

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ Г.С. СКОВОРОДИ

Кафедра психологічної і педагогічної антропології

*До 80-річчя від дня присвоєння університету
імені Г.С. Сковороди*



ПСИХОЛОГІЯ ЛІДЕРСТВА

Зошит для самостійної роботи
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти

Харків 2025

УДК 159.9 (076.1)

ББК 88.3р30

Укладачі: Дорожко І. І., Ходикіна Ю. Ю., Довженко О. О., Малихіна О.Є.,
Сідельнікова В. К.

Рецензенти:

Гога Н. П. – кандидат психологічних наук, доцент кафедри соціології та гуманітарних дисциплін Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»

Донченко О. В. – кандидат педагогічних наук, доцент кафедри теорії, технологій і методик дошкільної освіти ХНПУ імені Г. С. Сковороди

Психологія лідерства : зошит для самостійної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти / І. І. Дорожко, Ю. Ю. Ходикіна, О. О. Довженко та ін. ; за заг. ред. І. І. Дорожко ; Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди. Харків, 2025. 69 с.

Рекомендовано редакційно-видавничою радою
Харківського національного педагогічного університету
імені Г.С. Сковороди протокол № 8 від 15.10.2025

Зошит для самостійної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти складений відповідно до програмного матеріалу навчальної дисципліни вільного вибору «Психологія лідерства». Призначений для особистого використання здобувачем під час вивчення дисципліни в рамках аудиторних і самостійних занять.

© Харківський національний педагогічний
університет імені Г.С. Сковороди

Шановні студенти!

Ви починаєте вивчати навчальний курс «Психологія лідерства» – один із важливих для майбутньої педагогічної діяльності.

Лідерство – це не просто здатність керувати іншими, але й уміння впливати на них, мотивувати до досягнення спільних цілей. Успішний лідер володіє низкою унікальних характеристик, які визначають його ефективність і вплив на команду. Однак, для досягнення успіху в лідерстві необхідно також розвивати свої психологічні особливості, особистісні лідерські якості.

У процесі підготовки до занять з психології лідерства недостатньо використовувати прослуханий на лекції матеріал, необхідно поглиблювати знання самостійно. Для вас розроблено зошит з курсу «Психологія лідерства», який містить завдання для самостійної роботи здобувачів. Робота із зошитом передбачає діагностику окремих компонентів психологічної структури лідерських якостей здобувачів вищої освіти з метою їх подальшого розвитку. Для того, щоб систематизувати вивчення курсу доцільно працювати за планом, запропонованим у зошиті.

Виконання завдань сприяє розвитку лідерських якостей, творчого мислення, ініціативності та самостійності, вмінню аналізувати та раціонально використовувати інформацію. Особливостями такої форми підготовки є: підпорядкованість її цілей навчальним; пізнавальний характер її мотивації; сприяння формуванню професійної самостійності, підготовка до творчого вирішення практичних завдань.

Рекомендації з підготовки до практичного або семінарського заняття:

1) вивчення літератури з вузлових питань теми (використовується як лекційний матеріал, так і робота з додатковими джерелами (підручники, інтернет); 2) робота зі словником психологічних термінів; 3) виконання завдань для самостійної роботи.

Бажаємо успіхів у вивченні психології лідерства!

На Вас чекає колектив кафедри психологічної і педагогічної антропології!

Кафедра психологічної і педагогічної антропології

Психолого-педагогічні дослідження у Харківському національному педагогічному університеті імені Г.С. Сковороди мають багаторічну історію. 1932 році під керівництвом професора О.М. Леонтьєва була заснована кафедра психології. Велика увага на кафедрі приділялась теоретичній і експериментальній роботі, питанням методики викладання, психолого-педагогічній підготовці студентів як майбутніх вчителів, так і аспірантів.

Після закінчення аспірантури, на кафедрі працював П.І. Зінченко, крупний фахівець з теорії і практики пам'яті, особливо мимовільної. Продовжувачем ідей П. І. Зінченко стала професор С. П. Бочарова. У післявоєнний період кафедрою керували: В. І. Асін (1944-1951), О. М. Концева (1951-1955). У цей період на кафедрі розроблялись дві проблеми: 1. Розвиток пізнавальних інтересів у дітей; 2. Розвиток та виховання вольових якостей у школярів в зв'язку з структурою їх діяльності. У різні роки на кафедрі працювали: О. В. Гордон, Д. М. Дубовіс-Арановська, О. М. Концева, Л. І. Котлярова, Г. В. Мазуренко, С. А. Нагорна, Т. І. Титаренко, О. О. Хоменко, Н. В. Гродська, О. В. Землянська, В. В. Лобаньова, І. В. Головнюова, Г. Г. Петренко, Т. Б. Хомуленко, О. Г. Волкова, М. А. Кузнецов.

З 1979 кафедрою завідувала кандидат психологічних наук, професор Г. Г. Петренко. Головні напрямки наукових досліджень – мислення і його розвиток; навчання і розвиток особистості; деякі аспекти взаємозв'язку навчання і розумового розвитку дитини. З січня 1999 року кафедрою завідував доктор наук, професор М. А. Кузнецов. З жовтня 2000 року кафедрою завідував доктор наук, професор С. О. Микитюк. А з 1 жовтня 2009 року кафедрою очолює доктор наук, професор І. І. Дорожко. У 2015 році рішенням Вченої ради університету кафедру психології перейменовано на кафедру філософсько-психологічної антропології, а в 2022 році в кафедру психологічної і педагогічної антропології. Тема науково-дослідної роботи кафедри «Соціально-психологічні засади розвитку особистості в освітньому процесі» спрямована не лише на вивчення

сучасних проблем розвитку особистості в освітньому процесі, а й на розширення і розвиток можливостей самостійної і творчої роботи майбутнього педагога. Кафедра підтримує творчі зв'язки з НАПН України, здійснює постійний зв'язок зі школами міста Харкова і області, проводить читання лекцій та консультування вчителів з різних питань психології виховання і навчання, реалізує підготовку до ЄФВВ для вступників на Сковорода-хаб ХНПУ імені Г.С. Сковороди.

На кафедрі започатковано та щорічно проводяться 2 науково-практичні конференції «Моделі життєтворчості в сучасних соціокультурних контекстах», «Соціально-психологічні засади розвитку особистості в освітньому процесі», що присвячені дослідженню актуальних проблем психолого-педагогічної науки, в яких активну участь беруть викладачі, вчителі шкіл та здобувачі першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти.

Зараз на кафедрі працюють: доктор наук, професор І. І. Дорожко, доктор наук, професор С. О. Микитюк, доктор філософії, доцент О. О. Довженко, доктор філософії, доцент О. Є. Малихіна, доктор філософії, доцент Ю. Ю. Ходикіна, доктор філософії, доцент В. К. Сідельнікова. Викладачі кафедри забезпечують навчально-виховний процес на 9-ти факультетах. Усі викладачі кафедри читають курси з «Психології», «Психології за професійним спрямуванням». Викладачами кафедри розроблені програми з дисциплін вільного вибору, за якими здійснюється їх викладання: «Психологія сім'ї», «Нейропсихологія» (проф. І. І. Дорожко), «Психологія розвитку дитини дошкільного віку» (проф. С. О. Микитюк), «Психологія кар'єри», «Психологія іміджу», «Психологія самопрезентації» (доц. О. О. Довженко), «Психологія розвитку дошкільника», (доц. О. Є. Малихіна), «Психологія спілкування», «Тренінгові психотехнології» (доц. Ю. Ю. Ходикіна), «Психологія лідерства», (доц. В. К. Сідельнікова).

Дорожко І.І.

Тест 1. Діагностика соціальної емпатії
(Мірошниченко О.А. Діагностика особистості майбутнього психолога :
Методичний посібник до вивчення дисципліни «Практикум із загальної психології» для
студентів спеціальності 7.040107 «Психологія». – Житомир, 2012 – 190 с.)

Мета: визначення рівня емпатійних тенденцій особистості з урахуванням віку та статі респондента.

Теоретична частина

Успішні лідери володіють рядом психологічних характеристик, які допомагають їм ефективно керувати іншими людьми. Одними з найважливіших аспектів лідерства є вміння слухати та виявляти емпатію. Ці навички дозволяють лідерам побудувати глибокі і довірливі взаємини зі своїми підлеглими, розуміти їх потреби та мотивацію, а також забезпечувати ефективну комунікацію та співпрацю в команді.

Емоційна чутливість на хвилювання інших, яка в психології називається емпатією, належить до моральних почуттів. Емпатія у формі співчуття або переживання, чи то співрадість чи співсмуток, пов'язана з умінням людини "проникати" в чуттєвий світ інших. У різноманітних життєвих ситуаціях емоційна чутливість залежить від адекватності сприймання переживань людей і емоцій тварин, а також від уявлення про причини, які їх викликали. Така чутливість стає спонукальною силою, спрямованою на допомогу іншим. Тому під час аналізу результатів дослідження потрібно враховувати вплив соціокультурних традицій. Дуже часто юнаки в якійсь мірі приховують свої переживання і не завжди схильні їх рефлексувати, тому в таблиці для інтерпретації *Ie* рівні емпатичних тенденцій у юнаків і дівчат відрізняються.

Розвиток емоційної чутливості залежить від багатьох факторів, серед яких: ступінь актуалізації потреб у добробуті інших людей, вміння правильно сприймати невербальну інформацію про стан людини або тварини за позою, мімікою, жестами, інтонацією голосу тощо, а також — від життєвого досвіду, від характеру виховання в сім'ї та школі.

Найбільш вірогідно, що емоційна чутливість визначається спрямованістю особистості, яка виражається емпатичними тенденціями.

Емпатійний лідер — це той, хто будує роботу з людьми з позиції емпатії, вміє ставити себе на їхнє місце, поділяє їх думки, почуття та переконання. І це аж ніяк не ознака поступливості чи тим паче слабкості. Якраз навпаки!

Емпатійний лідер завжди намагається глибше зрозуміти кожного співробітника. Він знає звички, чесноти, сильні та слабкі сторони тих, з ким працює. У нього формується індивідуальний підхід до працівників. А це своєю чергою допомагає підвищувати ефективність роботи кожного працівника, використовувати усі його переваги як спеціаліста та нівелювати недоліки.

Емпатійне лідерство все частіше стає додатковою цінністю на ринку праці.

У разі низького рівня емпатичних тенденцій важливо проаналізувати вже наведені фактори і продумати заходи, які дозволяють "розкріпачити" і розвинути емоційну чутливість, потрібну в подальшій професійній діяльності.

Треба звернути увагу й на тих осіб, котрі мають високий рівень емпатичних тенденцій, тобто із коефіцієнтом 30—33, простежити особливості стосунків з оточуючими. Справа в тому, що емоційно чутливих людей можуть експлуатувати егоїстично виховані особи, котрі користуються їхньою добротою, створюючи цим самим основу для реалізації власної мети.

Особливо часто це спостерігається в конкурентних взаємодіях. Для емоційно чутливих людей важливо вміти відстояти себе в умовах зіткнення з індивідуалізмом, з корисливістю інших людей. Потрібна програма вироблення прийомів емоційного захисту і диференційоване ставлення до суперників та до співробітників.

Психологи виділяють дві загальні форми взаємодії між людьми:

1. «Дорослий — дорослий».
2. «Дорослий — дитина».

Директивне лідерство — це саме форма «дорослий — дитина». У ролі дорослого виступає керівник. У ролі дитини — працівник. В такій схемі «дитина» апріорі сприймається як недостатньо досвідчена, недостатньо кваліфікована та недостатньо дисциплінована. А значить, «дорослий» повинен контролювати буквально кожний крок, постійно бути в ролі наставника, особисто відповідати за результат та карати за допущені помилки.

Емпатійне лідерство за схемою «дорослий — дорослий» використовує абсолютно інший підхід, в якому сторони рівні. Емпатійний лідер розуміє цінність кожного працівника, він йому довіряє і прислухається до його думок та ідей. Співробітник же розуміє власну значущість та відповідальність. Він готовий працювати на результат і відповідати за його досягнення.

7 головних ознак емпатійного лідера:

1. Він ставиться до кожного члена команди з повагою, не принижує їхньої гідності.
2. Він достатньо гнучкий, вміє підтримувати позитивну атмосферу в колективі та не ставить власні емоції на перше місце.
3. Він пристрасний, енергійний та активний. І ця енергія відчувається іншими членами команди.
4. Він всіляко підтримує цінності компанії та пропагує їх решті працівників. Але без нав'язування.
5. Він професіонал у своїй справі та має фундаментальні знання.
6. Він довіряє підлеглим і робить все можливе, щоб вони довіряли йому.
7. Він постійно навчається та розвивається як спеціаліст, у тому числі отримує нові знання та навички від співробітників.

Неможливо в один момент стати емпатійним лідером. Це потребує певних зусиль, часу та цілеспрямованої діяльності щодо розвитку потрібних компетентностей. Але немає нічого неможливого!

Як розвивати емпатію:

1. Спробуйте краще усвідомити та зрозуміти спектр власних емоцій. Так вам буде легше розуміти емоції інших людей та розвивати власну емпатію.
2. Не бійтеся проявляти почуття на роботі, але намагайтеся їх контролювати, щоб не нашкодити собі та іншим.
3. Пам'ятайте про кордони у взаємодії з командою. Вони не повинні бути надто жорсткими, але й повністю відкидати їх не варто.
4. Розвивайте навички комунікації, вчіться слухати та давайте зворотний зв'язок колективу.
5. Проявляйте довіру до команди та дозвольте іншим брати відповідальність на себе.
6. Вчіться помічати емоції співробітників. Це не так складно, як може здатися на початку.
7. Намагайтеся коригувати власні моделі поведінки з урахуванням емоційного стану команди.

Інструкція

Тест містить 33 твердження. Прочитайте їх, і в процесі читання дайте відповідь, згадуючи або припускаючи, які почуття в подібній ситуації виникали або могли б виникнути особисто у вас. Якщо ваші переживання, думки, реакції відповідають тим, що запропоновані у твердженні, то в бланку відповідей проти відповідного номера, що збігається з номером твердження, підкресліть відповідь «так», а якщо вони відрізняються, тобто не відповідають твердженням, то підкресліть відповідь «ні».

Пам'ятайте, що в тесті немає хороших чи поганих відповідей. Не старайтесь своїми відповідями справити сприятливе враження. Свою думку висловлюйте вільно і щиро, тільки в цьому випадку ви отримаєте справжнє уявлення про свої психологічні особливості. Краще давати ту відповідь, яка першою спала вам на думку. Кожне наступне твердження читайте після того, як дасте відповідь на попереднє, намагайтеся також не залишати жодного твердження без відповіді.

Якщо у вас виникнуть будь-які запитання, пов'язані із проходженням тесту, поставте їх викладачу, перш ніж почнете роботу з тестом.

Тест

1. Мене засмучує, коли я бачу, що незнайома людина відчуває себе серед людей самотньо.
2. Люди перебільшують здатність тварин розуміти і переживати.
3. Мені неприємно, коли люди не вміють стримуватися і відкрито виявляють свої почуття.
4. Мене дратує в нещасних людях те, що вони самі себе жаліють.
5. Коли хтось поруч зі мною нервує, я теж починаю нервувати.
6. Я вважаю, що плакати від щастя нерозумно.
7. Я беру близько до серця проблеми моїх друзів.

8. Часом пісні про кохання викликають у мене сильні переживання.
9. Я сильно хвилююся, якщо доводиться повідомляти людям неприємні для них звістки.
10. На мій настрій сильно впливають оточуючі люди.
11. Я вважаю іноземців холодними й байдужими.
12. Мені хотілося б отримати професію, пов'язану із спілкуванням з людьми.
13. Я не засмучуюсь, коли мої друзі вчиняють нерозважно.
14. Мені дуже подобається спостерігати, як люди приймають подарунки.
15. На мою думку, самотні літні люди недобррозичливі.
16. Коли я бачу людину, яка плаче, то і сам (сама) засмучуюсь.
17. Слухаючи деякі пісні, я часом відчуваю себе щасливою людиною.
18. Читаючи книгу (роман, повість тощо), я так переживаю, начебто все, про що читаю, відбувається насправді.
19. Коли я бачу, що з кимось погано поводяться, то завжди серджуся або переживаю, гніваюся.
20. Я можу не хвилюватися, навіть якщо всі навколо хвилюються.
21. Якщо мій друг або подруга починають обговорювати зі мною мої проблеми, я намагаюся перевести розмову на іншу тему.
22. Мені неприємно, коли люди зітхають і плачуть, дивлячись кінофільм.
23. Чужий сміх мене не заражає.
24. Коли я приймаю рішення, почуття інших людей щодо нього, як правило, не впливають.
25. Я втрачаю душевний спокій, якщо оточуючі чимось пригнічені.
26. Я переживаю, коли бачу людей, що легко засмучуються через дрібницю.
27. Я дуже засмучуюсь, коли бачу страждання тварин.
28. Нерозумно переживати те, що відбувається в кіно або про що читаєш у книзі.
29. Я дуже засмучуюсь, коли бачу безпорадних старих людей.
30. Чужі сльози викликають у мене роздратування, а не співчуття.
31. Я дуже переживаю, коли дивлюся фільми.
32. Я можу залишатися байдужим (байдужою) до будь-якого хвилювання навколо.
33. Маленькі діти плачуть без причин.

Обробка та інтерпретація результатів тесту

Мета обробки результатів отримання індексу емпатійності (або емпатичних тенденцій) досліджуваного.

Щоб отримати індекс емпатійності, потрібно підрахувати кількість відповідей, що збігаються з наступним ключем:

Відповідь «Так»: 1, 5, 7, 9, 10, 12, 14, 16, 17, 18, 19, 25, 26, 27, 29, 31

Відповідь «Ні»: 2, 3, 4, 6, 11, 13, 15, 20, 21, 22, 23, 24, 28, 30, 32, 33

Таким чином, індекс емпатійності (I_e) є сумою збігів відповідей і питань-тверджень, що передбачають відповідь «так», і з питань-тверджень, що передбачають відповідь «ні».

Для визначення рівня емпатійних тенденцій пропонується таблиця інтерпретації індексу I_e з урахуванням віку та статі респондента.

Стать	Рівні емпатичних тенденцій		
	Високий	Середній	Низький
Юнаки	33-25	24-17	16-8
Дівчата	33-29	28-22	21-12

Аналіз результатів

Висновки:

Тест 2. Оцінка комунікативних і організаторських здібностей у процесі спілкування (КОС-1)

(Мірошниченко О.А. Діагностика особистості майбутнього психолога : Методичний посібник до вивчення дисципліни «Практикум із загальної психології» для студентів спеціальності 7.040107 «Психологія». – Житомир, 2012 – 190 с.)

Мета: Виявлення комунікативних та організаторських схильностей особистості (вміння чітко та швидко налагоджувати ділові та товариські контакти з людьми, бажання розширити контакти, участь у групових заходах, вміння впливати на людей, бажання проявляти ініціативу і т. і.). Діагностика комунікативних та організаторських здібностей допоможе особистості оцінити наявний рівень розвитку цих здібностей та, за потреби, продумати шлях їхнього подальшого розвитку.

Теоретична частина

Успішне лідерство вимагає не тільки знання і розуміння психологічних аспектів, але й вміння ефективно комунікувати з іншими людьми. Вербальна та невербальна комунікація є основними засобами передачі інформації та впливу на інших. Досягнення успіху в лідерстві залежить від вміння лідера використовувати ці аспекти комунікації відповідно до характеристик та потреб своєї команди.

Здатність людини бути лідером багато в чому залежить від розвиненості у нього організаторських і комунікативних якостей. Комунікативні здібності - це комплексне багаторівневе особистісне утворення, сукупність комунікативних характеристик особистості, а також її соціально-перцептивні та операційно-технічні знання та вміння, що забезпечують регуляцію і протікання діяльності спілкування. У структурі комунікативних здібностей виділяють такі блоки: особистісний блок; соціально-перцептивний; операційно-технічний блок. Всі структурні компоненти комунікативних здібностей виступають в нерозривній єдності в комплексі, забезпечуючи регуляцію процесу спілкування. Комунікативні здібності – це багато в чому ступінь успішності використання вербальних і невербальних засобів спілкування.

Особистості, що володіють комунікативними здібностями, відчують постійну потребу як в комунікативній, так і в організаторській діяльності і активно прагнуть до неї, швидко орієнтуються в новому колективі, ініціативні, воліють у важливій справі або в складній ситуації приймати самостійні рішення, відстоюють свою думку і домагаються, щоб воно було прийнято товаришами, можуть внести позитивний внесок в незнайому компанію, люблять організовувати різні ігри, заходи, наполегливі в діяльності, яка їх приваблює. Вони самі шукають такі справи, які б задовольняли б їх потребу в комунікації і організаторській діяльності.

Лідерство – є складним соціально-психологічний процесом групового розвитку, коли окремих індивід виконує роль лідера, тобто об'єднує, спрямовує дії всієї групи, яка очікує, приймає і підтримує його дії. Комунікативні і організаторські здібності є базовими здібностями лідерів.

Серед основних складових комунікативної компетентності лідера можна виділити наступні: – сприйняття чужих думок, емпатійність; – підтримка контактів з оточуючими, тобто комунікабельність; – здатність до взаєморозуміння, тобто партнерство; – володіння ораторськими та самопрезентаційними здібностями; – дотримання норм етикету та правил організаційної поведінки; – здатність аналізувати невербальні сигнали тощо.

Студентський вік є сензитивним для формування лідерських якостей в силу своїх психічних особливостей, оскільки в юнацькому віці починається процес життєвого та професійного самовизначення людини, з'являється потреба в суспільно корисній діяльності, формуються переконання, почуття обов'язку та відповідальності, досягають певного рівня розвитку такі вольові якості, як самостійність, ініціативність, наполегливість та т. і.

Розвиток здібностей відбувається протягом всього життя людини і може досягати високого рівня розвитку в залежності від специфіки діяльності людини. Для вдосконалення комунікативних і організаторських здібностей важливо брати участь у різних видах діяльності, що поєднують розумову і практичну роботу, так як теорія вдосконалює образне і логічне мислення, а практика – наочнодієве і практичне мислення. Розвиток здібностей вважають процесом їх систематичного вдосконалення та розширення у різних сферах людської діяльності. Цей процес базується на принципах навчання, тренування та практики, що спрямовані на підвищення кваліфікації та досягнення вищих рівнів компетентності. Розвиток комунікативних і організаторських здібностей передбачає інтегровану стратегію, яка включає в себе ідентифікацію та аналіз потенційних здібностей, визначення конкретних цілей розвитку, вибір ефективних методів та засобів навчання, а також систематичну оцінку та контроль результатів. Основною метою розвитку комунікативних і організаторських здібностей є досягнення високого рівня компетентності та самореалізації у вибраній сфері діяльності.

Для досягнення успіху в лідерстві важливо знати, як використовувати вербальну та невербальну комунікацію відповідно до потреб та характеристик своєї команди. Лідер повинен бути уважним слухачем, вміти адаптувати свій стиль спілкування до різних ситуацій та людей. Важливо також вміти виявляти емпатію, розуміти потреби та мотивацію своїх підлеглих. Саме ляхом ефективної комунікації лідер може досягти спільних цілей та забезпечити успіх своєї команди.

Інструкція

Вам потрібно відповісти на всі запропоновані питання. Вільно висловлюйте свою думку з кожного питання і відповідайте так: якщо Ваша

відповідь на питання позитивна (Ви згодні), то у відповідній клітині відповідей поставте плюс, якщо ж ваша відповідь негативна (Ви не згодні) - поставте знак мінус. Слідкуйте, щоб номер запитання і номер клітинки, до якої Ви записуєте свою відповідь, збігалися. Майте на увазі, що питання носять загальний характер і не можуть містити всіх необхідних подробиць. Тому уявіть собі типові ситуації і не замислюйтесь над деталями. Не слід витрачати багато часу на обдумування, відповідайте швидко. Можливо, на деякі питання Вам буде важко відповісти. Тоді постарайтесь дати ту відповідь, який Ви вважаєте кращою. При відповіді на будь-яке з цих питань звертайте увагу на його перші слова. Ваша відповідь має бути точно узгодженою з ними. Відповідаючи на питання, не потрібно прагнути зробити свідомо приємне враження. Важливим є не конкретна відповідь, а сумарний бал по серії відповідей.

Опитувальник

№	Запитання	Відповідь
1	Чи багато у Вас друзів, з якими Ви постійно спілкуєтесь?	
2	Чи часто Вам вдається схилити більшість своїх товаришів до прийняття ними Вашої думки?	
3	Чи довго Вас турбує почуття образи, заподіяне Вам кимось із Ваших товаришів.	
4	Чи завжди Вам важко орієнтуватися в критичній ситуації?	
5	Чи є у Вас прагнення до встановлення нових знайомств з різними людьми?	
6	Чи подобається Вам займатися громадською роботою?	
7	Чи вірно, що Вам приємніше і простіше проводити час з книгами або за якими-небудь іншими заняттями, ніж з людьми?	
8	Якщо виникли перешкоди у здійсненні Ваших намірів, чи легко Ви відступаєте від них?	
9	Чи легко Ви встановлюєте контакти з людьми, які значно старші Вас за віком?	
10	Чи любите Ви придумувати і організовувати зі своїми товаришами різні ігри та розваги?	
11	Чи важко Ви включаєтесь в нову для Вас компанію?	

12	Чи часто Ви відкладаєте на інші дні ті справи, які потрібно було б виконати сьогодні?	
13	Чи легко Вам вдається встановлювати контакти з незнайомими людьми?	
14	Чи прагнете Ви домогтися, щоб Ваші товариші діяли відповідно з Вашою думкою?	
15	Чи важко Вам освоїтися у новому колективі?	
16	Чи вірно, що у Вас не буває конфліктів з товаришами через невиконання ними своїх обов'язків, зобов'язань?	
17	Чи прагнете ви при нагоді познайомитися і поговорити з новою людиною?	
18	Чи часто у вирішенні важливих справ Ви приймаєте ініціативу на себе?	
19	Чи дратують Вас оточуючі люди і чи хочеться Вам побути одному?	
20	Чи правда, що Ви зазвичай погано орієнтуєтесь 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 почуття утруднення, незручності, якщо доводиться проявити ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?	
24	Чи правда, що Ви втомлюєтесь 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 не впевнено серед малознайомих вам людей?	
28	Чи вірно, що Ви рідко прагнете до доказу своєї правоти?	
29	Чи вважаєте Ви, що Вам не доставляє особливих зусиль внести пожвавлення у малознайому компанію?	
30	Чи приймаєте Ви участь у громадській роботі у школі?	
31	Чи прагнете Ви обмежити коло своїх знайомих невеликою кількістю людей?	

32	Чи вірно, що Ви не прагнете відстоювати свою думку або рішення, якщо воно не було відразу прийняте Вашими товаришами?	
33	Чи відчуваєте Ви себе невимушено, потрапивши в незнайому компанію?	
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 вірно, що у Вас багато друзів?	
38	Чи часто Ви опиняєтеся в центрі уваги своїх товаришів?	
39	Чи часто Ви соромитесь, відчуваєте незручність при спілкуванні з малознайомими людьми?	
40	Чи правда, що Ви не дуже впевнено відчуваєте себе в оточенні великої групи своїх товаришів?	

Обробка результатів тесту: Підрахуйте бали окремо за комунікативними та окремо за організаторськими здібностями за допомогою ключа для обробки даних.

За кожну відповідь «так» або «ні» для висловлювань, які збігаються із зазначеними в ключі, приписується один бал.

Ключ до тесту

1 Етап.

Підрахуйте бали за відповіді по комунікативним здібностям

Якщо ви відповіли «так» на такі питання 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37 ви ставите по 1 балу за відповідь. Якщо ви відповіли «ні» на такі питання 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39 ви також ставите по 1 балу за відповідь.

Далі потрібно скласти всі бали та отримати їх суму.

Підрахована Вами сума буде характеризувати наступні якості особистості, запишіть це у висновку:

Сума балів 1-4 характеризує низький рівень прояву комунікативних здібностей.

Сума балів 5-8 характеризує комунікативні здібності на рівні нижче середнього. Такі люди не прагнуть до спілкування, вважають за краще проводити час наодинці з собою. У новій компанії або колективі відчувають себе скуто. 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 здібностей. Такі особистості прагнуть до контактів з людьми, відстоюють своє, однак потенціал їх здібностей не відрізняється високою стійкістю. Потрібно подальша виховна робота з формування та розвитку цих якостей особистості.

Сума балів 13-16 характеризує високий рівень прояву комунікативних здібностей. 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 здібностей. Це свідчить про те, що у таких людей сформована потреба в комунікативній 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.

2 Етап.

Підрахуйте бали за відповіді по організаторським здібностям.

Якщо ви відповіли «так» на такі питання 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38 ви ставите по 1 балу за відповідь. Якщо ви відповіли «ні» на такі питання 4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40 ви також ставите по 1 балу за відповідь.

Далі потрібно скласти всі бали та отримати їх суму.

Підрахована Вами сума буде характеризувати наступні якості особистості, запишіть це у висновку:

Сума балів 1-4 характеризує низький рівень прояву організаторських здібностей.

Сума балів 5-8 характеризує організаторські здібності 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 організаторських здібностей. Такі особистості прагнуть до контактів з людьми, відстоюють своє, однак потенціал їх здібностей не відрізняється високою стійкістю. Потрібно подальша виховна робота з формування та розвитку цих якостей особистості.

Сума балів 13-16 характеризує високий рівень прояву організаторських здібностей. Такі особистості не губляться у нових обставинах, швидко знаходять друзів, прагнуть розширити коло своїх знайомих, займаються громадською діяльністю, допомагають близьким і друзям, проявляють ініціативу в спілкуванні, здатні приймати рішення в складних, нестандартних ситуаціях. Все це вони роблять не з примусу, а згідно з внутрішніми прагненням.

Сума балів 17-20 – вищий рівень організаторських здібностей. Це свідчить про те, що у таких людей сформована потреба в організаторській

діяльності. Вони швидко орієнтуються у важких ситуаціях. Невимушено поводять 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. Воліють у важливій справі або в складній ситуації приймати самостійні рішення, відстоюють свою думку і домагаються, щоб вона була прийнята іншими, можуть внести пожвавлення в незнайому компанію. Вони самі шукають такі справи, які б задовольняли їх потребу в комунікативній і організаторській діяльності.

При інтерпретації отриманих даних слід пам'ятати, що вони лише констатують наявний рівень комунікативних та організаторських здібностей в даний період розвитку особистості. Якщо результати тестування виявляться невисокими, то це зовсім не означає, що цих здібностей потенційно у Вас немає. Просто не були створені умови для їх виявлення та розвитку або у Вас не було нагальної потреби отримати відповідні вміння. Здібності можливо розвивати!

Висновки:

Тест 3. Визначення стилю поведінки у конфліктній ситуації

Тест Томаса (адаптований Грішиною)

(Пачковський Ю. Ф. Психологія підприємництва : [навч. посіб.] /

Пачковский Ю. Ф. – К. : Каравела, 2006. – С. 288-293.)

Мета: Визначення власного стилю поведінки у конфліктній ситуації.

Теоретична частина

Важливою характеристикою лідерства є вміння ефективно управляти конфліктами та приймати рішення. Ці аспекти мають велике значення для успішної роботи команди та досягнення поставлених цілей.

Управління конфліктами передбачає здатність лідера виявляти та розрізняти різні типи конфліктів, аналізувати їх причини та вплив на команду. При цьому, лідер повинен бути в змозі знаходити конструктивні шляхи вирішення конфліктів, враховуючи інтереси всіх сторін та прагнучи до збереження позитивного робочого середовища.

Прийняття рішень є ще однією важливою складовою успішного лідерства. Лідер повинен мати здатність аналізувати інформацію, враховувати різні фактори та швидко приймати обґрунтовані рішення. Водночас, лідер повинен бути відкритим до ідей та пропозицій інших членів команди, сприяючи колективному процесу прийняття рішень.

Успішний лідер розуміє, що управління конфліктами та прийняття рішень є необхідними аспектами в ефективному лідерстві. Володіючи відповідними психологічними навичками та вміннями, лідер здатний створити гармонійне робоче середовище, сприяючи досягненню успіху як для себе, так і для всієї команди.

Рівень особистісної зрілості лідера розглядається як один із чинників, який впливає на можливості виникнення конфлікту. Конфлікт – це зіштовхнення протилежно направлених не сумісних одна з одною тенденцій в свідомості окремого індивіду, в міжособистісних відношеннях окремих особистостей чи груп, зв'язані з негативними емоційними переживаннями. Під конфліктністю прийнято розуміти стійкі, повторювані особливості поведінки особистості у конфлікті, як конструктивні (конфліктостійкість), так і деструктивні (власне конфліктність).

Особистісно зрілий лідер у конфлікті виявляє внутрішній локус контролю, соціоцентричну мотивацію, свідомість, предметність, тобто якості конфліктостійкості. Такий лідер бере відповідальність за розвиток подій, що відбуваються; прагне враховувати насамперед соціальні, суспільні інтереси, а не особисті; осмислено підходить до вирішення цієї проблеми, розуміючи сутність конфлікту; його дії спрямовано на досягнення суспільно значущого результату, вирішення «предмету» конфлікту.

Важливим є вибір стилю поведінки в конфлікті. Згідно з концепцією Томаса-Кіллина, є п'ять основних стилів поведінки в конфлікті:

- стиль конкуренції (учасник конфлікту не зацікавлений у співпраці з іншими, задовольняє власні інтереси, зашкоджуючи іншим; нав'язує своє рішення);

- стиль ухилення (учасник конфлікту не обстоює свої права, не співпрацює ні з ким для вироблення розв'язання проблеми, ухиляється від вирішення конфлікту);

- стиль пристосування (учасник конфлікту згладжує суперечності, зашкоджуючи своїм інтересам);

- стиль компромісу (учасники конфлікту регулюють розбіжності через взаємні поступки);

- стиль співпраці (учасники конфлікту вирішують конфлікт шляхом взаємного задоволення інтересів).

Такі стилі можуть застосовуватися залежно від причин виникнення конфлікту проте стиль **співпраці є найбільш конструктивним, тому що зникає предмет конфлікту**. Вибір людиною власного стилю поведінки в конфлікті залежить: від особистісних властивостей і характерного стилю поведінки учасників, залучених до конфлікту, його виду; значущості конфлікту для його учасників. Лідеру важливо зрозуміти, що кожний з названих стилів ефективний тільки при певних умовах. Треба вміти адекватно використовувати кожен із них і робити свідомий вибір, ураховуючи конкретні обставини. Найкращий підхід визначається конкретною ситуацією.

Інструкція досліджуваному: «Опитувальник складається з подвійних тверджень: А і Б. Уважно прочитайте кожне висловлювання і виберіть те, яке більшою мірою відповідає вашій поведінці в конфліктній ситуації».

Опитувальник

1.	А. Іноді я надаю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення суперечливого питання Б. Аніж дискутувати з приводу того, з чим я не згодний, я намагаюся звернути увагу на те, з чим ми обидва не погоджуємося
2.	А. Я прагну знайти компромісне рішення Б. Я намагаюся владнати справу з урахуванням інтересів всіх сторін
3.	А. Я, зазвичай, вперто намагаюся досягти свого Б. Іноді я жертвую своїми власними інтересами заради іншої людини
4.	А. Я намагаюсь знайти компромісне рішення Б. Я намагаюся не зачепити почуття іншої людини
5.	А. Влагоджуючи спірну ситуацію, я намагаюся знайти підтримку Б. Я намагаюся робити все, щоб уникнути непотрібного напруження
6.	А. Я намагаюся уникнути неприємностей для себе Б. Я намагаюся досягти свого

7.	А. Я прагну відкласти вирішення суперечливого питання, щоб з часом вирішити його остаточно Б. Я вважаю за можливе трохи поступитися, щоб згодом досягти успіху
8.	А. Я, зазвичай, намагаюся настирливо досягти свого Б. Перш за все, я намагаюся визначити, у чому суть спірних питань
9.	А. Думаю, що не завжди варто хвилюватися через суперечку, яка виникла Б. Я докладую багато зусиль, щоб досягти свого
10.	А. Я впевнено прагну досягти свого Б. Я намагаюся знайти компромісне рішення
11.	А. Перш за все я прагну чітко визначити те, в чому суть спірних питань Б. Я намагаюся заспокоїти іншого і зберегти наші стосунки
12.	А. Часто я уникаю позицій, які можуть викликати суперечки Б. Я даю можливість іншим у чомусь залишитися при своїй думці, якщо вони йдуть назустріч
13.	А. Я пропоную середню позицію Б. Я наполягаю, щоб все було зроблено по-моєму
14.	А. Висловлюючи свою точку зору, я цікавлюся думкою інших про неї Б. Я намагаюся довести логіку і перевагу моїх поглядів
15.	А. Я намагаюся заспокоїти іншого і зберегти наші стосунки Б. Я намагаюся зробити все необхідне, щоб уникнути напруження
16.	А. Я намагаюся не зачіпати почуття інших Б. Я часто намагаюся переконати інших у перевазі моїх позицій
17.	А. Зазвичай, я наполегливо прагну досягнути свого Б. Я намагаюся зробити все, аби уникнути непотрібної напруженості
18.	А. Якщо це робить іншого щасливим, я даю йому можливість наполягти на своєму Б. Я дозволяю іншому залишатися при своїй думці, якщо він іде мені назустріч
19.	А. Перш за все я намагаюся визначити, в чому суть усіх спірних питань Б. Я намагаюся відкласти спірні питання з тим, щоб з часом вирішити їх
20.	А. Я намагаюся негайно перебороти наші розбіжності Б. Я намагаюся знайти найкраще поєднання втрат і користі для нас обох
21.	А. Під час переговорів, я намагаюся бути уважним до іншого Б. Завжди схильюся до прямого обговорення проблеми
22.	А. Я намагаюся знайти компроміс між своєю і чужою позиціями Б. Я відстоюю свою позицію
23.	А. Зазвичай, я турбуюся про те, щоб задовольнити бажання кожного Б. Іноді я даю можливість іншим взяти на себе відповідальність за вирішення суперечливого питання

24.	А. Якщо позиція іншого видається йому важливою, я намагаюся піти назустріч його бажанням Б. Я намагаюся переконати іншого прийти до компромісу
25.	А. Я намагаюсь переконати іншого в правильності моїх міркувань Б. Під час переговорів я намагаюся бути уважним до чужих аргументів
26.	А. Я пропоную середню позицію Б. Я майже завжди прагну задовольнити інтереси кожного з нас
27.	А. Я прагну уникнути суперечок Б. Якщо це принесе іншій людині щастя, я дам їй можливість відстояти свою позицію
28.	А. Я наполегливо прагну домогтися свого Б. Улагоджуючи ситуацію, я прагну знайти підтримку іншого
29.	А. Я пропоную середню позицію Б. Думаю, що не завжди слід хвилюватися, якщо виникають розбіжності
30.	А. Я намагаюсь не зачіпати почуття іншого Б. Я завжди займаю таку позицію у суперечці, яка дає можливість обом домогтися успіху

Ключ до опитувальника

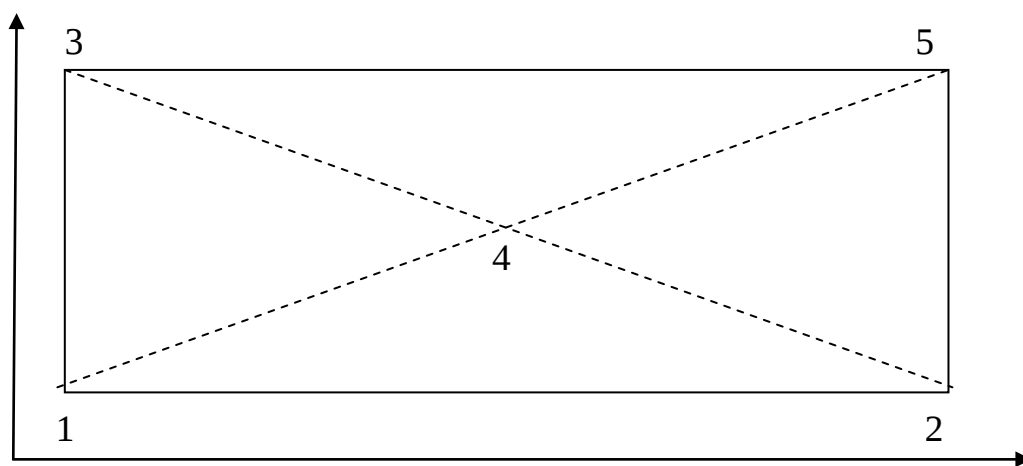
№№	Боротьба (Суперництво)	Співпраця (Колаборація)	Компроміс (Згідливість)	Уникнення (Відхід від конфлікту)	Поступливість (Пристосування)
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17	А			Б	
18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б			А
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26		Б	А		
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А

Обробка та інтерпретація результатів

Отримані в результаті дослідження дані зіставляються з ключем, який подається у таблиці. За твердження, що збігається з ключем, нарахуйте собі бал. Підсумуйте бали по кожній шкалі. Про Ваш стиль поведінки у конфліктній ситуації будуть свідчити найбільші суми, які Ви отримали за тією чи іншою шкалою. У результаті дослідження Ви визначили Ваш стиль поведінки у конфліктній ситуації.

Співвідношення основних стилів поведінки особистості в конфлікті наведене на рисунку 2.

Орієнтація на задоволення
в конфлікті власних інтересів



Орієнтація на задоволення у конфлікті
інтересів протилежної сторони

Рис. 2. Основні стилі поведінки особистості в конфлікті

- 1 – Уникнення (відхід від конфлікту)
- 2 – Поступливість (пристосування)
- 3 – Боротьба (суперництво)
- 4 – Компроміс (згідливість)
- 5 – Співробітництво (колаборація)

Висновки:

Тест 4. Діагностика стилю лідерства
(Кокур О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Олійник В.О.)
Психодіагностика лідерських якостей
військовослужбовців: метод. посіб. К. : ТОВ «7БЦ», 2023.
171 с.)

Мета: визначення домінуючого стилю лідерства. Діагностика стилів лідерства за допомогою даної методики ґрунтується на теоретичних поглядах і експериментальних даних американських психологів К. Левина і П. Леппіта, які вперше провели дослідження в лабораторному експерименті та запропонували назви трьом, виділеним ними, стилям лідерства. За своєю суттю, підхід до визначення автократичного, демократичного і ліберального стилів лідерства ґрунтується на персонологічному підході до розуміння стилю. Дана методика розроблена й випробувана Л.В.Румянцевою. Її надійність і валідність перевірена багатьма дослідженнями.

Теоретична частина

Стилі лідерства – це моделі поведінки, які лідери використовують для спілкування зі своїми співробітниками. Стиль проявляється, коли вони мотивують, віддають розпорядження, досягають мети тощо. Риси характеру лідера з великою ймовірністю визначають тим, яким стилем він користується найчастіше.

Вважається, що деякі стилі можуть краще діяти на мотивацію співробітника, але важливо розуміти, що в певних ситуаціях слід використовувати інші підходи. Тобто змінювати стилі в залежності від обставин – це цілком нормально. Іноді в стресовій ситуації краще бути авторитарним лідером, але коли ви приймаєте важливе рішення для всієї команди, краще скористатися демократичним стилем. Все залежить від ситуації, і Вам потрібно бути готовим адаптуватися.

Вивчення різних стилів дає нам змогу краще зрозуміти різні підходи до управління та виявити ключові риси кожного з них. Найбільш досліджені стилі лідерства – це автократичний, демократичний і делегативний стилі лідерства.

Автократичний стиль лідерства. Поведінка автократичного лідера полягає у тому, що він замикає на собі всі зв'язки, ізолюючи членів групи від «зовнішнього середовища». Команді інформація надається в дуже обмеженому вигляді. Відбувається жорсткий і чіткий контроль усіх дій підлеглих, вимагається повне підпорядкування та виконання всіх указівок керівника. Як наслідок, створюється жорстке та структуроване робоче середовище, у якому члени команди не є самостійними особистостями й позбавлені будь-якої мотивації та ініціативи. Автократичні лідери зазвичай ухвалюють рішення на основі власних ідей і суджень та рідко приймають поради послідовників. Підхід, коли керівник майже все вирішує самостійно, не стимулює вихід за рамки стандартів та творче мислення. При такому керівництві відсутні інноваційні ідеї, а члени команди незадоволені роботою

та мають низький рівень морального стану. Однак для вирішення деяких ситуацій автократичне лідерство може бути ефективним. Особливо в обставинах, коли потрібно прийняти швидке рішення і немає можливості обговорювати питання, що вирішується, зі значною кількістю людей. Крім цього, є певний тип завдань, які можуть бути виконані лише під керівництвом сильного та енергійного лідера. Автократичний стиль лідерства також важливий у ситуації, коли компанія стикається з кризою або нагальною проблемою, що вимагають негайного реагування. Попри те, що автократичне лідерство має підводне каміння, лідери можуть навчитися мудро використовувати елементи цього стилю.

Демократичний стиль лідерства. Демократичне лідерство – це стиль лідерства, під керівництвом якого члени групи беруть більше участі в процесі прийняття рішень. Демократичний лідер завжди інформує своїх співробітників про все, що впливає на їхню роботу, і поділяє з ними відповідальність за прийняття рішень і розв'язання проблем. Також зазначений стиль лідерства проявляється в наданні переваги механізмам впливу, що апелюють до потреб високого рівня, зокрема потреби причетності, високої мети, автономії та самовираження. У демократичному лідерстві членів групи мотивують ділитися ідеями та думками, навіть якщо остаточне рішення ухвалює лідер. Це сприяє більшій залученості учасників до процесу та сприяє творчості. Формуються відкритість та підтримка в робочому середовищі, де послідовники можуть вільно висловлювати свої ідеї та думки. У такому середовищі цінують співпрацю, обмін ідеями та творчий підхід до розв'язання проблем. Демократичний лідер завжди відкритий до взаємодії, уважний до думки підлеглих і готовий до співпраці. Такий лідер вважає, що краще обговорювати варіанти перед прийняттям рішень, особливо в складних ситуаціях, та прагне встановити добрі взаємостосунки в колективі. Він звертається до підлеглих із проханнями та рекомендаціями, а не наказами, готовий прислухатися до критики і прагне створити самостійне робоче середовище, праця якого є плідною. Загалом демократичне лідерство сприяє створенню сприятливої та дружньої атмосфери в колективі, що сприяє ефективній роботі та досягненню спільних цілей.

Делегативний стиль лідерства. На крайньому полюсі неактивності з боку лідерів є добре відома форма нелідерства – лідерство «не втручайся» або «нічого не роби». У літературі такий стиль лідерства має різні назви, наприклад, делегативне лідерство, ліберальне лідерство, лідерство невтручання чи нелідерство. Загалом термін має негативну асоціацію та описує стиль лідерства, за якого лідер уникає відповідальності, відкладає прийняття рішення та зазвичай не цікавиться потребами й розвитком послідовників. Поведінка «нелідера» зазвичай проявляється в ухилянні від прийняття рішень чи небажанні взяти на себе відповідальність. Лідер з таким стилем управління ігнорує питання, пов'язані з роботою, і не цікавиться потребами команди [18]. Згідно з характеристикою делегативний лідер

виявляє байдужість до того, чи дотримуються його підлеглі встановлених в організації стандартів та правил або чи досягає команда будь-яких поставлених цілей. Делегативний лідер також може виявляти незацікавленість до робочих зустрічей та уникати будь-яких форм взаємодій, пов'язаних з робочими аспектами. У результаті дослідження (Sosik & Jung, 2010) виявлено, що делегативний стиль лідерства характеризується найнижчим рівнем субординації та організаційної продуктивності.

Інструкція

Уважно читаючи кожне з наведених нижче запитань, дайте на них відповідь, користуючись при цьому 10-бальною шкалою для оцінювання. Вашу відповідь, які відповідає вашій думці, позначайте знаком «хрестик».

Опитувальник

1. Який вплив має лідер на членів групи?												
Дуже велике	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	Дуже мале	
2. Як вважає лідер, чи краще для справи, якщо члени групи мають більше прав?												
чим більше, тим краще	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	чим менше, тим краще	
3. Чи часто лідер втручається у справи групи?												
ніколи	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	завжди	
4. Чи часто лідер використовує грубі звернення та накази по відношенню до членів групи?												
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи	
5. Як часто лідер надає допомогу порадою, дає рекомендації?												
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи	
6. Як часто лідер використовує заборони, розпорядження?												
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи	
7. Чи ретельно лідер планує свої справи?												
Дуже ретельно	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	приблизно	
8. Лідер вважає, що кожен член групи повинен відповідати тільки за свою ділянку роботи?												
За всіх	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	тільки за себе	
9. Чи контролює лідер членів групи або кожен робить те, що вважає за потрібне?												
не контролює	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	завжди контролює	
10. Чи часто лідер приймає рішення у справах групи, не порадившись з членами групи?												
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи	
11. Чи схвалює лідер прояв ініціативи у членів групи?												

схвалює	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не схвалює
12. Чи часто лідер висуває вимоги до членів групи?											
ніколи	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	завжди
13. Як ставиться лідер до ведення зайвих, на його думку, розмов?											
негативно	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	позитивно
14. Чи підтримує лідер товариський тон спілкування в групі?											
підтримує	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не підтримує
15. Чи часто лідер буває добродушним гумором?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
16. Чи є у кожного члена групи, на думку лідера, свої, строго визначені обов'язки?											
строго визначені	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	невизначені
17. Чи часто лідер чіпляється по дрібницях, не звертаючи увагу на головне?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
18. Чи часто лідер виступає в ролі посередника між групою та іншим колективом?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
19. Як ставиться лідер до того, що хтось з групи самостійно застосовує свої нові ідеї?											
Не схвалює	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	схвалює
20. Лідер приймає рішення тільки після обговорення їх на групі?											
завжди після обговорення	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
21. Чи часто лідер передає деякі свої обов'язки іншим?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
22. Чи часто лідер розмовляє з колегами по групі грубо?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
23. Чи об'єктивно лідер оцінює партнера по груповій роботі?											
об'єктивно	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не об'єктивно
24. Чи часто лідер посилається на вище керівництво, обмежуючи членів групи?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
25. Чи вважає лідер за необхідне ретельно контролювати членів групи?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
26. Чи намагається лідер організувати групу так, щоб взаємодії членів групи були продуктивними і раціональними?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
27. Чи любить лідер повідомляти нові відомості?											
так	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ні
28. Якщо в групі виникає суперечливе питання, то чи завжди лідер до кінця відстоює свою думку?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи

29. Як часто лідер змушує щось робити, не пояснюючи причини?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
30. Чи легко лідер погоджується з думкою інших?											
легко	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	нелегко
31. Лідер знає про справи групи більше за інших?											
більше	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	менше
32. Якщо з думкою лідера не згодні, то чи терпляче він наполягає на своєму?											
терпляче	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	нетерпляче
33. Чи часто буває, що лідер уникає гострих дискусій?											
часто	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	нечасто
34. Чи часто лідер розподіляє обов'язки серед членів групи за своїм розсудом?											
часто	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	рідко
35. Чи підтримує лідер в групі атмосферу співробітництва?											
завжди підтримує	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
36. Чи вникає лідер у розподіл обов'язків серед членів групи?											
ніколи не вникає	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	завжди
37. Якщо лідер вважає когось винуватим, то чи різко він висловлює своє незадоволення, невдоволення?											
різко	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	м'яко
38. Чи завжди лідер об'єктивний у своїх вимогах?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
39. Як часто лідер висловлює негативні судження про членів групи?											
рідко	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	часто
40. Чи подобається лідерові розповідати про справи групи те, що невідоме іншим?											
не подобається	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	подобається
41. Чи завжди лідер відноситься доброзичливо до членів групи?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
42. Чи часто лідер розмовляє з членами групи рівно, не підвищуючи тону?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
43. Чи часто лідер наполягає на використанні тих засобів рішення задачі, які він пропонує?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
44. Чи розподіляє лідер роботу справедливо, по мірі можливостей кожного?											
справедливо	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	несправедливо
45. Чи часто лідер прагне досягти успіху?											
ніколи	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	завжди

46. Чи добивається лідер пунктуального виконання завдання кожним учасником спільної роботи?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
47. Чи повинні члени групи, на думку лідера, контролювати один одного?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
48. Чи вважаєте ви, що лідер зазвичай проявляє пасивність?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
49. Чи часто при висловлюванні своєї думки лідер віддає перевагу категоричним судженням?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
50. Чи може лідер в критичні моменти підтримати і заспокоїти інших?											
завжди може	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
51. Чи спостерігали ви, що, якщо лідеру щось треба, то він діє проханнями, вмовляннями?											
завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
52. Якщо лідер висловлює члену групи претензії, він робить це один на один?											
ніколи	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	завжди
53. Чи часто лідер пропонує варіанти вирішення того чи іншого питання?											
дуже часто	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	дуже рідко
54. Чи болісно лідер переживає невдачі?											
безболісно	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	дуже болісно
55. Чи подобається лідеру, якщо члени групи ведуть себе з ним занадто по-дружньому, фамільярно?											
не подобається	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	подобається
56. Чи стежить лідер за тим, щоб поведінка членів групи навіть у деталях, не відхилялася від прийнятих норм?											
ніколи	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	завжди
57. Чи часто лідер займає принципову позицію?											
ніколи	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	завжди
58. Чи часто через характер лідера створюються напружені ситуації, нервозна обстановка?											
часто	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	рідко
59. Чи довіряє лідер людям?											
довіряє	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не довіряє
60. Наскільки лідер товариський в групі?											
дуже товариський	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	замкнений
61. Чи змушує лідер членів групи жорстко слідувати прийнятим нормам?											
завжди змушує	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	ніколи
62. Чи часто лідер знаходить вихід в проблемній ситуації?											
дуже часто	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	дуже рідко

63. Чи обізнаний лідер про стан справ в інших групах краще, ніж інші члени групи?											
не обізнаний	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	обізнаний
64. Включаючись у загальну справу, чи бере лідер всю відповідальність на себе?											
повністю бере	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не бере
65. Чи вміє лідер погасити назріває конфлікт?											
вміє	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не вміє
66. Чи вважаєте ви, що лідер, зазвичай, уникає відповідальності?											
завжди уникає	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не уникає
67. Чи прислухається лідер до критичних зауважень?											
ніколи	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	завжди
68. Чи знаходить лідер до кожного індивідуальний підхід?											
знаходить	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не знаходить
69. Чи часто лідер буває учасником конфлікту?											
дуже рідко	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	часто
70. У відносинах з членами групи лідер тримається незалежно?											
досить незалежно	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	залежно
71. Чи виявляє лідер у відносинах з оточуючими терпіння?											
уже терплячий	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	нетерплячий
72. Чи візьметься лідер за роботу, якщо не може з нею впоратися?											
відмовиться	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	візьметься
73. Чи проявляє лідер високу активність?											
високу активність	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	пасивність
74. Чи терпляче відноситься лідер до слабкості інших?											
досить терпляче	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не терпляче
75. Чи часто лідер буває причетний до конфліктів?											
дуже часто	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	рідко
76. Чи любить лідер посміятися над тим, хто допустив помилку?											
любить посміятися	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не любить
77. Чи правильно лідер сприймає критику?											
правильно	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	неправильно
78. Чи часто лідер проявляє нерішучість?											
дуже часто	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	рідко
79. Чи справляє лідер вигляд заклопотаної людини?											
заклопотаний	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не заклопотаний
80. Чи об'єктивно лідер себе оцінює?											
об'єктивно	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	необ'єктивно
81. Якщо лідер зустрічає у групі вороже ставлення, чи займає він примирливу позицію?											

займає завжди	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	не займає ніколи
---------------	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	------------------

Кожен з досліджуваних стилів лідерства проявляється у зовнішніх особливостях діяльності, спілкування та поведінки лідера. Тому сумарний індекс автократичного, демократичного і ліберального стилів складається з **трьох компонентів (показників): діяльнісного, комунікативного та поведінкового**. Окремі компоненти стилю лідерства у різних людей можуть коливатися в межах від 90 до 9 балів. Нижче наведені дані нормативної шкали прояву автократичного, демократичного і ліберального стилів лідерства та їх компонентів (діяльнісного, комунікативного, поведінкового), що характеризують зовнішній прояв того чи іншого стилю лідерства.

Шкала прояву стилів лідерства

Стиль лідерства	Зовнішні ознаки прояву стилів	Рівні прояву стилів (бали)		
		Високий	Середній	Низький
Автократичний	діяльнісний комунікативний поведінковий	90 – 72	63 - 36	27 – 9
Демократичний	діяльнісний комунікативний поведінковий	90 – 72	63 - 36	27 – 9
Ліберальний	діяльнісний комунікативний поведінковий	90 – 72	63 - 36	27 – 9

Підраховувати суму набраних балів слід за трьома можливим стилям лідерства: автократичного, демократичного, ліберального. Для цього користуйтеся наведеним нижче ключем для обробки даних.

Ключ до опитувальника

Компоненти прояву стилю лідерства	Стилі лідерства та відповідні їм номери питань в опитувальнику		
	Автократичний	Демократичний	Ліберальний
Комунікативний	4,13,22,31,40 49,58,67,76	5,14,23,32,41 50,59,68,77	6,15,24,33,42 51,60,69,78
Діяльнісний	7,16,25,34,43 52,61,70,79	8,17,26,35,44 53,62,71,80	9,18,27,36,45 54,63,72,81
Поведінковий	1,10,19,28,37 46,55,64,73	2,11,20,29,38 47,56,65,74	3,12,21,30,39 48,57,66,75

Після завершення обробки даних обстеження, випробуваний отримує по кожному стилю – автократичному, демократичному, ліберальному відповідні показники (суми): по діяльнісному, комунікативному та поведінковому. Ці три показники можна скласти і, тоді вийде сумарний індекс, що показує на якому рівні розвитку – високому, середньому чи низькому знаходиться ваш стиль. Ця сума може коливатися в межах від 270 до 27 балів.

За шкалою прояву визначається який ансамбль стилів використовує лідер. Оскільки в реальному житті немає жодного лідера, який використовує той чи інший стиль в його чистому, «стерильному» вигляді, зазвичай стиль лідера являє собою сполучення всіх трьох або двох стилів, що переважають. Згідно практичних досліджень, частіше зустрічається сполучення автократичного з демократичним, ліберально-демократичного і значно рідше автократично-ліберального. Ще рідше зустрічається гармонійне, врівноважене поєднання трьох стилів одночасно. При домінуванні будь-яких двох стилів лідерства, завжди є ознаки й третього стилю, але вони настільки слабо представлені, і не мають практичного значення в роботі лідера. «Чистого» автократа або демократа, або ліберала в реальному житті, фактично, немає. У виняткових випадках мали місце лідери, у яких явно переважали особливості автократичного, демократичного чи ліберального стилів. Але, навіть у таких обставинах, приблизно третя частина звичок, манер поведінки і спілкування характеризувалася присутністю якогось іншого стилю.

Висновки:

Тест 5. Діагностика основних тенденцій поведінки в реальній групі та уявлень про себе «Q-сортування» (В. Стефансон)
(Пачковський Ю.Ф. Психологія підприємництва: Навчальний посібник. – К. Каравела, 2006. – С.378-381.)

Мета: за допомогою методики «Q-сортування» (Q-sort Technique) вивчення уявлення людини про себе та оцінку тенденцій її поведінки в групі.

Назва «Q» походить від форми факторного аналізу, який використовується для аналізу даних. Нормальний факторний аналіз, званий «метод R», включає в себе пошук кореляцій між змінними (скажімо, ріст і вік) по вибірці суб'єктів. Q, у свою чергу, шукає кореляції між суб'єктами у вибірці змінних. Аналіз Q-фактора зводить багато індивідуальних точок зору суб'єктів до кількох «факторів», які, як стверджують, представляють загальні способи мислення.

Теоретична частина

Лідер – це наділений найбільшим ціннісним потенціалом індивід, який має провідний вплив у групі. Феномен лідерства є динамічним процесом малої групи, який може бути доволі суперечливим: домагання лідера і готовність до його провідної ролі можуть і не збігатися. Найчастіше лідер він перебирає роль неофіційного керівника, а з його особистістю ідентифікується специфічна система групових норм та цінностей, яка не завжди тотожна офіційній системі. Оскільки лідерство є системою відносин у групі, його слід розглядати як групове явище, адже лідер завжди є елементом цієї структури. Психологічна сутність лідерства полягає у здатності впливати на індивідів і групу, спрямовувати їхні зусилля на досягнення цілей.

Позиція лідера – це його роль у певній системі. Людина, що формально грає роль лідера, може мати, а може і не мати лідерських навичок та здатність керувати. Лідерство має пряме відношення до особистих умінь, здатностей та впливу. Часто лідерство може належати людині, що не є формальним лідером.

У процесі формування групи деякі її учасники починають грати більш активну роль, ніж інші, тобто вони здобувають домінувальне положення. Таким шляхом відбувається поділ членів групи на провідних і ведених, на лідерів і їхніх послідовників або виконавців їхньої волі, планів та рішень.

По мірі росту групи та, що особливо важливо, по мірі її стабілізації, серед членів групи складається своєрідна рангова ієрархія. Роль лідера здобуває вирішальне значення в організації спільної діяльності групи та забезпеченні ефективності її роботи. Особистість лідера і стиль його поведінки, як домінувальної особистості, багато в чому визначає долю кожного учасника та всієї групи в цілому. Інакше кажучи, лідери впливають на соціалізацію індивідів.

Як різноманітні особистості та групи, настільки ж різноманітні лідери та їхня поведінка. Але у всіх випадках простежується одна закономірність: лідер і

стиль його поведінки відображають ситуацію, сутність групи, а також особистісні риси не тільки самого лідера, але і його послідовників.

Таким чином, лідером групи може бути людина, яка має певну сукупність особистісних соціально-психологічних якостей (високий рівень ініціативності, активність, товариськість, особисту привабливість, авторитет), мати досвід і навички організаторської діяльності, бути зацікавленою у досягненні групової мети. Лідерство за своєю природою є результатом як об'єктивних (інтереси, мета, потреби і завдання групи в конкретній ситуації), так і суб'єктивних (індивідуально-особистісні особливості індивіда) чинників.

Використання методики «Q-сортування» дає змогу визначити шість основних тенденцій поведінки людини в реальній групі: залежність, незалежність, комунікабельність, некомунікабельність, прийняття «боротьби» та уникання «боротьби».

Тенденція до залежності визначається як внутрішнє прагнення людини до прийняття групових стандартів і цінностей.

Тенденція до комунікабельності свідчить про контактність, бажання сформуванню емоційні зв'язки і в своїй групі, і поза її межами

Тенденція до «боротьби» означає активне прагнення людини до участі в житті групи, до вищого статусу в системі міжособистісних відносин.

Тенденції до незалежності, некомунікабельності й уникання «боротьби» свідчать про схильність уникати взаємодії, зберігати нейтралітет у конфліктних ситуаціях.

Кожна з тенденцій має внутрішню й зовнішню характеристику, тобто залежність, товариськість і "боротьба" можуть бути дійсними, внутрішньо властивими особистості, а можуть бути зовнішніми, своєрідною "маскою", що «приховує справжнє обличчя» людини.

Інструкція.

Вашій увазі пропонується 60 тверджень, що стосуються поведінки людини групи. Прочитайте послідовно кожне з них і відповідайте «так», якщо воно відповідає вашому уявленню про себе, або «ні», якщо не відповідає йому. Відповіді зафіксуйте в реєстраційному бланку.

Текст тесту.

1. Я критичний до товаришів.
2. У мене виникає тривога, коли в групі починається конфлікт.
3. Я схильний додержуватися порад лідера.
4. Я не схильний створювати занадто близькі відносини з товаришами.
5. Мені подобається дружність у групі.
6. Я схильний суперечити лідерові.
7. Відчуваю симпатію до одного-двох певних товаришів.
8. Уникаю зустрічей і зборів у групі.
9. Мені подобається похвала лідера.
10. Я незалежний у судженнях і манері поведінки.

11. Я готовий встати на будь-чию сторону в спорі.
12. Я схильний керувати товаришами.
13. Радію спілкуванню з одним-двома друзями.
14. З появою ворожості з боку членів групи я зовні спокійний.
15. Я схильний підтримувати настрій усієї групи.
16. Не надаю значення особистим якостям членів групи.
17. Я схильний відволікати групу від її цілей.
18. Відчуваю задоволення, протиставляючи себе лідерові
19. Прагнув би зблизитися з деякими членами групи.
20. Волію залишатися нейтральним у спорі.
21. Мені подобається, коли лідер активний і добре керує.
22. Волію холоднокровно обговорювати розбіжності.
23. Я недостатньо стриманий у вираженні почуттів.
24. Прагну згуртувати навколо себе однодумців.
25. Незадоволений занадто формальним (діловим) відношенням.
26. Коли мене обвинувачують, я гублюся й мовчу.
27. Волію погоджуватися з основними напрямками в групі.
28. Я прив'язаний до групи в цілому більше, ніж до певних товаришів.
29. Я схильний затягувати й загострювати спір.
30. Прагну бути в центрі уваги.
31. Я прагнув би бути членом більш вузької групи.
32. Я схильний до компромісів.
33. Відчуваю внутрішнє занепокоєння, коли лідер чинить всупереч моїм очікуванням.
34. Болісно ставлюся до зауважень друзів.
35. Можу бути підступним і вкрадливим.
36. Я схильний прийняти на себе керівництво в групі.
37. Я відвертий у групі.
38. У мене виникає нервово занепокоєння під час групової розбіжності.
39. Віддаю перевагу, щоб лідер брав на себе відповідальність при плануванні робіт.
40. Я не схильний відповідати на прояви дружелюбності.
41. Я схильний гніватися на товаришів.
42. Я намагаюся вести інших проти лідера.
43. Легко знаходжу знайомства за межами групи.
44. Намагаюся уникати бути утягненим у спір.
45. Легко погоджуюся із пропозиціями інших членів групи.
46. Чиню опір утворенню угруповань у групі.
47. Коли роздратований, я глузливий і іронічний.
48. У мене виникає ворожість до тих, хто намагається виділитися.
49. Віддаю перевагу меншій, але більш інтимній групі.
50. Намагаюся не показувати свої дійсні почуття.
51. Стаю на сторону лідера в групових розбіжностях.

52. Я ініціативний у встановленні контактів у спілкуванні.
53. Уникаю критикувати товаришів.
54. Волю звертатися до лідера частіше, чим до інших.
55. Мені не подобається, що відносини в групі занадто фамільярні.
56. Люблю затівати спори.
57. Прагну утримати своє високе положення в групі.
58. Я схильний втручатися в контакти знайомих і порушувати їх.
59. Я схильний до перепалок, задиристий.
60. Я схильний виражати невдоволення лідером.

Регістраційний бланк

Номер питання	Так	Ні	Сумніваюся	Номер питання	Так	Ні	Сумніваюся
1				31			
2				32			
3				33			
4				34			
5				35			
6				36			
7				37			
8				38			
9				39			
10				40			
11				41			
12				42			
13				43			
14				44			
15				45			
16				46			
17				47			
18				48			
19				49			
20				50			
21				51			
22				52			
23				53			
24				54			
25				55			
26				56			
27				57			
28				58			
29				59			

30				60			
----	--	--	--	----	--	--	--

Обробка й інтерпретація результатів тесту

Ключ до тесту

- Залежність: 3, 9, 15, 21, 27, 33, 39, 45, 51, 54;
- Незалежність: 6, 12, 18, 24, 30, 36, 42, 48, 57, 60;
- Комунікабельність: 5, 7, 13, 19, 25, 31, 37, 43, 49, 52;
- Некомунікабельність: 4, 10, 16, 22, 28, 34, 40, 46, 55, 58;
- Прийняття "боротьби": 1, 11, 17, 23, 29, 35, 41, 47, 56, 59;
- Уникнення "боротьби": 2, 8, 14, 20, 26, 32, 38, 44, 50, 53.

Обробка й інтерпретація результатів тесту

Сполучені пари або поєднані тенденції: залежність – незалежність, комунікабельність-некомунікабельність, прийняття "боротьби" – уникнення "боротьби".

1. Підраховується частота прояву кожної тенденції. За шкалами кожної з 3-х поєднаних тенденцій констатуємо домінуючу тенденцію в парі.

2. Якщо число позитивних відповідей у кожній сполученій парі поєднаних тенденцій (залежність – незалежність, товариськість – нетовариськість, прийняття "боротьби" – уникнення "боротьби") наближається до 20, то ми говоримо про дійсну перевагу тієї або іншої стійкої тенденції, властивій індивідові, що й проявляється не тільки в певній групі, але й за її межами.

3. Якщо сума відповідей по одній тенденції збігається з сумою відповідей по протилежній, то таке положення може з'явитися джерелом внутрішнього конфлікту особистості, що перебуває у владі протилежних тенденцій, що мають однакову виразність.

Висновки:

Тест 6. Дослідження вольового самоконтролю

(А. Звєрьков, Є. Ейдман)

(Кокур О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Олійник В.О. Психодіагностика лідерських якостей військовослужбовців: метод. посіб. К. : ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с.)

Мета: визначення рівня розвитку вольового самоконтролю.

Теоретична частина

Важливими характеристиками лідера є його висока інтелектуальна та емоційно-вольова стресостійкість. Емоційно-вольова стресостійкість характеризує здатність приймати компетентні рішення в умовах нестачі інформації, дефіциту часу, ділових протиріч і власних конфліктів.

Вольова організація особистості – це система здібностей та умінь людини долати різного роду перешкоди та труднощі (як зовнішні, так і внутрішні), здійснюючи свідому саморегуляцію поведінки та діяльності на шляху до мети. Вольові здібності та уміння формуються в результаті свідомої роботи особистості над собою у процесі отримання досвіду саморегуляції у складних умовах реалізації діяльності.

«Вольовий» – це не просто здібний, це «спроможний», «той, хто хоче, може і буде робити». Вольові здібності можна визначити як здібності застосовувати усі ресурси (у тому числі і інші здібності) для досягнення мети, не тільки і не стільки здібності «зробити щось», скільки здібності «зробити себе» для того, щоб зробити щось.

Вольові якості лідера: амбітність, наполегливість, енергетичність, впевненість у вибраному шляху, сміливість, рішучість стають критично важливими для успіху. На перший план виходить вміння приймати ризиковані рішення і брати на себе відповідальність за результати дій, причому не лише своїх, а й підлеглих, що значно збільшує рівень ризику.

Воля залежить від індивідуальних психологічних якостей лідера, пов'язана із загальною спрямованістю особистості, але може розвиватися на основі отриманого життєвого досвіду, у міру придбання навичок подолання труднощів.

Розвиток цієї якості тісно пов'язаний з розвитком інших здібностей, насамперед всього інтелекту, включаючи такі його якості, як самостійність, самокритичність, гнучкість розуму. Важливий і розвиток моральних основ волі, здатності розрізняти явища, дії і вчинки за допомогою категорій добра і зла, користі і шкоди.

Зміцнення вольових якостей лідера багато в чому залежить від його здатності чітко організувати свою роботу, її планування. Чимале значення, як показує досвід, має і застосування в критичних ситуаціях методів самонавіювання, саморегулювання, наприклад, уявне вимовлення фраз типу "я можу", "я зроблю це" і т.і. Подібна техніка психорегуляції може принести

відчутну користь.

Дослідження показують, що з особових характеристик на витривалість істотний вплив робить її здатність до спілкування. Вона, як правило, вища у екстравертів, тобто людей, орієнтованих назовні, ніж у інтравертів – людей, орієнтованих всередину. Вольові якості значно посилюються в умовах ситуацій змагань.

Таким чином, вольові якості, витримка, самовладання, наполегливість і завзятість, сміливість і рішучість лідера визначаються як природними, природженими особливостями людини, так і соціальними, придбаними чинниками, систематичним тренуванням та вихованням.

Інструкція

Вашій увазі пропонується 30 тверджень. Уважно прочитайте кожне з них і вирішіть, вірно або невірно дане твердження по відношенню до Вас. Якщо Ви згодні з твердженням, поставте поряд з ним знак «+», якщо не згодні – знак «-». Над питаннями довго не думайте, правильних і неправильних відповідей немає.

Текст опитувальника

1. Якщо щось не клеїться, у мене нерідко з'являється бажання залишити цю справу.
2. Я не відмовляюся від своїх планів і справ, навіть якщо доводиться вибирати між ними і приємною компанією.
3. Мені неважко стримати спалах гніву, якщо це необхідно.
4. Зазвичай я зберігаю спокій в очікуванні приятеля, який запізнюється на призначений час.
5. Мене важко відволікти від розпочатої роботи.
6. Мене сильно «вибиває з колії» фізичний біль.
7. Я завжди прагну вислухати співбесідника, не перебиваючи, навіть якщо не терпиться йому заперечити.
8. Я завжди «гну» свою лінію.
9. Якщо треба, я можу не спати впродовж ночі (наприклад, робота, чергування) і весь наступний день бути в «хорошій формі».
10. Мої плани дуже часто перекреслюють зовнішні обставини.
11. Я вважаю себе терплячою людиною.
12. Не так-то просто мені примусити себе холоднокровно спостерігати хвилююче видовище.
13. Мені рідко вдається примусити себе продовжувати роботу після серії образливих невдач.
14. Якщо я ставлюся до когось погано, мені важко приховувати свою неприязнь до нього.
15. При необхідності я можу займатися своєю справою в незручній і невідповідній обстановці.
16. Мені сильно ускладнює роботу свідомість того, що її необхідно в

будь-якому разі зробити в певний термін.

17. Вважаю себе рішучою людиною.

18. З фізичною утомленістю я справляюся легше за інших.

19. Краще почекати ліфт, який щойно пішов, ніж підійматися сходами.

20. Зіпсувати мені настрій не так-то просто.

21. Іноді якась дрібниця опановує моїми думками, не дає спокою, і я ніяк не можу від неї звільнитися.

22. Мені важче зосередитися на завданні або роботі, ніж іншим.

23. Переспорити мене важко.

24. Я завжди прагну довести розпочату справу до кінця.

25. Мене легко відволікти від справ.

26. Я помічаю іноді, що намагаюсь добитися свого наперекір об'єктивним обставинам.

27. Люди час від часу заздряють моєму терпінню і скрупульозності.

28. Мені важко зберегти спокій в стресовій ситуації.

29. Я помічаю, що під час монотонної роботи мимовільно починаю змінювати спосіб дії, навіть якщо це часом приводить до погіршення результатів.

30. Мене зазвичай сильно дратує, коли «перед носом» закриваються двері транспорту або ліфта, який уходить.

«Ключ»

Загальна шкала (В):

«Так» – 2, 3, 4, 5, 7, 9, 11, 17, 18, 20, 24, 27;

«Ні» – 1, 6, 10, 13, 14, 16, 21, 22, 25, 28, 29, 30.

Субшкала «Наполегливість» (Н):

«Так» – 2, 5, 9, 11, 17, 18, 20, 24, 27;

«Ні» – 1, 6, 10, 13, 16, 22, 25.

Субшкала «Самовладання (С)»:

«Так» – 3, 4, 5, 7, 24, 27;

«Ні» – 13, 14, 16, 21, 28, 29, 30.

Обробка та інтерпретація результатів

Мета обробки результатів – визначення величин індексів вольового самоконтролю за пунктами загальної шкали (В) та індексів за субшкалами «наполегливість» (Н) і «самовладання» (С).

Кожний індекс – це сума балів, отримана шляхом підрахунку збігів відповідей досліджуваного з ключем загальної шкали або субшкали.

Опитувальник містить 6 маскувальних тверджень. Тому загальний сумарний бал за шкалою «В» повинен знаходитися в діапазоні від 0 до 24, за субшкалою «наполегливість» – від 0 до 16 і за субшкалою «самовладання» – від 0 до 13.

В загальному вигляді під рівнем вольового самоконтролю розуміється міра оволодіння власною поведінкою в різних ситуаціях, здатність свідомо управляти своїми діями, станами і спонукками. Рівень розвитку вольового

самоконтролю може бути охарактеризований в цілому і окремо за такими властивостями характеру як наполегливість і самовладання.

Рівні вольового самоконтролю визначаються в зіставленні з середніми значеннями кожної зі шкал. Якщо вони складають більше половини максимально можливої суми збігів, то даний показник відображає високий рівень розвитку загального самоконтролю, наполегливості або самовладання. Для шкали «В» ця величина дорівнює 12, для шкали «Н» – 8, для шкали «С» – 6.

Високий бал за шкалою «В» характерний для осіб емоційно зрілих, активних, незалежних, самостійних. Їх відрізняє спокій, упевненість в собі, стійкість намірів, реалістичність поглядів, розвинуте почуття власного обов'язку. Як правило, вони добре рефлексують особисті мотиви, планомірно реалізують виниклі наміри, уміють розподіляти зусилля і здатні контролювати свої вчинки, володіють вираженою соціально-позитивною спрямованістю.

В крайніх випадках у них можливо наростання внутрішньої напруженості, пов'язаної з прагненням проконтролювати кожний нюанс власної поведінки і тривогою з приводу щонайменшої її спонтанності.

Низький бал спостерігається у людей чутливих, емоційно нестійких, ранимих, невпевнених в собі. Рефлексивність у них невисока, а загальний фон активності, як правило, понижений. Їм властива імпульсивність і нестійкість намірів. Це може бути пов'язано як з незрілістю, так і з вираженою витонченістю натури, яка не підкріплена здатністю до рефлексії і самоконтролю.

Субшкала «наполегливість» характеризує силу намірів людини – її прагнення до завершення розпочатої справи. На позитивному полюсі – діяльні, працездатні люди, які активно прагнуть до виконання наміченого, їх мобілізують перешкоди на шляху до мети, але відволікають альтернативи і спокуси, головна їх цінність – розпочата справа. Таким людям властива повага соціальних норм, прагнення повністю підпорядкувати їм свою поведінку. Крайнім проявом може бути втрата гнучкості поведінки, поява маніакальних тенденцій. Низькі значення за даною шкалою свідчать про підвищену лабільність, невпевненість, імпульсивність, які можуть приводити до непослідовності і навіть розкиданості поведінки. Понижений фон активності і працездатності, як правило, компенсується у таких осіб підвищеною чутливістю, гнучкістю, винахідливістю, а також тенденцією до вільного трактування соціальних норм.

Субшкала «самовладання» відображає рівень довільного контролю емоційних реакцій і станів. Високий бал за субшкалою набирають люди емоційно стійкі, які добре володіють собою в різних ситуаціях. Характерний для них внутрішній спокій, упевненість в собі звільняє від страху перед невідомістю, підвищує готовність до сприйняття нового, неочікуваного і, як правило, поєднується із свободою поглядів, тенденцією до новаторства і

радикалізму. Разом з тим, прагнення до постійного самоконтролю, надмірне свідоме обмеження спонтанності може приводити до підвищення внутрішньої напруженості, переважання постійної занепокоєності і стомлюваності.

На іншому полюсі даної субшкали – спонтанність та імпульсивність у поєднанні з образливістю і перевагою традиційних поглядів захищають людину від інтенсивних переживань і внутрішніх конфліктів, сприяють незворушному фону настрою.

Соціальна бажаність високих показників за шкалою є неоднозначною. Високі рівні розвитку вольового самоконтролю можуть бути пов'язані з проблемами в організації життєдіяльності і відносинах з людьми. Часто вони відображають появу дезадаптивних рис і форм поведінки. На відміну від них низькі рівні наполегливості та самовладання у ряді випадків виконують компенсаторні функції, але також свідчать про порушення в розвитку властивостей особистості та її умінні створювати відносини з іншими людьми і адекватно реагувати на ті або інші ситуації.

Висновки:

**Тест 7. Методика кількісного виміру самооцінки С.А. Будассі
(скорочений варіант)**

(Мірошниченко О.А. Діагностика особистості майбутнього психолога : Методичний посібник до вивчення дисципліни «Практикум із загальної психології» для студентів спеціальності 7.040107 «Психологія». – Житомир, 2012 – 190 с.)

Мета: виявлення кількісного вираження рівня самооцінки досліджуваного методом ранжування.

Теоретична частина

Успішне лідерство вимагає від особи психологічних знань і вмінь, які дозволяють ефективно керувати людьми та досягати поставлених цілей. Однією з ключових вимог до лідера є вміння аналізувати та оцінювати себе і свої дії, а також постійно розвиватися для досягнення високих результатів.

Самоаналіз – це процес зваженого оцінювання своїх сильних і слабких сторін, своїх переконань і цінностей. Це дозволяє лідеру усвідомити свої потреби, мотивації та пріоритети, що стає основою для розвитку його лідерських якостей. Самоаналіз також допомагає лідеру виявити свої недоліки і працювати над ними, щоб стати більш компетентним і впевненим в собі.

Саморозвиток – це постійний процес навчання, вдосконалення і розширення своїх знань і навичок. Лідер повинен постійно працювати над самим собою, розвивати свої професійні і особисті якості. Це може включати у себе читання спеціалізованої літератури, участь у тренінгах і семінарах, залучення до менторства або коучингу. Саморозвиток допомагає лідеру виробити нові навички, покращити комунікаційні вміння, розширити кругозір і збільшити свою ефективність у керуванні.

Самооцінка особистості – це оцінка людиною своїх якостей, себе, рівня успішності власної діяльності, оцінки своєї особи іншими людьми. Виходячи з цього, людина здійснює свою діяльність, і від чого значною мірою залежить ця діяльність.

Здатність людини стати лідером залежить від її лідерського потенціалу. Лідерський потенціал – це сукупність психологічних якостей, наявність яких задовольняє потреби групи, і які є найбільш корисними для вирішення проблемних ситуацій, в які ця група потрапляє. Лідерський потенціал включає в собі інтелектуальні, організаторські, комунікативні здібності, емоційний інтелект, рефлексію, потрібний рівень самооцінки і т.ін. Абсолютних лідерів скрізь і в усьому не існує. Але характеристика лідерського потенціалу зберігається для будь-якого напрямку його розвитку.

Дослідження взаємозв'язку між лідерськими якостями та самооцінкою має довгу історію у психології. Ще у 1990-х роках С. Кірпатрік та І. Локк виявили, що успішні лідери часто демонструють вищий рівень самооцінки порівняно з нелідерами. Це дослідження заклало основу для подальшого вивчення цього взаємозв'язку.

Більш сучасні дослідження, такі як робота В. Кніппенберга та Д. Кніппенберга, показали, що лідери з високою самооцінкою більш схильні до колективістської поведінки, що позитивно впливає на їх ефективність та сприйняття членами колективу. Це свідчить про те, що самооцінка може впливати не лише на прояв лідерських якостей, а й на стиль лідерства. Цікаві результати були отримані в дослідженні Д. Йонге, Р. Вествуда та С. Мальхотри, які виявили, що взаємозв'язок між самооцінкою та лідерськими якостями може бути нелінійним. Вони запропонували модель «оптимальної самооцінки», згідно з якою найефективніші лідери мають високу, але не надмірну самооцінку.

Рівень самооцінки може суттєво впливати на прояв лідерських якостей. Лідери з високою самооцінкою часто демонструють більшу впевненість у своїх діях та рішеннях. Дослідження Н. Хіллера та Д. Хемфріса показало, що висока самооцінка пов'язана з більшою схильністю брати на себе лідерські ролі та відповідальність. Такі лідери часто більш харизматичні та здатні надихати інших. З іншого боку, завищена самооцінка може мати негативні наслідки. У дослідженні В. Кембела та ін. було виявлено, що лідери з нарцисичними рисами (які часто пов'язані з надмірно високою самооцінкою) можуть приймати ризиковані рішення та ігнорувати важливу інформацію, що може негативно впливати на їх ефективність.

Лідери із середнім рівнем самооцінки часто демонструють більш збалансований підхід до лідерства. Дослідження Б. Оуенса, М. Джонсона та Т. Мітчелла показало, що такі лідери більш схильні до самоаналізу та відкриті до зворотного зв'язку, що може сприяти їх розвитку та ефективності. Низька самооцінка часто асоціюється з меншою схильністю до прояву лідерських якостей. Дослідження П. Норхауса виявило, що люди з низькою самооцінкою рідше беруть на себе лідерські ролі та можуть відчувати труднощі у прийнятті рішень та управлінні конфліктами.

Однак цікаво зазначити, що деякі дослідження, наприклад робота Дж. Чен та ін., показують, що в певних ситуаціях лідери з нижчою самооцінкою можуть бути більш емпатичними та чутливими до потреб своїх послідовників.

Незважаючи на значний обсяг досліджень взаємозв'язку між лідерськими якостями та самооцінкою, специфіка цього взаємозв'язку у студентському середовищі залишається недостатньо вивченою. Більшість існуючих досліджень фокусується на дорослих лідерах у професійному середовищі, тоді як студентське лідерство має свої особливості. Студентський вік – це період інтенсивного особистісного розвитку та формування ідентичності, що може впливати на взаємозв'язок між самооцінкою та лідерськими якостями. Дослідження Комівеса та ін. щодо розвитку лідерської ідентичності у студентів підкреслює важливість самооцінки у цьому процесі.

Одним із важливих факторів, що впливають на самооцінку, є Я-концепція особистості. Я-концепція – це багатокомпонентна динамічна система уявлень людини про саму себе і своє місце у навколишньому світі, пов'язаних зі

ставленням до себе і оцінкою себе, на основі якої вона будує свою діяльність і взаємодіє. У структурі Я-концепції особистості виділяють наступні компоненти: 1) когнітивний, зміст який фіксує уявлення людини про саму себе; 2) оцінний, який становить систему самооцінок, що фіксує співвідношення уявлень про свої можливості і реальні досягнення; 3) емоційний, зміст якого фіксує почуття до себе, переживання свого місця і призначення у світі.

В образі Я лідера найбільш значимі такі модальності:

1) реальне Я (яким лідер зараз сприймає свої актуальні психологічні особливості, ролі, статус у групі і т.ін.);

2) ідеальне Я (те, яким він повинен бути, виходячи з моральних норм і власних ідеалів і цінностей);

3) соціальне Я (яким, на його думку, його бачать інші люди);

4) динамічне Я (яким лідер планує стати в майбутньому);

5) професійне Я (яким він бачить себе як лідера і фахівця в певній професійній сфері, як сприймає свою компетентність і свої лідерські та професійні можливості);

6) зображуване Я (маски, які допомагають приховувати негативні риси свого Я).

Як і образ Я, самооцінка – інтегральне утворення, що включає безліч компонентів. При цьому структура приватних самооцінок залежить від специфіки внутрішньої і зовнішньої активності людини, значимості тієї чи іншої сфери її життя і т.ін. Так, у структурі самооцінок лідера можуть бути виділені такі приватні самооцінки, як самооцінка лідерських якостей, самооцінка здібностей до стратегічного цілепокладання, самооцінка ефективності взаємодії з послідовниками і т.ін.

Залежно від самооцінки, лідерів можна розділити на групи:

Лідер з **низькою самооцінкою** виявляється більш залежним від інших людей. Чим нижче самооцінка у лідера, тим гірше він реагує на ситуацію, тим вище його реактивність. Він більш чутливий до зворотного зв'язку і змінює свою самооцінку залежно від схвалення або несхвалення інших. Низька самооцінка може завадити індивіду у досягненні якихось висот у житті. Така людина обмежує себе в цілях і бажаннях, сумнівається у власних силах і взагалі відрізняється песимізмом і нерішучістю. Низька самооцінка супроводжує людину боязку, невпевнену у прийнятті рішень. Для таких індивідів характерна зайва скромність, можливо, навіть сором'язливість. Люди з невисокою самооцінкою не цінують гідно свої досягнення. Вони схильні чужу думку ставити вище власної. Лідер із заниженою самооцінкою відчуває постійне невдоволення собою. Це і може бути тією силою, що штовхає його на взяття все нових і нових бар'єрів. Він ніби весь час доводить самому собі, що він чогось вартий, проте взяті бар'єри його вже не радують. І він прагне до нових, щоб знову переконатися у власній значущості. Занижена самооцінка штовхає лідера на «великі» завоювання, несподівані для оточення екстравагантні рішення. Така людина, постійно в собі сумнівається, може відчувати постійний

неспокій за власне майбутнє. В такому випадку невпевненість виявляється і на роботі, і у стосунках. Навіть в разі успіху людина, самооцінка якої сильно занижена, пояснює свої перемоги вдалим збігом обставин.

У лідера з **неадекватно завищеною** самооцінкою виникає неправильне уявлення про себе. Часто він ідеалізує власний образ, перебільшує свої можливості, помиляється щодо своєї цінності для навколишніх, для загальної справи і нерідко не помічає зовнішньої і внутрішньої реакції на свою поведінку.

Лідер із неадекватно завищеною самооцінкою може не бажати визнавати, що невдачі – це наслідок власних помилок, ліні, недостатності знань, здібностей або неправильної поведінки. Тому справедливе зауваження починає сприйматися як причіпка, а об'єктивна оцінка результатів роботи – як несправедливо занижена. Неуспіх оцінюється як наслідок чийогось підступу або несприятливо сформованих обставин, жодною мірою не залежних від дій самої особистості. Це відбувається заради збереження занадто високої оцінки самого себе та своїх вчинків і справ. Може виникнути важкий емоційний стан – ефект неадекватності, головною причиною якого є стійкість сформованого стереотипу завищеної оцінки своєї особистості. Як результат, відбувається гостре емоційне «відштовхування» усього, що порушує уявлення про себе. Сприйняття реальної дійсності спотворюється, ставлення до неї стає неадекватним – чисто емоційним. Рациональне зерно оцінки може повністю випадати.

Лідер з **високою самооцінкою** менш залежний від зовнішніх обставин. До критики він може ставитися як до нападок на нього його заздрісників. У нього часто порушений зворотний зв'язок між ним самим і його діяльністю, поведінкою. З таким індивідом може бути складно працювати в команді, адже він переоцінює свій навіть маленький внесок у загальну справу до великих розмірів. Роботу інших членів колективу він схильний недооцінювати.

Лідер з **адекватною самооцінкою** – найкращий варіант для такої соціальної ролі. Його діяльність і поведінка не мотивуються прагненням до самоствердження. Зворотний зв'язок між наслідками його діяльності та поведінкою і ним самим працює надійно. Лідер з адекватною самооцінкою цінує себе, гідно і об'єктивно себе сприймає, він здатний жити в гармонії з собою і світом і в той же час багато чого досягати. Така людина не відчуває ілюзій з приводу своєї могутності, але й не занижує свої можливості. Він реально дивитися на свої успіхи та невдачі, ставить перед собою реалістичні, насправді досяжні цілі, які можна здійснити. До оцінки досягнутого він підходить не тільки зі своїми мірками, але й враховує, як до цього можуть поставитись інші люди: товариші по роботі і близькі. Такий лідер, як правило, з повагою і високо оцінює інших лідерів. Він не боїться, що його принизять, обійдуть. Він твердо знає свою вартість, вважає себе не гірше за інших, з ким йому доводиться взаємодіяти. За таких умов лідер може зважитися на щось значне, але перед цим уважно обдумує наявність ресурсів, реалістично планує свої дії. Лідеру з адекватною самооцінкою простіше дається спілкування з

оточуючими. Він у злагоді з іншими людьми, враховує їхні думки, але не ставить вище власних. Іншими словами, адекватна самооцінка лідера є підсумком постійного пошуку реального бачення себе, тобто без занадто великої переоцінки, але і без зайвої критичності щодо своїх можливостей, діяльності, переживань, спілкування, поведінки. Така самооцінка є найкращою для конкретних умов і ситуацій.

Важливо розуміти, що самооцінка, самоаналіз і саморозвиток не є одноразовими процесами, але є постійними компонентами успішного лідерства. Ці аспекти дозволяють лідеру бути більш свідомим і компетентним, а також розвивати інших людей, що є основою успішної роботи команди. Тому, для досягнення високих результатів у лідерстві, важливо приділяти належну увагу процесам самооцінки, самоаналізу і саморозвитку.

Інструкція

1 Етап. Прочитайте уважно характеристики якостей особистості. Розгляньте їх з точки зору корисності, значущості та бажаності. Оцініть їх від 20 до 1 балів. Оцінку 20 поставте в стовпчику **X1** ліворуч від тієї якості яка, за вашою думкою, найбільше корисна, значуща та бажана. Оцінку 1 поставте в тому ж стовпчику навпроти тієї якості яка, за вашою думкою, найменше корисна, значуща та бажана.

Оцінки від 2 до 19 розташуйте відповідно Вашого ставлення стосовно всіх інших якостей. Оцінки не мають повторюватися.

Коли виконаєте завдання, закрийте від себе частину бланку ліворуч, щоб не було видно балів у стовпчику **X1**.

2 Етап. Праворуч від стовпчика якостей особистості в стовпчику **X2** оцінку 20 поставте поряд тієї якості яка, як Ви вважаєте, притаманна Вам найбільше. Оцінку 19 - поряд тієї якості, яка Вам притаманна в меншій якості і т.і. Оцінку 1 поставте поряд тієї якості яка, як Ви вважаєте, притаманна Вам найменше. Пам'ятайте, оцінки не мають повторюватись!

Обробка результатів: Від значень стовпчика **X1** відняти значення стовпчика **X2** і різницю записати в стовпчик **d=X1-X₂**.

Значення стовпчика **d=X1-X₂** звести у квадрат і записати в стовпчик **d²**.

Підрахувати $\sum d^2$

Оскільки у нашому випадку обирається 20 якостей, то формула остаточного підрахунку набуває такого вигляду: **$r = 1 - 0,00075 \sum d^2$**

Заносимо отримані дані в дану формулу, підраховуємо результат.

Аналіз отриманих результатів:

Ниже 0, 50 – занижена самооцінка;

0,50 – 0, 62 – адекватна самооцінка;

0,63 – 0,85 – висока самооцінка;

Вище 0,85 – завищена самооцінка.

Бланк

X_1	Якості	X_2	$d = X_1 - X_2$	d^2	$\sum d^2$
	впевненість в собі				
	інтелектуальність				
	злобність				
	дотепність				
	оригінальність				
	обмеженість				
	тактовність				
	сором'язливість				
	товариськість				
	заурядність				
	непослідовність				
	запальність				
	нерішучість				
	інфантильність				
	незалежність суджень				
	впертість				
	дріб'язковість				
	мстивість				
	наполегливість				
	дружелюбність				

Висновки:

Тест 8. Експрес-опитування «Індекс толерантності»
(Фетіскін Н.П., Козлов В.В., Майнулов Г.М. Соціально-психологічна діагностика розвитку особистості і малих груп. Вид-во Інституту психотерапії. 2002.490 с)

Мета: виявлення рівня толерантності особистості.

Теоретична частина

Лідерські якості вважаються одними з провідних характеристик особистості сучасної людини. Формування цих якостей на різних етапах розвитку людства було пріоритетним завданням освітніх установ. Особистісні якості лідера, закладені в дітей ще в шкільний період життя, можуть і повинні отримувати імпульси для подальшого формування на наступних етапах життя. Особливо це актуально для студентського періоду становлення особистості. Важливо, що для студентів наявність адекватно розвинених лідерських якостей є потребою не лише розвитку особистості як такої, а і її розвитку в контексті складних соціально-політичних та економічних трансформацій теперішнього суспільства.

Толерантність (від лат. *tolerantia* – стійкість, витривалість, терпимість.) – термін, що означає терпимість до іншого світогляду, способу життя, поведінки та звичаїв, доброзичливий тип взаємодії індивіда з іншими людьми. Вона складає основу педагогічного спілкування викладача і студента, вчителя і учня, сутність якої зводиться до таких принципів навчання, які створюють оптимальні умови для формування культури гідності, самовираження того, хто навчається, виключають страх перед неправильною відповіддю, призводять до активної діяльності на уроках. Протилежністю толерантності є нетерпимість.

Толерантність визначає багатовимірність середовища і різноманітних поглядів; забезпечує гармонійне мирне співіснування представників, відмінних за різними ознаками; виступає громадським гарантом недоторканості і не насилля по відношенню до різних меншин і легалізує їхнє становище за допомогою закону; дозволяє стримувати ворожість, пропонує конструктивний вихід із конфліктної ситуації; сприяє нормалізації психологічної атмосфери в групі, у колективі, суспільстві; підтримує і розвиває самооцінку особистості і колективу; є досконалим взірцем організації життєдіяльності в соціумі; забезпечує успішну соціалізацію.

Толерантність лідера - це фактор, що стабілізує будь-яку людську спільноту, спрямовує розвиток суспільства, пов'язує індивідів із традиціями, нормами, культурою народу. З огляду на це, мета виховання толерантності включає формування мотивації й готовності до конструктивної взаємодії з індивідами та групами людей іншої національної, етнічної, релігійної, соціальної приналежності, інших поглядів, світоглядів, стилів мислення й поведінки.

Толерантність є першим шаблоном не тільки до запобігання, але й до подолання стереотипів. Діалог, безпосередній контакт – це найкраще джерело

інформації про інших, реальний шлях духовного й культурного зближення, інструмент розв'язання різних проблем. Крім того, це відкритість до міжкультурного спілкування, в основі якого лежить повага до особливостей іншого, іншими словами, його ідентичності.

Будучи демократичною цінністю й маючи соціальне коріння, толерантність як лідерська якість формується поступово. Це складний, тривалий процес, що проходить такі стадії:

- загальна поінформованість щодо того, з ким установлюються відносини (особистість або група);

- формування позитивного уявлення про цю особистість/групу;

- спілкування шляхом обміну думками з виявленням подібностей і відмінностей;

- домовленість про взаємоповагу до відмінностей та ідентичності (етнічної, соціокультурної, індивідуальної, статевої), визначення принципів та умов спілкування, співробітництва і співіснування, виявлення подібностей і розходжень;

- формування ефективних відносин: перехід від етапу пасивності, від простого співіснування до етапу активності, спільної участі, кооперації, взаємодії.

Інструкція: Оцініть, будь ласка, наскільки Ви згодні або не згодні з наведеними твердженнями, і відповідно до цього поставте галочку або будь-який інший значок навпроти кожного твердження.

	№	Твердження	Абсолютно не згоден	Не згоден	Скоріш за все не згоден	Скоріш за все згоден	Згідний	Повністю згідний
	1.	В змішаних подружжях зазвичай більше проблем, ніж в парах між людьми однієї національності.	6	5	4	3	2	1
	2.	До кавказців буду відноситись краще, якщо вони поміняють свою поведінку.	6	5	4	3	2	1
	3.	Це нормально, вважати, що свій народ є кращим, аніж інші народи.	6	5	4	3	2	1
	4.	Я готовий прийняти в якості члена своєї сім'ї людину будь-якої національності.	1	2	3	4	5	6

I.	5.	Я хочу, щоб серед моїх друзів були люди різних національностей.	1	2	3	4	5	6
	6.	До деяких націй та народів важко добре відноситись.	6	5	4	3	2	1
	7.	Я можу уявити чорношкіру людину своїм близьким другом.	1	2	3	4	5	6
	Результат А:							
II.	8.	У ЗМІ може бути представлена будь-яка думка.	1	2	3	4	5	6
	9.	Бідні та безпритульні самі винні у своїх проблемах.	6	5	4	3	2	1
	10.	З неохайними людьми неприємно спілкуватися.	6	5	4	3	2	1
	11.	Всіх психічно хворих людей потрібно ізолювати від суспільства.	6	5	4	3	2	1
	12.	Біженцям потрібно допомагати не більше, ніж всім іншим, так як у місцевих проблем не менше.	6	5	4	3	2	1
	13.	Для того, щоб навести лад у країні потрібна «сильна рука».	6	5	4	3	2	1
	14.	Туристи повинні мати ті ж самі права, що і місцеві мешканці.	1	2	3	4	5	6
	15.	Будь-які релігійні течії мають право на існування.	1	2	3	4	5	6
	Результат Б :							

	16.	Якщо друг зрадив, то потрібно йому помститися.	1	2	3	4	5	6
	17.	В суперечці може бути правильна лише одна точка зору.	6	5	4	3	2	1
	18.	Навіть якщо у мене є своя точка зору, я завжди готовий вислухати і інші думки.	1	2	3	4	5	6
III.	19.	Якщо хтось вчиняє зі мною грубо, я відповідаю тим самим.	6	5	4	3	2	1
	20.	Людина, яка думає не так як я дратує мене.	6	5	4	3	2	1
	21.	Мені діє на нерви безпорядок.	6	5	4	3	2	1
	22.	Я хотів би стати більш терпимою людиною, по відношенню до інших.	1	2	3	4	5	6
	Результат В							
	Загальний результат :							

Обробка результатів

1. Для кількісного аналізу підраховується загальний результат, без поділу на субшкали. Індивідуальна або групова оцінка виявленого рівня толерантності здійснюється за наступними ступенями:

22-60 - низький рівень толерантності. Такі результати свідчать про високу інтолерантність людини і наявності у нього виражених інтолерантнісних установок по відношенню до навколишнього світу і людей.

61-99 - середній рівень толерантності. Такі результати показують респонденти, для яких характерне поєднання як толерантних, так і інтолерантних рис. В одних соціальних ситуаціях вони ведуть себе толерантно, в інших можуть проявляти інтолерантність.

-132 - високий рівень толерантності. Представники цієї групи мають виражені риси толерантної особистості. У той же час необхідно розуміти, що

результати, що наближаються до верхньої межі (більше 115 балів), можуть свідчити про розмивання у людини "кордонів толерантності", пов'язаними, наприклад, з психологічним інфантилізмом, тенденціями до потурання, поблажливості чи байдужості. Також важливо враховувати, що респонденти, що потрапили в цей діапазон, можуть демонструвати високу ступінь соціальної бажаності (особливо якщо вони мають уявлення про погляди дослідника і цілях дослідження).

2. Для якісного аналізу аспектів толерантності можна використовувати поділ на субшкали:

А. Етнічна толерантність.

Субшкала "етнічна толерантність" виявляє ставлення людини до представників інших етнічних груп і установки в сфері міжкультурної взаємодії.

До 19 балів низький рівень;

20 - 31 - середній рівень;

32 і більше балів - високий рівень.

Б. Соціальна толерантність.

Субшкала "соціальна толерантність" дозволяє досліджувати толерантні і інтолерантні прояви по відношенню до різних соціальних груп (меншин, злочинців, психічно хворих людей), а також вивчати установки особистості по відношенню до деяких соціальних процесів

До 22 балів - низький рівень;

23 - 36 - середній рівень;

37 і більше балів - високий рівень.

В. Толерантність як риса особистості.

Субшкала "толерантність як риса особистості" включає пункти, що діагностують особистісні риси, установки і переконання, які в значній мірі визначають ставлення людини до навколишнього світу.

До 19 балів низький рівень;

20 - 31 - середній рівень;

32 і більше балів - високий рівень.

Висновки:

Тест 9. Оцінка стилю керівництва

(О. Козловська, А. Романюк, В. Урунський)

(Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Олійник В.О. Психодіагностика лідерських якостей: метод. посіб. К. : ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с.)

Мета: виявлення стилю керівництва.

Теоретична частина

Стиль керівництва – система принципів, норм, методів і прийомів впливу на підлеглих з метою ефективного здійснення управлінської діяльності та досягнення поставлених цілей.

Традиційна концепція стилю керівництва склалася ще в 30-ті роки й була найпопулярнішою до середини 70-х років ХХ ст. Ця концепція спиралася на прості та очевидні елементи управління, завдяки чому описувала наявні та значущі стильові характеристики. Головними елементами в структурі стилю керівництва вважаються:

- спосіб прийняття рішення;
- спосіб розподілу функцій у розв'язанні завдань;
- форми контролю;
- оцінювання виконання рішень;
- розподіл відповідальності.

За цими показниками у межах традиційної концепції управління виокремлювали авторитарний, демократичний, ліберальний стилі керівництва.

Лідер може бути керівником групи, а може ним і не бути.

Виділяють такі розбіжності між лідером і керівником:

- керівник звичайно призначається офіційно, а лідер висувається стихійно;
- керівникові надаються законом певні права й обов'язки, а лідер може їх не мати;
- керівник наділений певною системою офіційно встановлених санкцій, використовуючи які він може впливати на підлеглих, а лідеру ці санкції не надані;
- керівник представляє свою групу в зовнішній сфері стосунків, а лідер у сфері своєї активності обмежений в основному внутрішньо-груповими стосунками;
- керівник, на відміну від лідера, несе відповідальність перед законом за стан справ у групі;
- висунення лідера в більшій мірі залежить від настрою групи, в той час як керівництво – явище стабільне;
- сфері дій лідера – в основному мала група; поле діяльності

керівника ширше, оскільки він представляє трудовий колектив в більш широкій соціальній системі.

У західній науці виокремлюють такі відмінні ознаки лідерів і керівників:

- керівник – високоосвічений спеціаліст з великим досвідом, постійно підвищує свій професійний і науковий рівень, а лідер здебільшого не намагається зберегти систему, меншою мірою, ніж керівник, спирається на загальноприйняті управлінські методи, може нехтувати правилами управлінської ієрархії;

- керівники добре розуміють особливості системи з її правилами і процедурами, які вони розробляють у будь-якій формі (формальній і неформальній) і забезпечують їх застосування в стандартній системі. Лідер вважає, що простота — головний принцип успіху. Якщо лідер навчає співробітників простих способів удосконалення своєї діяльності, то керівник — складних процедур і методів;

- керівники є прихильниками кількісних, а не якісних показників, їхня увага сконцентована переважно на короточасних досягненнях. Лідери часто не передбачувані, винахідливі;

- керівник шукає сумлінних виконавців, а лідер — одностунців;

- керівники не вибачають помилок ні собі, ні іншим, а лідери переважно визнають свої помилки і не бояться відкрито вживати необхідних заходів для їх виправлення;

- керівники вважають, що підлеглі навіть з високою компетенцією неспроможні виконувати роботу без контролю і вказівок зверху. В основі роботи лідера — принцип рівності;

- керівники намагаються створити собі позитивний імідж, хоча це не можливо через конфліктну природу відносин між керівником і підлеглими. Лідери цінують повагу колег, наділені репутацією людини з високою етикою, з повагою ставляться до працівників, захищають їх інтереси. Працівники вдячні лідерам і всіляко їх підтримують.

Виходячи із функціональних і психологічних відмінностей між керівником і лідером, у групі можуть виникнути такі ситуації, які накладають такий відбиток на гармонізацію життя і діяльності групи.

1. Лідер і керівник – різні особи, які не знаходять спільних точок взаємодії (не в одному "запрягу"). Ця ситуація не сприятиме успішній діяльності групи і гармонізації міжособистісних стосунків.

2. Лідер і керівник – різні особи, які на основі самоповаги і компромісів знаходять точки взаємодії. Така група може працювати успішно, і в ній пануватиме певний "дух" змагання і суперництва. Якщо група виконуватиме роль третьої сили, тобто буфера між лідером і керівником, то висловлюючись фігуально, "цей корабель не затоне, а плистиме вперед".

3. Лідер і керівник – одна і та сама особа. В цьому випадку група працюватиме як єдина команда, віддана своєму капітанові, тобто найефективніше з погляду діяльності і найбільш гармонійно з погляду

людських стосунків.

Керівнику, як і лідеру, необхідно знати і зможти реалізувати наступне:

1. Формувати систему необхідно під конкретний задум (мету), наявний у лідера.
2. Важливим елементом системи є апарат управління і регулювання потоків інформації.
3. Кожен із елементів системи (відділів організації) представлений людьми, і вся різноманітність відносин в системі визначається взаємодією окремих людей.
4. Всі люди різні, і ні одна людина не краща іншої. Питання полягає в тому, наскільки ефективно людині вдається використати свій потенціал, а лідеру – створити оптимальні умови для реалізації задатків неповторної своєрідності рис кожної людини.
5. Для людини легше підібрати відповідне місце в системі, ніж намагатися змінити його особистісні особливості шляхом тиску і насилля.
6. Коли відповідне місце в системі для людини знайдене, слід регулювати взаємовідносини як по горизонталі (між співробітниками), так і по вертикалі (керівник – підлеглий).

Інструкція

Вам пропонується в стверджувальній формі об'єктивно відповісти на запитання, які стосуються Вашого характеру, ставлення, звичок, нахилів, обвівши в реєстраційному бланку кружечком номери тих запитань, що відповідають Вашій поведінці та ставленню до людей. Якщо Ви ніколи не зустрічалися з деякими з цих ситуацій, спробуйте уявити, як би Ви могли себе поводити в них.

Реєстраційний бланк

П.І.Б. _____

1. У роботі з людьми я віддаю перевагу тому, щоб вони беззастережно виконували мої розпорядження.
2. Мене легко захопити новими задачами, але я швидко втрачаю інтерес до них.
3. Люди часто заздрять моєму терпінню і витримці.
4. У складних ситуаціях я завжди думаю про інших, а потім про себе.
5. Мої батьки рідко примушували мене робити те, що я не хотів.
6. Мене дратує, коли хто-небудь проявляє занадто багато ініціативи.
7. Я дуже напружено працюю, оскільки не можу покластися на своїх підлеглих.
8. Коли я відчуваю, що мене не розуміють, я відмовляюся від спроби довести що-небудь.

9. Я вмію об'єктивно оцінити (оцінювати) своїх підлеглих, виділивши серед них сильних, середніх і слабких.

10. Мені доводиться часто радитися зі своїми помічниками, перш ніж віддати певне розпорядження.

11. Я рідко наполягаю на своєму, щоб не викликати в людей роздратування.

12. Переконаний, що мої оцінки успіхів і невдач підлеглих точні і справедливі.

13. Я завжди вимагаю від підлеглих неухильного виконання моїх наказів і розпоряджень.

14. Мені легше працювати одному, ніж керувати людьми.

15. Більшість вважає мене чуйним керівником.

16. Мені здається, що від колективу не варто нічого приховувати – ні хорошого, ні поганого.

17. Якщо ж я зустрічаю опір, у мене пропадає інтерес до роботи з людьми.

18. Ігнорую колективне керівництво, щоб забезпечити ефективність одноосібного керівництва.

19. Щоб не підірвати свій авторитет, я ніколи не визнаю своїх помилок.

20. Мені часто для ефективної роботи не вистачає часу.

21. На грубість підлеглих я прагну знайти відповідну реакцію, яка не викликає конфліктів.

22. Я роблю все, щоб підлегли охоче виконували мої розпорядження.

23. З підлеглими в мене дуже тісні контакти й товариські відносини.

24. Я завжди прагну за будь-яку ціну бути першим у всіх справах.

25. Я намагаюся виробити універсальний стиль управління, який підходить до більшості ситуацій.

26. Мені легше приймати точку зору більшості колективу, ніж виступати проти нього.

27. Мені здається, що підлеглих треба хвалити за кожне, навіть незначне, 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 надокучають.

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

32. Я інколи проявляю спокій і байдужість до інтересів, захоплень підлеглих.
33. Я надаю найбільш кваліфікованим підлеглим більше самостійності в розв'язанні складних завдань, особливо не контролюючи їх.
34. Мені до вподоби аналізувати й обговорювати проблеми з підлеглим.
35. Мої помічники справляються не лише зі своїми, а й з моїми функціональними обов'язками.
36. Мені легше уникнути конфлікту з вищим керівництвом, ніж з підлеглими, яких завжди можна поставити на місце.
37. Завжди домагаюся виконання своїх розпоряджень, не зважаючи на обставини.
38. Найбільш важка справа для мене – це втручатися в хід роботи людей, вимагати від них додаткових зусиль.
39. Щоб краще зрозуміти підлеглих, я намагаюсь уявити себе на їх місці.
40. Перекоаний, що керівництво людьми повинно бути гнучким – підлеглим не можна демонструвати ні сталеву непохитність, ні панібратства.
41. Мене більше хвилюють власні проблеми, ніж інтереси підлеглих.
42. Мені доводиться часто займатися поточними справами та відчувати від цього велике емоційне й інтелектуальне навантаження.
43. Батьки примушували мене підкорятися навіть тоді, коли вважав це нерозумним.
44. Роботу з людьми я уявляю собі як тяжку справу.
45. Я прагну розвивати в колективі взаємодопомогу і співробітництво.
46. Я з вдячністю ставлюся до пропозицій і порад своїх підлеглих.
47. Головне в керівництві – розподілити обов'язки.
48. Ефективність управління досягається тоді, коли підлеглі існують лише як виконавці волі керівника.
49. Підлеглі – безвідповідальні люди й тому їх потрібно постійно контролювати.
50. Найкраще надати повну самостійність колективу та нікуди не втручатися.
51. Для більш якісного керівництва потрібно заохочувати найбільш здібних підлеглих і суворо карати недбайливих.
52. Я завжди визнаю свої помилки і вибираю більш правильне рішення.
53. Мені доводиться часто пояснювати невдачі в управлінні об'єктивними обставинами.
54. Порущника дисципліни я суворо караю.

55. У критиці недоліків підлеглих я безжалісний.
 56. Іноді мені здається, що в колективі я зайва людина.
 57. Перш, ніж карати підлеглих, я прагну похвалити їх.
 58. Я добре взаємодію з колективом і прислухаюся до його думки.
 59. Мені часто дорікають за надмірну увагу до підлеглих.
 60. Якщо б мої підлеглі робили так, як я вимагаю, я досяг би більшого.

«Ключ»

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

Обробка та інтерпретація результатів

Залежно від отриманих сум у відповідях ступінь вираженості стилю керівництва може бути:

0-7 – мінімальний;

8-13 – середній;

14-20 – високий.

Якщо оцінки мінімальні по всіх трьох показниках, то стиль вважається нестійким, невизначеним. У досвідченого керівника спостерігається комбінація різних стилів керівництва.

Для більш повної характеристики індивідуального стилю керівництва та наступного вдосконалення його, можна керуватися наступними характеристиками.

Авторитарний стиль керівництва.

0-7 Мінімальний ступінь: виявляється в слабкому бажанні бути лідером, нестійких «календарних» навичках, самовпевненості, впертості; прагненні доводити розпочату справу до кінця, критикувати відстаючих і нездібних підлеглих.

8-13 Середній ступінь: відображає хороші лідерські якості, вміння командувати діями підлеглих, вимогливість і наполегливість, прагнення впливати на колектив силою наказу і примусу, цілеспрямованість і егоїзм, поверхове ставлення до запитів підлеглих, небажання вислуховувати пропозиції заступників.

14-20 Високий ступінь: розкриває яскраво виражені людські якості і прагнення до одноосібної влади, непохитність і рішучість в судженнях, енергійність і жорсткість вимогливості, невміння врахувати ініціативу підлеглих і надавати їм самостійність, надмірну різкість у критиці, упередженість в оцінках, честолюбність і низьку сумісність із заступниками, зловживання покараннями, ігнорування громадською думкою.

Ліберальний стиль керівництва.

0-7 Мінімальний ступінь: проявляється в нестійкому бажанні працювати з людьми, невмінні ставити перед підлеглими завдання і вирішувати їх спільно, невпевненості і нечіткості в розподілі обов'язків, імпульсивності в критиці недоліків підлеглих, слабкій вимогливості і відповідальності.

8-13 Середній ступінь: відображає прагнення перекласти свої обов'язки на заступників, пасивність у керівництві людьми, неможливість і довірливість, здатність піддаватися сторонньому впливові і страх перед необхідністю самостійно приймати рішення, надмірна м'якість до порушників дисципліни, схильність до вмовляння.

14-20 Високий ступінь: показує надмірну байдужість до інтересів колективу, небажання брати на себе відповідальність і приймати складні рішення, невічливість і самоусунення від управління, підвищену навіюваність і слабку волю, безпринциповість і невміння відстоювати свою точку зору, відсутність цілей діяльності і конкретних планів, потурання, панібратство.

Демократичний стиль керівництва.

0-7 Мінімальний ступінь: свідчить про слабе прагнення бути ближче до підлеглих, співпрацювати і вислуховувати поради заступників, спроби спрямовувати діяльність колективу через заступників і актив, деяку невпевненість в своїх командно-організаторських якостях.

8-13 Середній ступінь: розкриває стійке прагнення жити інтересами колективу, проявляти турботу про підлеглих, їхню ініціативу, реагувати на критику і спиратися на актив, вміння переконувати і пояснювати зміст наказів, поєднувати заохочення, використання прохання і прислуховуватися до пропозицій підлеглих, розвивати колективну думку.

14-20 Високий ступінь: відображає уміння координувати і виправляти діяльність колективу, надавати самостійність найбільш здібним підлеглим, спільно розвивати ініціативу і нові методи роботи, переконувати і надавати моральну підтримку, бути справедливим і тактовним у суперечці, вивчати індивідуальні якості особистості і соціально-психологічні процеси колективу, розвивати критику і самокритику, попереджувати конфлікти і створювати

високоморальну атмосферу в колективі.

Висновки:

Рекомендована література

Базова

1. Вікова психологія: конспект лекцій / укладачі: П. І. Сахно, Н. М. Теслик. – Суми: Сумський державний університет, 2024. С. 23-51. URL: https://ppst.sumdu.edu.ua/images/Konspecty_lekciy/Vikova_psychologiya_2024.pdf
2. Долинська Л.В. Скрипченко О.В. *Загальна психологія*. Підручник. Каравелла. 2023. 464 с. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/505-zagalna-psihologiya-skipchenko-ov-.html>
3. Кононець, М. О. Психологія лідерства: навч. посібн. студентів, аспірантів, викладачів закладів вищої технічної освіти / М. О. Кононець. – Київ : КВІЦ, 2020. – 252 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/66349>
4. Лідерство: навч.-метод. посіб. для студ. економ. спец. закл. вищ. освіти / МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини; уклад. Г. М. Чирва. Умань, 2022. 200 с. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/123456789/16598/1/%D0%9F%D0%9E%D0%A1%D0%86%D0%91%D0%9D%D0%98%D0%9A%2C%20%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%2C%20%D1%87%D0%B8%D1%80%D0%B2%D0%B0.pdf>
5. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 175 с. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/77285/3/Taraniuk_Liderstvo.pdf
6. Лідерство та комунікації в організації: навчальний посібник / упорядники: Н. Я. Михаліцька, М. Р. Яцик. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/8174/1/%D0%9B%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D1%82%D0%B0%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D1%83%D0%BD%D1%96%D0%BA%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97_print.pdf
7. Мірошніченко О.А. Діагностика особистості майбутнього психолога : Методичний посібник до вивчення дисципліни «Практикум із загальної психології» для студентів спеціальності 7.040107 «Психологія». – Житомир, 2012. – 190 с. URL: <https://eprints.zu.edu.ua/8712/1/%D1%83%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%2011.pdf>
8. Мистецтво ведення переговорів: навч. посіб. / Укладачі: А. Є. Адамович, О. М. Максимець. ТДАТУ. Мелітополь : ФОП Однорог Т. В., 2021. 264 с. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/14997/1/%D0%9C%D0%B0%D0%BA%D1%81%D0%B8%D0%BC%D0%B5%D1%86%D1%8C%20%D0%9E.%D0%9C.%2C%20%D0%90%D0%B4%D0%B0%D0%B%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D1%87%20%D0%90.%D0%84.%20%D0%9C%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%86%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D0%B2%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%80%D1%96%D0%B2.pdf>
9. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононець Н.В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи магістрів освітньої програми «Педагогіка вищої школи» галузі знань 01 освіта/педагогіка спеціальності 011 освітні, педагогічні науки. Полтава: ПУЕТ, 2020. 232 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/9314>
10. Освітнє лідерство: від теорії до практики: монографія / авт. кол.; за наук. ред. В. Р. Міляєвої ; Київський університет імені Бориса Грінченка. Київ; Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2021. 296 с. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659>
- Пачковський, Юрій Франкович. Психологія підприємництва: навч. посібник для студ. вищ. навч. закладів / Ю. Ф. Пачковський. - К. : Каравела, 2006. - 408 с.
11. Поясок Т. Б. Загальна психологія: навчальний посібник. Харків: ФОП Бровін О.В., 2023. С. 12-15 <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/4aa53566-b633-43f8-ac51-542411ccdaf7/content>
12. Учитель І. Б. Вікова та педагогічна психологія: навч. посібник. Дніпро: Середняк Т. К., 2021. С. 115-159. <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4470>

Допоміжна

1. Антонюк Р. Особиста ефективність як основа лідерської продуктивності керівника організації. Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування». 2023. Вип. 3. С. 11–21. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-5681-2023-3.02>

2. Голобородько Т. В., Буркова Л. А. Етичні аспекти лідерства в управлінській практиці: роль інформаційного забезпечення та менеджменту персоналу в умовах розвитку цифрового суспільства. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 14. С. 47–54. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investpe/view/1805/1819>
3. Гуренко Ю. І. Історія концептуального вивчення феномену лідера. Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти. 2020. № 2. С. 10–17. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/43721Elita_2019_50_Hurenko_Istoriia.pdf
4. Гурман О. М. Гендерні аспекти лідерства в малому підприємстві України. Підприємство і торгівля. 2020. № 26. С. 18–24. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2020-26-03>
5. Гуцуляк Н., Синиченко А. Сучасні технології командотворення: формування «суперкоманд» для підвищення ефективності персоналу в період невизначеності. Економіка та суспільство. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-88>
6. Двудіт З. П., Петрова Я. Ю. Типи конфліктів персоналу та шляхи їх вирішення в діяльності підприємства. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 35–40. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.12.35
7. Дегтяр А., Бублій М. Співвідношення понять «керівництво» та «лідерство» в управлінні сучасною організацією. Лідер. Еліта. Суспільство = Leader. Elite. Society. 2020. № 1. С. 52–63. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/50061>
8. Зварич Р., Тиш Т. Управління кризовими ситуаціями та лідерство в умовах коронакризи. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2020. Вип. 2. С. 135–147. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2020.02.135>
9. Каламан О., Мандрикін Д. Феномен лідерства як механізм управління організаційною поведінкою. Економічний простір. 2021. № 175. С. 65–68. URL: <https://doi.org/10.32782/224-6282/175-12>
10. Кожушко Л. Ф., Пахаренко О. В. Лідерські якості особистості та умови їх формування: історико-педагогічний аспект. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. 2021. Вип. 4 (96). С. 26–35. URL: <https://doi.org/10.31713/ve420213.o>
11. Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Олійник В.О. Психодіагностика лідерських якостей військовослужбовців : метод. посіб. К. : ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/735409/1/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%20%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9F%D1%81%D0%B8%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%96%D0%B0%D0%B3%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D1%85%20%D1%8F%D0%BA%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%B9.pdf>
12. Коляда С. П. Ключові управлінські навички сучасності: управління особистісним стресом та конфліктами у команді. Modern Economics. 2022. № 34. С. 55–62. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V34\(2022\)-08](https://doi.org/10.31521/modecon.V34(2022)-08)
13. Леонов О., Леонова Т. Управління конфліктами в системі управління організації. Економіка та суспільство. 2023. № 55. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-11>
14. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. Економічний простір. 2020. № 159. С. 88–91. URL: <https://doi.org/10.32782/224-6282/159-18>
15. Мороз В. П. Сучасний погляд на проблему лідерства. Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка: Педагогічні науки. 2020. № 2 (333). Ч. 2. С. 200–207. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/5323>
16. Романюк О. Ф. Сучасні підходи до дослідження гендерних аспектів лідерства. Наковий вісник «Демократичне врядування». 2021. Вип. 2 (28). URL: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.28.2021.250435>
17. Рудь Н. Креативність в управлінні інноваційною діяльністю підприємства. Економічний форум. 2022. № 1(2). С. 69–79. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-2-9>
18. Свидрук І. І., Сидорчук О. Г., Коцупей В. М., Саврас І. З. Соціологічні дослідження внутрішнього ринку та проявів лідерства в управлінській діяльності під час воєнного стану. Підприємство і торгівля. 2022. № 34. С. 56–63. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2022-34-08>
19. Стародубець В. С. Саморозвиток особистості керівника як лідера інновацій в умовах системних змін. Humanities Studies. 2020. Вип. 6 (83). С. 180–197. URL: <https://doi.org/10.26661/hst-2020-6-83-13>

20. Сторожев Р. І. Механізми забезпечення розвитку лідерства в західноєвропейських країнах. Публічне управління та регіональний розвиток = Public Administration and Regional Development : наук. журн. 2022. № 16. С. 598–609. URL: <https://dspace.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/749>
21. Стренковська А. Комунікативні компетенції ведення ділових переговорів в умовах діджиталізації. Маркетинг і цифрові технології. 2022. Т. 6. № 3. С. 80–89. URL: <https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/265>
22. Трансформаційне лідерство в міжнародному бізнесі : конспект лекцій : навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-професійної програми «Менеджмент міжнародного бізнесу» / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: А. Р. Дунська, КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 84 с.
23. Турило А. А., Голобородько Т. В., Буркова Л. А. Етичне лідерство та корпоративна соціальна відповідальність у забезпеченні досягнення цілей сталого розвитку. Ефективна економіка. 2023. № 6. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/1681>
24. Федулова С. О. Сучасні стратегії лідерства: міжнародний аспект : навч. посіб. Дніпро : Університет імені Альфреда Нобеля, 2023. 80 с
25. Філіпчук Н. В., Водянка Л. Д. Необхідність розвитку емоційного інтелекту врегулювання конфліктів у бізнес-середовищі. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 14. С. 90–96. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/7333>
26. Фроленкова Н. А. Комунікативна компетентність лідера в управлінні командою та кадровому менеджменті. Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки». 2023. Вип. 2(102). С. 349–358. URL: <https://doi.org/10.31713/ve2202330>
27. Шафранський В. Креативність як психологічне явище і його понятійна реінтерпретація. Психологія і суспільство. 2020. № 2 (80). С. 89–97. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/40912>
28. Шеленкова Н. Гендерні особливості прояву лідерства у молоді. Вісник Національного університету оборони України. 2022. № 68(4). С. 162–168. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-68-4-162-168>

Інформаційні електронні ресурси

<https://scholar.google.com.ua/>
<https://stud.com.ua/psihologiya/>
<https://ispp.org.ua/elektronna-biblioteka/tekstovi-materiali/naukova-produkciya/posibniki/>

Зміст

Вступ	3
Тест 1. Діагностика соціальної емпатії	6
Тест 2. Оцінка комунікативних і організаторських схильностей у процесі спілкування (КОС-1)	11
Тест 3. Визначення стилю поведінки у конфліктній ситуації Тест Томаса (адаптований Грішиною)	18
Тест 4. Діагностика стилю лідерства	24
Тест 5. Діагностика основних тенденцій поведінки в реальній групі та уявлень про себе «Q-сортування» (В. Стефансон)	33
Тест 6. Дослідження вольового самоконтролю	38
Тест 7. Методика кількісного виміру самооцінки С.А. Будасі	43
Тест 8. Експрес-опитування «Індекс толерантності»	50
Тест 9. Оцінка стилю керівництва	56
Рекомендована література	64
Інформація про конференцію	68
Перелік вебінарів з підготовки до предметного тесту з психології єдиного фахового вступного випробування	69

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний педагогічний університет
імені Г.С. Сковороди
Кафедра психологічної і педагогічної антропології

*Науково-практична інтернет-конференція для викладачів, аспірантів,
здобувачів вищої освіти, учителів шкіл, вихователів*

**СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ОСОБИСТОСТІ
В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ
(14 травня 2026 року)**

Науково-практична інтернет-конференція, ініціатором проведення якої є кафедра психологічної та педагогічної антропології Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди, присвячена проблемам практичної психології в педагогіці, пошуку нових підходів у їх вирішенні.

Організаційний комітет запрошує Вас до участі в роботі конференції, яка відбудеться онлайн **14 травня 2026 року** в Харківському національному педагогічному університеті імені Г.С. Сковороди. **Участь у конференції є безкоштовною.** Електронний збірник матеріалів конференції буде розміщено в репозитарії ХНПУ імені Г.С. Сковороди.

Тези надсилати на e-mail: kaf-anthropology@hnpu.edu.ua. У темі листа вказати «Тези на конференцію».

Робочі мови конференції: українська, англійська.

Для участі в роботі конференції необхідно:

1. До **5 травня** надіслати на адресу Оргкомітету електронний варіант тез доповіді, перевірений автором/авторами та науковим керівником. Оригінальність тексту має складати не **менше 75%**.
2. Оргкомітет і редакція збірника залишає за собою право скорочувати, а також не друкувати тези, які містять граматичні, стилістичні помилки, виконані з порушенням вимог до оформлення матеріалів або з порушенням норм академічної доброчесності.

Вимоги до оформлення матеріалів:

Обсяг тез: 1 **повна** сторінка формату А4, виконана в редакторі MS Word.

Розмір полів: ліве, праве, верхнє, нижнє – 20 мм. Міжрядковий інтервал - 1,5.

Шрифт Times New Roman, кегль 14.

Порядок оформлення:

- 1 – ініціали та прізвище автора/авторів (по правому краю, жирно, курсив, кегль 14);
- 2 – факультет або місце роботи автора (по правому краю, жирно, курсив, кегль 14);
- 3 – назва доповіді (великі букви, посередині, жирно, кегль 14);
- 4 – основний текст (по ширині, абзацний виступ 1 см, переноси слів не допускаються, у тексті слід використовувати однакові лапки: „” та апостроф ’, кегль 14).

ЗРАЗОК

О. Іваненко

факультет дошкільної освіти

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНА ВЗАЄМОДІЯ ВИХОВАТЕЛІВ І БАТЬКІВ У ЗДО

Адреса Організаційного комітету

Україна, 61168, м. Харків, вул. Валентинівська, 2, ауд. 231-А.

Харківський національний педагогічний університет імені Г. Сковороди, кафедра психологічної та педагогічної антропології, контакти для довідок: e-mail: kaf-anthropology@hnpu.edu.ua

Перелік вебінарів з підготовки до предметного тесту з психології єдиного фахового вступного випробування для вступу на здобуття ступеня магістра на основі НРК 6, НРК 7. Галузі знань 01 Освіта/Педагогіка

1. Вебінар №1 Основи психології
<https://www.youtube.com/watch?v=5c8SzKx5rVI&t=118s>
2. Вебінар №2. Вікова психологія.
<https://www.youtube.com/watch?v=1fMLhRxOLzI&t=1873s>
3. Вебінар №3. Педагогічна психологія.
https://www.youtube.com/watch?v=MT4K_VFFEmc&t=18s
4. Вебінар №4 Прикладні психолого-педагогічні засади освіти, навчання, виховання та розвитку особистості. Особистість у життєвому та професійному просторі.
<https://www.youtube.com/watch?v=iR8dN7m93Bs>
5. Вебінар №5 Історія психологічної думки XVII - початок XX ст.
<https://www.youtube.com/watch?v=WOAH2PQBuvM>
6. Вебінар №6 Історія психологічної думки XX - початок XXI ст.
<https://www.youtube.com/watch?v=SGQX0NKeiBo&t=10s>
7. Вебінар №7 Методи дослідження в психології.
<https://www.youtube.com/watch?v=E6Mi12ywV48&t=6s>
8. Вебінар № 8 Методи дослідження в психології.
<https://www.youtube.com/watch?v=malUbTv16aU&t=15s>

Навчальне видання

Дорожко Ірина Іванівна, Ходикіна Юлія Юріївна, Довженко Ольга Олегівна,
Малихіна Олена Євгенівна, Сідельнікова Владислава Костянтинівна

Психологія лідерства: зошит для самостійної роботи для здобувачів першого
(бакалаврського) рівня вищої освіти

Відповідальний за випуск: Дорожко І. І.

Комп'ютерна верстка: Дзюбич О. М.

Коректор: Дзюбич О. М.

**Відповідальність за дотримання вимог академічної доброчесності несуть
автори**