

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до практичних занять
з дисципліни “Психологія управління”
для студентів спеціальності 073 ”Менеджмент”

Харків 2022

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до практичних занять
з дисципліни “Психологія управління”
для студентів спеціальності 073 ”Менеджмент”

Затверджено
Методичною радою
університету
Протокол №
від «__» _____ 20 р

Харків 2022

Укладач: Лариса АЧКАСОВА

Кафедра менеджменту

Загальні вказівки

Дані методичні вказівки призначені для студентів спеціальності «Менеджмент», що вивчають дисципліну «Психологія управління».

Метою методичних вказівок є закріплення студентами знань, отриманих на лекційних заняттях, а також навчання студента орієнтуватися в суспільстві, колективі, більш повно оцінити і зрозуміти свою особистість.

Практичні заняття складаються з завдань, вказівок до виконання завдань, контрольних питань, списку рекомендованої літератури.

Для цього студенту необхідно спочатку вивчити літературу, що рекомендується, і відповісти на питання по самопідготовці.

Практичні завдання оформляються в спеціальному зошиті, в якому повинна бути записана умова завдання, методика його виконання.

Залік з кожного завдання здійснюється шляхом співбесіди викладача зі студентом у процесі проведення аудиторних занять. Складання заліків з усіх практичних завдань є необхідною умовою допуску студента іспиту з курсу.

Практичне заняття №1

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ТИПУ ОСОБИСТОСТІ І СФЕРИ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Мета: оволодіти методикою визначення типу особистості.

Завдання

1. Вибрати з двох можливостей спеціальність, по якій ви бажаєте працювати.
2. Провести аналіз отриманих даних.
3. Зробити висновки по визначенню типу особистості (6 типів: реалістичний, інтелектуальний, соціальний, конвенціональний, підприємливий, артистичний).

Порядок виконання

1. Відзначити в кожному рядку визначену спеціальність по опитувальнику Дж. Холланда (табл.1.1).

Таблиця 1.1 - Опитувальник Дж. Холланда

Спеціальність	
1	2
1а Інженер – технолог	1б Конструктор
2а Завуч по позакласній роботі	2б Голова профспілкового комітету
3а Дизайнер	3б Кресляр
4а Вчений – хімік	4б Бухгалтер
5а Політичний діяч	5б Письменник
6а Кухар	6б Складач
7а Адвокат	7б Редактор наукового журналу
8а Вихователь	8б Художник по кераміці
9а В'язальник	9б Санітарний лікар
10а Нотаріус	10б Постачальник
11а Перекладач художньої літератури	11б Лінгвіст
12а Педіатр	12б Статистик
13а Завідувач магазином	13б Фотограф
14а Філософ	14б Психіатр

Закінчення таблиці 1.1

1	2
15а Оператор ПК	15б Карикатурист
16а Садівник	16б Метеоролог
17а Вчитель	17б Командир загону
18а Художник по металу	18б Муляр
19а Гідролог	19б Ревізор
20а Завідувач господарством	20б Диригент
21а Інженер – електронник	21б Секретар – друкарка
22а Головний зоотехнік	22б Зоолог
23а Спортивний лікар	23б Фейлетоніст
24а Водій тролейбуса	24б Медсестра
25а Копіювальник	25б Директор
26а Архітектор	26б Математик
27а Працівник дитячої кімнати міліції	27б Рахівник
28а Голова колгоспу	28б Агроном - насінник
29а Біолог	29б Офтальмолог
30а Архіваріус	30б Скульптор
31а Стенограф	31б Логопед
32а Економіст	32б Завідувач магазином
33а Науковець музею	33б Консультант
34а Коректор	34б Критик
35а Радіооператор	35б Фахівець з ядерної фізиці
36а Лікар	36б Дипломат
37а Актор	37б Телеоператор
38а Археолог	38б Експерт
39а Закрійник-модельєр	39б Декоратор
40а Годинний майстер	40б Монтажник
41а Режисер	41б Вчений
42а Психолог	42б Поет

2. Заповнити лист для відповідей (табл.1.2) у відповідності до вашого рішення.

Таблиця 1.2 - Лист для відповідей

Реалістичн ий	Інтелек- туальний	Соціаль- ний	Конвен- ціальний	Підприємл ивий	Артистичн ий
1а	1б	2а		2б	3а
3б	4а		4б	5а	5б
6а			6б	7а	
	7б	8а			8б
9а		9б	10а	10б	11а
	11б	12а	12б	13а	
13б	14а	14б	15а		15б
16а	16б	17а		17б	18а
18б	19а		19б	20а	20б
21а			21б	22а	
	22б	23а			23б
24а		24б	25а	25б	26а
	26б	27а	27б	28а	
28б	29а	29б	30а		30б
31а		31б	32а	32б	
	33а	33б	34а		34б
35а	35б	36а		36б	37а
37б	38а		38б	39а	39б
40а			40б	41а	
	41б	42а			42б

3. Просумувати по кожному стовпцю кількість відповідей.
4. Виділити стовпець, що містить найбільшу кількість відповідей і зробити висновок про власний тип особистості.
5. Дати характеристику кожному типу особистості.

Контрольні питання

1. Які типи особистості ви знаєте?
2. Що характерно для соціального типу особистості?
3. Чим характеризується підприємливий тип особистості?

Тест

1. У своїй поведінці в житті потрібно дотримуватися наступних принципів:

- а. «час – гроші», потрібно прагнути їх більше заробляти;
- б. «головне – здоров'я», потрібно берегти себе і нерви;
- в. вільний час потрібно проводити з друзями;
- г. вільний час треба віддавати родині;
- д. потрібно робити добро, навіть якщо це дорого обходиться;
- е. потрібно робити все можливе, щоб завоювати місце під сонцем і перевершувати інших;
- ж. потрібно здобувати більше знань, розбиратися в мистецтві, щоб зрозуміти причини і сутність того, що відбувається навколо;
- з. потрібно прагнути відкрити щось нове, створити, придбати, домогтися успіхів.

2. У своїй поведінці на роботі потрібно дотримуватися таких принципів:

- а. робота – це змушена життєва необхідність;
- б. головне – не допускати конфліктів;
- в. потрібно прагнути забезпечити себе спокійними зручними умовами;
- г. потрібно активно прагнути до просування по службі;
- д. головне – завоювати авторитет і визнання;
- е. потрібно постійно удосконалюватися у своїй справі і понад обов'язкових вимог роботи;
- ж. у своїй роботі завжди можна знайти цікаве, те, що може захопити.
- з. потрібно не тільки захопитися самому, але і захопити роботою інших.

3. Серед моїх справ у вільний від роботи час більше місце займають наступні:

- а. поточні, домашні;
- б. відпочинок, розваги;
- в. зустрічі з друзями;
- г. суспільні справи;
- д. заняття з дітьми;
- е. навчання, читання необхідної для роботи літератури;
- ж. хобі;

з. підробіток грошей.

4. Серед моїх робочих справ багато місця займають наступні:

а. ділове спілкування (переговори, обговорення, виступи та ін.);

б. особисте спілкування (на теми не зв'язані з роботою);

в. суспільна робота;

г. навчання, підвищення кваліфікації, одержання нової інформації;

д. робота творчого характеру;

е. робота, що безпосередньо впливає на заробіток (відрядна, додаткова);

ж. робота, пов'язана з відповідальністю перед іншими;

з. вільний час, відпочинок, перекури.

5. Якби мені додали додатковий вихідний день, я б швидше за усе витратив його на те, щоб:

а. займатися поточними домашніми справами;

б. відпочивати;

в. розважатися;

г. займатися суспільною роботою;

д. займатися навчанням, одержувати нові знання;

е. займатися творчою роботою;

ж. робити справу, у якій почуваєш відповідальність перед іншими;

з. робити справу, що дає можливість заробити.

б. Якби в мене була можливість цілком по-своєму планувати робочий день, я б став, швидше за все, займатися:

а. тим, що виконував свої основні робочі обов'язки;

б. спілкуванням з людьми по справах (переговори, обговорення та ін.);

в. особистим спілкуванням (розмовами, не зв'язаними з роботою);

г. суспільною роботою;

д. навчанням, одержанням нових знань, підвищенням кваліфікації;

е. творчою роботою;

ж. роботою, виконуючи яку відчуваєш відповідальність і користь;

з. роботою, за яку можна одержати більше грошей.

7. Я часто розмовляю з друзями і знайомими на такі теми:

а. де що можна купити, як добре провести час;

б. про загальних знайомих;

в. про те, що бачу і чую навколо;

г. як домогтися успіху в житті;

д. про роботу;

е. про свої захоплення (хобі);

ж. про свої успіхи і плани;

з. про життя, книги, кінофільми, політику.

8. Моя робота дає мені, насамперед:

а. достатні матеріальні засоби для життя;

б. спілкування з людьми, дружні відносини;

в. авторитет і повагу навколишніх;

г. цікаві зустрічі і бесіди;

д. задоволення безпосереднє від самої роботи;

е. почуття своєї корисності;

ж. можливість підвищувати свій професійний рівень;

з. можливість просування по службі.

9. Більше всього мені хочеться спілкуватися там, де:

а. затишно, гарні розваги;

б. можна обговорити хвилюючі тебе питання;

в. тебе поважають, вважають тебе авторитетом;

г. можна зустрітися з потрібними людьми, зав'язати корисні відносини;

д. можна придбати нових друзів;

е. бувають відомі, заслужені люди;

ж. усі зв'язані загальною справою;

з. можна виявити і розвинути свої здібності.

10. Я хотів би на роботі бути поруч з такими людьми:

а. з якими можна поговорити на різні теми;

б. яким я міг би передавати свої знання і досвід;

в. з якими можна більше заробити;

г. які мають авторитет і вагу на роботі;

д. які можуть навчити чому-небудь корисному;

- е. які змушують тебе ставати активніше в роботі;
- ж. які мають багато знань і цікавих ідей;
- з. які готові підтримати тебе в різних ситуаціях.

11. У теперішній час я маю у своєму житті в достатньому ступені:

- а. матеріальне благополуччя;
- б. можливість цікаво розважатися;
- в. гарні умови життя;
- г. гарну родину;
- д. можливість цікаво проводити час у суспільстві;
- е. повагу, визнання і подяку інших;
- ж. почуття корисності для інших;
- з. створеного чогось коштовного, корисного.

12. Я думаю, що займаючись своєю роботою, буду мати в достатньому ступені:

- а. гарну зарплату, інші матеріальні блага;
- б. гарні умови для роботи;
- в. гарний колектив, дружні взаємовідносини;
- г. визначені творчі досягнення в ній;
- д. гарну посаду;
- е. самостійність і незалежність;
- ж. авторитет і повагу колег;
- з. високий професійний рівень.

13. Більше всього мені подобається, коли:

- а. немає насущних турбот;
- б. навкруги комфортне, приємне оточення;
- в. навкруги позитиву, весела суєта;
- г. передбачається провести час у веселому суспільстві;
- д. відчуваю почуття змагання, ризику;
- е. відчуваю почуття активної напруги і відповідальності;
- ж. занурений у свою роботу;
- з. включений у спільну роботу з іншими.

14. Коли мене спостигає невдача, не виходить те, що дуже хочу:

- а. я розбудовуюся і дуже переживаю;
- б. намагаюся переключитися на що-небудь інше, приємне;
- в. гублюся, злюся на себе;

- г. злюся на те, що мені перешкодило;
- д. намагаюся залишатися спокійним;
- е. перечікую, коли пройде перша реакція, і спокійно аналізую те, що відбулося;
- ж. намагаюся зрозуміти, у чому я був винуватий;
- з. намагаюся зрозуміти причини невдач і виправити положення.

2. Перевести відповіді в бали і розрахувати кількість балів по кожній шкалі, використовуючи «ключ» (табл.2.2):

- «+» – 2 бали;
- «=» – 1 бал;
- «-», «?» – 0 балів.

Таблиця 2.2 - «Ключ» до шкал

Шкала	№ питання	Сума балів
життєзабезпечення	1а,б; 2а; 3а; 4е; 5а; 6з; 8а; 10д; 11а; 12а.	
комфорт	2б,в; 3б; 4з; 5б,в; 7а; 9а; 11б,в; 12б; 13а; 14б,з.	
соціальний статус	1е; 2г; 7в,г; 8в,з; 9в,г,е; 10г; 11д; 12д,е; 13б.	
спілкування	1в; 2д; 3в; 4б; 7б,з; 8б,г; 9д,з; 10а; 11г; 12в; 13г,д; 14а.	
загальна активність	1г; 4а,г; 5з; 6а,б,г; 7д; 9б; 10в; 12з; 13в; 14в,г.	
творча активність	1ж,з; 2е,ж; 3ж; 4д; 5д,е; 6е; 7е,ж; 8д,ж; 10ж; 11з; 12г; 13ж.	
соціальна корисність	1д; 2з; 3г,д; 4в,ж; 6ж; 8е; 9ж; 10б,е; 11е,ж; 12ж; 13з; 14д,ж.	

3. Для визначення мотиваційних профілів будемо два графіки: по осі абсцис відкладаються відповідні шкали (1-й графік - Ж, К, Сс, С, 2-й графік - ЗА, ТА, СК); по осі ординат в обох шкалах – бали. Щоб визначити домінуючий графік, треба розрахувати середній бал.

Найбільший середній бал по шкалах Ж, К, Сс, С характеризує споживчу мотивацію; найбільший середній бал по шкалах ЗА, ТА, СК характеризує продуктивну мотивацію особистості.

Контрольні питання

1. Які види мотивації ви знаєте?
2. У чому відмінність споживчої мотивації від продуктивної?
3. До якого виду мотивації відносяться життєзабезпечення і комфорт?

Практичне заняття №3

ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ЛАБІЛЬНОСТІ

Мета заняття: визначити рівень інтелектуальної лабільності.

Завдання

1. Заповнити опитувальний лист.
2. Виконати кожне завдання за визначений час.
3. Підрахувати сумарний бал відповідно до ключа.
4. Визначити рівень інтелектуальної лабільності і зробити висновки.

Порядок виконання

Викладач читає кожне завдання, яке не повторює і дає на його виконання строго відведений час. Перед виконанням завдання необхідно підготувати бланк для запису відповідей (табл. 3.1).

Зміст завдань

1. (Квадрат 3) Напишіть першу букву імені СЕРГІЙ і останню букву першого місяця року (3 сек.).
2. (Квадрат 4). Напишіть слово ПАР так, щоб будь-яка одна буква була написана у трикутнику (3 сек.).
3. (Квадрат 5). Розділіть чотирикутник двома вертикальними і двома горизонтальними лініями (4 сек.).
4. (Квадрат 6). Проведіть лінію від першого кола до четвертого так,

щоб вона проходила під колом 2 і над колом 3 (3 сек.).

5.(Квадрат 7). Поставте плюс у трикутнику, а цифру 1 у тому місці, де трикутник і прямокутник мають спільну площу (3 сек.).

6.(Квадрат 8). Розділіть друге коло на ТРИ, а четверте - на ДВІ частини (4сек.).

7.(Квадрат 10). Якщо сьогодні не середа, то напишіть передостанню букву Вашого імені (3 сек.).

8.(Квадрат 12). Поставте в перший прямокутник плюс, третій закресліть, у шостому поставте 0 (4 сек.).

9.(Квадрат 13). З'єднайте точки прямою лінією і поставте плюс у меншому трикутнику (4 сек.).

10.(Квадрат 15). Обведіть кружком одну букву, що позначає голосний звук, і закресліть голосні (4 сек.).

11.(Квадрат 17). Продовжіть бокові сторони трапецій до перетину одна з одною і позначте точки перетину останньою буквою назви Вашого міста.

12.(Квадрат 18). Якщо у слові СИНОНІМ шоста буква позначає голосний звук, поставте в прямокутнику цифру 1 (3 сек.).

13.(Квадрат 19). Обведіть велике коло і поставте плюс у менше (3 сек.).

14.(Квадрат 20). З'єднайте між собою точки 2,4,5, обминувши 1 і 3 (3 сек.).

15.(Квадрат 21). Якщо два багатозначних числа неоднакові, поставте «пташку» на лінії між ними (2 сек.).

16.(Квадрат 22). Розділіть першу лінію на ТРИ частини, другу - на ДВІ, а обидва кінці третьої з'єднайте з точкою А (4 сек.).

17.(Квадрат 23). З'єднайте нижній кінець першої лінії з верхнім кінцем другої, а верхній кінець другої - з нижнім кінцем четвертої (3 сек.).

18.(Квадрат 24). Закресліть непарні цифри і підкресліть парні (5 сек.).

19.(Квадрат 25). Замкніть дві фігури у коло й обведіть їх один від одного вертикальною лінією (4 сек.).

20.(Квадрат 26). Під буквою А поставте стрілку, направлену вгору, під буквою С — «пташку» (3 сек.).

21.(Квадрат 27). Якщо слова ДІМ і ДУБ починаються на одну і ту ж букву, поставте між ромбами мінус (3 сек.).

22.(Квадрат 28). Поставте у крайній зліва клітинці 0, у крайній справа -плюс, а в середині проведіть діагональ (3 сек.).

23.(Квадрат 29). Підкресліть знизу «пташки», а в першу «пташку» впишіть букву А (3 сек.).

24.(Квадрат 30). Якщо у слові ПОДАРУНОК третя буква не І, напишіть суму чисел $3 + 5$ (3 сек.).

25.(Квадрат 31). У слові САЛЮТ обведіть кружком приголосні букви, а у слові ДОЩ закресліть голосні (4 сек.).

26.(Квадрат 32). Якщо число 54 ділиться на 9, опишіть коло навкруг чотирикутника (3 сек.).

27.(Квадрат 33). Проведіть лінію від цифри 1 до цифри 7 так, щоб вона проходила під парними і над непарними (4 сек.).

28.(Квадрат 34). Закресліть кружки без цифр, кружки з цифрами підкресліть (3 сек.).

29.(Квадрат 35). Під приголосними буквами поставте стрілку, спрямовану вниз, а під голосними - стрілку, спрямовану ліворуч (5 сек.).

30.(Квадрат 36). Напишіть слово МИР так, щоб перша буква була написана у колі, а друга - у прямокутнику (3 сек.).

31.(Квадрат 37). Покажіть стрілками напрям горизонтальних ліній праворуч, а вертикальних - угору (5 сек.).

32.(Квадрат 39). Розділіть другу лінію навпіл і з'єднайте обидва кінці першої лінії з серединою другої (3 сек.).

33.(Квадрат 40). Відділіть вертикальними лініями непарні цифри від парних (5 сек.).

34.(Квадрат 41). Над лінією поставте стрілку, спрямовану вгору, а під лінією - стрілку, спрямовану ліворуч (2 сек.).

35.(Квадрат 42). Замкніть букву М у квадрат, К - в коло, 0-у трикутник (4 сек.).

36.(Квадрат 43). Суму чисел $5 + 2$ напишіть у прямокутнику, а різницю цих же чисел - у ромбі (4 сек.).

37.(Квадрат 44). Закресліть цифри, які діляться на 3, і підкресліть останні (5 сек.).

38.(Квадрат 45). Поставте «пташку» тільки в коло, а цифру 3 - тільки у прямокутник (3 сек.).

39.(Квадрат 46). Підкресліть букви і обведіть кружками парні цифри (5 сек.).


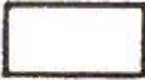



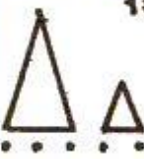
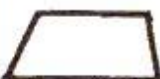


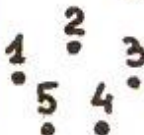




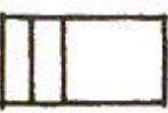



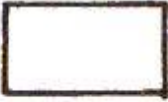



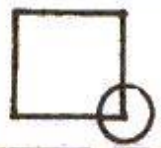
40.(Квадрат 47). Поставте непарні цифри у квадратні дужки, а парні - в круглі (5 сек.).

Оцінка проводиться, зважаючи на кількість помилок. Помилкою вважається і пропущене завдання.

Норми виконання: 0—4 помилки — висока лабільність, добра здібність до навчання; 5—9 помилок — середня лабільність; 10—14 помилок — низька лабільність, труднощі в перенавчанні; 15 і більше помилок — низька успішність у будь-якій діяльності.

Методика вимагає мало часу для проведення психодіагностичного обстеження і обробки даних, разом з тим вона дає досить точний прогноз професійної придатності.

Таблиця 3.1 - Бланк для відповідей

1	4	5	6	7	8	10
			(1)(2)(3)(4)			
12	13	15	16	17	18	
		БНЛЕОШАК				
19	20	21	22	23	24	25
		7954288 8954285			594162	
26	27	28	29	30	31	32
ABC			VII VVI		САЛЮТ <i>дождь</i>	
33	34	35	36	37	39	40
12345678		КПАИРО				5166347
41	42	43	44	45	46	47
	МКО		46359		1А7 Б2С	7 9 4

2. Просумувати кількість виборів, що випали на кожне твердження.

3. Для визначення ступеня задоволеності 5-ти ведучих потреб підраховується кількість виборів по відповідним групах тверджень:

а) матеріальні потреби: твердження 4,8,13;

б) потреби в безпеці: твердження 3,6,10;

в) соціальні (міжособистісні) потреби: твердження 2,5,15;

г) потреби у визнанні: твердження 1,9,12;

д) потреби в самовираженні: твердження 7,11,14.

Кількість балів по кожній потребі свідчить про ступінь їхньої задоволеності:

до 14 балів - потреба вважається вдоволеною;

від 15 до 28 балів – зона часткової незадоволеності;

від 29 до 42 балів – зона незадоволеності.

Контрольні питання

1. Які види потреб ви знаєте?
2. Які потреби є потребами першого рівня?
3. Чим відрізняється мотив досягнення успіху від мотиву запобігання невдачі?

Практичне заняття №4

ОЦІНКА СТИЛЮ УПРАВЛІННЯ

Мета заняття: оцінити стиль управління.

Завдання 1

1. Відповісти на питання, що стосуються вашого характеру, відносин, звичок, схильностей. Якщо ви ніколи не стикалися з деякими з цих ситуацій, уявіть, як би ви діяли в них.

2. Обвести кружком номера питань, які відповідають вашій поведінці і відношенню до людей (табл. 4.1). Підрахувати кількість балів по кожному стилю управління.

3. Зробити висновки, щодо оцінки стиля управління.

Порядок виконання

1. Відповісти «так» чи «ні» на питання опитувальника.

Опитувальник

1. У роботі з людьми я вважаю за краще, щоб вони беззаперечно виконували мої розпорядження.
2. Мене легко захопити новими завданнями, але я швидко холону до них.
3. Люди часто заздять моєму терпінню і витримці.
4. У важких ситуаціях я завжди думаю про інших, а потім про себе.
5. Мої батьки рідко примушували робити мене те, що я не хотів.
6. Мене дратує, коли хтось проявляє дуже багато ініціативи.
7. Я дуже напружено працюю оскільки не можу покластися на своїх помічників.
8. Коли я відчуваю, що мене не розуміють, я відмовляюся від намірів робити що-небудь.
9. Я вмію об'єктивно оцінити своїх підлеглих, виділивши серед них сильних, середніх і слабких.
10. Мені доводиться часто радитися зі своїми помічниками, перш ніж віддати відповідальне розпорядження.
11. Я рідко наполягаю на своєму, щоб не викликати у людей роздратування.
12. Упевнений, що мої оцінки успіхів і невдач підлеглих точні і справедливі.
13. Я завжди вимагаю від підлеглих неухильного виконання моїх наказів і розпоряджень.
14. Мені легко працювати одному, чим кимось керувати.
15. Багато хто вважає мене чуйним і відповідальним керівником.
16. Мені здається, що від колективу не можна нічого приховувати — ні поганого, ні гарного.

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

18. Я ігнорую колективне керівництво, щоб забезпечити ефективність єдиноначальності.

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

20. Мені часто для ефективної роботи не вистачає часу.

21. На грубість підлеглого я прагну знайти у відповідь реакцію, що не викликає конфлікту.

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

23. З підлеглими у мене дуже тісні контакти і приятельські відносини.

24. Я завжди прагну за всяку ціну бути першим.

25. Я намагаюся застосовувати універсальний стиль управління, відповідний для більшості ситуацій.

26. Мені легко підстроїтися під думку більшості колективу, чим виступати проти нього.

27. Мені здається, що підлеглих потрібно хвалити за кожне, нехай навіть саме незначне досягнення.

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

29. Мені доводиться частіше просити, чим вимагати.

30. Я часто втрачаю від збудження контроль за своїми відчуттями.

31. Якби я мав можливість частіше бувати серед своїх підлеглих, то ефективність мого керівництва значно підвищилася б.

32. Я іноді проявляю байдужість до інтересів і захоплень підлеглих.

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

34. Мені подобається аналізувати і обговорювати з підлеглими їх проблеми.

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

36. Мені легко уникнути конфлікту з вищестоящим керівництвом, чим з підлеглими, яких завжди можна поставити на місце.

37. Я завжди добиваюся виконання своїх розпоряджень наперекір обставинам.

38. Найважче для мене — це втручатися в хід роботи людей, вимагати від них додаткових зусиль.

39. Щоб краще зрозуміти підлеглих, я прагну уявити себе на їх місці.

40. Я гадаю, що управління людьми повинне бути гнучким — підлеглим не можна демонструвати ні залізної непохитності, ні панібратства.

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

42. Мені доводиться часто займатися поточними справами і випробовувати від цього великі інтелектуальні і емоційні навантаження.

43. Батьки примушували мене підкорятися навіть тоді, коли я вважав це безрозсудним.

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

45. Я прагну розвивати в колективі взаємодопомогу і співпрацю.

46. Я з вдячністю ставлюсь до пропозицій і рад підлеглих.

47. Головне в керівництві — розподілити обов'язки.

48. Ефективність управління досягається тоді, коли підлегли існують лише як виконавці волі командира.

49. Підлегли — безвідповідальні люди, тому їх потрібно постійно контролювати.

50. Краще всього надавати повну самостійність колективу і ні в що не втручатися.

51. Для якіснішого керівництва потрібно заохочувати найбільш здатних підлеглих і строго стягати з недбайливих.

52. Я завжди визнаю свої помилки і обираю правильніше рішення.

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

54. Порушника дисципліни я строго караю.

55. У критиці недоліків підлеглих я нещадний.
 56. Іноді мені здається, що в колективі я зайва людина.
 57. Перш ніж дорікати підлеглому, я прагну його похвалити.
 58. Я добре взаємодію з колективом і зважаю на його думку.
 59. Мені часто дорікають в надмірній м'якості до підлеглих.
 60. Якби мої підлеглі робили так, як я вимагаю, я б досяг
 набагато більшого.

2. Підрахувати кількість балів по кожному стилю відповідно до ключа (табл.4.1)

Таблиця 4.1 - Ключ-таблиця до тесту

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

3. Якщо оцінки мінімальні по всіх трьом показникам, то стиль керівництва вважається нестійким і невизначеним. У досвідченого керівника спостерігається комбінація різних стилів управління. На наш погляд, переважнішим є поєднання авторитарного і демократичного стилів, коли керівник застосовує гнучкіші методи роботи з людьми.

Для повнішої характеристики індивідуального стилю і подальшого вдосконалення його можна керуватися наступними поясненнями.

Характеристика індивідуального стилю управління:

Авторитарно-єдинолічний

Мінімальна (0—7): виявляється в слабкому бажанні бути лідером, нестійких командних навиках, самовпевненості, упертості, прагненні доводити почату справу до кінця, критикувати відстаючих і нездібних підлеглих.

Середня (8—13): відображає хороші лідерські якості, уміння командувати діями підлеглих, вимогливість і наполегливість, прагнення впливати на колектив силою наказу і примушенням, цілеспрямованість і егоїзм, поверхнєве відношення до запитів підлеглих, небажання слухати пропозиції заступників.

Висока (14—20): розкриває яскраво виражені лідерські якості і прагнення до одноосібної влади, непохитність і рішучість в думках, енергійність і жорстка вимогливість, невміння враховувати ініціативу підлеглих і надавати їм самостійність, надмірну різкість в критиці і упередженість в оцінках, честолюбство і низьку сумісність із заступниками, зловживання покараннями, ігнорування суспільним думки.

Пасивно-потурання

Мінімальна (0—7): виявляється в нестійкому бажанні працювати з людьми, невмінні ставити перед підлеглими завдання і вирішувати їх спільно, невпевненості і нечіткості в розподілі обов'язків, імпульсній в критиці недоліків підлеглих, слабкої вимогливості і відповідальності.

Середня (8—13): відображає прагнення перекласти свої обов'язки на заступників, пасивність в керівництві людьми, невимогливість і довірливість, податливість до стороннього впливу і страх перед необхідністю самостійно ухвалювати рішення, надмірну м'якість до порушників.

Висока (14—20): показує повну байдужість до інтересів колективу, небажання брати на себе відповідальність і ухвалювати складні рішення, невимогливість і самоусунення від управління, безпринциповість і невміння відстоювати свою точку зору, відсутність цілей діяльності і конкретних планів.

Едінолічно-демократичний

Мінімальна (0—7): свідчить про слабе прагнення бути ближче до підлеглим, співробітничати і вислуховувати ради помічників, спроби направляти діяльність колективу через заступників і актив, деяка невпевненість в своїх командно-організаторських якостях.

Середня (8—13): розкриває стійке прагнення жити інтересами колективу, проявляти турботу підлеглих, надавати довіру заступникам і заохочувати їх ініціативу, реагувати на критику і спиратися на актив, уміння переконувати і роз'яснювати накази,

поєднувати заохочення і примушення, використовувати прохання і прислухатися до пропозицій підлеглих, розвивати колективну думку.

Висока (14—20): відображає уміння координувати і направляти діяльність колективу, надавати самостійність найбільш здатним підлеглим, розвивати ініціативу і нові методи роботи, переконувати і подавати моральну підтримку, бути справедливим і тактовним в суперечках, вивчати індивідуальні якості особи і соціально-психологічні процеси колективу, розвивати гласність і критику, попереджати конфлікти і створювати високоморальну атмосферу в колективі.

Контрольні питання

1. Що таке стиль управління?
2. Які бувають стилі управління?
3. В чому полягає різниця між авторитарно-єдинолічним та єдинолічно-демократичний стилем управління?

Практичне заняття №5

ДІАГНОСТИКА РІВНЯ «ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ» В.В. БОЙКА

Мета заняття: оцінити рівень «емоційного вигорання» працівника

Завдання

1. Оцінити ступінь згоди з твердженнями і відповіді записати в бланку.
2. Підрахувати бали відповідно до ключа.
3. Визначити рівень емоційного вигорання і зробити висновки.

Порядок виконання

На кожне із запропонованих нижче суджень дайте відповідь «так» чи «ні». Візьміть до уваги: якщо у формулюваннях опитувальника згадуються партнери, то йдеться про суб'єктів Вашої професійної діяльності — пацієнтів, клієнтів, споживачів, замовників, учнів, студентів та інших осіб, з якими Ви щоденно працюєте.

Текст опитувальника

1. Організаційні помилки на роботі постійно змушують нервувати, напружуватися, хвилюватися.

2. Сьогодні я задоволений своєю професією не менше, ніж на початку кар'єри.

3. Я помилився у виборі професії чи профілю діяльності (займаю не своє місце).

4. Мене турбує те, що я став гірше працювати (менш продуктивно, менш якісно, повільніше).

5. Теплоота у взаємодії з партнерами дуже залежить від мого настрою.

6. Від мене, як від професіонала, мало залежить добробут партнерів.

7. Коли я приходжу з роботи додому, то деякий час (години 2-3) мені хочеться побути на самоті, щоб зі мною ніхто не спілкувався.

8. Коли я відчуваю втому чи напруження, то намагаюся швидше вирішити проблеми партнера (згорнути взаємодію).

9. Мені здається, що емоційно я не можу дати колегам того, що потребує професійний обов'язок.

10. Моя робота притупляє емоції.

11. Я відверто втомився від людських проблем, з якими доводиться мати справу на роботі.

12. Трапляється, я погано засинаю (сплю) через хвилювання, пов'язані з роботою.

13. Взаємодія з партнерами потребує від мене великого напруження.

14. Робота з людьми приносить мені все менше задоволення.

15. Я б змінив місце роботи, якби з'явилась така можливість.

16. Мене часто засмучує те, що я не можу на потрібному рівні надати професійну підтримку, послугу, допомогу.

17. Мені завжди вдається запобігти впливу поганого настрою наділові контакти.

18. Мене дуже засмучує ситуація, коли щось не йде на лад у стосунках з діловим партнером.

19. Я так стомлююся на роботі, що вдома намагаюся спілкуватися якомога менше.

20. Через брак часу, втому та напруження часто приділяю партнеру менше уваги, ніж потрібно.

21. Іноді звичні ситуації спілкування на роботі дратують мене.

22. Я спокійно сприймаю обґрунтовані претензії партнерів.

23. Спілкування з партнерами спонукає мене уникати людей.

24. При згадці про деяких партнерів та колег, у мене псується настрій.

25. Конфлікти та суперечки з колегами віднімають багато сил та емоцій.

26. Мені все складніше встановлювати або підтримувати контакти з діловими партнерами.

27. Обставини на роботі мені здаються дуже складними і важкими.

28. У мене часто виникають тривожні очікування, пов'язані з роботою: щось має трапитися, як би не припуститися помилки, чи зможу зробити все як потрібно, чи не скоротять мене тощо.

29. Якщо партнер мені неприємний, то я намагаюся обмежити час спілкування з ним, менше приділяти йому уваги.

30. У спілкуванні на роботі я дотримуюся принципу «не роби людям добра — не отримаєш зла».

31. Я з радістю розповідаю домашнім про свою роботу.

32. Трапляються дні, коли мій емоційний стан погано відображається на результатах роботи (менше працюю, знижується якість, виникають конфлікти).

33. Іноді я відчуваю, що потрібно поспівчувати партнерові, але не в змозі цього зробити.

34. Я дуже хвилююся за свою роботу.

35. Партнерам по роботі віддаю більше уваги та турботи, ніж отримую від них вдячності.

36. При одній згадці про роботу мені стає погано: починає колоти в області серця, підвищується тиск, виникає головний біль.

37. У мене добрі (в цілому задовільні) стосунки з безпосереднім керівником.

38. Я часто радію, коли бачу, що моя робота приносить користь людям.

39. Останнім часом мене переслідують невдачі па роботі.

40. Деякі аспекти (факти) моєї роботи викликають розчарування, нудьгу і зневіру.

41. Трапляються дні, коли контакти з партнерами складаються гірше, ніж зазвичай.

42. Я переймаюся проблемами ділових партнерів (суб'єктів діяльності) менше, ніж зазвичай.

43. Втома від роботи призводить до того, що я намагаюся скоротити час спілкування з друзями та знайомими.

44. Зазвичай я виявляю зацікавленість особистістю партнера більше, ніж того вимагає справа.

45. Зазвичай я приходжу на роботу відпочивши, зі свіжими силами, в доброму настрої.

46. Іноді я ловлю себе на тому, що працюю з партнерами автоматично, без душі.

47. У справах зустрічаються настільки неприємні люди, що всупереч волі бажаєш їм чогось недоброго.

48. Після спілкування з неприємними партнерами в мене буває погіршення фізичного та психічного самопочуття.

49. На роботі я постійно відчуваю психічне та фізичне перевантаження.

50. Успіхи в роботі надихають мене.

51. Ситуація на роботі, в якій я опинився, здається безвихідною (майже безвихідною).

52. Я втратив спокій через роботу.

53. Впродовж останнього року траплялися скарги па мене з боку партнерів.

54. Мені вдається зберегти нерви тільки через те, що багато з того, що відбувається з партнерами, я не беру близько до серця.

55. Я часто з роботи приношу додому негативні емоції.

56. Я часто працюю через силу.

57. Раніше я був більш співчутливим та уважним до партнерів, ніж тепер.

58. У роботі з людьми керуюся принципом: не псуй нерви, бережи здоров'я.

59. Іноді я йду на роботу з важким відчуттям: як все набридло, нікого б не бачити й не чути.

60. Після напруженого робочого дня я відчуваю, що занедужав.

61. Контингент партнерів, з якими я працюю, дуже важкий.

62. Іноді мені здається, що результати моєї роботи не варті тих зусиль, які я витрачаю.

63. Якщо б мені поталанило з роботою, я був би набагато щасливішим.

64. Я у відчаї від того, що на роботі в мене серйозні проблеми.

65. Іноді я поводжуся зі своїми партнерами так, як би не хотів, щоб вони вчиняли зі мною.

66. Я засуджую партнерів, що розраховують на особливу поблажливість та увагу.

67. Зазвичай після робочого дня у мене не вистачає сил займатися домашніми справами.

68. Часто я підганяю час: швидше б закінчився робочий день.

69. Стан, прохання, потреби партнерів зазвичай мене щиро хвилюють.

70. Працюючи з людьми, я зазвичай ніби ставлю екран, що захищає мене від чужих страждань та негативних емоцій.

71. Робота з людьми (з партнерами) дуже розчарувала мене.

72. Щоб відновити сили, я часто вживаю ліки.

73. Як правило, мій робочий день проходить спокійно і легко.

74. Мої вимоги до виконуваної роботи вищі, ніж те, чого я досягаю через певні обставини.

75. Моя кар'єра склалася вдало.

76. Я дуже нервую з приводу того, що пов'язано з роботою.

77. Деяких із своїх постійних партнерів я не хотів би бачити й чути.

78. Я схвалюю колег, які повністю присвячують себе людям (партнерам), нехтуючи власними інтересами.

79. Моя втома на роботі зазвичай мало або взагалі не відображається на спілкуванні з домашніми і друзями.

80. За можливості, я віддаю партнерові менше уваги, але так, щоб він цього не помітив.

81. Мене часто підводять нерви в спілкуванні з людьми на роботі.

82. До всього (майже до всього), що відбувається тіа роботі, я втратив зацікавленість, живе почуття.

83. Робота з людьми погано вплинула на мене як на фахівця — зробила знервованим, злим, притупила емоції.

84. Робота з людьми вочевидь підриває моє здоров'я.

Таблиця 5.1 – Бланк відповідей

№ з/п	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Відповідь												
№ з/п	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Відповідь												
№ з/п	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Відповідь												
№ з/п	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
Відповідь												
№ з/п	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
Відповідь												
№ з/п	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72
Відповідь												
№ з/п	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84
Відповідь												

Обробка та інтерпретація результатів

Кожен варіант відповіді попередньо оцінений компетентними суддями тим чи іншим числом балів — зазначається в «ключі»

поруч із номером судження в дужках. Це зроблено тому, що ознаки, які включені в симптом, мають різне значення для визначення його складності. Максимальну оцінку — 10 балів — отримала від суддів та ознака, яка є найбільш показовою для симптому.

Відповідно до «ключа» здійснюють такі підрахунки:

1) визначають суму балів окремо для кожного з 12 симптомів «вигорання»;

2) підраховують суму показників симптомів для кожної з 3-х фаз формування «вигорання»;

3) знаходять підсумковий показник синдрому «емоційного вигорання» — сума показників за всіма 12 симптомами.

У «ключі» поряд із номерами суджень у дужках вказаний бал, встановлений експертами, який показує «вагу» цієї ознаки симптому.

«Ключ»

Фаза «Напруження»

1. Переживання психотравмуючих обставин:

+1(2), +13(3), +25(2), -37(3), +49(10), +61(5), -73(5)

2. Незадоволеність собою:

-2(3), +14(2), +26(2), -38(10), -50(5), +62(5), +74(3)

3. «Загнаність у кут»:

+3(10), +15(5), +27(2), +39(2), +51(5), +63(1), -75(5)

4. Тривога і депресія:

+4(2), +16(3), +28(5), +40(5), +52(10), +64(2), +76(3)

Фаза «Резистенція»

1. Неадекватне вибіркове емоційне реагування:

+5(5), -17(3), +29(10), +41(2), +53(2), +65(3), +77(5)

2. Емоційно-моральна дезорієнтація:

+6(10), -18(3), +30(3), +42(5), +54(2), +66(2), -78(5)

3. Розширення сфери економії емоцій:

+7(2), +19(10), -31(2), +43(5), +55(3), +67(3), -79(5)

4. Редукція професійних обов'язків:

+8(5), +20(5), +32(2), -44(2), +56(3), +68(3), +80(10)

Фаза «Виснаження»

1. Емоційний дефіцит:

+9(3), +21(2), +33(5), -45(5), +57(3), -69(10), +81(2)

2. Емоційне відчуження:

+10(2), +22(3), -34(2), +46(3), +58(5), +70(5), +82(10)

3. Особистісне відчуження (деперсоналізація): +11(5), +23(3), +35(3), +47(5), +59(5), +71(2), +83(10)

4. Психосоматичні та психовегетативні порушення: +12(3), +24(2), +36(5), +48(3), +60(2), +72(10), +84(5)

Інтерпретація результатів

Запропонована методика дає детальну картину синдрому «емоційного вигорання». Насамперед, необхідно *звернути увагу на окремі симптоми*. Показник вираженості кожного симптому знаходиться в межах від 0 до 30 балів:

0-9 балів — симптом не сформований;

10-15 балів — симптом на стадії формування;

16 і більше балів — симптом сформований.

Симптоми з показниками 20 і більше балів є домінуючими у фазі або у всьому синдромі «емоційного вигорання».

Методика дає можливість побачити провідні симптоми «вигорання». Суттєвим є те, до якої фази формування «емоційного вигорання» належать домінуючі симптоми і в якій фазі їх найбільша кількість.

Наступний крок в інтерпретації результатів — *осмислення показників фаз розвитку «вигорання»: «напруження», «резистенція» та «виснаження»*.

У кожній з них оцінка можлива в межах від 0 до 120 балів. За кількісними показниками можна твердити тільки про те, наскільки кожна фаза сформувалася, яка фаза сформувалася більшою або меншою мірою:

- 36 і менше балів — фаза не сформована;
- 37—60 балів — фаза на стадії формування;
- 61 і більше балів — фаза сформована.

Контрольні питання

1. Що таке «емоційне вигорання»?
2. Які бувають фази розвитку «вигорання»?
3. Чим характеризується кожна з фаз?

Література

1. Алексеенко Ю.Н. и др. Социология и психология управления. Ростов н/Д: Феникс, 2011. 325 с.
2. Лучшие психологические тесты / сост. М.В. Оленникова – М.: АСТ; СПб: Сова, 2010. 639с.
3. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навч. посібник. К.: ТОВ “УВПК “ЕксОб”, 2018. 512 с.
4. Кабаченко Т.С. Психология в управлении человеческими ресурсами: Учебное пособие. СПб.: Питер, 2013. 400 с.
5. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности: / Под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. СПб.; Речь, 2011. 448с.
6. Станкин М.И. Психология управления. Практическое пособие, изд. 3-е доп. и перераб. М.: «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2012. 368 с.
7. Урбанович А. А. Психология управления: Учебное пособие. Мн.: Харвест, 2013. 640 с.
8. Щекин Г. Организация и психология управления персоналом. Учеб.-метод.пособие. К.: МАУП, 2012. 832 с.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

до практичних занять із дисципліни
“Психологія управління”
для студентів спеціальності 073 ”Менеджмент”

Укладачі: Лариса Миколаївна Ачкасова

Відповідальний за випуск О.М. Криворучко