих ситуаціях.

Керівник – особа, на яку офіційно покладені функції керування колективом й організації його діяльності.

Клімат соціально-психологічний – якісна сторона міжособистісних відносин, що проявляється у вигляді сукупності психологічних умов, що сприяють або перешкоджають продуктивній спільній діяльності й всебічному розвитку особистості в групі.

Колектив (збірний) – група об'єднаних загальними цілями й завданнями людей, що досягла в процесі спільної діяльності високого рівня розвитку.

Комплекс (зв'язок, сполучення) – з'єднання окремих психічних процесів у ціле, відмінне від суми своїх елементів.

Комплекс неповноцінності – складний стан людини, пов'язаний із недоліком яких-небудь якостей (здатностей, знань, умінь і навичок), супроводжується глибокими негативними емоційними переживаннями із цього приводу.

Комунікації (роблю загальним, зв'язую, спілкуюся) – значеннєвий аспект

соціальної взаємодії: контакти, спілкування, обмін інформацією між людьми.

Конкуренція (збігаюся, зіштовхуюся) – одна з основних форм організації міжособистісної взаємодії, що характеризується досягненням індивідуальних або групових цілей, інтересів в умовах протистояння.

Конфлікт (зіткнення) – зіткнення протилежно спрямованих цілей, інтересів, позицій, думок або поглядів опонентів або суб'єктів взаємодії.

Конфлікт внутрішньо-особистісний – стан незадоволеності людини якими-небудь обставинами її життя, пов'язаний з наявністю в неї суперечних один одному інтересів, прагнень, потреб, що породжують афекти та стреси.

Конфлікт міжособистісний – важкорозв'язне протиріччя, що виникає між людьми й викликане несумісністю їхніх поглядів, інтересів, цілей, потреб.

Кореляція (співвідношення) – поняття, що вказує на статистичний зв'язок, котрий існує між досліджуваними явищами.

Лабільність (ковзний, нестійкий) – властивість нервових процесів (нервової системи), що проявляється в здатності проводити певну кількість нервових імпульсів за одиницю часу.

Лабільність також характеризує швидкість виникнення й припинення нервового процесу.

Лідер (ведучий) – член групи, чий авторитет беззастережно визнається іншими членами, готовими слідувати за ним.

Група визнає за лідером право приймати відповідальні рішення в значущих для неї ситуаціях.

Лідерство – відносини домінування й підпорядкування, впливи й проходження в системі міжособистісних відносин у групі.

Мала група – невелика за чисельністю сукупність людей, що включає від 2-3 до 20-30 осіб, зайнятих спільною справою й особистими контактами.

Маніпулювання (ручний прийом, дія) – здійснення яких-небудь дій, учинків із метою досягнення своїх задумів, інтересів, потреб за рахунок іншого (або на шкоду інтересам іншої людини) у прихованій, завуальованій формі.

Міжгрупові відносини – сукупність соціально-психологічних явищ, що характеризують суб'єктивне сприйняття різноманітних зв'язків, що виникають між соціальними групами, а також обумовлений ними спосіб взаємодії груп.

Меланхолік – один із чотирьох типів темпераменту; людина, чия поведінка характеризується низьким рівнем психічної активності, сповільненістю реакцій на діючі стимули, стриманістю моторики й мови, швидкою стомлюваністю.

Мислення – психологічний процес пізнання, пов'язаний з відкриттям суб'єктивно нового знання, із вирішенням завдань, із творчим перетворенням дійсності.

Мова – система використовуваних людиною звукових сигналів, письмових знаків і символів для подання, переробки, зберігання й передачі інформації.

Мотив (привід до дії) – внутрішня стійка психологічна причина поведінки або вчинку людини.

Мотивація – спонування, що викликають активність організму й визначають її спрямованість.

Мрії – плани людини на майбутнє, представлені в її уяві й реалізуючі найбільш важливі для неї потреби та інтереси.

Навичка – сформована, автоматично здійснювана дія, що не вимагає свідомого контролю й спеціальних вольових зусиль для його виконання.

Намір – свідоме бажання, готовність що-небудь зробити.

Наполегливість – вольова якість, спрямована на те, щоб неухильно, усупереч труднощам і перешкодам, домагатися здійснення мети.

Настрій – емоційний стан людини, пов'язаний зі слабо вираженими позитивними або негативними емоціями й існуючий протягом тривалого часу.

Негативізм (заперечення) – демонстративна протидія людини іншим людям, неприйняття ним розумних порад із боку інших людей.

Нейротизм – властивість людини, що характеризується її підвищеною збудливістю, імпульсивністю й тривожністю.

Нервова система – сукупність нервових утворень у тварин і людини, за допомогою яких здійснюється сприйняття діючих на організм подразників, обробка виникаючих при цьому імпульсів порушення, формування відповідних реакцій.

Норми групові (соціальні) – прийняті в даному суспільстві або групі правила поведінки, що регулюють взаємини людей.

Нонконформізм (немає; подібний, схожий) – прагнення будь-що-будь суперечити думці більшості й поводитись протилежним чином, не рахуючись ні з чим (синонім поняття «негативізм»).

Обдарованість – наявність у людини задатків до розвитку здатностей.

Об'єкт дослідження – той об'єкт, на якому проводиться наукове дослідження (наприклад, людина або група людей).

Оперативна пам'ять – форма пам'яті, розрахована на збереження інформації протягом певного часу, необхідного для виконання деякої дії або операції.

Опитування – метод психологічного вивчення, у процесі застосування якого випробуванним ставляться питання й на основі відповідей на них судять про особистісні особливості цих людей.

Оптимізація управлінської діяльності – це процес виявлення й установлення відповідності даної діяльності принципам оптимальності, які виражають вимоги об'єктивних законів управління; вона покликана забезпечити найкраще виконання керівником управлінських функцій.

Організаторська діяльність – практична діяльність щодо створення зв'язків, взаємодії між суб'єктами діяльності, а також керування її процесом.

Особистість – поняття, що позначає сукупність стійких психологічних якостей людини, що становлять її індивідуальність.

Пам'ять – процеси запам'ятовування, збереження, відтворення й переробки людиною різноманітної інформації.

Пам'ять генетична – пам'ять, обумовлена генотипом, передана з покоління в покоління (тобто спадкоємна).

Пам'ять довгострокова – пам'ять, розрахована на тривале зберігання й

багаторазове відтворення інформації за умови її збереження.

Пам'ять короткочасна – пам'ять, розрахована на зберігання інформації протягом невеликого проміжку часу, від декількох десятків секунд, доти поки втримується в ній інформація не буде використана або переведена в довгострокову пам'ять.

Паніка (несвідомий жах) – масове явище психіки, що характеризується виникненням одночасно в багатьох людей, котрі перебувають у контактах один з одним, почуття страху, занепокоєння, а також безладних, хаотичних рухів і непродуманих дій.

Переживання – відчуття, супроводжуване емоціями.

Переконаність – упевненість людини у своїй правоті, підтверджувана відповідними аргументами й фактами.

Персоналізація (особистість) – процес перетворення людини в особистість, надбання їм індивідуальності.

Плюралізм (множинність) – прояв у діяльності й спілкуванні широкого спектра думок, орієнтації, багатоваріантності оцінок, висловлюваних індивідами щодо значущих для них ситуацій.

Потреба – стан потреби організму, індивіда, особистості в чомусь, необхідному для їхнього нормального існування.

Почуття – вища, культурно обумовлена, емоція людини, пов'язана з деяким соціальним об'єктом.

Прагнення – бажання й готовність діяти певним чином.

Пристрасть – сильновиражена захопленість людини ким-небудь або чим-небудь, що супроводжується глибокими емоційними переживаннями, пов'язаними з відповідним об'єктом.

Психіка (щиросердечний) – загальне поняття, що позначає сукупність усіх психічних явищ, досліджуваних у психології.

Психічні процеси – процеси, що відбуваються в голові людини й відображаються в динамічно мінливих психічних явищах: відчуттях, сприйнятті, уяві, пам'яті, мисленні, мові та ін.

Психодіагностика (душу; здатний розпізнавати) – галузь психологічної науки, що розробляє методи виявлення й виміри індивідуально-психологічних особливостей особистості.

Психологія (душу; вчення, наука) – наука про закономірності розвитку й функціонування психіки як особливої форми життєдіяльності.

Психологія управління – галузь психології, що вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності.

Реакція – відповідь організму на зміну в зовнішньому або внутрішньому середовищі.

Релаксація (зменшення напруги, ослаблення) – стан спокою, розслабленості, що виникає в суб'єкта внаслідок зняття напруги, після сильних переживань або фізичних зусиль.

Референтна група (що повідомляє) – група людей, у чомусь привабливих для індивіда, чий цінності, судження, норми й правила поведінки він, безумовно, розділяє й приймає для себе.

Рефлекс (відбиття) – опосередкована нервовою системою закономірна відповідна реакція організму на подразник.

Рефлекс безумовний – (див. безумовний рефлекс).

Рефлекс умовний – набута реакція організму на певний подразник, що виник у результаті сполучення впливу цього подразника з позитивним підкріпленням із боку актуальної потреби.

Рефлексія (поворот назад) – здатність свідомості людини зосередитися на самому собі.

Реципієнт (що одержує) – суб'єкт, що сприймає адресоване йому повідомлення.

Ригідність (твердий) – загальмованість мислення, що проявляється в труднощі відмови людини від один раз ухваленого рішення, способу мислення й дій.

Риса особистості – стійка властивість особистості, що визначає характерну для неї поведінку й мислення.

Рішучість – здатність людини самотійно приймати відповідальні рішення й неухильно реалізовувати їх у діяльності.

Розуміння – здатність осягти зміст і значення чого-небудь та досягнутий завдяки цьому результат.

Роль – соціальна функція особистості; поняття, що позначає поведінку людини в певній життєвій ситуації, що відповідає займаному їм положенню (наприклад, роль керівника, підлеглого, батька, матері та ін.).

Самоактуалізація (дійсний) – прагнення людини до можливо більш повного виявлення й розвитку своїх особистісних можливостей.

Самовизначення особистості – самотійний вибір людиною свого життєвого шляху, цілей, цінностей, моральних норм, майбутньої професії й умов життя.

Самовладання – здатність людини зберігати внутрішній спокій, діяти розумно й виважено в складних життєвих ситуаціях.

Самооцінка – оцінка людиною власних можливостей, якостей, достоїнств і недоліків, місця серед інших людей.

Саморегуляція (упорядковувати, налагоджувати) – процес керування людиною власними психологічними й фізіологічними станами, а також учинками.

Сангвінік – тип темпераменту, що характеризується високою психічною активністю, енергійністю, працездатністю, швидкістю реакцій, розмаїтістю й багатством міміки, швидким темпом мови.

Сенсорний – пов'язаний із роботою органів почуттів.

Символ (умовний знак) – образ чого-небудь, що має певну подібність із позначуваним об'єктом.

Симпатія (потяг, внутрішнє розташування) – почуття емоційної схильності до людини, підвищений інтерес і потяг до нього.

Синтез (з'єднання, сполучення, складання) – включений в акти взаємодії організму із середовищем процес практичного або уявного возз'єднання цілого з частин або з'єднання різних елементів, сторін об'єкта в єдине ціле, необхідний

етап пізнання.

Ситуація (положення, обстановка) – система зовнішніх стосовно суб'єкта умов, що спонукують й опосередковують його активність.

Совість – здатність особистості здійснювати моральний самоконтроль; характеризує особистість, що досягла високого рівня психологічного розвитку.

Соціальна психологія – галузь психологічної науки, що вивчає закономірності поведінки й діяльності людей, обумовлені фактом їхнього включення в соціальні групи, а також психологічні характеристики самих цих груп.

Соціальна роль – сукупність норм, правил і форм поведінки, що характеризують типові дії людини, яка займає певне положення в суспільстві.

Соціальна установка – стійке внутрішнє відношення людини до когось або чого-небудь, що включає думки, емоції й дії, котрі вживають їх відносно цього об'єкта.

Співробітництво – прагнення людини до погодженої, злагодженої роботи з людьми. Готовність підтримати й надати їм допомогу.

Спілкування – складний, багатоплановий процес установлення й розвитку контактів між людьми, взаємодія суб'єктів.

Спрямованість особистості – поняття, що позначає сукупність потреб і мотивів особистості, котрі визначають головний напрямок її поведінки.

Статус (положення, стан) – положення суб'єкта в системі міжособистісних відносин, що визначає його права, обов'язки, ступінь авторитету в очах інших учасників групи.

Стиль лідерства (стиль керівництва) – типова для лідера (керівника) система прийомів впливу на підлеглих.

Стимул (гострий ціпок, яким поганяли тварин, стрекало) – вплив, що обумовлює динаміку психічних станів індивіда (позначувану як реакція) і стосовне до неї як причина до сліdstва.

Суб'єкт (підмет) – індивід або група як джерело пізнання й перетворення дійсності; носій активності.

Сублімація (підносити) – у психоаналізі один з механізмів психологічного захисту (див. заміщення).

Суперництво – прагнення людини до змагання (конкуренції) з іншими людьми, бажання взяти гору над ними, перемогти, перевершити.

Суспільна думка – сукупне оцінне судження, що виражає відношення колективу, соціальної спільноти (або їхньої значної частини), до різних подій і явищ навколишньої дійсності.

Творче мислення – вид мислення, пов'язаний зі створенням або відкриттям чого-небудь нового.

Тест (перевірка, досвід, проба) – система завдань, що дозволяють виміряти рівень розвитку певної психологічної якості (властивості) особистості.

Тестування – метод психодіагностики, що використовує стандартизовані питання й завдання (тести), котрі мають певну шкалу значень.

Узагальнення – виділення загального з безлічі окремих явищ.

Уміння – здатність виконувати певні дії з гарною якістю й успішно

справлятися з діяльністю, що включає ці дії.

Умовивід – процес логічного висновку певного положення з деяких достовірних затверджень – посилок.

Управління – процес впливу суб'єкта на ту або іншу систему, що забезпечує її цілеспрямований розвиток, збереження або видозміну структури, підтримка або зміна режиму діяльності, реалізацію програм і цілей.

Управлінська функція – роль, що виконує керівник на певному етапі керування відповідно до проміжного завдання.

Установка – готовність, схильність до певних дій або реакцій на конкретні стимули.

Ухвалення рішення – акт вольової дії й одночасно етап управлінського циклу, коли особистість на основі переробленої інформації, як правило, у результаті боротьби мотивів приходить до необхідності збереження одного з них як провідного, головного, якому вона підкоряє свою конкретну діяльність.

Учинок – свідомо здійснена людиною й керована волею дія, що виходить із певних переконань.

Уява – здатність представляти відсутній або реально не існуючий об'єкт, утримувати його у свідомості й подумки маніпулювати ним.

Фанатизм (жертвник) – надмірна захопленість людини чим-небудь, супроводжувана зниженням контролю за своїм поведінням, некритичністю в судженнях про об'єкт своєї захопленості.

Флегматик – тип темпераменту людини, що характеризується низьким рівнем психічної активності, повільністю, невиразністю міміки; важко перемикається з одного виду діяльності на інший і пристосовується до нової обстановки.

Формування – процес цілеспрямованого й організованого оволодіння соціальними суб'єктами цілісними, стійкими рисами і якостями, необхідними їм для успішної життєдіяльності.

Фрустрація (обман, розлад, руйнування планів) – емоційно-важке переживання людиною своєї невдачі, що супроводжується почуттям безвихідності, катастрофи надій у досягненні певної бажаної мети.

Характер (печатка, карбування) – сукупність стійких індивідуальних особливостей особистості, що складається й проявляється в діяльності й спілкуванні, визначаючи типові для неї способи поведінки й реагування на життєві обставини.

Холерик – тип темпераменту людини, що характеризується високим рівнем психічної активності, енергійністю дій, різкістю, стрімкістю, чинністю рухів, їхнім швидким темпом, поривчастістю.

Цінності – те, що людина особливо цінує в житті, чому вона надає особливий, позитивний життєвий зміст.

Центральна нервова система – частина нервової системи, що включає головний, проміжний і спинний мозок.

Ціль – усвідомлений образ результату, що передбачає, на досягнення якого спрямована дія людини.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Власова О. І. Соціальна психологія організацій та управління : підручник / О. І. Власова, Ю. В. Никоненко. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 398 с.
2. Власова О. І. Організаційна поведінка : навч. посібник / Власова О. І., Савчук Л. М., Савінова В. Б. – К. : КНЕУ, 1998. – 96 с.
3. Герчанівська П. Е. Культура управління : навч. посібник / Герчанівська П. Е. – К. : ІВЦ Видавництво "Політехніка", 2005. – 152 с.
4. Говорун Т. В. Гендерна психологія : навч. посібник / Т. В. Говорун, О. М. Кікінежді. – К. : Академія, 2004. – 308 с.
5. Данюк В. М. Менеджмент персоналу : навч. посібник / Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.
6. Демб А. Корпоративне управління: віч-на-віч з парадоксами / А. Демб, Ф. Нойбауер ; [пер. з англ.]. – К. : Основи, 1997. – 302 с.
7. Дерлоу Дес Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень / Дерлоу Дес ; [пер. з англ.]. – К. : Наукова думка, 2001. – 242 с.
8. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління : навч. посібник / Дуткевич Т. В. – К. : Центр навч. літератури, 2005. – 456 с.
9. Етика ділових відносин : навч. посібник / [Лесько О. Й., Прищак М. Д., Залюбівська О. Б., Рузакова Г. Г.]. – Вінниця : ВНТУ, 2011. – 320 с.
10. Іпатов Е. Ф. Психологія управління в бізнесі : навч. посібник / Іпатов Е. Ф., Левківський К. М., Павловський В. В. – [2-е вид., доп., перер.]. – Харків – Київ : НМЦВО, 2003. – 320 с.
11. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Карамушка Л. М. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
12. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посібник / Карамушка Л. М. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
13. Карнегі Д. Як завойовувати друзів та впливати на людей / Карнегі Д. – Харків : Промінь, 2001. – 560 с.
14. Кізян С. М. Вступ до фаху. Менеджер і команда : теоретичні та практичні аспекти : навч. посібник / Кізян С. М., Небава М. І., Адлер О. О. – К. : Вид. дім "Слово", 2014. – 168 с.
15. Конфліктологія : навч. посібник / [Ємельяненко Л. М., Петюх В. М., Торгова Л. В., Гриненко А. М.]. – К. : КНЕУ, 2005. – 315 с.
16. Конфліктологія : підручник / [за ред. Г. В. Гребенькова]. – Львів : Магнолія 2006, 2011. – 229 с.
17. Корпоративна культура : навч. посібник / [під. заг. ред. Г. Л. Хаєта]. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
18. Кредісов А. І. Менеджмент для керівників / Кредісов А. І., Панченко Є. Г., Кредісов В. А. – К. : Знання, 1999. – 556 с.
19. Крушельницька Я. В. Фізіологія і психологія праці : підручник / Крушельницька Я. В. – К. : КНЕУ, 2003. – 367 с.

- 20.Кулініч І. О. Психологія управління : підручник / Кулініч І. О. – К. : Знання, 2011. – 415 с.
- 21.Лозниця В. С. Психологія менеджменту : навч. посібник / Лозниця В. С. – К. : КНЕУ, 1997. – 248 с.
- 22.Ложкін Т. В. Психологія конфлікту : теорія і сучасна практика : навч. посібник / Т. В. Ложкін, Н. І. Пов'якель. – К. : ВД "Професіонал", 2006. – 416 с.
- 23.Малмазов О. Р. Психологія праці : навч. посібник / Малмазов О. Р. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 208 с.
- 24.Мельник Л. П. Психологія управління : курс лекцій / Мельник Л. П. – К. : МАУП, 1999. – 176 с.
- 25.Менеджмент організацій : підручник / [за заг. ред. Л. І. Федулової]. – К. : Либідь, 2003. – 448 с.
- 26.Методичні рекомендації "Профілактика професійного вигорання працівників соціальної сфери" / [за заг. ред. М. А. Авраменка]. – Лютіж : Всеукраїнський центр професійної реабілітації інвалідів, 2008. – 53 с.
- 27.Орбан-Лембрик Л. Е. Основи психології управління : монографія / Орбан-Лембрик Л. Е. – Івано-Франківськ : Плай, 2002. – 426 с.
- 28.Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : навч. посібник / Орбан-Лембрик Л. Е. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
- 29.Осовська Г. В. Комунікації в менеджменті : курс лекцій а. / Осовська Г. В. – К. : "Кондор", 2003. – 218 с.
- 30.Палеха Ю. І. Етика ділових відносин : навч. посібник / Палеха Ю. І. – К. : Кондор, 2008. – 356 с.
- 31.Палеха Ю. І. Культура управління та підприємництва : навч.- методичний посібник / Ю. І. Палеха, В. О. Кудін. – К. : МАУП, 1998. – 96 с.
- 32.Перегончук Н. В. "Професійне вигорання" як фактор розвитку особистості педагога : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Перегончук Наталія Василівна ; ДВНЗ "Ун-т менеджменту освіти". – К., 2011. – 219 с.
- 33.Пірен М. І. Конфліктологія : підручник / Пірен М. І. – К. : МАУП, 2003. – 360 с.
- 34.Психологія професійної діяльності і спілкування / [за ред. Л. Е. Орбан-Лембрика, Д. М. Гриджука]. – К. : Преса України, 1997. – 192 с.
- 35.Радченко С. Г. Етика бізнесу. Практикум : навч. посібник / Радченко С. Г. – К. : КНТУ, 2006. – 192 с.
- 36.Слободянюк А. В. Психологія управління та конфліктологія : навч. посібник / А. В. Слободянюк, Н. О. Андрущенко. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 120 с.
- 37.Статінова Н. П. Етика бізнесу : навч. посібник / Н. П. Статінова, С. Г. Радченко. – К. : КНТЕУ, 2001. – 280 с.
- 38.Третьяченко В. В. Колективні суб'єкти управління : формування, розвиток та психологічна підготовка / Третьяченко В. В. – К. : Стилос, 1997. – 585 с.

39. Трофімов Ю. Л. Інженерна психологія : навч. посібник / Трофімов Ю. Л. – К. : Либідь, 2002. – 264 с.
40. Туріщева Л. В. Психологія управління : навч. посібник / Туріщева Л. В. – Харків : Основа, 2005. – 160 с.
41. Ходаківський Є. І. Психологія управління : навч. посібник / Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 608 с.
42. Ходаківський Є. І. Психологія управління : підручник / Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 664 с.
43. Цигульська Т. Ф. Загальна та прикладна психологія : навч. посібник а. / Цигульська Т. Ф. – Київ : Наукова думка, 2000. – 192 с.
44. Цимбалюк І. М. Психологія спілкування : навчальний посібник / Цимбалюк І. М. – К. : ВД "Професіонал", 2004. – 304 с.
45. Цимбалюк І. М. Психологія управління : навчальний посібник / Цимбалюк І. М. – К. : ВД "2008", 2008. – 624 с.
46. Цюрупа М. В. Основи конфліктології та теорії переговорів : навч. посібник / Цюрупа М. В. – К. : Кондор, 2004. – 172 с.
47. Чайка Г. Л. Культура ділового спілкування менеджера : навч. посібник / Чайка Г. Л. – К. : Знання, 2005. – 442 с.
48. Чмут Т. К. Етика ділового спілкування : навч. посібник / Т. К. Чмут, Г. Л. Чайка. – К. : Вікар, 2003. – 223 с.
49. Швалб Ю. М. Практична психологія в економіці та бізнесі / Ю. М. Швалб, О. В. Данчева. – К. : Лібра, 1998. – 270 с.
50. Шегда А. В. Менеджмент : підручник / А. В. Шегда. – К. : Знання, 2004. – 687 с.
51. "The 17 Indisputable Laws of Teamwork", John C. Maxwell. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cecsi.ru/coach/team.html>.