

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНСТИТУТ ГІРНИЦТВА ТА ГЕОЛОГІЇ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
ДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ  
КУРСУ «ПСИХОЛОГІЯ» ДЛЯ СТУДЕНТІВ  
ДЕННОГО ТА ЗАОЧНОГО ВІДДІЛЕННЯ ІГТ

РЕКОМЕНДОВАНО  
на засіданні кафедри  
охорони праці та аерології  
протокол № 11 від 13.05.2010 р.

ЗАТВЕРДЖЕНО  
на засіданні навчально-  
видавничої ради ДонНТУ  
протокол № 03 від 02.06.2010 р.

ДОНЕЦЬК ДонНТУ 2010

УДК 37.015.3 (076.5)

Методичні вказівки до самостійного вивчення курсу «Психологія» для студентів денного та заочного відділення ІГГ /Уклад. М.С.Почтаренко, Є.Б.Николаєв. - Донецьк: ДонНТУ, 2010. – 78 с.

Обгрунтована необхідність вивчення курсу «Психологія» та його роль у становленні особистості успішного керівника. Викладено зміст дисципліни, заданий перелік індивідуальних практичних занять, наведені рекомендації до самостійного вивчення курсу, контрольні питання по самоперевірці отриманих знань, список рекомендованої літератури.

Укладачі

М.С.Почтаренко, к.т.н., проф.

Є.Б.Николаєв, к.т.н., доц.

Відп. за випуск

Ю.Ф.Булгаков, д.т.н., проф.

## ВВЕДЕННЯ

На сучасному етапі розвитку наша держава вкрай потребує компетентних та ініціативних людей. Зараз потрібен якісно новий кадровий корпус. При цьому основний упор повинен бути зроблений на створенні особистості процвітаючого інженера, менеджера, керівника.

Плідність діяльності керівника в основному визначають знання, вміння та навички з ефективного управління колективом людей. Дослідження Технологічного інституту Карнегі показали, що успіх фахівців приблизно лише на 15% обумовлюється їх технічними знаннями і на 85% - умінням спілкування, тобто особистими якостями та здатністю керувати людьми. Вміння працювати з людьми - найважливіша якість, якою повинен володіти керівник, і чого, як правило, не дістає сучасному професіоналу.

Фахівці з управління США вважають, що знання про людину повинні складати до 80% всіх знань успішного бізнесмена, менеджера, керівника. У навчальних планах американських шкіл бізнесу психології відведено від 20 до 40% навчального часу.

Успіх будь-якого колективу справедливо пов'язується із особистістю його керівника. На сьогоднішній день керівник повинен вміти домогтися того, щоб підлеглі йому люди добровільно, без примусу прагнули сумлінно і енергійно працювати, щоб основними спонукальними чинниками їх діяльності були інтерес, задоволення і пристрасне бажання продуктивно працювати.

Люди легше приймають позицію тієї людини, до якої відчувають симпатію, прихильність, повагу, дружбу і набагато важче приймають, а нерідко відкидають навіть розсудливу позицію тієї людини, до якої відчувають неприязнь, антипатію, ворожнечу, ненависть. Керівник не може бути одіозною, неприємною, ненависною особистістю, так як в цьому випадку перестає бути визнаним авторитетом. Він повинен уміти вислухати і зрозуміти, пояснити й довести, запитати і відповісти, пересвідчитися і переконати, знайти підхід до оточуючих людей, зняти нервову напругу, створити сприятливий психологічний клімат у колективі і діловий настрій до роботи.

Метою вивчення курсу «Психологія» є ознайомлення студентів з мінімумом знань щодо створення особистості успішного керівника персоналом. Відомо, що хорошими керівниками не народжуються, ними стають внаслідок копіткої роботи за наявності великого бажання. Для вирішення цього складного завдання необхідні знання індивідуально-психологічних властивостей особистості та управлінської психології. Вони озброять студентів конкретними формами і методами диференційованого підходу до людей, створення сприятливого соціально-психологічного клімату, дружнього високодисциплінованого колективу. Ці знання допоможуть

зрозуміти себе та інших, навчать плідно працювати і спілкуватися.

Пізнання дисципліни дозволить ознайомитися з потребами, інтересами, мотивами діяльності людей, типами темпераментів, емоційним станом і впливом його на працездатність і життєдіяльність людини, з властивостями характерів, волею і результативними прийомами самовдосконалення.

Освоєння курсу допоможе сформувати, за бажанням, необхідні для керівника ділові та особистісні якості; оволодіти методами управління собою і способами впливу на людей; скористатися прийомами управління дисципліною праці, правилами розв'язання конфліктів і основними способами спілкування з людьми.

У процесі навчання студенту слід вести конспект, в якому в короткій і ясній формі повинні знайти відображення всі основні питання навчальної програми. Для самоперевірки знань студенту рекомендується відповісти на всі контрольні питання по кожній темі навчальної програми. При цьому важливо врахувати, що питання для самоперевірки не охоплюють повністю необхідні знання з курсу.

З усіх питань, які в процесі роботи над матеріалом курсу залишаються нез'ясованими, рекомендується звертатися на кафедру охорони праці та аерології.

## 1 ТЕМАТИЧНИЙ ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

*Тема 1. Введення. Предмет і зміст курсу. Історія виникнення і розвитку психології.*

Психологія, предмет і зміст курсу, його цілі та завдання. Значення курсу для практичної діяльності керівника. Історія виникнення і розвитку психології. Галузі психології, предмети вивчення. Література: [1] с. 6-43; [17] с. 3-10; [19] с. 22-28; [7].

*Тема 2. Людський фактор у виробництві та управлінні.*

Поняття про людський фактор. Людина як основна виробнича сила. Причини зростання значення людського фактора у виробництві та управлінні. Роль людського фактора у прискоренні соціально-економічного розвитку суспільства. Соціальні, інженерні, організаційні та психологічні аспекти людського фактора.

Працездатність. Визначення, зміна її в часі (доба, тиждень, місяць, рік). Фізіологічні підйоми і спади її. Облік рівня працездатності підлеглих при плануванні і виконанні окремих видів робіт.

Професійна майстерність, придатність, відбір. Вплив їх на продуктивність праці і якість продукції.

Вплив соціально-економічних чинників на зростання продуктивності праці: підвищення професійного рівня, поліпшення умов праці та побуту, розвиток творчого ставлення до роботи, зміцнення трудової дисципліни;

поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі. Атмосфера взаємин керівника і підлеглих. Уміння розташовувати до себе людей. Активізація людського фактора. Література: [17] с. 10-21; [19] с. 410-414; [24] с. 8-58; [12, 13].

*Тема 3. Індивідуально-психологічні особливості персоналу: потреби, мотиви, темпераменти, емоції, почуття, здібності, характери, воля і самовдосконалення.*

Людина, індивід, особистість, індивідуальність: сутність понять. Динаміка розвитку особистості. Структура особистості по К.К.Платонову.

Потреби як джерело активності особистості. Види потреб. Формування корисних потреб. Інтереси. Мотиви поведінки і діяльності. Опції мотивів. Задоволеність працею.

Темпераменти. Визначення. Фактори, покладені в основу класифікації. Типи темпераментів, їх характеристика. Практична цінність цих знань. Вплив темпераменту на поведінку і діяльність людини. Зміна темпераменту. Який темперамент краще?

Емоції. Класифікація, вплив на працездатність, ефективність праці та організм людини. Способи управління емоціями. Почуття. Визначення, поділ на групи. Виховання почуттів.

Здібності, задатки. Загальні та спеціальні здібності, їх розвиток. Можливості людини. Формування професійних здібностей. Керуючі вміння. Сильні і мудрі керівники.

Характери. Поняття, групи рис характеру, форми прояву його. Зовнішні ознаки. Практичне значення знань про характери. Формування характеру. Обов'язкові для керівника властивості характеру.

Воля. Зв'язок волі з мисленням, почуттями й мотивами діяльності. Сила прикладу. Рекомендації з розвитку волі і досягненню мети. Способи управління собою: самопідбадрювання, самопереконавання, самопріказ, самонавіювання, аутогенне тренування. Правила успіху В.В.Шахіджанняна. Література : [17] с. 22-128; [19] с. 128-278; [25, 26].

*Тема 4. Трудовий колектив. Психологія груп. Психологічні аспекти організації роботи в колективі.*

Великі і малі групи. Трудовий колектив. Формальні і неформальні структури. Роль неформальних лідерів у колективі. Стадії розвитку і становлення колективів. Основні ознаки зрілого колективу. Формування колективу. Форми і методи морального і матеріального стимулювання. Психологічні аспекти організації праці. Література: [1] с. 155-182; [17] с. 129-144; [19] с. 360-381.

*Тема 5. Соціально-психологічні відносини в колективі. Головні фактори поведінки людей у колективі.*

Соціально-психологічні процеси, які відбуваються в колективі: адаптація, комунікація, ідентифікація, інтеграція. Сутність процесів і їхня

значимість. Психологічні способи впливу в процесі спілкування: зараження, навіювання, переконання, наслідування.

Соціально-психологічні явища або стан в колективі: настрої, думка, традиції, соціально-психологічний клімат. Поняття явищ. Роль керівника в становленні їх. Складові сприятливого соціально-психологічного клімату. Головні фактори поведінки людей у колективі. Поняття ватажка, лідера, аніматора.

Офіційні та неофіційні лідери. Умови появи негативних неформальних лідерів. Моральні та психологічні мотиви поведінки негативного лідера. Прийоми переорієнтації негативного лідера. Література: [1] с. 105-139; [17] с. 144-165; [19] с. 349-357; [27].

#### *Тема 6. Управління дисципліною праці.*

Дисципліна праці - засіб досягнення мети. Різновиди дисципліни. Причини, які підштовхують людей до порушення трудової дисципліни. Заходи щодо зміцнення дисципліни праці. Заповіді дисциплінарної роботи. Тактичні цілі дисциплінарних впливів. Виправні і каральні заходи впливу. Заохочення і покарання. Принципи «розжареної печі». Послідовність прийняття рішень з управління дисципліною праці. Фактори, які враховуються при покаранні.

Правила творчої критики і похвали. Основні правила спілкування з порушниками трудової дисципліни. Права порушника дисципліни. Поради щодо накладення стягнень. Способи виходу з надмірного подразнення (гніву). Література : [17] с. 165-191; [19] с. 551-565; [2, 16].

#### *Тема 7. Конфлікти і шляхи їх подолання.*

Поняття конфлікту. Позитивне і негативне в конфлікті. Суперечності, переростання їх в конфлікти. Причини виникнення конфліктів. Конфліктні ситуації та інциденти. Опоненти та об'єкти конфліктів. Ранг опонентів. Класифікація конфліктів: ділові та особистісні, вертикальні та горизонтальні, конструктивні і деструктивні.

Можливі способи поведінки в умовах конфлікту. Правила поведінки під час конфліктів. Прийоми з локалізації і погашення конфліктів. Безконфліктність спілкування. Література : [1] с. 317-372; [17] с. 191-216; [19] с. 370-373; [24] с. 407-432; [3, 9, 22].

#### *Тема 8. Керівник в управлінні персоналом.*

Роль керівника в управлінні персоналом. Характер, зміст роботи та функції керівника. Вимоги до особистості керівника. Загальні і конкретні особистісно-ділові якості керівника. Складові частини авторитету. Вплив авторитету на ефективність керівництва.

Поняття про стиль управління. Вплив різних стилів на ефективність спільної діяльності. Фактори, що визначають стиль керівництва. Шляхи формування авторитетного керівника. Заповіді керівника.

Організація праці й техніка особистої роботи керівника. Підбір

персоналу та прийом на роботу. Професійний розвиток і навчання. Критерії для висування на керівну роботу. Планування та розподіл часу. Ієрархія справ і делегування відповідальності. Психологічні принципи спілкування. Пізнання підлеглих і самого себе. Етика взаємовідносин керівника в процесі діяльності. Досягнення успіху. Методи оцінки ділових і морально-психологічних якостей керівника.

Психогігієна роботи керівника, профілактика перевтоми. Сімейне життя. Література: [17] с. 216-335; [19] с. 566-584; [4-8, 10, 15-16, 20-21, 23-24, 26-27].

*Тема 9. Закономірності спілкування, взаєморозуміння та взаємодії людей.*

Основні прийоми поводження з людьми. Способи розташовувати до себе людей. Способи схилити людей до своєї точки зору. Вплив на людей з метою зміни їх позиції. Література: [17] с. 336-343; [11].

## 2 ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

Мета проведення занять - закріплення і поглиблення знань, отриманих студентами внаслідок роботи з рекомендованими літературними джерелами; формування вміння використовувати набуті знання для вирішення професійних завдань; пізнання власної особистості, її сильних та слабких сторін; оцінка ділових і особистих якостей керівника; дослідження соціально-психологічного клімату колективу, стилів керівництва і керування конфліктами.

Перелік практичних занять:

1, 2. Самопізнання особистості: Чи ви чарівні? Чи люблять вас люди? Приємного спілкування! Чи вмієте ви слухати? Структура особистості. Художник або мислитель? Які якості особистості. Оптиміст чи песиміст? Література: [14] с.8-21, [18].

3. Самооцінка особистості: Чи любите ви себе? Самооцінка "гарний-поганій". Адекватність самооцінки особистості. Потреби або парні порівняння. Література: [14] с. 21-26, [18].

4. Дослідження типу темпераменту: Дослідження екстраверсії - інтроверсії і нейротизму особистості. Предметний і комунікативний аспекти темпераменту. Як виявити темперамент? Ваш темперамент. Література: [14] с. 26-38.

5. Дослідження характеру: Риси характеру. Як ви вирішуєте свої проблеми? Наскільки ви толерантні? Як у вас із почуттям гумору? Який ваш характер? Чи ви розсудливі? Які ви в суспільстві? Література: [14] с. 38-46, [18].

6. Трудовий колектив. Соціально-психологічний клімат у колективі: Експрес-методика вивчення соціально-психологічного клімату колективу.

Рівень розвитку трудового колективу. Жорсткість і податливість в стилі керівництва. Література: [14] с. 46-54, [18].

7. Конфлікти і шляхи їх подолання: Анатомія конфлікту. Конфлікт у розвитку. Позитивне і негативне при вирішенні конфліктів. Література: [14] с. 54-60.

8, 9. Керівник в управлінні персоналом та взаємодія з людьми: Чи вмієте ви впливати на інших? Каскадна самооцінка керівника. Чи ви лідер? Ділові і особистісні якості керівника. Стиль взаємодії. Адміністратор чи лідер? Стиль керівництва. Література: [14] с. 60-73, [18].

При відповідях на питання або судження тестів не слід переписувати їх. Потрібно написати найменування тесту, номери питань, відповіді на них та відповідні їм бали; підрахувати суму, прочитати висновок спеціаліста і зробити висновки. Відповідати потрібно швидко, не роздумуючи. Майте на увазі, що немає хороших і поганих відповідей.

Студенти заочної форми навчання виконують підкреслені вище тести. Нижче наведено зміст практичних занять.

## 2.1 САМОПІЗНАННЯ ОСОБИСТОСТІ

### ЧИ ВИ ЧАРІВНИ?

Поставити № питання і відповідь: «+» ствердно, «-» негативно, «±» нейтрально.

1. Володієте ви почуттям гумору більшою мірою, ніж інші люди?
2. Ерудовані ви більше, ніж інші люди?
3. Чи зацікавлює більшість людей, з якими ви спілкуєтеся, ваше «хобі»?
4. Володієте ви зовнішніми особливостями, про які не можна сказати однозначно, псують вони вашу зовнішність або прикрашають?
5. Чи легко вам «з ходу» підібрати вдалу репліку?
6. Чи боїтеся ви іронії в свою адресу?
7. Чи приходить вам на думку найвдаліша відповідь після розмови?
8. Більше, ніж іншим людям, вам подобається, коли вас хвалять?
9. Більше, ніж інші люди, ви переживаєте, коли вас лають?

Ключ тесту.

№ питань	Кількість балів за відповідь		
	+	-	±
1	1	0	0,5
2	1	0	0,5
3	1	0	0,5
4	1	0	0,5
5	1	0	0,5
6	0	1	0,5
7	0	1	0,5
8	0	0,5	1



9	0	0,5	1
---	---	-----	---

Підсумовуємо всі бали: <4 - нижче норми; 4 - 6 - норма; >6 - вище за норму.

### ЧИ ЛЮБЛЯТЬ ВАС ЛЮДИ?

Ситуація «любить - не любить» відноситься до розряду тих, де нелегко «панувати собою».

Традиційно в якості психологічного інструменту для з'ясування сакраментального питання - «любить - не любить?» використовувалася банальна ромашка. Сьогодні ми пропонуємо в якості заміни польової квітки личить початку ХХІ століття психологічний тест, призначений для вирішення цієї споконвічної проблеми.

Отже, чи люблять вас люди?

Залишається написати «+», якщо ви згодні з переліченими нижче твердженнями, або «-», якщо не згодні. Постарайтеся відповісти на всі питання. Не поспішайте, працюйте у звичному для вас темпі.

1. Ви повинні пам'ятати, що майже щохвилини протягом дня ви піддаєтеся ретельній оцінці тими, з ким вам доводиться контактувати.

2. У людини має бути достатньо розвинене почуття незалежності, щоб обговорювати з друзями своє хобі і інтерес до домашніх тварин, незалежно від того, розділяють вони його чи ні.

3. Наймудріше - це зберігати гідність навіть тоді, коли у вас є сильний спокуса вчинити інакше.

4. Якщо людина досить розумна для того, щоб помічати помилки в мові інших, їй слід їх поправляти.

5. Коли ви зустрічаєтеся з незнайомими людьми, ви повинні бути досить дотепні, контактні і гарні, щоб справити на них враження.

6. Коли вас представляють іншій людині і ви не розчули його ім'я, ви повинні попросити повторити подання.

7. Ви повинні бути впевнені, що вас поважають за те, що ви ніколи не дозволяєте іншим виставляти себе на посміховисько (жартувати над собою).

8. Ви повинні бути насторожі, а то інші почнуть жартувати над вами і виставляти на посміховисько.

9. Якщо ви спілкуєтеся з тим, чия розмова дотепна і іскриста, ви повинні чесно спробувати давати розумні відповіді або вийти з розмови.

10. Людина завжди повинна намагатися, щоб його поведінка відповідала настрою компанії, в якій він знаходиться.

11. Ви повинні завжди допомагати своїм друзям, тому що може прийти час, коли вам дуже знадобиться їхня допомога.

12. Не варто надавати занадто багато послуг, тому що, врешті-решт, як же мало людей оцінюють чужі послуги з їх істинної гідності!

13. Краще, якщо інші залежать від вас, ніж якщо ви залежите від інших.

14. Справжній друг намагається допомагати тим, хто є об'єктом його дружби.

15 Чоловік повинен виставляти напоказ свої найкращі якості з тим, щоб його оцінили по достоїнству і схвалили.

16. Якщо в компанії розповідають анекдот, який ви вже чули, ви повинні зупинити людину, яка хоче його розповісти.

17. Якщо в компанії розповідають анекдот, який ви вже чули, ви повинні бути достатньо ввічливі, щоб від усього серця посміятися над анекдотом.

18. Якщо вас запрошують до друга, а ви віддаєте перевагу сходити в кіно, ви повинні сказати, що у вас болить голова або придумати якесь інше пояснення, але не ризикувати можливістю образити почуття друга, кажучи йому дійсну причину.

19. Справжній друг вимагає, щоб його близькі робили завжди найкращим для нього чином, навіть коли вони і не хочуть того.

20. Люди не повинні вперто і наполегливо захищати свої переконання кожного разу, коли хто-небудь висловить протилежну думку.

За кожную відповідь, що збігається з правильною, нарахувати собі по 5 балів. Правильні відповіді: «+» - 6, 10, 13, 14, 20; «-» - всі інші.

Визначте суму балів. Відмінно: 85 - 100. Добре: 75 - 80. Задовільно: 65 - 70. Погано: 0 - 60. Чим вище сума балів, тим більше у вас підстав вважати, що оточуючі люди люблять вас.

### ПРИЄМНОГО СПІЛКУВАННЯ!

Якщо людина товариська, то це далеко не означає, що з ним приємно розмовляти. Є люди, які своєю товариськістю набридають буквально з перших хвилин розмови. Подивіться уважно, хіба таких людей мало навколо вас?

А ви приємний співрозмовник? Перевірте себе.

1. Ви любите більше слухати «+» або говорити «-»?

2. Ви завжди можете знайти тему для розмови навіть з незнайомою людиною?

3. Ви завжди уважно слухаєте співрозмовника?

4. Чи любите ви давати поради?

5. Якщо тема розмови вам не цікава, чи станете ви показувати це співрозмовникові?

6. Чи дратує, коли вас не слухають?

7. У вас є власна думка з будь-якого питання?

8. Якщо тема розмови вам не знайома, чи станете ви її розвивати?

9. Ви любите бути центром уваги?

10. Чи є хоча б три предмети, за якими ви володієте достатньо міцними знаннями?

### 11. Ви хороший оратор?

Якщо ви відповіли позитивно на питання: 1, 2, 3, 6, 7, 8, 9, 10, 11 і негативно на питання: 4, 5, можете записати собі по одному балу за кожну відповідь, яка співпала. А тепер підрахуємо.

1 - 3 бали. Важко сказати, чи то ви мовчун, з якого не витягнеш ні слова, чи то настільки товариські, що вас намагаються уникати. Але факт залишається фактом: спілкуватися з вами далеко не завжди приємно, але завжди вкрай важко. Вам би слід було над цим задуматися.

4 - 8 балів. Ви, може бути, і не надто товариська людина, але майже завжди уважний і приємний співрозмовник, хоча можете бути і вельми розсіяним, коли не в дусі. Але в такі хвилини ви не вимагаєте особливої уваги до вашої персони від оточуючих.

9 - 11 балів. Ви, напевно, один з найприємніших у спілкуванні людей. Навряд чи друзі можуть без вас обійтися. Це чудово. Виникає тільки одне питання: вам справді приємна весь час ваша роль або іноді вам доводиться грати, як на сцені?

### ЧИ ВМІСТЕ ВИ СЛУХАТИ?

Позначте ситуації, які викликають у вас досаду й роздратування при бесіді з будь-якою людиною - будь то ваш товариш, товариш по службі, безпосередній начальник, керівник або просто випадковий співрозмовник.

Вичерпавши всі пункти анкети, підведіть підсумок: підрахуйте відсоток ситуацій, що викликають досаду й роздратування.

Варіанти ситуацій:

1. Співрозмовник не дає мені шансу висловитися, у мене є що сказати, але немає можливості вставити слово.
2. Співрозмовник постійно перериває мене під час бесіди.
3. Співрозмовник ніколи не дивиться в обличчя під час розмови, і я не впевнений, чи слухає він мене.
4. Розмова з таким партнером часто викликає почуття марної трати часу.
5. Співрозмовник постійно метушиться: олівець і папір для нього більшої, ніж мої слова.
6. Співрозмовник ніколи не посміхається. У мене виникає почуття незручності і тривоги.
7. Співрозмовник завжди відволікає мене запитаннями та коментарями.
8. Що б я не висловив, співрозмовник завжди охолоджує мій запал.
9. Співрозмовник завжди намагається спростувати мене.
10. Співрозмовник пересмикує зміст моїх слів і вкладає в них інший зміст.
11. Коли я задаю питання, співрозмовник змушує мене захищатися.
12. Іноді співрозмовник перепитує мене, роблячи вигляд, що не розчув.
13. Співрозмовник, не дослухавши до кінця, перебиває мене лише для

того, щоб погодитися.

14. Співрозмовник при розмові зосереджено займається стороннім; грає сигаретою, протирає окуляри і т. д., і я твердо впевнений, що він при цьому неуважний.

15. Співрозмовник робить висновки за мене.

16. Співрозмовник завжди намагається вставити слово в моє оповідання.

17. Співрозмовник дивиться на мене дуже уважно, не кліпаючи.

18. Співрозмовник дивиться на мене, як би оцінюючи. Це турбує.

19. Коли я пропоную що-небудь нове, співрозмовник каже, що він думає так само.

20. Співрозмовник переграє, показуючи, що цікавиться бесідою, занадто часто киває головою, ахає і підтакує.

21. Коли я кажу про серйозне, співрозмовник вставляє смішні історії, жарти, анекдоти.

22. Співрозмовник часто дивиться на годинник під час розмови.

23. Коли я входжу в кабінет, він кидає всі справи і всю увагу звертає на мене.

24. Співрозмовник веде себе так, ніби я заважаю йому робити щонебудь важливе.

25. Співрозмовник вимагає, щоб всі погоджувалися з ним. Будь-яке його висловлювання завершується питанням: «Ви теж так думаєте?» Або «Ви не згодні?».

Підіб'ємо підсумок. Отже, відсоток ситуацій, що викликають у вас досаду й роздратування, становить:

70 - 100% - ви поганий співрозмовник. Вам необхідно працювати над собою і вчитися слухати.

40 - 70% - вам властиві деякі недоліки. Ви критично ставитеся до висловлювань, вам ще бракує деяких достоїнств хорошого співрозмовника: уникайте поспішних висновків, не загострюйте увагу на манері говорити, не прикидайтеся, не шукайте прихований сенс сказаного, не монополізуйте розмови.

10 - 40% - ви гарний співрозмовник, але іноді відмовляєте партнеру в повній увазі. Повторюйте ввічливо його висловлювання, дайте йому час розкрити свою думку повністю, пристосовуйте свій темп мислення до його мови і можете бути впевнені, що спілкуватися з вами буде ще приємніше.

0 - 10% - ви відмінний співрозмовник. Ви вмієте слухати, ваш стиль спілкування може стати прикладом для оточуючих.

## СТРУКТУРА ОСОБИСТОСТІ

Для визначення акцентів типу «Мислитель», «Співрозмовник», «Практик» у себе або в інших необхідно порядково вибрати один з трьох ознак, найбільше відповідний способу мислення, характеру переживань і

поведінки особи, що тестується. Він оцінюється в два бали. Виражений менше, ніж перший, але все ж таки частково виявляється - в один бал. Повністю невідповідний - нуль балів.

Зв'язок проявів поведінки людини і переважаючих компонентів у структури особистості відображена у нижченаведених таблицях.

Таблиця 1 Пізнавальна сфера особистості

Пізнавальна сфера	«Мислитель» (когнітивний тип)	«Співрозмовник» (емоційно - комунікативний) тип	«Практик» (практичний тип)
Джерело інформації (сенсорика)	Відчуття черпає всередині себе	Відчуття отримує в спілкуванні з іншими людьми	Відчуття черпає в практичних діях і результатах
Тип рішення, виникаючих проблем, завдань	Необхідні відомості шукає в письмових джерелах	Відомості видобуває у спілкуванні з іншими людьми	Віддає перевагу організувати «мислителів» і «співрозмовників»
Особливості мислення	Строга логіка і доказовість розумових конструкцій	Відсутність суворої логіки в мисленні, опора на думку інших людей	Строга логіка з орієнтацією на думку інших
Особливості прийняття рішень	Важко переконати, змінити вже вироблену ідею, думку	Легко змінює власну розумову конструкцію на користь благополуччя групи	Будь-яке прийняте рішення відстоює до кінця, навіть якщо воно стало невірним

Таблиця 2 Емоційно - потребнісна сфера особистості

Зовнішні прояви та суб'єктивні переживання	«Мислитель» (когнітивний тип)	«Співрозмовник» (емоційно - комунікативний) тип	«Практик» (практичний тип)
Емоційна потреба	Потреба в самоті в важку хвилину	Потреба в людях у важку хвилину	Потреба в діях у важку хвилину
Динамічність і передбачуваність	Непередбачуваність і нерівність	Емоційна рівність і	Середня ступінь рівності та

ь емоційних переживань	емоційних реакцій	передбачуваність	передбачуваност і
Прояв переживань	Скритність почуттів	Емоційна виразність і відкритість	Емоційна нестриманість

Таблиця 3 Поведінка, зовнішні прояви особистості.

Зовнішні прояви	«Мислитель» (когнітивний тип)	«Співрозмовник» (емоційно - комунікативний тип)	«Практик» (практичний тип)
Хода	Вайлуватість, незграбність рухів, млявість ходи	Плавне хода	Енергійна, впевнена хода
Поза	Незграбність, напруженість пози	Розслабленість пози	Впевненість у поставі
Жестикуляція	Або відсутня, стримується, або кутаста	Багата, різноманітна	Рішучі манери
Міміка	Слабкість і блідість міміки, високий її самоконтроль	Часто відповідає внутрішнім переживанням	Виразна, артистична
Мова	Сповільненість, слабка виразність мови, тихий голос і уникнутисть шуму	Легка, м'яка манера спілкування	Насилу приглушує голос

Підраховується сума балів за стовпцями. Залежно від переважання того або іншого компонента можна говорити про домінування в структурі особистості ознак «мислителя», «співрозмовника» і «практика».

З точки зору гармонійності особистості треба звертати увагу не тільки на ту сферу, яка найбільше сформована, але і на менш виражену (субдомінантну), розвиток якої більш за все необхідно. Так, при значному домінуванні інтелектуального компонента напевно відстає сфера спілкування та практичної діяльності. Отже, треба більше брати участь у громадській роботі, вчитися захоплювати бесідою інших людей. Переважання практичного компонента вимагає розвитку здатності самоаналізу. Крайня вираженість комунікативної сфери свідчить про зайву балакучість людини, не надто велику заклопотаність інтелектуальними цінностями і практичною реалізованістю навіть самих цікавих ідей.

## ХУДОЖНИК АБО МИСЛИТЕЛЬ?

Щоб дізнатися, хто ви - художник або мислитель, дайте відповідь на питання, користуючись одинадцятибальною системою. Категоричне заперечення відповідає 0 балів, цілковитої згоди - 10. Постарайтеся поставити собі справедливую оцінку.

1. У мене переважає гарний настрій.
2. Я пам'ятаю те, чому вчився кілька років тому.
3. Прослухавши раз-другий мелодію, я можу правильно відтворити її.
4. Коли я слухаю розповідь, то уявляю його в образах.
5. Я вважаю, що емоції в розмові тільки заважають.
6. Мені важко дається математика.
7. Я легко запам'ятовую незнайомі обличчя.
8. У групі приятелів я першим починаю розмову.
9. Якщо обговорюються чийсь ідеї, то я вимагаю аргументів.
10. У мене переважає поганий настрій.

Підрахуйте окремо суму балів за твердженнями 1, 2, 5, 8, 9 (ліва півкуля) і 3, 4, 6, 7, 10 (права півкуля).

Якщо «лівопівкулевий» (Л) результат більше ніж на 5 балів перевищує «правопівкульний» (П), то ви належите до логічного типу мислення. Ви, взагалі-то, оптиміст і вважаєте, що велику частину своїх проблем вирішите самостійно. Як правило, ви без особливих зусиль вступаєте в контакт з людьми. У роботі і життєвих справах більше покладаєтеся на розрахунок, ніж на інтуїцію. Вам легше даються види діяльності, що вимагають логічного мислення. Ви можете стати хорошим організатором виробництва.

Якщо П більше Л, то це означає, що ви людина художнього складу. Ви схильні до деякого песимізму, припускаєте покладатися більше на власні почуття, ніж на логічний аналіз подій, і при цьому найчастіше не обманюєте. Не дуже товариський, але зате може продуктивно працювати навіть у несприятливих умовах (шум, різні перешкоди і т. п.). Вас чекає успіх у таких галузях діяльності, де потрібні здібності до образного мислення, - художник, актор, лікар, вихователь.

Перед людиною, яка в рівній мірі поєднує в собі ознаки логічного і художнього мислення, відкривається широке поле діяльності. Зони його успіху там, де потрібне вміння бути послідовним у роботі і одночасно образно, цілісно сприймати події, швидко і ретельно продумувати свої вчинки навіть в екстремальній ситуації. Управлінець і випробувач, лектор і полководець - всі ці професії вимагають гармонійної взаємодії протилежних типів мислення.

## ЯКОСТІ ОСОБИСТОСТІ

Поставте знак «+» після тверджень, які зазвичай властиві вам (див. Стор. 18).

1. У роботі намагаюся вигадувати нові власні форми її виконання.
2. Мій настрій легко змінюється під впливом навколишнього оточення.
3. Я не люблю підкорятися особам, які не є моїми начальниками.
4. Часто трапляється, що не можу прийняти певного рішення і таким чином втрачаю зручний випадок.
5. Не люблю правильності, порядку, закономірності.
6. Я спокійний навіть при виконанні дуже важливих справ.
7. У мене багато знайомих, з якими часто зустрічаюся.
8. Прагну вести себе так, щоб не натрапити на неприємності.
9. Я в більшості випадків працюю за заздалегідь підготовленим планом.
10. Мене більше задовольняє індивідуальна робота.
11. Я прагну виконувати трудні й важкі завдання.
12. Часто без причини у мене змінюється настрій.
13. Намагаюся переконати в своїй думці інших.
14. Я швидко втомлююся.
15. Не люблю роботу, яка вимагає терпіння і ретельність.
16. Я задоволений своїм життям.
17. Намагаюся розважати оточуючих мене людей.
18. Не люблю вирішувати що-небудь сам.
19. Люблю порядок і правильність.
20. У компанії і суспільстві не можу знайти тему для розмови.
21. Беру активну участь в обговоренні питань на зборах і лекціях.
22. Мене легко засмучують щоденні дрібниці у справах.
23. При незадоволеності чим-небудь в магазині, їдальні або ресторані вимагаю книгу скарг.
24. Перешкоди і труднощі відбивають у мене бажання до справ.
25. Люблю гучну, неспокійну обстановку навколо себе.
26. Незвичайна обстановка на мене дуже впливає, але я намагаюся не показати цього.
27. Мене турбують розлуки зі своїми друзями та знайомими.
28. У складній обстановці відчуваю себе безпорадним.
29. Я дуже обережний при виборі своїх знайомих.
30. У суспільстві я відчуваю себе часто самотнім.
31. Я готовий взятися за будь-яку справу незважаючи на те, зможу я його зробити чи ні.
32. Я легко дратуюся.
33. Я завжди захищаю свою точку зору, навіть проти думки більшості.
34. Мені важко зважитися на що-небудь.
35. Я люблю бути в центрі уваги.



36. Мені не складає труднощів повернутися до призупиненої роботи.
37. У суспільстві я балакучий.
38. У несподіваній ситуації мені потрібна підтримка оточуючих.
39. Читання книг приносить мені більше задоволення, ніж спілкування з людьми.
40. Я не висловлюю свої почуття.
41. Я довго не витримую без будь-якої справи.
42. У мене часто буває погані настрої.
43. Я люблю керувати та організовувати інших людей.
44. У мене немає достатнього бажання і ентузіазму для вирішення важких завдань.
45. Працюю без обдуманого плану, керуюся миттєвим настроєм.
46. У будь-якому стані і будь-якій обстановці я кажу тихо і спокійно.
47. При поганому настрої шукаю розради в інших.
48. Намагаюся пристосуватися до компанії, до суспільства, в якому перебуваю.
49. Свої дії і вчинки заздалегідь обмірковую.
50. У суспільстві я тримаюся осторонь і спостерігаю.
51. Свої плани в більшості випадків мені вдається здійснювати.
52. Часто відчуваю себе втомленим і розчарованим без видимих причин.
53. Мене вдається умовити або привести в замішання сміливим виступом вищестояючого керівника.
54. Можу поступитися, не доводячи справу до крайності.
55. Не люблю дотримуватися строгого порядку в нудних справах, люблю в них деяку фантазію.
56. У будь-якій обстановці зберігаю свій звичайний спосіб поведінки з людьми.
57. Люблю бути в товаристві людей, не виношу самотності.
58. Важко висловлюю свою точку зору перед великою кількістю людей.
59. Я не перериваю роботи, поки її не закінчу.
60. Не люблю знайомитися з новими людьми.
61. Люблю важку і складну роботу.
62. Легко втрачаю рівновагу і спокій.
63. Можу наполягти на своєму бажанні в магазині чи на ринку у непоступливого продавця.
64. Швидко втомлююся при тривалій роботі з високим темпом.
65. Вважаю дуже важливим зовнішній вигляд і одяг людей (вид, мода, якість).
66. Дуже рідко даю зрозуміти, що я запалився.
67. Люблю розповідати анекдоти, щоб розвеселити інших.
68. Легко піддаюся впливу оточуючих.
69. У мене є мета життя, до якого прагну будь-якими шляхами,

незважаючи на перешкоди.

70. Вільний час люблю проводити на самоті.

71. Легко переходжу від слів до справ.

72. Дуже чутливий до критики та іронії.

73. Співчуття інших мене принижує.

74. Люблю працювати повільно, але ґрунтовно.

75. Із задоволенням починаю роботу, але швидко втрачаю інтерес до неї і тому часто не закінчую.

76. Зберігаю повний спокій у складних несподіваних ситуаціях.

77. Легко зав'язую розмову зі сторонніми людьми.

78. Похвала і закиди на мене сильно діють.

79. Висловлюю свої думки тільки після того, як добре їх обміркую і намагаюся висловити їх точно.

80. Мені дуже рідко вдається розвеселити нудне суспільство.

Запитальник призначений для визначення ступеня розвиненості п'яти пар якостей особистості: активність - пасивність, екстраверт - інтроверт, самостійність - сугестивність, раціональність - імпульсивність, стійкість - нестійкість.

Ключ тесту.

1, 11, 21, 31, 41, 51, 61, 71 - активність

2, 12, 22, 32, 42, 52, 62, 72 - нестійкість

3, 13, 23, 33, 43, 53, 63, 73 - самостійність

4, 14, 24, 34, 44, 54, 64, 74 - пасивність

5, 15, 25, 35, 45, 55, 65, 75 - імпульсивність

6, 16, 26, 36, 46, 56, 66, 76 - стійкість

7, 17, 27, 37, 47, 57, 67, 77 - екстраверт

8, 18, 28, 38, 48, 58, 68, 78 - сугестивність

9, 19, 29, 39, 49, 59, 69, 79 - раціональність

10, 20, 30, 40, 50, 60, 70, 80 - інтроверт

### ОПТИМІСТ ЧИ ПЕСИМІСТ?

Цей тест складено групою американських психологів та соціологів. Його питання дуже прості, але результати, які ви отримаєте, цілком достовірні, щоб задуматися і зробити висновки. Отже, візьміть аркуш паперу і запишіть свої відповіді.

1. Ваші сни: а) драматичні (кошмарні); б) туманні, неясні; в) приємні; г) еротичні.

2. Про що ви думаєте, прокинувшись вранці: а) про погоду; б) про роботу, яку любите; в) про роботу, яка не подобається; г) про улюблену людину; д) про людину, яка неприємна.

3. Як ви зазвичай снідаєте: а) знаходите час, щоб сервірувати стіл; б) бурчите, що не виспалися; в) за столом любите поговорити; г) часто

поспішайте і тому їсте «на ходу».

4. Читаючи газету, на чому перш за все зупиняєте увагу: а) на політичних і економічних статтях; б) на нотатках про спорт; в) на матеріалах про культуру.

5. Як ви реагуєте, дізнавшись з преси про скандал, НП, злочини: а) байдуже; б) турбуєтеся, як би таке не трапилося з вами, в) обурюєтесь, що влада не може навести порядок; г) розумієте, що, на жаль, подібне ще трапляється.

6. Як ви поведетесь з незнайомою людиною: а) відразу ж довіряєтеся йому; б) чекаєте, коли він про щось запитає вас; в) з інтересом спостерігаєте за ним; г) стежите за ним, але не робите будь-яких висновків.

7. Що ви робите, якщо помічаєте, що хто-то вас роздивляється: а) вам здається, що у вашій зовнішності є щось смішне; б) вам це приємно; в) виглядаєте або у вітрину, або в дзеркало (чи все в порядку); г) не звертаєте уваги, вам все одно.

8. У пошуках адреси в незнайомому місті: а) віддаєте перевагу взяти таксі; б) будете прискіпливо розпитувати знакових; в) спробуєте знайти самі; г) боїтеся, що не знайдете.

9. З яких думок починається ваш робочий день: а) сподівається, що він буде успішним; б) чекаєте, щоб він якомога швидше закінчився; в) приємно побачитися, поговорити з колегами; г) сподівається, що сьогодні вас минуть проблеми та неприємності.

10. Коли ви програєте: а) це вас турбує; б) будете грати далі, поки не пощастить; в) вважаєте, що гра є гра і хто-то повинен програти; г) намагаєтеся знайти спосіб виграти.

11. Вам подають порцію чогось особливо смачного: а) з'їсте з апетитом; б) боїтеся, як би не зіпсувати фігуру; в) з'їдаєте, але з докорами сумління; г) боїтеся, що шлунок «дасть збій».

12. Коли ви сваритесь: а) боїтеся, як би не посваритися остаточно; б) ставитесь до сварки спокійно; в) вважаєте, що все буде в порядку і ви помиритесь; г) «гладкі» відносини вам нудні.

13. Дивлячись в дзеркало, думаєте: а) виглядаю непогано, хоча межі досконалості немає; б) треба скинути зайву вагу, але ліньки; в) фігура, як фігура, нічого особливого; г) вирішено - треба терміново зайнятися гімнастикою.

14. Як ви ставитесь до кохання: а) повністю віддається захопленню, навіть швидкоплинному; б) ловите себе на думці (а чи є взаємність?); в) весь час відчуваєте себе насторожі, неспокійно, стурбоване; г) ні про що не турбуєтеся.

15. Як ви чекаєте результатів медичного обстеження: а) боїтеся, як би не знайшли чого-небудь серйозного; б) упевнені, що лікар все одно не скаже правди, в) думаєте, що вам-то вже нема чого боятися; г) думаєте, що краще

дізнатися правду, навіть якщо вона неприємна.

16. Спілкуючись з людьми: а) залежно від обставин держитесь привітно або холодно; б) часто відчуваєте себе ніяково, не знаєте як себе вести; в) уважно прислухаєтеся, що говорять про вас; г) вам здається, що ви вище інших за багатьма якостями.

17. Як ви готуетесь до подорожі: а) ретельно плануєте; б) впевнені, що напевно буде якийсь збій; в) все владнається само собою, тому особливої підготовки не потрібно; г) до самого від'їзду «на нервах».

18. Якому кольору ви віддаєте перевагу: а) червоний; б) сірий; в) зелений; г) синій.

19. Приймаючи рішення, розраховуєте на: а) везіння, щастя, удачу; б) тільки на самого себе; в) об'єктивно оцінюєте свої шанси; г) звертаєте увагу на прикмети (чорну кішку, 13-е число і т. п.); д) у кожного своя доля і проти неї безглуздо боротися.

20. Чому ви віддаєте перевагу: а) отримати невелику спадщину; б) домогтися успіхів у своїй професії; в) зробити щось значне в мистецтві, науці; г) зустріти велику любов, познайомитися з хорошим другом.

Ключ тесту.

Відповідь	Питання																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<b>а</b>	1	2	5	2	3	5	1	1	5	2	5	1	5	3	2	5	2	3	2	3
<b>б</b>	4	5	2	1	1	1	5	5	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	5	1
<b>в</b>	3	2	3	4	2	3	2	3	3	5	3	5	3	1	4	3	4	2	3	5
<b>г</b>	5	4	1	-	4	3	4	2	2	3	1	4	2	5	3	4	2	4	1	4
<b>д</b>	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-

Тепер підрахуйте очки. Якщо ви набрали:

25 - 35 - ви хворобливий песиміст. Можливо треба порадитися з психологом.

36 - 47 - хоча у вас час від часу і з'являються проблiски оптимізму, проте песимізм частіше бере верх. Постарайтеся радісніше дивитися на світ, зробіть щось приємне собі. І взагалі, лeстежте за собою.

48 - 60 - у вас тверезий погляд на світ, але і песимістичний настрій вам не чужий. Це нормально.

61 - 75 - ви реалістично дивитесь на життя і в будь-якій ситуації намагаєтесь зберегти оптимізм. Чудово.

76 - 90 - за вдачею ви оптиміст від народження. Але ця якість іноді заважає вам виправляти свої помилки.

91 - 100 - це вже не оптимізм, а легковажність. Поки не наробили біди, одумайтеся.

## 2.2 САМООЦІНКА ОСОБИСТОСТІ

### ЧИ ЛЮБИТЕ ВИ СЕБЕ?

Всупереч загальноприйнятій думці позитивну відповідь на це питання часто повертає до успіху, щастя і хорошим контактам з іншими людьми і аж ніяк не є виразом егоїзму, як зазвичай вважають.

Відповідаючи на запитання цього тесту, можна спробувати розібратися в собі і у відносинах з оточуючими.

1. Чи відчуваєте ви себе добре таким, який ви є?

2. Чи вважаєте ви, що вас переслідують невдачі?

3. Чи пристосовуєте свій вчинок з думкою оточуючих?

4. Чи маєте ви звичку згадувати колишні розмови і ситуації, щоб зрозуміти, що вживали в подібних ситуаціях інші люди?

5. Чи відчуваєте ви збентеження, коли вас хвалять у вашій присутності?

6. Чи можете ви тривалий час перебувати на самоті?

7. Чи відчуваєте безсумнівну залежність між матеріальним становищем і душевним комфортом?

8. Чи часто відчуваєте побоювання, що станеться найгірше?

9. Чи важко вам проявляти свої почуття до інших?

10. Чи можете протистояти людській спільності, в якій живете?

За кожну відповідь «ні» на запитання 2-9 - п'ять балів, за відповіді «так» на запитання І і ІО - п'ять балів (відповідно за відповіді «так» і «ні» - 0 балів).

35 - 50 балів: ви себе любите, значить любите і інших, що у великій мірі зумовлює ваші успіхи і життєрадісність. Завдяки цьому отримуєте від оточуючих позитивні стимули, і корабель вашого життя пливе під вітрилами. Відчуваєте свою необхідність і вважаєте, що життя має сенс, у всякому разі здатні надати їй необхідний індивідуальний сенс. Вмієте оцінювати достоїнства інших. Допомогає вам і те, що ви вважаєте себе особистістю з достоїнствами і потенційними можливостями.

15 - 30 балів: важко сказати, чи любите ви себе. Напевно ви рідко думаєте про це. Ви не завжди використовуєте свої здібності, звертаючи надмірну увагу на свої слабкості, а також на слабкості інших. Це може викликати у вас хвилину неприязнь до самого себе, неможливість абстрагуватися від власної особистості, дарувати іншим увагу і любов.

0 - 10 балів: ви напевне не любите себе. Очікуєте, що з вами станеться погане, і, зізнайтеся, ці ваші очікування нерідко збуваються. Бувають миті, коли ви ненавидите себе і в результаті приймаєте помилкові рішення. Настав час змінитися. Подумайте про це!

### САМООЦІНКА «ГАРНИЙ - ПОГАНИЙ»

Проведіть на чистому аркуші паперу довгу вертикальну лінію. Припустимо на цій лінії розташовані всі люди Землі: угорі самі хороші, внизу - найгірші. Поставте відмітку в тому місці, де, як вам здається, знаходитесь

ви.

Більшість випробовуваних зазвичай визначають своє місце в середині або трохи вище. Тому для вивчення самооцінки важлива, не стільки відмітка, скільки подальші опитування, а точніше відповіді на питання:

1. Чому ви вибрали саме це місце?
2. Яких людей ви вважаєте найкращими за характером?
3. Що вам завадило віднести себе до них?
4. Яких людей ви вважаєте найбільш поганими за характером?
5. Чому ви себе не віднесли до них?

Ухилитися від відповідей не можна, так як вивчається самооцінка.

Перше питання є вступним. Відповідь на друге запитання може характеризувати ідеального випробуваного. Відповідь на третє - самооцінку негативних рис свого характеру. Відповідь на четвертий - вказує на неприйнятні риси характеру, щодо яких людина переконана, що вони у нього відсутні. Іноді тут може виявитися прояв психологічного механізму захисту - «проекції». Подальше питання змушує випробуваного описати свої достоїнства.

Крім характеристики образів «Я», ідеального «Я» і не «Я», ця шкала дає уявлення і про те, який ступінь усвідомленості випробуваним різних аспектів своєї особистості, наскільки диференційовано для нього виступає характер людини. На це прямо вказують відповіді при опитуванні (іноді замість характеру описують інтелектуальні особливості). Особливо ефективним, виявляється порівняння об'єктивних характеристик випробовуваних (у тому числі тих, які дає йому його найближче соціальне оточення) і його самооцінка. Попросіть маму, дружину, сестру, друга нехай вас охарактеризує з хорошого і поганого боку. Важливий також критерій самооцінки за характером: оцінка з боку інших людей (мені говорять, що я ...), в порівнянні себе зі своїм найближчим оточенням (у нашому колективі, на відміну від інших, я ...) або цей критерій не визначається.

Подібним чином можна провести самооцінку за шкалами: щастя, розум, працьовитість і т. д.

### АДЕКВАТНІСТЬ САМООЦІНКИ ОСОБИСТОСТІ

Самооцінка по відношенню до реальних здібностей і можливостей може бути адекватною, завищеною і заниженою.

Наведена нижче методика дослідження особистості дозволяє встановити міру адекватності самооцінки.

Запишемо слова, що характеризують окремі якості особистості: акуратність, безтурботність, ввічливість, вдумливість, запальність, зарозумілість, гордість, грубість, довірливість, життєрадісність, турботливість, заздрісність, замкнутість, сором'язливість, злопам'ятність, щирість, примхливість, легковір'я, повільність, мрійливість, мстивість,

наполегливість, нетерплячість, невимушеність, нервозність, нерішучість, нестриманість, чарівність, образливість, обережність, чуйність, педантичність, підозрілість, принциповість, презирливість, дратівливість, різкість, розсудливість, рішучість, самоконтроль, сердечність, стриманість, милосердя, терплячість, захоплюваність, завзятість, поступливість, холодність, ентузіазм, гумор.

Уважно переглянемо слова і складемо з них два ряди. У перший ряд випишемо слова, які на вашу думку характеризують позитивні риси вашого ідеалу і в повній мірі відображають те, до чого ви прагнете, яким би ви хотіли бути в майбутньому. У другій ряд - слова, що характеризують якості особистості, якими ваш ідеал володіти не повинен.

Виберемо з «позитивної і негативної» множини ті риси, якими, на вашу думку, володієте ви. Причому, слід орієнтуватися не на ступінь вираженості даної риси, а тільки на її присутність або відсутність («так» чи «ні»).

Для кожної окремо множини підрахуємо кількість тих рис, які ви вибрали і поділимо на загальну кількість слів у відповідному еталонному ряду. Якщо отримане число по позитивній множині близьке до одиниці, то ви швидше за все переоцінюєте себе, некритично ставитеся до себе. Коефіцієнт по негативній множині, близький до одиниці, говорить про недооцінку своєї особистості і про підвищену критичність.

З іншого боку, якщо число по позитивній множині наближається до нуля, це вказує на недооцінку себе, а по негативній множині - на завищену самооцінку.

Адекватні числа по обом множинам зазвичай розташовуються близько до 0,5, що говорить про нормальну, середню оцінку себе, тобто ви не переоцінюєте себе і в той же час досить критичні.

### «ПОТРЕБИ» АБО «ПАРНІ ПОРІВНЯННЯ»

Тест оцінює ступінь задоволеності основних потреб людини. Перед вами 15 тверджень, які ви повинні оцінити, попарно порівнюючи їх між собою.

Спочатку оцініть перше твердження з 2-м, 3-м і т. д. і результат впишіть в 1-у колонку. Так, якщо при порівнянні першого твердження з другим, кращим для себе ви визнаєте друге, то в початкову клітинку впишіть цифру 2. Якщо ж виявиться кращим перше твердження, то впишіть цифру 1. Потім те ж саме проробіть з другим твердженням: порівняйте його спочатку з 3-м, потім з 4-м і т. д., і впишіть результат в другу колонку. Подібним же чином працюйте з іншими твердженнями поступово заповнюючи весь бланк.

Під час роботи корисно до кожного ствердження уголос сказати «Я хочу»:

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| 1. Домогтися визнання і поваги.     | комфорт  |
| 2. Мати теплі відносини з людьми.   | 9.Підвищувати рівень майстерності та компетентності. |
| 3. Забезпечити собі майбутнє.       | 10.Уникати неприємностей.                            |
| 4. Заробляти на життя.              | 11. Прагнути до нового і незвіданого.                |
| 5. Мати хороших співрозмовників.    | 12. Забезпечити собі положення впливу.               |
| 6. Зміцнити своє становище.         | 13. Купувати гарні речі.                             |
| 7. Розвивати свої сили і здібності. | 14. Займатися справою, що вимагає повної віддачі.    |
| 8. Забезпечити собі матеріальний    |  |

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

Ключ тесту.

А). Закончив роботу, підрахуйте кількість балів (тобто виборів), що випали на кожне твердження.

Виберіть 5 тверджень, які отримали найбільшу кількість балів і розташуйте їх по ієрархії. Це ваші головні потреби.

Б). Для визначення ступеня задоволеності 5-ти головних потреб, підрахуйте суму балів по п'яти секціям з наступних питань:

1. Матеріальні потреби: 4, 8, 13.
2. Потреби в безпеці: 3, 6, 10.
3. Соціальні (міжособистісні) потреби: 2, 5, 15.
4. Потреби у визнанні: 1, 9, 12.
5. Потреби в самовираженні: 7, 11, 14.

Підрахуйте суми балів по кожній із 5-ти секцій і відкладіть на вертикальній осі графіка результату. По точках-балам побудуйте загальний



графік результату, який вкаже три зони задоволеності по п'яти потребам.

Графік результату: ступінь задоволеності потреб.



### 2.3 ДОСЛІДЖЕННЯ ТИПУ ТЕМПЕРАМЕНТА

#### ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКСТРАВЕРСІЇ-ІНТРОВЕРСІЇ ТА НЕЙРОТИЗМУ ОСОБИСТОСТІ (опитувальник Г. Айзенка)

У загальному значенні екстраверсія - це спрямованість особистості на оточуючих людей і події, інтроверсія - спрямованість особистості на її внутрішній світ, а нейротизм - поняття синонімічне тривожності - виявляється як емоційна нестійкість, збудливість, депресивність. Пізніше Г. Айзенк ввів ще один вимір особистості - психотизм, під яким розумів схильність суб'єкта до агресії, жорсткості, екстравагантності, демонстративності.

Типовими поведінковими проявами екстраверта є товариськість, гарна пристосованість до середовища, чуйність, життєрадісність, прагнення до лідерства. Він упевнений у собі, має багато друзів, дотепний, але нестриманий, імпульсивний, не завжди обов'язковий, не переносить монотонності, важче виробляє умовні рефлексії і т. п.

Інтроверт часто занурений у себе, відчуває труднощі, встановлюючи контакти з людьми і адаптуючись до реальності. У більшості випадків інтроверт спокійний, урівноважений, миролюбний, його дії продумані і раціональні. Коло друзів у нього невелике. Він не любить хвилювань, суворо контролює свої почуття, обов'язковий, песимістичний.

На одному полюсі нейротизму (високі оцінки) знаходяться так звані нейротіки, що відрізняються нестабільністю, нерівноваженістю нервово-психічних процесів, імпульсивністю. Тому вони легко збудливі, схильні до мінливості настрою, тривожності, недовірливості. Вони повільні і нерішучі.

Інший полюс нейротизму (низькі оцінки) - це емоційно-стабільні особи, що характеризуються спокоєм, рівноваженістю, упевненістю, рішучістю.

Показники екстраверсії - інтроверсії і нестабільності - стабільності взаємозалежні і біполярні. Поєднання цих двох різною мірою виражених властивостей і створює неповторну своєрідність особистості.

Зв'язок факторно-аналітичного опису особистості з чотирма класичними типами темпераменту - холеричним, сангвінічним, флегматичним, меланхолійним відображається в колі Айзенка (малюнок): по горизонталі у напрямку зліва направо збільшується абсолютна величина показника екстраверсії, а по вертикалі знизу вгору зменшується вираженість показника стабільності.

		НЕСТАБІЛЬНІСТЬ	
		0	24
ІНТРОВЕРСІЯ	МЕЛАНХОЛІК		ХОЛЕРИК
	Похмурий		Обідчвий
	Тривожний		Неспокійний
	Ригідний		Агресивний
	Тверезий		Збудливий
	Песимістичний		Мінливий
	Замкнутий		Імпульсивний
	Нетовариський		Оптимістичний
	Тихий		Активний
0	ІНТРОВЕРСІЯ	ЕКСТРАВЕРСІЯ	24
ФЛЕГМАТИК	Пасивний	12	САНГВИНИК
	Обережний		Комунікабельний
	Розсудливий		Відкритий
	Мирний		Говіркий
	Стриманий		Доступний
	Надійний		Безпечний
	Рівний		Живий
	Спокійний		Безтурботний
			Лідеруючий
		0	
		СТАБІЛЬНІСТЬ	

Опитувальник містить 57 питань, з яких 24 пов'язані зі шкалою екстраверсії - інтроверсії, ще 24 - зі шкалою нейротизму, а решта 9 входять у шкалу Б (брехні), призначену для оцінки ступеня щирості випробуваного під час відповідей на питання.

Запишемо в 3-4 стовпця по порядку номери питань. Відповідати слід тільки «так» чи «ні» у відповідній графі, не роздумуючи, відразу ж, тому що важлива ваша перша реакція. Майте на увазі, що досліджуються деякі особистісні, а не розумові особливості, так що правильних або неправильних відповідей тут немає.

1. Чи часто ви відчуваєте потяг до нових вражень, до того, щоб підбадьоритися, випробувати збудження?

2. Чи часто ви потребуєте друзів, які вас розуміють, можуть

підбадьорити або втішити?

3. Ви людина безтурботна?

4. Чи не вважаєте ви, що вам дуже важко відповідати «ні»?

5. Чи замислюєтеся ви перед тим, як що-небудь зробити?

6. Якщо ви обіцяєте щось зробити, чи завжди ви стримуєте свої обіцянки незалежно від того зручно це вам чи ні?

7. Чи часто у вас бувають спади і підйоми настрою?

8. Зазвичай ви ходите, і говорите швидко, не роздумуючи?

9. Чи часто ви відчуваєте себе нещасною людиною без достатніх на те причин?

10. Зробили б ви майже все, що завгодно, на спір?

11. Чи виникає у вас відчуття страху і збентеження, коли ви хочете завести розмову з симпатичною (ним) незнайомкою (цем)?

12. Виходите ви іноді з себе? Злитесь?

13. Чи часто ви дієте під впливом хвилинного настрою?

14. Чи часто ви турбуєтеся з-за того, що зробили чи сказали що-небудь таке, чого не варто було б говорити або робити?

15. Чи надаєте ви зазвичай перевагу книги зустрічам з людьми?

16. Чи легко вас образити?

17. Чи любите ви часто бувати в компанії?

18. Чи бувають у вас думки, які ви б хотіли приховати від інших?

19. Чи правда, що ви іноді сповнені енергії так, що все горить в руках, а іноді зовсім мляві?

20. Чи зволієте ви мати менш друзів, але зате особливо близьких вам?

21. Чи часто ви мрієте?

22. Коли на вас кричать, ви відповідаєте тим же?

23. Чи часто вас турбує почуття провини?

24. Чи всі ваші звички хороші і бажані?

25. Чи здатні ви дати волю своїм почуттям і щосили повеселитися в компанії?

26. Чи вважаєте ви себе людиною збудливою і чутливою?

27. Чи вважають вас людиною живою і веселою?

28. Чи часто ви, зробивши якусь важливу справу, відчуваєте почуття, що могли б зробити його краще?

29. Ви більше мовчите, коли перебуваєте в товаристві інших людей?

30. Ви іноді пліткуєте?

31. Чи буває, що вам не спиться через те, що різні думки лізуть у голову?

32. Якщо ви хочете дізнатися про що-небудь, то віддасте перевагу прочитати про це у книзі, ніж запитати?

33. Чи буває у вас прискорене серцебиття?

34. Чи подобається вам робота, яка вимагає постійної уваги?

35. Чи бувають у вас напади тремтіння?
36. Чи завжди ви платили б за провезення багажу на транспорті, якби не побоювалися перевірки?
37. Вам неприємно знаходитися в суспільстві, де жартують один над одним?
38. Дратівливі ви?
39. Чи подобається вам робота, яка вимагає швидкості дій?
40. Хвилюєтеся ви з приводу якихось неприємних подій, які могли б статися?
41. Ви ходите повільно і неквапливо?
42. Ви коли-небудь запізнювались на побачення або на заняття?
43. Чи часто вам сняться кошмари?
44. Чи правда, що ви так любите поговорити, що ніколи не пропустите випадку поговорити з незнайомою людиною?
45. Чи турбують вас які-небудь болі?
46. Ви б відчували себе дуже нещасним, якби тривалий час були позбавлені широкого спілкування з людьми?
47. Чи можете ви назвати себе нервовою людиною?
48. Чи є серед ваших знайомих люди, які вам явно не подобаються?
49. Чи можете ви сказати, що ви впевнена у собі людина?
50. Чи легко ви ображаєтеся, коли люди вказують на ваші помилки в роботі або особисті промахи?
51. Ви вважаєте, що важко отримати справжнє задоволення від вечірки?
52. Чи турбує вас відчуття, що ви чимось гірші за інших?
53. Чи легко вам внести пожвавлення в досить нудну компанію?
54. Чи буває, що ви говорите про речі, в яких не розбираєтеся?
55. Стурбовані ви про своє здоров'я?
56. Чи любите ви жартувати над іншими?
57. Страждаєте ви від безсоння?

Використовуючи ключ підрахуйте бали за показниками: Е - екстраверсія, Н - нейротизм, Б - брехня. Кожна відповідь, що співпадає з ключем, оцінюється в один бал.

Ключ тесту.

Екстраверсія - питання: 1, 3, 8, 10, 13, 17, 22, 25, 27, 39, 44, 46, 49, 53, 56 - відповіді «Так»; питання: 5, 15, 20, 29, 32, 34, 37, 41, 51 - відповіді «Ні».

Нейротизм - питання: 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55, 57 - відповіді «Так».

Соціальна бажаність (брехня) - питання: 6, 24, 36 - відповіді «Так», питання: 12, 18, 30, 42, 48, 54 - відповіді «Ні».

Сума збігів по групі «екстраверсія» розташовується на горизонтальній шкалі (від 0 до 24 балів). Сума збігів по групі відповідей «нейротизм» (стабільність - нестабільність) маємо в своєму розпорядженні на відповідній

вертикальній шкалі (від 0 до 24 балів). Отримавши точки на цих двох шкалах і поставивші перпендикуляри з них, на перетині отримуємо точку в одному з квадрантів, відповідним певного типу темпераментів.

При аналізі результатів експерименту слід дотримуватися наступних орієнтирів:

Екстраверсія - інтроверсія: 12 - середнє значення, >15 - екстраверт, >19 - яскравий екстраверт, <9 - інтроверт, <5 - глибокий інтроверт.

Нейротизм: 9-13 - середнє значення нейротизму, >15 - високий рівень нейротизму, >19 - дуже високий рівень нейротизму, <7 - низький рівень нейротизму.

Брехня: <4 - норма, >4 - нещирість у відповідях, що свідчить про деяку демонстративність поведінки, про орієнтованість випробуваного на соціальне схвалення.

### ПРЕДМЕТНИЙ І КОМУНІКАТИВНИЙ АСПЕКТИ ТЕМПЕРАМЕНТУ

У психології встановлено, що в процесі взаємодії людини із середовищем слід виділяти два аспекти: 1) взаємодію з предметним світом і 2) взаємодію з соціальним світом.

Дослідження структури темпераменту в даному тесті проводиться по восьми наведеним нижче шкалам, які характеризують окремі сторони взаємодії людини з предметним і соціальним світом.

*Предметна ергічність* (Ер) характеризує рівень потреби в освоєнні предметного світу, спрагу діяльності, прагнення до праці.

*Соціальна ергічність* (СЕр) показує рівень потреби в соціальних контактах, прагнення до лідерства, ступінь товарищескості і залученості в соціальну діяльність.

*Пластичність* (П) вказує на ступінь легкості перемикавання з одного предмета діяльності на інший, швидкість переходу з одних способів мислення на інші, прагнення до різноманітності форм предметної діяльності.

*Соціальна пластичність* (СП) характеризує ступінь легкості перемикавання в процесі спілкування від однієї людини до іншої, прагнення до різноманітності кількості соціальних контактів.

*Швидкість або темп* (Т) відображає швидкість виконання окремих операцій.

*Соціальний темп* (СТ) показує швидкість мови в процесі спілкування.

*Емоційність* (Ем) висловлює чутливість до невдач, до розбіжностей між задуманим, очікуваним і результатами предметної діяльності.

*Соціальна емоційність* (СЕМ) характеризує чутливість до невдач у спілкуванні, до оцінок оточуючих людей.

Для контролю соціальної бажаності (Б) використані 9 питань на «брехня».

Вам пропонується відповісти на 105 питань. Питання спрямовані на

виявлення вашого звичайного способу поведінки.

Запишемо в 3-4 стовпця номери питань. Відповідати слід тільки «так» чи «ні» швидко, не роздумуючи. Майте на увазі, що немає «хороших» або «поганих» відповідей. Постарайтеся уявити типові ситуації і дайте першу «природну» відповідь, яка прийде вам у голову.

Тест опитувальника структури темпераменту:

1. Рухлива ви людина?
2. Чи завжди ви готові сходу, не роздумуючи, включитися в розмову?
3. Чи надаєте ви перевагу усамітненню великої компанії?
4. Чи відчуваєте ви постійну спрагу діяльності?
5. Ваша мова звичайно повільна і некваплива?
6. Ранима ви людина?
7. Чи часто вам не спиться через те, що ви посперечалися з друзями?
8. У вільний час вам завжди хочеться зайнятися чим-небудь?
9. У розмові з іншими людьми ваша мова часто випереджає вашу думку?
10. Чи дратує вас швидко мова співрозмовника?
11. Чи відчували б ви себе нещасною людиною, якщо б на тривалий час були позбавлені можливості спілкування з людьми?
12. Ви коли-небудь запізнювались на побачення або на заняття?
13. Чи подобається вам швидко бігати?
14. Чи сильно ви переживаєте неполадки в своїй роботі?
15. Чи легко вам виконувати роботу, що вимагає тривалої уваги і великої зосередженості?
16. Чи важко вам говорити дуже швидко?
17. Чи часто ви відчуваєте тривогу, що виконали роботу не так, як потрібно?
18. Чи часто ваші думки перескакують з однієї на іншу під час розмови?
19. Чи подобаються вам ігри, що вимагають швидкості і спритності?
20. Чи легко ви можете знайти інші варіанти рішення відомої задачі?
21. Чи відчуваєте ви почуття занепокоєння, що вас неправильно зрозуміли в розмові?
22. Чи охоче ви виконуєте складну, відповідальну роботу?
23. Чи буває, що ви говорите про речі, в яких не розбираєтеся?
24. Чи легко ви сприймаєте швидку мову?
25. Чи легко вам робити одночасно дуже багато справ?
26. Чи виникають у вас конфлікти з вашими друзями з-за того, що ви сказали їм щось, не подумавши задалегідь?
27. Ви зазвичай віддаєте перевагу роботі нескладні справи, які не вимагають від вас великої енергії?
28. Чи легко ви турбуєтеся, коли виявляєте незначні недоліки у своїй роботі?

29. Чи любите ви сидячу роботу?
30. Чи легко вам спілкуватися з різними людьми?
31. Ви зазвичай віддаєте перевагу подумати, зважити і лише потім висловлюватися?
32. Чи всі ваші звички хороші і бажані?
33. Чи швидкі у вас рухи рук?
34. Ви зазвичай мовчите і не вступаєте у конфлікт, коли ви знаходитесь у суспільстві малознайомих людей?
35. Чи легко вам переключитися від одного варіанта розв'язання задачі на інший?
36. Чи схильні ви іноді перебільшувати у своїй уяві негативне ставлення до вас близьких людей?
37. Говірлива ви людина?
38. Вам зазвичай легко виконувати справу, що вимагає миттєвої реакції?
39. Ви зазвичай говорите вільно, без запинок?
40. Турбують вас страхи, що ви не впораєтеся з роботою?
41. Чи легко ви ображаєтеся, коли близькі вам люди вказують на ваші особисті недоліки?
42. Чи відчуваєте ви потяг до напруженої, відповідальної діяльності?
43. Чи вважаєте ви свої рухи повільними і неквапливими?
44. Чи бувають у вас думки, які б ви хотіли приховати від інших?
45. Чи можете ви без довгих роздумів задати делікатне запитання іншій людині?
46. Доставляють вам задоволення швидкі рухи?
47. Чи легко ви згенеруєте нові ідеї, пов'язані з роботою?
48. Чи смочке у вас під ложечкою перед відповідальною розмовою?
49. Чи можна сказати, що ви швидко виконуєте доручене вам діло?
50. Чи любите ви братися за велику справу самостійно?
51. Чи багата у вас міміка в розмові?
52. Якщо ви обіцяли щось зробити, чи завжди ви виконуєте свою обіцянку незалежно від того, чи зручно вам чи ні?
53. Чи відчуваєте ви почуття образи від того, що оточуючі вас люди обходяться з вами гірше, ніж варто було б?
54. Ви зазвичай віддаєте перевагу виконувати одночасно тільки одну операцію?
55. Чи любите ви грати в швидкому темпі?
56. Чи багато у вашій промові тривалих пауз?
57. Чи легко вам внести пожвавлення в компанію?
58. Ви зазвичай відчуваєте в собі надлишок сил і вам хочеться зайнятися якою-небудь важкою справою?
59. Зазвичай вам важко переключити увагу з однієї справи на іншу?
60. Чи буває, що у вас надовго псується настрій від того, що зірвалася

запланована справа

61. Чи часто вам не спиться через те, що не ладяться справи, пов'язані безпосередньо з роботою?

62. Чи любите ви бути у великій компанії?

63. Хвилюєтеся ви, з'ясовуючи стосунки з друзями?

64. Чи відчуваєте ви потребу у роботі, що вимагає повної віддачі сил?

65. Виходите ви іноді з себе, злитися?

66. Чи схильні ви вирішувати багато завдань одночасно?

67. Чи тримаєтесь ви вільно у великій компанії?

68. Чи часто ви висловлюєте своє перше враження, не подумавши?

69. Чи турбує вас відчуття невпевненості в процесі виконання роботи?

70. Чи повільні ваші рухи, коли ви щось майструєте?

71. Чи легко ви переключаєтесь з однієї роботи на іншу?

72. Чи швидко ви читаєте вголос?

73. Ви іноді пліткуєте?

74. Мовчіте ви, перебуваючи в колі друзів?

75. Чи потребуєте ви в людях, які б вас підбадьорили і втішили?

76. Чи охоче виконуєте безліч різних доручень одночасно?

77. Чи охоче ви виконуєте роботу в швидкому темпі?

78. У вільний час вас зазвичай тягне поспілкуватися з людьми?

79. Чи часто у вас буває безсоння при невдачах в роботі?

80. Чи тремтять у вас іноді руки під час сварки?!

81. Чи довго ви в думках готуєтеся перед тим як висловити свою думку?

82. Чи є серед знайомих люди, ті які вам явно не подобаються?

83. Зазвичай ви віддаєте перевагу легкій роботі?

84. Чи легко вас образити в розмові по дрібницях?

85. Зазвичай ви першим в компанії наважуєтесь почати розмову?

86. Чи відчуваєте ви потяг до людей?

87. Чи схильні ви на початку поміркувати, а потім говорити?

88. Чи часто ви хвилюєтеся з приводу своєї роботи?

89. Чи завжди ви платили б за провезення багажу на транспорті, якби не побоювалися перевірки?

90. Чи тримаєтесь ви зазвичай відокремлено на вечірках або в компаніях?

91. Чи схильні ви перебільшувати у своїй уяві невдачі, пов'язані з роботою?

92. Чи подобається вам швидко говорити?

93. Чи легко вам утриматися від вислову несподівано виниклої ідеї?

94. Чи надаєте ви перевагу працювати повільно?

95. Переживаєте ви з-за найменших неполадок на роботі?

96. Ви віддаєте перевагу повільній, спокійній розмові?

97. Чи часто ви хвилюєтеся через помилки в роботі, які були вами



допущені?

98. Чи здатні ви успішно виконувати тривалу трудовітку роботу?

99. Чи можете ви, недовго думаючи, звернутися з проханням до іншої людини?

100. Чи часто вас турбує почуття невпевненості в собі при спілкуванні з людьми?

101. Чи легко ви беретеся за виконання нових завдань?

102. Втомлюєтеся ви, коли вам доводиться говорити довго?

103. Ви волієте працювати з прохолодою, без особливої напруги?

104. Чи подобається вам різноманітна робота, що вимагає переключення уваги?

105. Чи любите ви подовгу бути наодинці з собою?

Ключ тесту.

*Предметна ергічність (Ер)* - питання: 4, 8, 15, 22, 42, 50, 58, 64, 98 - відповіді «Так»; питання 27, 83, 103 - відповіді «Ні».

*Соціальна ергічність (СЕР)* - питання: 11, 30, 57, 62, 67, 78, 86 - відповіді «Так»; питання: 3, 34, 74, 90, 105 - відповіді «Ні».

*Пластичність (П)* - питання: 20, 25, 35, 38, 47, 66, 71, 76, 101, 104 - відповіді «Так»; питання 54, 59 - відповіді «Ні».

*Соціальна пластичність (СП)* - питання: 2, 9, 18, 26, 45, 68, 85, 99 - відповіді «Так»; питання 31, 81, 87, 93 - відповіді «Ні».

*Темп (Т)* - питання: 1, 13, 19, 33, 46, 49, 55, 77 - відповіді «Так»; питання 29, 43, 70, 94 - відповіді «Ні».

*Соціальний темп (СТ)* - питання: 24, 37, 39, 51, 72, 92 - відповіді «Так»; питання: 5, 10, 16, 56, 96, 102 - відповіді «Ні».

*Емоційність (ЕМ)* - питання 14, 17, 28, 40, 60, 61, 69, 79, 88, 91, 95, 97 - відповіді «Так».

*Соціальна емоційність (СЕМ)* - питання: 6, 7, 21, 36, 41, 48, 53, 63, 75, 80, 84, 100 - відповіді «Так».

*Соціальна бажаність (Брехня)* - питання: 32, 52, 89 - відповіді «Так»; питання: 12, 23, 44, 65, 73, 82 - відповіді «Ні».

Випробовувані, що одержали бали від 0 до 3 по кожній шкалі, належать до групи з низькими значеннями властивостей, а що мають від 9 до 12 балів - до групи з високими значеннями.

### ЯК ВИЯВИТИ ТЕМПЕРАМЕНТ ?

Як же оперативно, без спеціальної апаратури визначити тип темпераменту? У таблиці запропоновано 15 емпіричних ознак, що характеризують типи темпераменту. Порядковий вибір більшої відповідності одного з чотирьох характеризуючих ознак треба позначити в два бали, менш відповідний - один бал, ті що залишилися дві ознаки - в нуль балів. Потім підрахувати суму балів за стовпцями. Неважко здогадатися, що той тип

особистості, за яким набрана найбільша сума, є для вас стержневим.

Описова характеристика типів темпераменту.

№ п/п	Холерик	Сангвінік	Флегматик	Меланхолік
1	Неврівноважена поведінка	Гарно урівноважена поведінка	Дуже добре врівноважена поведінка	Дуже неврівноважена поведінка
2	Сильні, короточасні емоційні переживання	Поверхневі, короточасні емоційні переживання	Слабкі емоційні переживання	Глибокі і тривалі емоційні переживання
3	Настрій нестійкий з переважанням бадьорого	Настрій стійкий, життєрадісний	Настрій стійкий без великих радощів і печалей	Настрій нестійкий з переважанням песимізму
4	Мова гучна, різка, нерівномірна	Мова гучна, жива, плавна	Мова монотонна, повільна	Мова тиха з задиханням
5	Терпіння слабе	Терпіння помірне	Терпіння дуже велике	Терпіння дуже слабе
6	Адаптація гарна	Адаптація відмінна	Адаптація повільна	Адаптація важка
7	Товариськість висока	Товариськість помірна	Товариськість невисока	Товариськість низька (замкнутість)
8	Агресивність у поведінці	Миротлюбна поведінка	Стриманість у поведінці	Істеричність поведінки (обурення і відхід від будь-яких складнощів)
9	Ставлення до критики збуджене	Ставлення до критики спокійне	Ставлення до критики байдуже	Образливе ставлення до критики
10	Пристрасні, захоплені діяльність	Енергійні (ділові або балакучі) діяльність	Поведінка і діяльність невтомного трудівника	Нерівномірні, реактивні поведінка і діяльність (як відповідь на активність інших)
11	Ставлення до нового позитивне	Байдуже ставлення до нового	Негативне ставлення до нового	Оптимістичне ставлення змінюється песимістичним і навпаки
12	Відношення до безпеки бойове, ризиковане, без особливого розрахунку	Розважливе, без особливого ризику ставлення до безпеки	Холоднокровне, незворушне ставлення до безпеки	Тривожне, розгублене, пригнічене ставлення до безпеки
13	Прагнення до мети сильне, з повною віддачею	Прагнення швидкого досягнення мети з уникненням	Досягнення мети повільне, вперте	Прагнення до мети то сильне, то слабе з уникненням перешкод

№ п/п	Холерик	Сангвінік	Флегматик	Меланхолік
		перешкод		
14	Значна переоцінка своїх здібностей	Деяка переоцінка своїх здібностей	Більш реальна оцінка своїх здібностей	Найчастіше недооцінка своїх здібностей
15	Помірна сугестивність і помірливість	Деяка сугестивність і помірливість	Слабка сугестивність і помисливість	Велика сугестивність і помисливість

### ВАШ ТЕМПЕРАМЕНТ

Із запропонованих тверджень виберіть найбільш вам відповідне:

1. а) непосидючі, метушливі; б) веселі й життєрадісні; в) спокійні і холоднокровні; г) поважні і соромливі.

2. а) невитримані та запальні; б) енергійні та діловиті; в) послідовні і докладні; г) губитися в новій обстановці.

3. а) нетерплячі; б) не доводите розпочату справу до кінця; в) обережні і розсудливі; г) важко встановити контакт з новими людьми.

4. а) різкі і прямолінійні у відносинах з людьми; б) схильні переоцінювати себе; в) вмієте чекати; г) не вірите в свої сили.

5. а) рішучі й ініціативні; б) здатні швидко схоплювати нове; в) мовчазні і не любите марно базікати; г) легко переносите самотність.

6. а) вперті; б) нестійкі в інтересах і схильностях; в) маєте спокійну, рівну промову, із зупинками; г) відчуваєте пригніченість і розгубленість при невдачах.

7. а) спритні в суперечці; б) легко переживаєте невдачі і неприємності; в) стримані і терплячі; г) схильні уходити в себе.

8. а) схильні до ризику; б) легко пристосовуєтесь до різних обставин; в) доводите розпочату справу до кінця; г) швидко втомлюєтесь.

9. а) працюєте ривками; б) з захопленням беретеся за будь-яку нову справу; в) не розтрачуєте даремно сил; г) маєте слабку тиху промову, яка іноді знижується.

10. а) незлопам'ятні і похливі; б) швидко остигає, якщо щось перестає вас цікавити; в) суворо дотримуєтесь виробленого розпорядку дня, системи в роботі; г) мимоволі пристосовуєтесь до характеру співрозмовника.

11. а) маєте швидку, пристрасну, з плутаними інтонаціями промову; б) швидко включаєтесь в нову роботу і швидко переключаєтесь на іншу; в) легко стримуєте порив; г) вразливі до слізливості.

12. а) невірніважені і схильні до гарячності; б) тяготитесь одноманітністю буденної кропіткої роботи; в) мало сприйнятливі до схвалення або осуду; г) пред'являєте високі вимоги до себе і оточуючих.

13. а) буваєте агресивним забіякою; б) товариські і чуйні, не почуваете скутості; в) незлостиві, проявляєте поблажливе ставлення до колкостей на

свою адресу; г) схильні до підозрливості, недовірливі.

14. а) нетерпимі до недоліків; б) витривалі і працездатні; в) постійні у своїх інтересах; г) болісно чутливі і легко ранимі.

15. а) маєте виразну міміку; б) маєте вільну, швидку, чітку промову, яка супроводжується живими жестами і виразною мімікою; в) повільно включається в роботу і переключається з однієї справи на іншу; г) надмірно образливі.

16. а) здатні швидко діяти і вирішувати; б) зберігаєте самовладання в несподіваній і складній обстановці; в) рівні у відносинах з усіма; г) потайливі і нетовариські.

17. а) невпинно прагнете до нового; б) маєте завжди бадьорий настрій; в) любите акуратність у всьому; г) малоактивні і боязкі.

18. а) маєте різкі рвучкі рухи; б) швидко засинаєте і прокидаєтеся; в) із трудом пристосовуєтеся до нової обстановки; г) покірливі, безмолвні.

19. а) незібрані, проявляєте поспішність у рішеннях; б) наполегливі в досягненні поставленої мети; в) інертні, малорухливі, в'ялі; г) прагнете викликати співчуття і допомогу інших.

20. а) схильні до різких змін настрою; б) схильні іноді сковзати по поверхні, відволікатися; в) маєте витримку; г) надзвичайно сприйнятливі до схвалення і осуду.

Підрахуйте, скільки разів ви вибрали варіанти «а», «б», «в», «г». Помножте кожен із сум на 5. Таким чином ви отримаєте процентний вміст виборів. Варіанти відповідей відповідають чотирьом типам темпераментів: «а» - холерики; «б» - сангвініки; «в» - флегматики; «г» - меланхоліки.

Якщо процентний вміст якого-небудь темпераменту складає 40% і більше - цей тип домінує; 30-35% - цей тип яскраво виражений; 20-29% - якість досить виражена і треба це враховувати; 19-15% - слабо виражена; менше 10% - не враховується.

## 2.4 ДОСЛІДЖЕННЯ ХАРАКТЕРУ РИСИ ХАРАКТЕРУ

Запишемо короткий алфавіт рис характеру.

Агресивність, акуратність, активність, альтруїстичність, антипатичність, пильність, недбалість, безвілля, безтурботність, безсоромність, аморальність, безвідповідальність, нерозсудливість, безкорисливість, неспокійність, безхарактерність, нехитрість, благородність, розсудливість, балакучість, боязливість. Ввічливість, великодушність, віра, вірність, веселість, взаєморозуміння, владолубство, уважність, збудливість, воля, буркотливість, захопленість, вразливість, запальність, витримка, витривалість, зарозумілість. Гордість, гарячість, грубість, дурість. Далекоглядність, лукавість, делікатність, діловитість, діляцтво, зухвалість, деспотичність, дисциплінованість, добродушність, доброзичливість, доброта, довірливість,

дружелюбність. Жадібність, жорстокість, життєрадісність. Заздрісність, замкнутість, зарозумілість, сором'язливість, злопам'ятність, злість. Розпещеність, ініціативність, інтелігентність, старанність, імпульсивність. Колективізм, критичність, кокетливість, стислість. Ласкавість, легковір'я, легковажність, брехливість, лінь, лицемірство, лукавість, допитливість, цікавість. Малотовариськість, повільність, меланхолійність, мрійливість, помисливість, мовчазність, похмуристь, мстивість, м'якість. Наївність, насмішкуватість, наполегливість, винахідливість, недбалість, неуважність, незворушність, неорганізованість, непрактичність, невибагливість, нерішучість, нестриманість, непорядність, нетерплячість, невпевненість, незлагідність, неврівноваженість, нечесність, непоступливість, нервозність. Образливість, товарицькість, об'єктивність, оптимізм, організованість, обережність, дотепність, чуйність, відвертість. Пасивність, песимістичність, поверховість, підозрілість, розуміння, порядність, постійність, практичність, заповзятливість, привітність, прискіпливість, принциповість, моторність, прямолінійність, полохливість, пунктуальність. Привітність, дратівливість, неуважність. Обачність, боязкість, рішучість. Зговірливість, сварливість, стриманість, скромність, скритність, ледачість, слабохарактерність, сміливість, співчуття, спокійність, справедливість, старанність, строгість, самовихваляння. Тактовність, терпимість, квапливість, працьовитість, марносластво. Впевненість, догідливість, уживчівість, послужливість, завзятість, впертість, врівноваженість, старанність, поступливість, похмуристь. Халатність, хвалькуватість, хитрість, хоробрість. Цілеспрямованість, людяність, чесність, черствість, жартівливість, щедрість, гоїстичність, емоційність, ячество, уїдливість.

Випишіть риси характеру: 1) які маєте Ви самі; 2) які ви хотіли б у першу чергу мати або виробити в собі; 3) якими ви хотіли б, щоб володіли ваші товариші по навчанню (роботі), друзі, батьки, родичі, підлеглі, тобто безпосередньо навколо вас.

Прочитайте другий і третій пункти. Підкресліть загальні риси характеру в них. Зверніть увагу на різницю у ваших побажаннях собі і оточуючим: себе ви вважаєте занадто м'яким, не вольовим, нерішучим, а інших - недостатньо добрими, не зовсім порядними. Часто ті риси, які оцінюються в інших людях як достоїнства, сприймаються по відношенню до себе як слабкості, оскільки приносять людині неприємності і роблять його уразливими в життєвій суєті.

Собі бажають в першу чергу: впевненості, рішучості - приблизно половина опитаних; витримки, врівноваженості, цілеспрямованості, сили волі - кожен третій з опитаних.

Іншим людям хотіли б додати: доброти, людяності - 50%; чесності, порядності - 30%, взаєморозуміння, співчуття - 20%.

Випишіть окремо: від яких рис характеру варто позбутися вам, а від яких оточуючим. Підкресліть однакові риси характеру. Як бачите їх

виявилось замало. У своєму власному характері зайвими здаються: неорганізованість, неврівноваженість, невпевненість, нерішучість, а в інших людях: егоїзм, нечесність, непорядність, злість, агресивність. Досить часто себе хочуть позбавити від лінощів, зайвої прямолінійності, а інших - від дурості, заздрості і жадібності.

Випишіть і проаналізуйте, які риси характеру надмірно розвинені у вас, а які - у оточуючих Вас людей. Ви виявите, що шляхи вдосконалення свого і чужого характерів ведуть в різні боки.

Якщо людина відчуває нестачу яких-небудь переваг у оточуючих, це сигнал про неблагополуччя власного ставлення до них. Тільки змінюючись на краще самі, ми зможемо змінити на краще за інших: своєю добротою зробити добрішим оточуючих, своєю чесністю зробити їх більш щирими і відвертими, своїм розумінням навчити їх розуміти нас.

І на завершення заняття відзначте групи якостей характеру, які призводять до конфліктів і які сприяють запобіганню їх.

### ЯК ВИ ВИРІШУЄТЕ СВОЇ ПРОБЛЕМИ ?

Одні граючи вирішують найскладніші проблеми. Інших може «покласти на лопатки» і незначна дрібниця. До якого типу належите ви? Давайте перевіримо.

1. Розповідаєте ви про свої проблеми, неприємності: а) ні, це б вам не допомогло - 3 очка; б) звичайно, якщо є відповідний співрозмовник - 1; в) не завжди, іноді вам і самому важко думати про них - 2.

2. Наскільки сильно ви переживаєте страждання: а) завжди дуже важко - 4 очки; б) це залежить від обставин - 0; в) ви намагаєтесь терпіти, не сумніваючись, що будь-якій неприємності рано чи пізно приходить кінець - 2.

3. (Якщо ви не вживаєте спиртне, то переходите до наступного питання). Якщо вживаєте спиртне, то для того, щоб: а) «втопити» у ньому свої проблеми - 5 очок; б) хоч якось розвіяти всі свої «головні болі» - 3; в) просто це подобається - 1.

4. Що ви робите, якщо що-то вас глибоко ранило: а) дозволяєте собі радість, яку довго не могли дозволити - 0 очок; б) йдете до хороших друзів - 2; в) сидите вдома і «шкодуєте» самого себе - 4.

5. Коли близька людина вас ображає: а) «ховається в свою раковину» - 3 очки; б) вимагає пояснень - 0; в) розповідає про це кожному, хто тільки готовий слухати - 1.

6. У хвилину щастя: а) не думаєте про перенесене нещастя - 1 очко; б) боїтесь, що ця хвилинка занадто швидко мине - 3; в) не забуваєте про те, що в житті є й багато неприємного - 5.

7. Що ви думаєте про психіатрів: а) ви б не хотіли стати їх пацієнтом - 4 очки; б) багатьом людям вони могли б допомогти - 2; в) людина і сама багато в чому може допомогти собі - 3.

8. На вашу думку, доля: а) вас переслідує - 5 очок; б) до вас несправедлива - 2; в) до вас прихильна - 1.

9. Про що ви думаєте після сварки з чоловіком (коханою людиною), коли ваш гнів вже проходить: а) про те приємне, що у вас було в минулому - 1 очко; б) мрієте про таємне помсту - 2; в) думаєте про те, скільки ви від неї (нього) вже витримали - 3.

А тепер підрахуємо очки, які ви набрали.

Від 7 до 15 очок. Ви легко миритесь зі своїми неприємностями, навіть бідами, оскільки вмієте вірно їх оцінити. Вкрай важливо й те, що ви не надто себе любите шкодувати (слабкість, яку до самого себе живлять багато хто). Ваша душевна рівновага гідна захоплення!

Від 16 до 26 очок. Буває, що ви часом «проклинаєте долю». І все ж у вас є прекрасна «віддушину»: можливість «виплеснути» свої проблеми на інших. Після цього вам відразу ж стає легше. (При цьому вам, звичайно, важливо, щоб вас уважно слухали і співпереживали вашим проблемам, неприємностям). І все ж задумайтеся: чи не варто вам побільше володіти собою, а не користуватися постійно лише таким «способом» вирішення своїх проблем?

Від 27 до 36 очок. Ви ще не навчилися правильно «розправлятися» зі своїми бідами. Може, тому вони вас так і мучать. Ви віддаєте перевагу зачинитися в собі, нерідко пожаліти себе. Але, може бути, варто використовувати і інший спосіб? Мобілізуйте свою енергію! У вас достатньо доброго, гарного початку, яке допоможе вам з успіхом вирішити всі ваші проблеми і неприємні ситуації.

### НАСКІЛЬКИ ВИ ТОЛЕРАНТНІ?

Чи допускаєте ви існування думки, відміної від вашої, відноситеся ви до неї з повагою, терпимі ви? Перед вами тест, який допоможе визначити ступінь вашої толерантності. Но одна умова: відповідайте швидко, не замислюючись.

1.. Неприємна вам ситуація, в якій доводиться відмовлятися від плану, придуманого вами, тому що точно такий же план запропонували ваші друзі: а) так; б) ні.

2. Ви зустрічаєтеся з друзями і хтось пропонує почати гру. Чому ви віддаєте перевагу: а) щоб брали участь тільки ті, хто добре грає; б) щоб грали і ті, хто ще не знає правил.

3. Ви спокійно сприймаєте неприємні для вас новини; а) так; б) ні.

4. Чи викликають у вас неприязнь люди, які в громадських місцях з'являються в нетверезому вигляді: а) якщо вони не переступають допустимих меж, вас це взагалі не цікавить; б) вам завжди були неприємні люди, які не вміють себе контролювати.

5. Чи можете ви легко знайти контакт з людьми з іншими, ніж у вас, професією, становищем, звичаями: а) вам дуже важко було б це зробити; б) ви

не звертаєте уваги на такі речі.

6. Як ви реагуєте на жарт, об'єктом якого стаєте: а) вам не подобаються ні самі жарти, ні жартівники; б) якщо навіть жарт і буде вам неприємно, то ви постараетесь відповісти в такій же манері.

7. Чи згодні ви з думкою, що багато людей «сидять не на своєму місці», «роблять не свою справу»: а) так; б) ні.

8. Ви приводите в компанію друга (подругу), який (а) стає об'єктом загальної уваги, як ви на це реагуєте: а) вам неприємно, чесно кажучи, що таким чином увага відвернута від вас; б) ви лише радієте за нього (за неї).

9. В гостях ви зустрічаєте літню людину, яка критикує сучасне молоде покоління, звеличує минулі часи. Як реагуєте ви: а) йдіть раніше під пристойним приводом; б) вступаєте в суперечку.

Підрахуйте окуляри. Запишіть по 2 очки за відповіді: 1б, 2б, 3б, 4а, 5б, 6б, 7б, 8б, 9а.

0 - 4 очки: ви непохитні і, пробачте, вперті. Де би ви не знаходилися, може виникнути таке враження, що ви прагнете нав'язати свою думку іншим; щоб досягти своєї мети, часто підвищуєте голос. З вашим характером важко підтримувати нормальні стосунки з людьми, які думають інакше, ніж ви, не погоджуються з тим, що ви говорите і робите.

6 - 12 очок: ви здатні твердо відстоювати свої переконання. Але ви, безумовно, можете і вести діалог; якщо вважаєте за потрібне - міняти свої переконання, якщо це необхідно. Але часом ви здатні і на не потрібну різкість, неповагу до співрозмовника. І в такий момент ви дійсно можете виграти суперечку з людиною, у якої більше слабкий характер. Але чи варто «брати горлом», якщо можна перемогти і більш гідно.

14 - 16 очок: твердість ваших переконань відмінно поєднується з великою тонкістю, гнучкістю вашого розуму. Ви можете прийняти будь-яку ідею, з розумінням поставитися до парадоксального на перший погляд вчинку, навіть якщо ви їх не поділяєте. Ви досить критично ставитеся до своєї думки і здатні з повагою і тактом по відношенню до співрозмовника відмовитися від поглядів, які, як з'ясувалося, були помилковими.

### ЯК У ВАС ІЗ ПОЧУТТЯМ ГУМОРУ?

Якщо ви хочете це дізнатися, у запропонованому болгарському тесті відзначте один з трьох відповідей, найбільш вдалий на ваш погляд (якщо жоден вам не подобається, не відзначайте нічого).

1. Якщо хтось йде в ліс за грибами на ходулях, він чинить так: а) щоб було цікавіше; б) тому що боїться змії; в) щоб краще бачити гриби.

2. Якщо людина, що торгує бочкові пивом, раптом просить когось з черги принести йому лимонаду, він чинить так: а) тому, що хоче за свої гроші випити чогось трохи краще; б) щоб розсмішити чергу; в) тому, що став на правильний шлях.



3. Ваш колега заснув на роботі, ви: а) покличете начальника розбудити його; б) поки він спить підете пити кави; в) голосно хлопну дверима.

4. У трамваї ви познайомилися із симпатичною дівчиною (юнаком). Вона відмовляється від побачення з вами. Ви відповідаєте: а) приємно було познайомитися; б) гаразд, в другий раз; в) а чому?

5. Випадковий перехожий просить вас дати йому 50 копійок, ви відповідаєте: а) ви читаете мої думки; б) на жаль у мене получка тільки через 10 днів; в) навіть вони вам?

6. Вам на очі попалося оголошення: «Міняю «Вольво» все одно на що». Вважаєте, що чоловік, який дав це оголошення: а) чекає, щоб побачити, хто попадеться на вудку; б) напевно, не знає, куди гроші дівати; в) з глузду з'їхав!

7. Якщо в переповненому трамваї хтось наступив вам на ногу і не збирається з неї сходити, ви йому говорите: а) нога, на якій ви стоїте, моя; б) може бути, ми з вами поміняємося місцями? в) будьте ласкаві посунутися.

8. У кульмінаційний момент телевізійного детективного фільму раптом гасне екран. Ви вважаєте це: а) прекрасною можливістю кожному придумати свою версію; б) цілком природним; в) поганою роботою технічного персоналу на телебаченні.

9. Якщо в «Спортлото» виграли цифри, закреслені вами у квитку, який ви забули відправити, - що це: а) втрачений шанс; б) ваша невдачі; в) ... і взагалі життя не вдалося ...

10. В гостях господарі пригортають вас тим, що ви свідомо не любите. А ви: а) з посмішкою з'їсте і скажете, що господиня будинку просто майстриня в кулінарії; б) ви будете їсти з таким виглядом, що всі зрозуміють: ви робите це через силу; в) відмовитися.

А тепер підіб'ємо підсумки: за кожную відповідь (а) нараховується 3 очки, (б) - 4, (в) - 1. Якщо ні один з відповідей вас не задовольнив - не отримуєте жодного очка.

21 - 40: гумор у вас просто вирує, навіть перехльостує через край. Так що будьте постриманіше, інакше вашу поведінку можна витлумачити не так, як вам би хотілося.

11 - 20: володієте здоровим, реальним почуттям гумору, в жартах не перебільшуєте. Ваша дотепність не зачіпає і не стомлює оточуючих.

6 - 10: навіть у хорошому настрої ви занадто практичні, тверезі у судженнях, а це нікого не розвеселить, швидше, втомить оточуючих.

0 - 5: ви похмурий чоловік, і від цього вам невесело, і друзям теж. Не дивуйтеся, якщо вашого товариства іноді уникають.

### ЯКИЙ ВАШ ХАРАКТЕР?

Дайте відповідь «так» чи «ні» на наступні питання:

1. Уважаєте ви дружбу?

2. Чи залучає вас щось нове?

3. Чи надаєте ви переваги старому одягу ніж новому?
4. Чи прикидаєтеся ви задоволеним без будь-якої на те причини?
5. Змінювали ви в дитинстві більше трьох разів професію, яку збиралися вибрати?
6. Чи втрачаєте впевненість у собі, коли вам належить вирішити важке завдання?

7. Колекціонуєте ви що-небудь?

8. Часто ви змінюєте свої плани в останній момент?

Запишіть собі по 1 очку, якщо ви відповіли «так» на питання 1, 3 і 7, і стільки ж за відповіді «ні» на запитання 2, 4, 5, 6 і 8. Потім підрахуйте набрані очки.

Понад 6 очок. Ви врівноважена людина. Батькам, вчителям, друзям гріх скаржитися на вас; у вас легкий, хороший характер.

Від 3 до 6 очок. Ваш характер не назвеш легким. Ваше гарний настрій дуже легко може перетворитися на погане. А це не може не відбитися на роботі, сімейному житті, дружніх відносинах. Не забувайте, що лише виявляючи наполегливість, ви будете процвітати в житті.

Менше 3 очок. Чому ви не вірите в свої сили? Потрібно більше довіряти людям і пошукати собі друзів серед тих, хто вас оточує.

### ЧИ ВИ РОЗСУДЛИВІ?

Є люди вельми мудрі, вони люблять комфорт, перш ніж щось зробити, подумают не один раз. Інші мчать по життю стрімголов: їм все байдуже! Вони можуть ризикнути всім, навіть якщо успіх підприємства не гарантований. А до якої категорії належите ви? Щоб це дізнатися, треба відповісти на питання нескладного тесту.

1. Чи виходите ви з себе з найменшого приводу?
  2. Чи боїтеся ви розсердити людину, яка свідомо фізично сильніша за вас?
  3. Починаєте ви скандалити, щоб на вас звернули увагу?
  4. Чи любите ви їздити на великій швидкості, навіть якщо це пов'язано з ризиком для життя?
  5. Захоплюєтеся ви ліками, коли захворієте?
  6. Чи підете ви на все, щоб отримати те, що вам дуже хочеться?
  7. Чи любите ви великих собак?
  8. Чи любите ви сидіти годинами на сонці?
  9. Чи впевнені ви, що коли-небудь станете знаменитістю?
  10. Чи вмієте ви вчасно зупинитися, якщо відчуваєте, що починаєте програвати?
  11. Чи звикли ви багато їсти, навіть якщо не голодні?
  12. Чи любите ви знати заздалегідь, що вам подарують?
- А тепер - підрахуємо. Поставте собі одне очко за кожен позитивну

відповідь на питання 2 і 10 та одне очко за негативну відповідь на питання 1, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12.

Порахуйте кількість очок і подивіться відповідь.

Якщо ви набрали більше 8 очок, то ви - сама мудрість. Ви мудрі, потреби ваші помірні. Вас не чекає розчарування. Але, напевно, можна бути трохи подінамічніше. Це полегшить спілкування з людьми і зробить життя трохи простіше ...

Від 4 до 8 очок. Золота середина. У вас є чудове почуття міри. Ви точно знаєте свої можливості і не намагаєтеся зловити журавля в небі. Хоча в вас є трохи навіженства, яке надає людям таке зачарування!

Якщо у вас менше 4 очок, то можна сказати одне: ви абсолютно нерозумні. Вам всього завжди мало. Ви часто відчуваєте себе нещасним з-за цієї уявної незадоволеності. Наша порада: навчіться радіти приємним дрібницям, котрих в житті не так уже й мало. Це допоможе вам стати спокійнішим і розважливішим.

### ЯКІ ВИ У СУСПІЛЬСТВІ?

Ця жартівлива гра-тест допоможе вам розібратися, які у вас взаємини з оточуючими. Адже можна кілька років пропрацювати з однією людиною в колективі, але так і не зрозуміти, чи знаєте ви її. А зустрічаються і такі люди, з якими з перших же хвилин відчуваєш себе легко і вільно. Пропонуємо вам перевірити себе на товариськуність. Ця гра-тест допоможе вам у якійсь мірі зрозуміти себе.

**А. 1.** Чи дратує вас, коли хто-небудь непунктуален: а) так, я не виношу людей, які не вміють тримати слово, і не визнаю в цих випадках ніяких виправдань; б) зрозуміло, я ціную пунктуальність, але розумію, що несподіване може трапитися з кожним.

**2.** Чи любите ви читати лежачи: а) ні, до того ж це шкідливо для зору; б) так, дуже люблю.

**3.** Ви вимили на роботі руки. Як ви ставитеся до того, щоб витерти їх рушником, що висить близько умивальника: а) я виймаю з кишені носовичка і витираю їм руки; б) так, я завжди так роблю, якщо він досить сухий.

**4.** Чи цілуєтеся ви при зустрічі зі знайомими: а) ні, вважаю такий спосіб зближення з людиною надто фамільярним; б) охоче, це допомагає швидше встановити з людиною приятельські відносини.

**5.** У вас є два квитки в кіно, а товариш піти на цей раз не може. Що ви робите: а) продаю квиток товариша і йду в кіно один; б) продаю обидва квитка і вирішую піти іншим разом.

**6.** Як ви ставитеся до легкої музики: а) легку музику не терплю. Люблю тільки серйозну; б) люблю і легку музику, вона в своєму роді хороша.

**Б. 1.** Чи охоче ви виконете прохання?

**2.** Чи здатні ви до сліз схвилюватися кінофільмом, віршами, музикою?

3. Вибагливі ви?

4. Чи любите ви робити перестановку меблів в квартирі?

5. Чи здатні ви поступатися у сварці заради спокою, знаючи, що маєте рацію ви?

6. Чи любите ви вимовляти застольні тости?

Якщо в групі **А** ви вибрали менше 4 відповідей з буквою «б», а у групі **Б** відповіли «так» не менш ніж на 4 питання, то ви уживчивий чоловік. Ви поступливі, часто багато робите в ім'я загального добра. Вам подобаються професії та роботи, за яких треба постійно спілкуватися з людьми. З вас міг би вийти хороший лікар, вчитель, продавець. Оточуючі ставляться до вас із симпатією.

Якщо в групі **А** у вас не менше 4 відповідей з літерою «а», а у групі **Б** ви відповіли «ні» не менш ніж на 4 питання, то з людьми ви уживаєтеся важко. Але це зовсім не означає, що це погано. Дуже багато хороші люди не відрізняються ні поступливим, ні м'яким характером. Ви самолюбні, рішучі, здатні сказати «ні», коли це необхідно. У дружбі ви постійні й терплячі. Взагалі на таких людей, як ви, покластися можна. Люди вашого типу часто досягають успіхів у своїй справі.

Якщо у вас в групі **А** три відповіді з літерою «а», а у групі **Б** три «ні» і три «так», то ваші стосунки з оточуючими складаються залежно від обставин. Ви здатні бути і твердим, і поступливим. Тут є одна суттєва небезпека: ви, мабуть, легко можете відмовитися від власної думки.

## 2.5 ТРУДОВИЙ КОЛЕКТИВ. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ КЛІМАТ У КОЛЕКТИВІ

### ЕКСПРЕС-МЕТОДИКА ВИВЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ КОЛЕКТИВУ

Вибрати відповідь найбільш відповідну вашій думці.

1. З яким із проведених нижче тверджень ви найбільше згодні: а) більшість членів нашого колективу - гарні, симпатичні люди +1; б) у нашому колективі є всякі люди - 0; в) більшість членів нашої колективу люди малоприємні -1.

2. Чи вважаєте ви, що було б добре якби члени вашого колективу жили близько один від одного: а) ні, звичайно -1; б) скоріше так, ніж ні +0,7; в) не знаю, не замислювався про це - 0; г) швидше ні, ніж так -0,7; д) так, звичайно +1.

3. Як вам здається, могли б ви дати досить повну характеристику ділових якостей більшості членів колективу: а) так +1; б) мабуть так +0,7; в) не знаю, не замислювався про це - 0; г) мабуть ні -0,7; д) ні -1.

4. Як вам здається, могли б ви дати досить повну характеристику особистих якостей більшості членів колективу: а) так +1; б) мабуть так +0,7; в) не знаю, не замислювався про це - 0; г) мабуть ні -0,7; д) ні -1.

5. Зверніть увагу на наведену нижче шкалу. Цифра «І» характеризує колектив, який вам дуже подобається, а «9» - колектив, який вам дуже не подобається. Яка з цифр характеризує ваш колектив?

Шкала: 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Бали: +1 +0,75 +0,5 +0,25 0 -0,25 -0,5 -0,75 -1

6. Якщо б у вас виникла можливість провести відпустку разом з членами вашого колективу, то як би ви до цього поставилися: а) це б мене цілком влаштувало +1; б) не знаю, не замислювався про це - 0; в) це б мене абсолютно не влаштувало -1.

7. Могли б ви з достатньою впевненістю сказати про більшість членів вашого колективу, з ким вони охоче спілкуються з діловим питань: а) ні, не міг би -1; б) не можу сказати, не замислювався про це - 0; в) так, міг б +1.

8. Яка атмосфера переважає зазвичай у вашому колективі? За наведеною нижче шкалою цифра «І» відповідає нездоровій, нетоварищеской атмосфері, а «9», навпаки, атмосфері взаємодопомоги, взаємної поваги і т. п. Яка з цифр характеризує ваш колектив?

Шкала: 1 2 3 4 5 6 7 8 9

Бали: -1 -0,75 -0,5 -0,25 0 +0,25 +0,5 +0,75 +1

9. Як ви думаєте, якщо б ви вийшли на пенсію або довго не працювали з якої-небудь причини, прагнули б ви зустрічатися з членами вашого колективу: а) так, звичайно +1; б) скоріше так, ніж ні +0,7; в) важко відповісти - 0; г) швидше ні, ніж так -0,7; д) ні, звичайно -1.

Визначте середній бал в оцінці соціально-психологічного клімату колективу, для чого, обчислену алгебраїчну суму слід розділити на кількість відповідей.

Оцінка в (-)І... (-)0,33 бали вказує на незадовільний в цілому соціально-психологічний клімат у колективі, оцінка (+)0,33 ... (+)1 - на сприятливий в цілому клімат, а оцінка (-)0,33 ... (+)0,33 - на суперечливий, невизначений стан.

### РІВЕНЬ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ

Слід оцінити трудовий колектив за опитувальником, що містить 140 тверджень. Оцінюється ступінь і характер участі трудящих в житті колективу. Оцінка дається варіювано:

1 - ніхто, 2 - меншість, 3 - половина, 4 - більшість, 5 - всі, «-» - не знаю людей, «?» - неясний сенс судження. Кожне з суджень відповідає одному з параметрів: свідомість, відповідальність, колективізм, згуртованість, взаємини один з одним, взаємини з керівником, взаємини з іншими колективами, організованість, інформованість. Перші чотири вищезазначених параметра входять до блоку «Рівень зрілості колективної свідомості», п'ятий і шостий параметри - в блок «Взаємовідносини всередині колективу». Обидва ці блоки в сукупності утворюють соціально-психологічний клімат у колективі.

Вам необхідно уважно прочитати судження і оцінити наскільки яскраво виражено ця риса у вашому колективі. Оцінка записується праворуч від номера судження в наступному вигляді: 1, 2, 3, 4, 5, -, ?, . Постарайтеся, щоб менше було відповідей «-» і «?».

1. Свої обов'язки перед колективом намагаються виконувати якнайкраще.

2. До будь-яких доручень ставляться відповідально.

3. Засуджують індивідуалізм і вітають колективізм.

4. Мають одні й ті ж переконання і ідеали.

5. Підтримують один з одним гарні особисті взаємини.

6. Знаходять взаєморозуміння з керівником.

7. Працюючи разом з іншими колективами, намагаються координувати з ними свої дії.

8. Уміло взаємодіють один з одним.

9. Знають завдання, що стоять перед колективом.

10. Беруть участь в обговоренні питань, важливих для колективу.

11. Свої слова підтверджують справою.

12. Всі питання намагаються вирішувати спільно.

13. Єдині в оцінках завдань колективу.

14. Беруть близько до серця успіхи і невдачі один одного.

15. Свої дії узгоджують з керівником.

16. Надають допомогу і підтримку іншим колективам.

17. Швидко знаходять оптимальні способи взаємодії один з другим.

18. Знають основні проблеми, що стоять перед колективом.

19. Завжди говорять тільки правду.

20. Норми моралі колективу приймають як свої власні.

21. Вимогливі один до одного.

22. Чинять опір силам що, роз'єднують колектив.

23. Одне й те ж цінують в житті.

24. У всьому довіряють один одному.

25. Взаємовідносини з керівником будують на основі взаємної довіри.

26. Обмінюються досвідом роботи з іншими колективами та їх представниками.

27. Уміло розподіляють між собою обов'язки у відсутності керівника.

28. Знають основні результати роботи свого колективу.

29. Інтереси колективу ставлять вище від особистих.

30. Свої успіхи і невдачі оцінюють об'єктивно.

31. Особисті інтереси вміло поєднують з інтересами колективу.

32. Мають єдині цілі в колективі.

33. Ставляться один до одного з повагою.

34. Під час обговорення з керівником різноманітних питань приходять до єдиної думки.

35. До інтересів інших колективів ставляться з розумінням.
36. Взаємозамінюють один одного в роботі.
37. Знають позитивні і негативні сторони в роботі колективу.
38. По-хазяйськи ставляться до державного і громадського добра.
39. Беруть на себе відповідальність у разі невдач.
40. Якщо зачеплені інтереси колективу, то ніколи не залишаються байдужими.
41. Дотримуються однакових правил і норм у своїй поведінці.
42. Готові встати на захист один одного.
43. З боку керівника отримують допомогу і підтримку.
44. Не намагаються спеціально підкреслювати недоліки в роботі інших колективів.
45. Самостійно обирають справи, цікаві для всіх.
46. Знають правила і норми поведінки в колективі.
47. Завжди проявляють себе тільки з хорошого боку.
48. У своїх діях керуються моральними принципами суспільства.
49. Шукають резерви підвищення ефективності спільної роботи.
50. Сприяють згуртуванню колективу.
51. Захоплюються на дозвіллі одним і тим же (спортом, мистецтвом і т. п.).
52. Допмагають один одному.
53. При вирішенні різноманітних питань звертаються до керівника, цікавляться його думкою.
54. Пред'являють однакові вимоги до свого та іншим колективам.
55. Самостійно виявляють і виправляють недоліки в роботі.
56. Знають основні обов'язки члена колективу.
57. Підтримують тих, хто захищає інтереси колективу.
58. Свідомо підкоряються нормам і правилам, встановленим в колективі.
59. Поважають думку товаришів по колективу.
60. Мають єдині уявлення про моральне і аморальне.
61. Радіють особистому добробуту один одного.
62. Відкрито висловлюють керівнику свою думку.
63. Однаково об'єктивно оцінюють досягнення як свого, так і інших колективів.
64. Розв'язують в інтересах колективу конфлікти і суперечності.
65. Знають свої права в колективі.
66. Виявляють ініціативу, корисну для колективу.
67. З повною віддачею сил працюють над завданнями, які стоять перед колективом.
68. Переконані в тому, що колектив доб'ється успіху.
69. Однаково виділяють і оцінюють якості, якими повинен володіти

член колективу.

70. Діляться один з одним всім необхідним.

71. Відносяться до керівника з повагою.

72. Намагаються не підкреслювати свою владу по відношенню до залежних від них колективів і їх представників.

73. Чітко виконують свої основні обов'язки.

74. Знають вимоги, запропоновані до роботи в колективі.

75. Ніколи і ні в чому не помиляються.

76. Не миються з порушниками суспільної моралі.

77. Виконують свій обов'язок перед колективом.

78. Сприяють розширенню сил і можливостей колективу.

79. Однаково виділяють і оцінюють якості, необхідні керівнику.

80. При невдачах товаришів по колективу щиро засмучуються.

81. Проявляючи ініціативу, отримують підтримку з боку керівника.

82. При вирішенні спірних питань з розумінням ставляться до думки інших колективів та їх представників.

83. Швидко знаходять між собою спільну мову.

84. Знають основні прийоми і методи спільної роботи.

85. Головну увагу приділяють цілям і завданням колективу.

86. Вважають дотримання дисципліни необхідним елементом у спільній роботі.

87. Підтримують хороші традиції, що склалися в колективі.

88. Однаково оцінюють взаємини, що склалися в колективі.

89. Тактовно ведуть себе по відношенню один до одного.

90. Беруть участь поряд з керівником у обговоренні різних питань.

91. Поважають гідності інших колективів та їх представників.

92. Якщо буде потрібно, то здатні прийняти на себе керівництво колективом.

93. Добре знають працю товаришів по колективу.

94. Сумлінно виконують будь-яку роботу.

95. Позитивне і негативне в роботі колективу оцінюють об'єктивно.

96. Повністю віддають себе справі колективу.

97. Найважливіші події всередині і поза колективом оцінюють однаково.

98. Дбають про успіхи один одного.

99. Рішення з найважливіших питань приймають спільно з керівником.

100. Тактовно ведуть себе по відношенню до інших колективів і їх представників.

101. При необхідності приймають на себе обов'язки інших членів колективу.

102. Знають риси характеру один одного.

103. Завжди і у всьому праві.



104. Активно беруть участь у громадській роботі.
105. Правильно сприймають критику на свою адресу.
106. Захищають прийняті в колективі норми і правила поведінки.
107. Однаково оцінюють систему заохочень і покарань, що існує в колективі.
108. Доброзичливо ставляться один до одного.
109. Доброзичливі у своїх взаєминах з керівником.
110. При вирішенні різноманітних питань з розумінням ставляться до інтересів інших колективів.
111. Правильно і самостійно оцінюють результати роботи.
112. Знають звички і схильності один одного.
113. Дбають про справи колективу.
114. Підпорядковуються один одному заради інтересів колективу.
115. Вірять у свій колектив і його можливості.
116. Однаково уявляють собі місце і роль кожного в колективі.
117. Поважають один одного.
118. Підтримують дружні взаємини з керівником.
119. Тісно співпрацюють з іншими колективами та їх представниками.
120. Своєчасно попереджають і вміло вирішують міжособистісні конфлікти.
121. Знають достоїнства і недоліки один одного.
122. Потрібну для всього колективу роботу виконують не гірше, ніж свою особисту.
123. В оцінках вчинків один одного принципові і об'єктивні.
124. До починань, корисним для колективу, ставляться з ентузіазмом.
125. Однаково характеризують успіхи і невдачі колективу.
126. Підтримують одне одного у важкі хвилини.
127. Підтримують авторитет керівника.
128. Радіють успіхам інших колективів.
129. Вирішуючи спільні завдання, діють злагоджено і організовано.
130. Знають, як йдуть справи один в одного.
131. Ніколи і ні в чому не сумніваються.
132. Підвищують свій професійно-етичний рівень.
133. Ніколи не кидають почату справу на півдорозі.
134. При невдачах не втрачають віри у свій колектив.
135. Однаково бачать і оцінюють позитивне і негативне в роботі колективу.
136. Уважно і чуйно ставляться один до одного.
137. Розуміють керівника, вміють прощати його слабкості і помилки.
138. Щиро засмучуються при невдачах інших колективів.
139. При необхідності швидко знаходять такий розподіл обов'язків, який влаштовує всіх.

140. Знають, яке місце займає колектив серед інших колективів.

Ключ тесту.

1, 10, 20, 29, 38, 48, 57, 66, 76, 85, 94, 104, 113, 122, 132 - свідомість;

2, 11, 21, 30, 39, 49, 58, 67, 77, 86, 95, 105, 114, 123, 133 - відповідальність:

3, 12, 22, 31, 40, 50, 59, 68, 78, 87, 96, 106, 115, 124, 134 - колективізм;

4, 13, 23, 32, 41, 51, 60, 69, 79, 88, 97, 107, 116, 125, 135 - згуртованість;

5, 14, 24, 33, 42, 52, 61, 70, 80, 89, 98, 108, 117, 126, 136 - взаємини один з одним;

6, 15, 25, 34, 43, 53, 62, 71, 81, 90, 99, 109, 118, 127, 137 — взаємини з керівником;

7, 16, 26, 35, 44, 54, 63, 72, 82, 91, 100, 110, 119, 128, 138 - взаємини з іншими колективами;

8, 17, 27, 36, 45, 55, 64, 73, 83, 92, 101, 111, 120, 129, 139 - організованість;

9, 18, 28, 37, 46, 56, 65, 74, 84, 93, 102, 112, 121, 130, 140 - інформованість;

19, 47, 75, 103, 131 - брехня.

Підсумуйте бали по кожному з параметрів і визначте середньоарифметичне значення їх. Отримана оцінка свідчить про ступінь вираженості тої чи іншої якості колективу.

Рівень зрілості колективної свідомості покаже середня арифметична величина перших чотирьох параметрів, взаємини всередині колективу охарактеризує середньоарифметичне значення з п'ятого та шостого параметрів, а соціально-психологічний клімат - з перших шести параметрів. На рівень розвитку трудового колективу вкаже середня величина з усіх середньоарифметичних значень по кожному параметру.

Та чи інша характеристика колективу може вважатися досить вираженою (хорошою), якщо середнє значення, отриманої цифрової величини близько до чотирьох і слабо вираженою (поганою), якщо близько до двох.

### ЖОРСТКІСТЬ І ПОДАТЛИВІСТЬ У СТИЛІ КЕРІВНИЦТВА

Прочитайте наведені нижче пари тверджень і оцініть їх справедливість для вас особисто. Чим ближче вам одне з тверджень кожної пари, тим більш високу оцінку ви повинні йому виставити, але при цьому сума оцінок по кожній з пар повинна бути рівна 10 (наприклад, А твердження - 7 очок, В-твердження - 3 очки).

**А** — твердження:

**В** — твердження:

1. Працюючи з людьми я витрачаю основний час на те, що кажу сам.

1. Працюючи з людьми, я витрачаю основний час на те, що вислуховую.

2. Я досягаю успіхів за рахунок витрат головним чином власної енергії.

3. Я захищаю себе від нападок або критики тим, що даю відсіч негайно і рішуче. Я використовую свою енергію на те, щоб іти до мети навпростець.

4. Я завжди намагаюся домогтися того, щоб люди зрозуміли мою точку зору.

Разом **A** — очків ...

Помножимо на 3. Оптимум **A**=54, **B**=66. Більш високе значення **A** характеризує схильність до жорсткого стилю керівництва. Більше значення **B** говорить про підвищену податливість до впливів ззовні.

2. Я досягаю успіхів за рахунок використання в потрібному напрямі енергії інших.

3. Я захищаю себе від нападок або шляхом відволікання або розсіювання енергії моїх опонентів, дозволяючи їм витратити свою енергію на критику до тих пір, поки вони не втомляться.

4. Я завжди намагаюся добитися того, щоб повністю зрозуміти точку зору інших.

Разом **B** — очків ...

## 2.6 КОНФЛІКТИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ АНАТОМІЯ КОНФЛІКТУ

Розглянемо на прикладі, взятому з життя, основні поняття, необхідні для аналізу конфліктів; типи конфліктів та способи їх вирішення.

Виробнича ситуація: Проводилася нарада у директора шахти за підсумками діяльності колективів ділянок за минулий рік. За всіма показниками на перше місце претендувала ділянка № 5. Заперечував лише начальник ВТК Пластов, який повідомив, що проведені ним днями аналізи якості вугілля на ділянці № 5 виявили велику його зольність. Причиною цього може бути або порушення технології виїмки вугілля (підрубка порід ґрунту або покрівлі), або порушення паспорта кріплення і управління покрівлею лави.

Виступ Пластова викликав обурення начальника дільниці № 5 Рубана, досвідченого керівника з великим інженерним стажем роботи. «Як вам не соромно, - обрушився він на Пластова, - використовувати службове становище для зведення особистих рахунків». Рубан розповів присутнім на нараді, що він постійно «виділяв» Пластову розпили, затяжки або БЖБТ на будівництво дачного будиночка, а зараз, у зв'язку з великим дефіцитом матеріалів, він не зміг йому нічого викроїти. Тому аналізом він не вірить і стверджує, що в лаві не порушується ні технологія виїмки вугілля, ні паспорт кріплення лави.

Отже - конфлікт переходить з ділових відносин у сферу суто особистісну. Таке перетворення типово для багатьох конфліктів. Основа конфлікту між начальником дільниці № 5 і начальником ОТК існувала ще до його виникнення. Адже Рубан очікував конфлікту і навіть готувався до нього.

Це очікування, ймовірно, ґрунтувалося на неблагополуччі в роботі ділянки, на бажанні приховати його та очікуванні контролю і санкцій за його результатами. Об'єкт конфлікту існував, як існували й учасники майбутнього конфлікту, але самого конфлікту ще не було. Не було відкритих зіткнень, усвідомлюючих учасниками як конфлікт. Це і є база конфлікту, яку ми називаємо конфліктною ситуацією. Таким чином, конфліктна ситуація включає об'єкт конфлікту та учасників з їх несбігаючими цілями. Учасників конфлікту називають опонентами, що в перекладі з латинської означає «протиставляючий, що заперечує, супротивник у супереччі». У нашому випадку опонентами виступають Пластов і Рубан, але не як окремі особистості, а як представники різних підрозділів: Пластов - представник ВТК, Рубан - представник колективу добувних ділянок.

Опоненти у конфлікті мають певну «силу», з якою пов'язана можливість перемоги. «Сила» мінімальна, якщо індивід захищає виключно індивідуальні інтереси, і максимальна, коли йдеться про інтереси суспільства в цілому, визначених законом. Ця «сила» називається «рангом» опонента. Оponentом першого рангу називають індивіда, який виступає від власного імені і переслідує власні інтереси і мети; опонентом другого рангу - групу, що переслідує групову мету і т. д. Нульовим рангом володіє індивід, коли він у супереччі із самим собою тільки виробляє своє рішення, свою позицію.

Отже, на початку конфлікту Пластов діяв від імені опонента рангу вище третього (представляв інтереси шахти в отриманні якісної продукції - вугілля) і, напевно, більш високого, ніж ранг опонента, який поданий Рубаном (колектив ділянки). Рубан же намагається, зберігши свій ранг, знизити ранг свого опонента до першого. Він знизив у очах оточуючих рівень мети, переслідуваної Пластовим, до особистого і залишив враження про себе як про начальника, що дбає виключно про колектив.

Другим неодмінним елементом конфлікту є об'єкт, що викликав до життя конфліктну ситуацію. Визначити його в кожному конкретному випадку непросто. Так, в даному випадку на перший погляд здається, що об'єктом є зайняте місце за результатами діяльності ділянок. Однак це неправильно, оскільки Пластов не міг претендувати на місце і не виступав прихильником іншої ділянки. Результат аналізу вугілля теж не може бути об'єктом конфлікту, оскільки він виходить об'єктивно, незалежно від відносин між людьми. Об'єктом конфлікту виступає право начальника ВТК контролювати якість вугілля, що видобувається. Рубан, розуміючи, що даремно оскаржувати це право Пластова як посадової особи, справив підміну об'єкта конфлікту. Він представив справу так, що Пластов претендує на подачки для себе.

Виникла і заміна опонентів: ними стали не посадові особи, а безпосередньо Пластов і Рубан. У результаті Рубан поставив під сумнів моральне право Пластова виконувати свої посадові інструкції, об'єктивність його дій.

Наскрізною характеристикою об'єктів конфлікту є їх неподільність. Дійсно, на перше місце може претендувати багато колективів, але зайняти його - тільки один. Обов'язки начальника ВТК можуть бути приписані тільки особі, яка працює на даній посаді. Якщо об'єкт спору ділимий і спосіб розподілу визнається справедливим учасниками, то й суперечки не повинно виникнути. Неподільність об'єкту є одним з необхідних (хоча і недостатніх) умов існування конфліктної ситуації. Неподільність може бути як фізичною властивістю об'єкта, так і наслідком бажань чи інтересів одного з опонентів.

Об'єкт, цілі, опоненти в одній і тій же конфліктній ситуації пов'язані певними відносинами. Але щоб люди могли вступати в конфлікт, вони повинні мати можливість взаємодіяти один з одним. Таким чином, щоб конфлікт відбувся, потрібні дії з боку опонентів, спрямовані на досягнення їх цілей, тобто інцидент. Уявімо собі, що Пластов захворів напередодні наради. Інцидент не почався б, конфлікту б не виникло, хоча конфліктна ситуація продовжувала б існувати. Можливість конфліктів закладена в посадових функціях керівників.

Люди схильні не довіряти судженням тих, хто чимось дискредитував себе. Закінчення цього конфлікту багато в чому залежить від того, чи помітять підміну одного конфлікту іншим, тобто підміну об'єкта і опонентів у конфлікті, чи зуміють відокремити суперечку про зольність вугілля від суперечки про поведінку Пластова. Конфліктна ситуація не зникне: незалежно від того, хто саме буде займати посаду начальника ВТК, належне виконання його функцій передбачає контроль за якістю вугілля і санкції за їх порушення. На основі тієї ж конфліктної ситуації можуть виникнути нові інциденти, нові конфлікти і в тому випадку, коли на місце Пластова прийде інша людина .

### КОНФЛІКТ У РОЗВИТКУ

На тлі єдиного, «великого» конфлікту можна бачити кілька «менших» конфліктів, що проходять паралельно і послідовно від успіху в яких залежить перемога у «великому» конфлікті того чи іншого опонента. Будь-який конфлікт складається з мережі елементарних конфліктів.

У розвитку кожного конфлікту можна відзначити виникнення конфліктної ситуації, її зникнення, виникнення і припинення інциденту. Будь-яка зміна конфліктної ситуації приводить до припинення цього конфлікту (якщо інцидент вже розпочався), а можливо, і до початку нового конфлікту.

Виробнича ситуація: Справи на ділянці йшли з рук геть погано. Ділянка постійно не виконував план, мав місце перевитрата матеріалів, собівартість видобутку вугілля була високою. Серед робітників все частіше стали спостерігатися випадки прогулів, невиконання розпоряджень безпосередніх керівників, пияцтва. Деякі майстри і керівництво виявилися втягнутими в ці «застілля» Ні начальник ділянки, ні його заступник, обидва літні, м'які за характером люди, - явно не справлялися з ситуацією. Скориставшись тим, що

начальник ділянки не мав вищої освіти, керівництво шахти змістило його з посади, замінивши людиною, нещодавно прийнятою на роботу. Новий начальник ділянки Дубина виявився жорстким, вимогливим керівником. Він почав рішуче боротися з порушниками трудової дисципліни: оголошував догани, позбавляв доплат за вислугу років, звільняв.

Через кілька місяців ділянка стала виконувати план, однак кількість порушень трудової дисципліни, як і раніше залишалося значним. Обстановка загострювалася. Дубина отримав кілька анонімних листів з погрозами на свою адресу. Деякі гірничі майстри і робітники висловлювали явне невдоволення зайвою, на їх погляд, жорсткістю. Обстановку на ділянці вивчала спеціальна комісія шахтного комітету. Було встановлено, що на ділянці існує група на чолі з наскрізним бригадиром, зацікавлена у збереженні заворушень. У той же час наголошувалося, що начальник ділянки слабо спирається на громадськість, не має свого актива.

На місце звільненого заступника начальника дільниці був призначений з гірничих майстрів молодий інженер Дорошенко. Він відрізнявся від начальника більш м'яким ставленням до оточуючих, більшою товариськістю. Навколо нього швидко утворилася згуртована група з активу ділянки, до якої увійшов і наскрізний бригадир. Незважаючи на те, що Дорошенко також був категоричним противником порушень трудової дисципліни, робітники в розмовах між собою протиставляли Дубині Дорошенко. Через деякий час Дубина був переведений на іншу ділянку, а його місце зайняв Дорошенко. Обстановка на ділянці нормалізувалася, гострі конфлікти зникли.

Проаналізуємо динаміку даного «великого» конфлікту. Він починається з двох паралельно існуючих конфліктних ситуацій. Опонентами в першому виступають, з одного боку, група робітників та ІТП ділянки, не дотримували трудову дисципліну, з іншого - начальник дільниці з заступником. Об'єкт конфлікту - відповідальність за порушення дисципліни. Керівники ділянки замість протидії порушникам дисципліни поставили собі за мету уникнути конфліктів. Це визначило несумісність цілей керівництва шахти і керівництва ділянки і, отже, породило конфліктну ситуацію, в яку вони виявилися залученими в якості опонентів.

Конфліктна ситуація, породжувана необхідністю контролю за виробничою і трудовою дисципліною, існує практично на всіх шахтах. У даному випадку практично конфліктів не було, так як керівництво ділянки, лишивши себе владі, не йшли на інциденти з порушниками. Адміністрація шахти не починала інцидентів, поки незадовільна робота ділянки не загрожувала шахті, але потім була змушена змінити керівників ділянки, щоб нормалізувати там ситуацію. Однак конфліктна ситуація залишилася. Об'єктом, як і раніше, була відповідальність за порушення дисципліни, опонентами - окремі порушники дисципліни і начальник ділянки, що не повною мірою користуються контрольними функціями. На відміну від

колишніх керівників Дубина сміливо йшов на інциденти, тобто цілеспрямовано перетворював конфліктні ситуації в конфлікти. Діючи один на один з порушниками, він постав, здавалося б, опонентом першого рангу. Однак, завдяки ототожненню своїх цілей з цілями шахти, Дубина виступив опонентом вищого рангу. Він ліквідував інциденти з адміністрацією шахти, оскільки ділянка вийшла з прориву.

Порушники дисципліни, притиснуті до «куту», намагаються організувати два нових типи конфліктних ситуацій. Анонімними погрозами вони намагаються перетворити Дубину в опонента нульового рангу, тобто змусити відмовитися від своїх дій, вступити в конфлікт із самим собою.

Дубина йде на особисті неприємності і продовжує колишню лінію поведінки. Тоді порушники намагаються підмінити один об'єкт іншим - відповідальність за порушення дисципліни відповідальністю Дубини за невинувато жорстке, на їхню думку, поводження з підлеглими, за грубість і нерозбірливість у засобах.

Першим і найголовнішим завданням Дубини було руйнування сформованих відносин на ділянці. Різкі, вибухоподібні дії струслили колектив, виявили всі приховані напруги, відродили особисту відповідальність за порушення дисципліни. Потрібно було не тільки зруйнувати старі, але і створити нові відносини, проте до цього часу по відношенню до Дубини в колективі склалося відчуття антипатії. У сформованих відносинах взаємної ворожості зміна Дубиною своєю жорсткою тактики на більш м'яку швидше за все розглядалося б як його поразка, відмова від своїх позицій. А це могло призвести до рецидивів порушень. Необхідна була обережна, грамотна зміна тактики, поступове залучення до роботи з людьми активу ділянки. Але навряд чи можна чекати тонкого розуміння обстановки і почуття такту від людини типу Дубини. Саме тому заміна його Дорошенко була абсолютно правильною. Дубина вирішив поставлені перед ним завдання. Тепер потрібен керівник іншого стилю управління.

### ПОЗИТИВНЕ І НЕГАТИВНЕ ПРИ ВИРІШЕННІ КОНФЛІКТІВ

Розглянемо позитивні і негативні тенденції в процесі вирішення конфлікту:

1. Позитивні тенденції:

а) конкретність: необхідно визнати, що суперечка має причину; «атака» і «захист» спрямовані на з'ясування тільки цього спірного питання, і тільки «зараз і тут»;

б) включеність: обидва включаються в суперечку, визнаючи, що він буде корисний;

в) спілкування продуктивне: чітке, ясне, відкрите спілкування, кожен говорить тільки сам за себе; все говориться як думається, кожен слухає не тільки себе, але й іншого;

г) чесна суперечка: виключення «нижче пояса» за відсутності вагомих доказів своєї правоти, зважаючи, скільки суперник здатен сперечатися, не відчувається його витривалість.

#### 2. Негативні тенденції:

а) узагальненість: згадуються інші спірні події, факти, які не мають з цією темою нічого спільного або ж відбулися давно; поведінка «обвинуваченого» називається «типовим», наприклад: всі чоловіки ..., всі жінки і т. д.;

б) відгородженість: одна сторона не включається в суперечку, уникаючи його, хтось ображається і закінчує суперечку передчасно;

в) спілкування непродуктивне: постійне повторення одного і того ж, небажання подивитися на спірне питання очима іншого; «глухота» до висловлювань іншого; натяки, неясності в поясненні, двозначні вислови;

г) нечесна суперечка: докази, факти не відносяться до справи і направлені у слабке, чутливе місце суперника.

Результати вирішення конфліктів можуть вирівняти ситуацію або завести у глухий кут. Но в тому й іншому випадку суперники повинні на заключній фазі підбити підсумок для себе і для один одного. Розрізняються чотири частини заключної фази. Вони мають позитивне і негативне значення для учасників.

#### 3. Позитивне значення:

а) позитивна інформація: я дізнався щось нове з спірного питання та про співрозмовника; я навчився чомусь новому;

б) позитивний емоційний стан: в результаті суперечки прийшло розслаблення; «образа пішла» і настало полегшення;

в) зближення: суперечка допомогла зрозуміти один одного; суперники відчували себе співбесідниками і навіть союзниками у цьому спірному питанні;

г) виправлення: проблема, що розділяла суперників, зважилася на користь двох; з'явився досвід для майбутнього; обов'язкове вибачення і прощення двох сторін.

#### 4. Негативне значення:

а) негативна інформація: я нічого не впізнав того, чого не знав раніше; я нічому не навчився;

б) негативний емоційний стан: напруга залишилася або ж посилилась; настало почуття розчарування: «навіщо це потрібно?»;

в) відокремлення: суперники ще більше віддалилися один від одного, відчуження стало ще сильніше; виникло почуття ще більшого нерозуміння спірного питання і, головне, один одного;

г) невіршеність: нічого не вирішилося, все залишилося як і раніше, ніхто не хоче виправлятися; ніхто не хоче прощати.

Вже сам факт знання: що таке конкретність суперечки, включеність в нього, комунікація, чесна боротьба надає спору розумність, іронічність по



відношенню до себе, без чого міжособистісне спілкування, ділові та особисті стосунки затруднюються. Результат суперечки дає можливість оцінити інформаційну користь спілкування, емоційний стан, єдність-різницю позицій і відносин.

Ось так, розкладаючи конфлікт «по полицках», людина може знаходити для себе оптимальні форми поведінки в складних життєвих ситуаціях, вчитися психологічної культури взаємин з іншими людьми.

## 2.6 КЕРІВНИК В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ І ВЗАЄМОДІЯ З ЛЮДЬМИ

### ЧИ ВМІСТЕ ВИ ВПЛИВАТИ НА ІНШИХ?

Основа основ в професії керівника - вміння впливати на оточуючих. Магія емоційного тяжіння до себе ґрунтується на нез'ясовному, з точки зору логіки, на біоенергетиці впливу. Вона виходить від тіла, передається за допомогою жестів, виділяється за допомогою усмішки, світиться з очей. Все це будить у тих, з ким ці натури спілкуються, потужні підсвідомі імпульси. Чи є у вас така здатність, чи можете ви повести людей за собою, або вам треба ретельно розвивати цю рису характеру? Допомогти у пошуках відповіді на це питання покликаний наведений нижче тест.

Дайте відповідь «так» (+) або «ні» (-) на наступні питання:

1. Чи здатні ви увявити себе в ролі актора чи політика?
2. Чи дратують вас люди, що одягаються і ведуть себе екстравагантно?
3. Чи здатні ви розмовляти з іншою людиною на тему своїх інтимних переживань?
4. Негайно ви реагуєте, коли помічаєте найменші ознаки зневажливого ставлення до своєї особи?
5. Чи псується у вас настрій, коли хтось домагається успіху в тій області, яку ви вважаєте для себе найважливішою?
6. Чи любите ви робити щось дуже важке, щоб продемонструвати оточуючим свої неабиякі здібності?
7. Чи могли б ви пожертвувати всім, щоб домогтися у своїй справі видатного результату?
8. Чи прагнете ви до того, щоб коло ваших друзів було незмінний?
9. Чи любите ви вести розмірений спосіб життя із суворим розпорядком всіх справ і навіть розваг?
10. Чи любите ви змінювати обстановку у себе вдома або переставляти меблі?
11. Чи любите ви пробувати нові способи вирішення старих завдань?
12. Чи любите ви дразнити занадто самовпевнених і зарозумілих людей?
13. Чи любите доводити, що ваш начальник або хтось авторитетний в чомусь не правий?

Підрахуйте набрану кількість балів, скориставшись для цього наведеним нижче ключем.

Відпов іді	Питання												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Да	5	0	5	5	5	5	5	0	0	5	5	5	5
Ні	0	5	0	0	0	0	0	5	5	0	0	0	0

35 - 65 балів: ви людина, яка володіє прекрасними передумовами, щоб ефективно впливати на інших, міняти їх моделі поведінки, навчати, керувати, спрямовувати на шлях істинний. У подібного роду ситуаціях ви зазвичай відчуваєте себе як риба у воді. Ви переконані, що людина не повинна замикатися в собі, уникати людей, триматися на узбіччі і думати лише про себе. Вона повинна робити щось для інших, керувати ними, вказувати їм на допущені помилки, навчати їх, щоб вони краще відчували себе в навколишній дійсності. Тих же, кому не подобається такий ідеал відносин, на вашу думку, не слід шкодувати. Ви наділені даром переконувати оточуючих у своїй правоті. Однак вам треба бути дуже обережним, щоб ваша позиція не стала надмірно агресивною. У цьому випадку ви легко можете перетворитися на фанатика або тирана.

30 і менше балів: на жаль, хоча ви часто маєте рацію, переконати в цьому оточуючих вам вдається далеко не завжди. Ви вважаєте, що ваше життя та життя оточуючих повинні бути підпорядковані суворій дисципліні, здоровому глузду і хорошим манерам і хід його повинен бути цілком передбачуваний. Ви не любите нічого робити «через силу». При цьому ви часто буваєте занадто стримані, не досягаючи через це бажаної мети, а часто виявляючись і неправильно зрозумілим. А шкода.

### КАСКАДНА САМООЦІНКА КЕРІВНИКА

Проводиться самооцінка зазвичай на заміщення посади або в початковій стадії перебування на ній.

Позначте за одинадцятибальною шкалою (0, 1, 2, ... .., 9, 10) силу вашого бажання займатися окремими видами роботи.

1. Я хотів би бути керівником. Помножте результат на 10 і ви отримаєте процентний вираз сили вашого бажання займатися керівною роботою.

2. Я хотів би: - вирішувати управлінські проблеми; - працювати з управлінською документацією; - займатися організацією підлеглих на виконання завдань; - працювати з людьми (кадрами); - навчати працівників; - здійснювати постачальницьку діяльність; - брати участь у якості ведучого на засіданнях і нарадах; - займатися впровадженням науково-технічних досягнень у виробництво; - здійснювати роботу щодо забезпечення випуску продукції високої якості; - займатися організацією зв'язків з іншими підприємствами та установами.

Підсумовані бали будуть відображати (у відсотках) ступінь вашого

бажання виконувати всі перераховані види управлінської діяльності.

3.1. Я хотів би: - займатися виявленням і формуванням управлінських проблем (суперечностей між завданнями та можливостями); - складати пріоритетні списки проблем; - шукати ефективні методи вирішення проблем; - безпосередньо брати участь в обговоренні та вирішенні управлінських проблем; - приймати рішення з проблем.

3.2. Я хотів би: - займатися плануванням; - готувати накази; - розробляти інструкції; - писати звіти; - здійснювати службову переписку.

3.3. Я хотів би: - ставити завдання перед підлеглими; - віддавати команди і розпорядження; - контролювати виконання завдань; - стимулювати працівників; - карати за недбалість.

3.4. Я хотів би: - займатися підбором кадрів; - брати участь у вирішенні соціально-побутових проблем працівників; - здійснювати соціальне планування розвитку трудового колективу; - розглядати (дозволяти) конфлікти; - займатися залученням рядових працівників до управління.

3.5. Я хотів би: - інструктувати виконавців; - роз'яснювати працівникам сенс і значення директивних документів; - давати поради підлеглим; - читати лекції або виступати з доповідями; - займатися виховною роботою серед членів колективу.

3.6. Я хотів би: - організувати роботу служби матеріально-технічного постачання; - «діставати» необхідне для виконання виробничих завдань; - встановлювати стійкі зв'язки з постачальниками; - займатися розподілом матеріально-технічних ресурсів; - розробляти раціональні (економні) способи витрачання ресурсів.

3.7. Я хотів би: - організувати наради та засідання; - проводити наради та засідання; - виголошувати промови на зборах, нарадах та засіданнях; - представляти свою організацію на нарадах в інших організаціях та установах; - працювати в президіях засідань.

3.8. Я хотів би: - займатися пошуком науково-технічних новинок для впровадження; - безпосередньо вирішувати питання «прив'язки» новинок до умов виробництва; - розробляти темники необхідних винаходів та раціоналізаторських пропозицій; - пропагувати корисність нововведень; - працювати над тим, щоб члени трудового колективу ставали прихильниками нововведень.

3.9. Я хотів би: - виявляти фактори, що сприяють виробництву продукції високої якості; - створювати або вдосконалювати систему контролю за якістю продукції; - організувати підвищення кваліфікації працівників, спрямоване на набуття навичок бездефектної роботи; - працювати над розвитком зацікавленості працівників у підвищенні якості продукції; - займатися пошуком і нейтралізацією чинників, що заважають виробництву продукції високої якості.

3.10. Я хотів би: - приймати представників інших організацій і

підприємств; - бути у службових відрядженнях; - мати «своїх» людей в інших організаціях; - вступати в ділові контакти з представниками інших установ і організацій; - займатися встановленням постійних зв'язків з працівниками інших організацій.

Підрахуйте суму балів по кожній групі і переведіть у відсотки шляхом множення суми на два. Потім визначте загальну суму балів і переведіть у відсотки шляхом ділення загальної суми балів на п'ять.

Тепер порівняйте один з одним підсумки ваших самооцінок за всіма пунктами. Перший пункт самооцінки показує ступінь бажання бути керівником. Другий пункт на диференціальному рівні характеризує силу бажання займатися певними видами управлінської діяльності. Третій пункт деталізує кожен окремо підпункт другого пункту, тобто розгорнуто описує кожен вид діяльності другого пункту.

Зміни в самооцінці на різних рівнях деталізації не випадкові. Вони представляють собою закономірність самооцінки. Розкриття їх сенсу має істотне значення для керівника.

Кожному з підпунктом пункту 2 і адекватної їм кожній групі підпунктів 3 відповідають такі типи керівників: «мислитель», «штабним працівник», «організатор», «кадровик», «вихователь», «постачальник», «громадський працівник», «інноватор», «контролер», «дипломат». Такі позначення, зрозуміло, умовні і образні, але зручні. З їхньою допомогою легко побудувати наочну пріоритетну модель своїх схильностей до різних видів роботи за результатами оцінки груп діяльності третього пункту.

Ефективність і якість роботи залежать від бажання людини її виконувати. Якщо мотивація на будь-яку діяльність оцінюється людиною нижче 60%, то розраховувати на високу активність, ініціативність і підприємливість не доводиться.

Методику каскадної самооцінки можна застосовувати не тільки для оцінки схильностей керівника до певних видів робіт, але і для виявлення своїх можливостей до виконання цих робіт. Свій потенціал можна отримати замінивши в пунктах фразу «Я хотів би ...» на «Я міг би ...».

У випадку серйозного розриву між бажаним і можливостями працівника необхідно подумати про його перепідготовку (якщо не вистачає знань) або про інтелектуально-психологічний тренінг (якщо які-небудь здібності розвинені недостатньо).

## ЧИ ВИ ЛІДЕР?

Щоб це дізнатися спробуйте відповісти на питання («так», «ні» або «не знаю»), не роздумуючи.

1. Ще в дитинстві необхідність підпорядковуватися іншим була для мене проблемою.

2. Вважаю, що прогрес у науці і культурі, немислимий без людей з

розвиненими потребами панувати над іншими.

3. Думаю, що справжній чоловік вміє підкоряти своїй волі жінок.

4. Чесно кажучи, не люблю, коли близькі опікуються.

5. Згоден з твердженням, що справжня натура жінки - покірність.

6. Не всі, можливо, здогадуються, що брати все на себе мені доводиться через постійні побоювання за благополуччя рідних.

7. По-моєму, більшість проблем виникає через нестачу лідерів із залізною рукою.

8. У важких ситуаціях, що вимагають швидкого вирішення, мені зазвичай не треба багато часу, щоб поступити правильно.

9. Знаю, що можу і люблю керувати іншими людьми.

10. Не вмію і не хочу відкриватися до кінця ні перед ким.

11. Мені приємні мрії про «тиху пристань».

12. Думаю, що підлеглому необхідно вміти виконувати будь-які накази начальника.

13. Можливо, це дивно, але в стосунках з близькими людьми відчуваю внутрішній опір, коли змушений (а) просити про щось.

14. Часто бувають ситуації, коли хтось чекає від мене пояснень, хоча, на мій погляд, все і так ясно.

15. Мені здається, що мій характер схожий на характер батька (матері), який (а) був (ла) опорою в сім'ї.

Підрахуємо очки: за відповідь «так» - 10 очок, «не знаю» - 5, «ні» - 0.

150 - 100. Ваші відповіді малюють образ великого диктатора, який вважає, що знає, як є і як має бути. І такої поведінки ви легко знаходите виправдання. Ви вмієте переконувати і керувати іншими, змусити виконати роботу в строк. Але іноді щось у тоні, погляді, жесті ваших «підлеглих» каже: дай перепочити!

95 - 50. Гармонія і рішучість, мудрість і розрахунок, вміння дати добру пораду - ось ваші головні гідності. Якщо необхідно - керуєте, якщо потрібно - поступаєтеся, завжди беручи до уваги чужі думки і бажання. Але тільки вам відомо, чи завжди ви домагаєтеся мети гідними засобами.

45 - 0. Ваші відповіді характерні для «психологічного вужа». Ви здатні проковтнути будь-який докір, навіть якщо це і необов'язково, всім жертвувати, хоч цього ніхто не вимагає. Часто, відчуваючи власне безсилля, ви здатні на ... рішучий вчинок. Відчуваючи безпорадність - шукаєте в інших відсутні вам риси характеру. І в цьому знаходите сенс і надію на краще для вас життя .

## ДІЛОВІ ТА ОСОБИСТІ ЯКОСТІ КЕРІВНИКА

Уявіть собі, що вам належить знайти гідного керівника. Але як оцінити ділові та особистісні якості кандидатів, щоб зробити виважений крок?

Можливо, одним з орієнтирів, підмогою в цій нелегкій справі для вас

стануть питання про керівника, які були знайдені серед документів служби управління однієї великої промислової фірми США.

Отже, постарайтеся оцінити кандидата в керівники, відповідаючи на наступні запитання.

1. Чи любимо ми цю людину, чи хочемо бути з ним, чи почувася ми спокійно в його товаристві або він викликає роздратування своєю нетактовною критикою, надмірним випинанням самого себе, іншими непродуманими вчинками?

2. Чи приділяє він належну увагу своїй діяльності та добробуту своїх працівників, або він більше зайнятий самим собою і власним благополуччям?

3. Чи спрацює він з іншими керівниками, чи він схильний до роботи в поодиночку?

4. Опанував він своєю роботою або ж його заїла текучка? Чи приділяє достатній час питанням організації або займається тільки повсякденними справами?

5. Чи вміє він добре організувати працю своєї групи?

6. Чи відповідає його вміння здатності звітувати про зроблене?

7. Чи справляє він в цілому хороше враження?

8. Чи володіє він якостями, необхідними для хорошого вчителя і, зокрема, увагою?

9. Чи вміє він підтримувати дисципліну, усувати негідних працівників?

10. Чи багато часу він приділяє відпочинку?

11. Чи багато часу він присвячує вивченню загальних проблем, що охоплюються, наприклад, психологією, соціологією, етикою, філософією та іншими науками, що мають відношення до його роботи?

12. Чи має він схильність до розуміння людей і чи відноситься з симпатією та інтересом до них, до їх потреб і проблем?

13. Чи здатний він створити дружню обстановку, необхідну для щирого співробітництва?

14. Чи витриманий, справедливий? Або впадає в крайнощі і надмірною нервозністю викликає розгубленість і занепокоєння підлеглих?

15. Чи відноситься він до всіх однаково вимогливо або схильний виділяти «любимчиків»?

16. Чи може він говорити чітко і спокійно, не впадаючи в зайві емоції?

17. Чи здатний він вишукувати нові можливості, кошти і кращі методи? Або він дотримується рутинних способів?

18. Чи вміє він приймати рішення, навіть не маючи достатніх даних, і чи володіє впевненістю, необхідною для того, щоб діяти на підставі одних припущень?

Відповіді на більшість питань допоможуть вам визначити власні позиції і скласти певну думку про кандидата в керівники. Тим самим ви отримаєте хорошу основу для свідомого вибору .

### СТИЛЬ ВЗАЄМОДІЇ

Перед вами 20 тверджень. Оцініть за п'ятибальною системою, як часто (5 - найбільш часто) людина, що цікавить вас, поводить себе тим або іншим чином при взаємодії з іншими людьми.

1. Вказує людям, що треба робити.
  2. Вислуховує думки інших людей.
  3. Дає можливість іншим діяти самостійно.
  4. Дає можливість іншим брати участь в ухваленні рішення.
  5. Наполегливо пояснює, як треба що-небудь робити.
  6. Навчає людей працювати.
  7. Радиться з іншими.
  8. Не заважає іншим працювати.
  9. Вказує, коли треба робити роботу.
  10. Враховує успіхи інших.
  11. Підтримує ініціативу.
  12. Не втручається в процес визначення цілей діяльності іншими.
  13. Показує, як треба працювати.
  14. Іноді дає можливість іншим брати участь у обмірковуванні проблеми.
  15. Уважно вислуховує співрозмовників.
  16. Якщо втручається у справи інших, то по-діловому.
  17. Думки інших не розділяє.
  18. Докладає зусиль з метою залагодження розбіжностей.
  19. Намагається залагоджувати розбіжності.
  20. Вважає, що кожен повинен застосовувати свій талант, як може.
- А. Дії 1, 5, 9, 13, 17 вказують на прихильність до директивного стилю.  
Б. Дії 3, 7, 11, 15, 19 свідчать про прихильність до колегіального стилю.  
В. Дії 4, 8, 12, 16, 20 є індикаторами невтручання в дії інших людей.  
Г. Дії 2, 6, 10, 14, 18 дають підставу судити про прихильність до ділового стилю.

Підрахуйте бали.

20 і більше балів свідчать про те, що людина прихильна до стилів А, Б, В або Г.

12 - 14 балів означають, що іноді він схильний проявляти саме цей стиль взаємодії.

Загальний показник (по всьому тесту) в 70 - 80 балів свідчить про спрямованість до взаємодії з людьми.

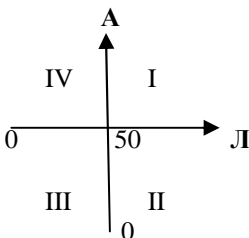
Показник у 30 - 40 балів говорить про пасивність людини до групової діяльності .

## АДМІНІСТРАТОР ЧИ ЛІДЕР?

Оцініть наведені висловлювання за одинадцятибальною шкалою від 0 до 10.

1. Я за те, щоб будь-який колектив сам вибирав собі керівника.
2. Коли потрібно, я вмію змусити людей працювати.
3. Мені довіряють свої особисті таємниці.
4. Усі прагнуть до влади і я не виняток.
5. Я вступаюсь за своїх товаришів щоразу, коли з ними чинять несправедливо.
6. «Якщо кінь везе погано, його треба бити» - вірне прислів'я.
7. Ті, що посперечалися зазвичай звертаються до мене як до арбітра.
8. Думаю, що людям корисно мати твердого керівника, непохитного і жорсткого.
9. Я можу ладити з людьми, навіть якщо вони мені не до душі.
10. Головне - вміти будь-якими засобами примусити людей робити те, що потрібно.
11. Зазвичай я готовий діяти заради загального блага.
12. Люди різні, але наказ для всіх має бути однаковий.
13. В інтересах справи я готовий погодитися з думкою, протилежною моєї.
14. Успіху доб'ється лише той, кого бояться.
15. Намагаюся, щоб кожен міг проявити свої здібності найкращим чином.
16. Обговорення навіть важливого для всіх питання займе дуже багато часу. Думаю, що не помилюся, якщо прийму рішення сам.
17. Мені вдається повести за собою людей, навіть якщо вони незалежні від мене.
18. Коли треба, я вмію поставити себе так, що зі мною воліють погоджуватися.
19. Нерідко мені довіряють діяти від імені колективу.
20. Повна єдиноначальність - ось секрет успіху колективу.

Підрахуйте суму балів по парним твердженням (А) і непарним (Л) - і ви дізнаєтеся співвідношення в собі адміністративного та лідерського початків.



Відкладіть отримані бали по відповідним осям А (ордината) і Л (абсциса). Якщо крапка з заданими координатами потрапила в перший квадрант, то це значить, що лідерські способності в вас сполучаються з адміністративними, якими в певних умовах теж не слід нехтувати. Точка у другому квадранті свідчить про переваги у вас лідерських якостей.



Потрапили у третій квадрант можете зробити висновок, що поки на роль керівника вам претендувати не варто. Не набагато почесніше виявиться і в четвертому квадранті - там заповідник адміністраторів вчорашнього.

### СТИЛЬ КЕРІВНИЦТВА

Стиль керівництва - це типова для керівника система прийомів, методів і засобів впливу на підлеглих.

Виділяють три основні стилі керівництва: авторитарний (директивний), демократичний (колегіальний) і ліберальний (анархічний, попустительський).

Опитувальник включає 27 груп тверджень, що описують різні сторони керівництва колективом. Ви повинні вибрати в кожній групі не менше одного з тверджень, які характеризують досліджуваного керівника і занести в таблицю їх літерні позначення:

Група	Відповідь	А	Д	Л
1	б			2
.	.			
.	.			
27	д	3		
Ітого:				

Спочатку слід ознайомитися зі змістом всієї групи, а потім вже вибрати ті чи інші твердження.

Групи тверджень:

1. а) Централізує керівництво: вимагає, щоб про все доповідали саме йому; б) керівник пасивний у виконанні управлінських рішень, можна сказати, що він просто «пливе за течією»; в) чітко розподіляє функції між собою, своїми заступниками та підлеглими виконавцями; г) чекає вказівок зверху або навіть вимагає їх; д) централізує керівництво тільки у важких ситуаціях.

2. а) У критичних ситуаціях керівник, як правило, переходить на більш жорсткі методи керівництва; б) критичні ситуації не приводять до зміни способів його керівництва; в) у критичних ситуаціях він не обходиться без допомоги вищестоящих керівників; г) стикаючись з труднощами, керівник починає більш тісно взаємодіяти з підлеглими; д) у критичних ситуаціях він погано справляється з керуванням колективом.

3. а) Недостатньо товариська людина, з людьми розмовляє мало; б) регулярно спілкується з підлеглими, говорить про стан справ у колективі, про труднощі, які належить подолати; в) вміє спілкуватися, але спеціально обмежує спілкування з підлеглими, тримається від них на відстані; г) намагається спілкуватися з підлеглими, але при цьому відчуває труднощі у спілкуванні; д) спілкується в основному з активом колективу.

4. а) Коли керівник відсутній, виконавці працюють гірше; б) колектив

не знижує продуктивності, навіть якщо керівник тимчасово залишає його; в) виконавці постійно працюють не в повну силу, при іншому керівникові могли б зробити більше; г) продуктивність роботи підвищується при відсутності керівника; д) під час відсутності керівника колектив працює зі змінним успіхом.

5. а) На критику зазвичай не ображається, а прислухається до неї; б) критику вислуховує, навіть обіцяє вжити заходів, але ніколи нічого не робить; в) дуже не любить, коли його критикують і не намагається приховувати цього; г) враховує критику тільки з боку вищестоящих керівників; д) ніяк не реагує на критику.

6. а) Сам звертається за порадою до підлеглих; б) не допускає, щоб підлеглі йому радили або тим більше заперечували; в) підлеглі не тільки радять, але можуть робити і вказівки свого керівника; г) керівник радиться навіть тоді, коли обставини не особливо потребують цього; д) якщо виконавці знають, як краще робити справу, вони говорять про це своєму керівникові.

7. а) Контролює роботу від випадку до випадку; б) завжди дуже строго контролює роботу підлеглих і колективу в цілому; в) контролюючи роботу, завжди помітить позитивні результати, похвалить виконавців; г) коли контролює, завжди вишукує недоліки в роботі; д) нерідко втручається в роботу виконавців.

8. а) Його цікавить тільки виконання плану і байдуже, як люди ставляться один до одного; б) разом з рішенням виробничих задач намагається створити хороші стосунки між людьми в колективі; в) у роботі не зацікавлений, до справи підходить формально; г) більше уваги приділяє налагодженню взаємин у колективі в порівнянні з виробничими завданнями; д) коли потрібно, захищає інтереси своїх підлеглих.

9. а) Наказує так, що хочеться виконувати; б) наказувати не вміє, його накази не мають необхідної сили; в) звертається з проханням, виходить як наказ; г) накази приймаються, але виконуються недостатньо добре і швидко; д) накази викликають у підлеглих незадоволення, краще б він не наказував.

10. а) Сам вирішує навіть ті питання, з якими не зовсім добре знайомий; б) якщо чогось не знає, то не боїться цього показати і звертається за допомогою до інших; в) можна сказати, що він не прагне поповнити свої знання; г) коли чогось не знає, намагається приховати це і самостійно заповнити недолік у знаннях; д) якщо не знає як вирішити питання або виконати справу, доручає його своїм підлеглим.

11. а) Складається враження, що боїться відповідати за свої дії, хоче зменшити свою відповідальність; б) відповідальність розподіляє між собою і своїми підлеглими; в) відповідальність концентрує у своїх руках; г) підкреслює відповідальність вищих керівників, нерідко прагне перекласти відповідальність на них; д) буває, що керівник відповідальний за будь-яку справу, а намагається перекласти його на своїх заступників або нижчестоящих

керівників.

12. а) Хоче, щоб його заступники були кваліфікованими фахівцями; б) домагається того, щоб заступники і помічники підпорядковувалися йому у всьому безвідмовно; в) йому все одно, хто працює у нього заступником (помічником); г) обережний по відношенню до заступників, тому що боїться за своє становище; д) не бажає мати поруч дуже кваліфікованих фахівців.

13. а) Виконавці задоволені, коли керівник відсутній, відчувають деяке полегшення; б) з керівником працювати цікаво, тому чекають його повернення; в) відсутність керівника не помічається виконавцями, вони до нього байдужі; г) спочатку виконавці задоволені, що керівник відсутній, а потім починають нудьгувати; д) спочатку відсутність керівника відчувається, а потім його швидко забувають.

14. а) Для виконання якоїсь роботи йому нерідко доводиться умовляти своїх підлеглих; б) завжди що-небудь наказує, розпоряджається, наполягає, але ніколи не просить; в) частіше звертається до підлеглих з дорученнями, проханнями, радами; г) часто робить зауваження і догани; д) якщо робить зауваження, то справедливо.

15. а) Завжди звертається з підлеглими ввічливо і доброзичливо; б) по відношенню до підлеглих буває нетактичний і грубий; в) у поведженні з підлеглими часто проявляє байдужість; г) створюється враження, що ввічливість його не щира; д) характер поведження з підлеглими часто змінюється.

16. а) Привертає до управління рядових членів колективу; б) нерідко перекладає свої функції на інших; в) управлінські функції стабільно не закріплюються, їх розподіл може змінюватись; г) буває, що управлінські функції фактично бере на себе не керівник, а інші члени колективу.

17. а) Прагне до формальної дисципліни та ідеального підпорядкування; б) не може впливати на дисципліну, вона визначається іншими; в) вміє підтримувати дисципліну і порядок; г) дисципліна здається гарною, так як бояться керівника; д) недостатньо присікає порушення дисципліни.

18. а) Звертається тільки по діловим питанням; б) заговорюючи з підлеглими про справу, керівник запитає і про особисте; в) часто звертається з особистих питань, не торкаючись справи; г) зміст спілкування виходить від виконавців, керівник рідко заговорює сам; д) нерідко керівника важко зрозуміти, спілкуючись із ним.

19. а) Одноосібно виробляє рішення або скасовує їх; б) нечасто береться за виконання складної справи, швидше відійде від цього; в) намагається вирішувати справи разом з підлеглими, одноосібно вирішує тільки самі термінові й оперативні питання; г) вирішує тільки ті питання, які самі назрівають, не намагається заздальгідь передбачити хід справи.

20. а) У керованому даною особою колективі недостатньо розвинені взаємодопомога і взаємна довіра; б) намагається, щоб у підлеглих на роботі

був гарний настрій; в) у колективі спостерігається підвищена текучість кадрів, люди нерідко йдуть з колективу і не шкодують про це; г) люди, якими він керує, ставляться один до одного чуйно, по-дружньому; д) у присутності керівника виконавцям постійно доводиться працювати в напрузі.

21. а) Сприяє тому, щоб підлеглі працювали самостійно; б) буває так, що нав'яже свою думку, а говорить, що це думка більшості; в) виконавці працюють більше за вказівками керівника, ніж самостійно; г) виконавці представлені самі собі; д) час від часу надає підлеглим самостійність.

22. а) Регулярно радиться з виконавцями, особливо з досвідченими працівниками; б) радиться з підлеглими тільки в складному положенні; в) зазвичай радиться із заступниками і нижчестоящими керівниками, але не з рядовими виконавцями; г) з задоволенням прислухається до думки колег; д) радиться тільки з вищестоящими керівниками.

23. а) Ініціатива підлеглих не приймається, а в основному виходить від керівника; б) вважає, що краще зробити поменше, тоді менше і спитають; в) підтримує ініціативу підлеглих; г) не може діяти сам, а чекає «підштовхування» з боку; д) ініціатива не виявляється ні з боку керівника, ні з боку підлеглих.

24. а) Його улюблене гасло - «давай-давай»; б) вимогливий і справедливий; в) можна сказати, що буває надто суворим і навіть прискіпливим; г) мабуть, не дуже вимоглива людина; д) вимогливий і до себе і до інших.

25. а) Напевно консервативний, тому що боїться нового; б) охоче підтримує доцільні нововведення; в) підтримуючи нововведення у сфері виробництва, з великими труднощами змінює поведінку з людьми; г) у нього краще виходить з нововведеннями у невиробничій сфері (у побуті, у міжособистісних відносинах, на відпочинку); д) нововведення проходять повз керівника.

26. а) У своїй роботі широко спирається на громадські організації; б) багато питань вирішуються колективом на загальних зборах; в) деякі важливі справи вирішуються фактично без участі керівника, його функції виконують інші; г) більшість питань вирішує за колектив сам керівник; д) сприяє впровадженню різних форм самоврядування в колективі.

27. а) Керівнику байдуже, що про нього думають підлеглі; б) ніколи і нічим не виявляє своєї вищості над виконавцями; в) вважає себе незамінним в колективі; г) захоплено займається своєю справою і не думає про те, як його оцінюють; д) зайво критичний по відношенню до виконавців.

Відповідно до ключа запишіть у таблицю проти відповідних стилів керівництва первинні бали, адекватні обраним вами твердженням. Підсумуйте по вертикалі бали для кожного зі стилів керівництва і запишіть у нижній частині таблиці

Ключ для оцінки стилю керівництва.

Групи	Твердження					Групи	Твердження				
	а	б	в	г	д		а	б	в	г	д
<b>1</b>	А-3	Л-2	Д-3	Л-3	Д-2	<b>13</b>	А-2	Д-2	Л-2	Д-1	А-1
<b>2</b>	А-3	Д-2	Л-1	Д-3	Л-3						Л-2
<b>3</b>	Л-1	Д-2	А-3	Д-1	Д-2	<b>14</b>	Л-3	А-3	Д-3	А-2	Д-3
				Л-2		<b>15</b>	Д-2	А-2	Л-2	А-2	А-2
<b>4</b>	А-1	Д-2	Л-2	Л-1	Д-2	<b>16</b>	Д-2	А-1	А-2	Л-3	Л-2
<b>5</b>	Д-3	Л-2	А-2	Л-2	А-2			Л-1	Л-2		
				А-1		<b>17</b>	А-2	Л-2	Д-2	А-2	Л-3
<b>6</b>	Д-3	А-3	Л-3	Д-3	Д-2	<b>18</b>	А-3	Д-3	Л-2	Л-2	Л-1
<b>7</b>	Л-1	А-1	Д-2	Л-1	А-1				Д-1	А-1	
				А-1		<b>19</b>	А-3	Л-2	Д-3	Л-3	Л-3
<b>8</b>	А-3	Д-3	Л-2	Д-2	А-3	<b>20</b>	А-1	Д-1	Л-1	Д-2	А-2
<b>9</b>	Д-2	Л-2	А-2	А-2	Л-2	<b>21</b>	Д-2	А-2	А-2	Л-2	А-2
				Л-2		<b>22</b>	Д-2	А-1	А-2	Д-2	А-2
<b>10</b>	А-2	Д-2	Л-1	А-2	Д-1			Л-2	Л-1		
				Д-2	Л-2	<b>23</b>	А-2	Л-2	Д-2	Л-2	Л-3
<b>11</b>	Л-2	Д-2	А-2	А-1	А-2	<b>24</b>	А-3	Д-3	А-2	Л-3	Д-2
				Л-2	Л-1	<b>25</b>	Л-1	Д-1	А-1	Д-2	Л-2
<b>12</b>	Д-1	А-1	Л-1	А-2	А-3	<b>26</b>	Д-2	Д-3	Л-3	А-3	Д-3
						<b>27</b>	Л-1	Д-2	А-1	Д-2	А-3

За критерій домінування одного стилю керівництва над іншим приймаємо різницю в балах, що перевищує три одиниці.

За результатами розрахунку визначаємо стиль керівництва колективом .

### 3 МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ПО САМОСТІЙНОМУ ВИВЧЕННЮ ДИСЦИПЛІНИ

Вивчення теоретичного матеріалу слід проводити у повній відповідності з викладеною вище робочою програмою (тематичним змістом) дисципліни. При цьому основний упор у пізнавальній діяльності необхідно робити на засвоєння практичної складової теоретичних основ психології управління з метою використання отриманих знань для вирішення професійних завдань.

Освоювати матеріал рекомендується послідовно. Перш за все треба ознайомитися зі змістом розділу, потім з методичними рекомендаціями щодо самостійного вивчення дисципліни і лише потім прочитати відповідний матеріал в літературних джерелах.

Потім слід побіжно переглянути належний розділ курсу, щоб отримати загальне уявлення про що вивчається, і потім вже уважно, з бажанням прочитати рекомендований матеріал. При читанні необхідно робити паузи,

щоб обмірковувати його зміст. Запитуйте самі себе, як і коли ви можете застосувати ту чи іншу рекомендацію. Читайте із зошитом для записів і ручкою в руках: зустрівши рекомендацію, яку ви хотіли б використовувати, перепишіть її.

По завершенні читання кожного розділу курсу належить самостійно відтворити засвоєний матеріал усно і стисло записати в конспект, що дозволить закріпити знання теми і переконатися в тому, що матеріал, який вивчався, засвоєний. Відомо, що в пам'яті людини зазвичай зберігається: 10% від прочитаного, 20% від того, що чуємо, 30% того, що бачимо, 50% того, що бачимо і чуємо, 70% того, що ми говоримо самі і 90% того, що робимо.

Для вилучення максимальної користі з вивчаемого курсу необхідно перш за все пристрасне прагнення до пізнання себе та оточуючих вас людей, самовдосконалення і безмежна резолюція почати процвітаюче життя. Слід постійно нагадувати собі, як важливі для вас ці знання. Оволодіння ними допоможе вам знайти більш щасливе життя. Освоюючи курс, пам'ятайте, що ви прагнете не тільки отримати інформацію, а й внести корективи у свій нинішній спосіб життя.

Питання, що виникають при підготовці, належить записувати для подальшого з'ясування на консультаціях.

Приступаючи до вивчення дисципліни «Психологія» треба перш за все усвідомити, що досягнення успіху керівником будь-якої професії та рангу на 85% обумовлюється умінням спілкуватися, його особистими якостями та здатністю ефективно керувати людьми. Тому важливо мати уявлення про властиві людині психічні процеси, психічні властивості і психічні стани.

Доведено часом, що теорія предмету неможлива без знань її історії. З цієї причини буде не зайвим ознайомитися з короткою історією розвитку психології як науки.

Необхідно розібратися в складових людського фактору, точках зору на розуміння його різними авторами, способах його активізації.

Рекомендується усвідомити, що працездатність включає в єдності як фізичні, так і духовні сили людини, що найбільш відповідальні види робіт потрібно виконувати в період відносно високої працездатності. Слід запам'ятати час зміни працездатності протягом доби, періоди психофізіологічних підйомів і спадів. Особливу увагу належить звернути: на результати досліджень з впливу соціально-економічних факторів на продуктивність праці; на одну зі складових людського фактора - атмосферу взаємн керівника і підлеглого; на вміння залучати до себе людей. Цікаво ознайомитися із заповідями давньогрецького філософа Епікура.

Під час вивчення індивідуально-психологічних особливостей людини слід засвоїти поняття: людина, індивід, індивідуальність, особистість; вимоги, які пред'являються до них; способи формування потрібної собі і суспільству успішної особистості; роль потреб та мотивів у досягненні успіху керівника.

На основі отриманих знань про темпераменти, емоції, здібності, характери і волю необхідно постаратися скорегувати властивості свого темпераменту в сприятливому напрямку, керувати емоціями, сформувати необхідні спеціальні управлінські здібності, визначати характери оточуючих людей за зовнішніми ознаками, придбати обов'язкові для керівника якості характеру, мудро ставитися до життя, викликати у себе бажання постійного самовдосконалення.

Достатньо ознайомитися з суттю понять про групу, великих і малих, формальних і неформальних групах, трудовий колектив. При розгляданні питань соціально-психологічних відносин у колективі потрібно з'ясувати види відносин між людьми, розібратися в процесах, що проходять при формуванні колективів: адаптації, комунікації, ідентифікації і інтеграції; засвоїти психологічні способи впливу на людей в процесі спілкування: зараження, навіювання, переконання, наслідування; звернути увагу на соціально-психологічні явища і стани: настрій, думка, традиції, морально-психологічний клімат, вплив їх на розвиток колективу і знати прийоми переорієнтації негативного лідера.

Розглядаючи розділ управління дисципліною праці необхідно насамперед зрозуміти, що в 50-80% випадків керівники в змозі впоратися з порушниками дисципліни власними силами. Тому слід добре знати основні заповіді дисциплінарної роботи та вміти застосовувати з користю для справи заохочення і покарання.

Слід розібратися з конфліктами в колективах та шляхів їх подолання. При цьому рекомендується знати позитивне і негативне в конфліктах, причини виникнення і переростання суперечностей у конфлікти. Слід вміти на підставі отриманих знань запобігати і вирішувати деструктивні конфлікти.

Особливу увагу слід приділити вивченню однієї з основних тем курсу - «Керівник в управлінні персоналом». Вельми важливо знати ділові та виховні функції керівника, що включають всі можливі види його робіт. Перш за все необхідно зосередити увагу на основні компоненти у праці керівника, коло повноважень, його права, обов'язки і відповідальність. Рекомендується ознайомитися з результатами досліджень зарубіжних вчених з вивчення факторів, що визначають результативність роботи керівника. Зверніть увагу на те, що першим з чинників є бажання.

При вивченні загальних і конкретних особистісно-ділових якостей керівника потрібно в першу чергу розглянути, запропоновану вітчизняними і зарубіжними вченими, структуру основних якостей, якими повинен володіти процвітаючий керівник. При цьому, подивіться на властиві вам риси й випишіть відсутні з метою подальшого їх придбання шляхом самовдосконалення.

Слід з'ясувати поняття та складові авторитету, його вплив на результативність роботи підлеглих. Перш за все слід знати, що авторитет не

дається керівнику з посадою і званням, не приходять сам собою. Його треба заслужити і постійно підтримувати знаннями, працею і відповідною поведінкою.

У результаті ознайомлення з основними стилями керівництва, потрібно розібратися в доцільності та області застосування кожного з них. Необхідно знати основні заповіді процвітаючого керівника судячи з поведінки і взаємин з людьми.

При розгляді техніки особистої роботи керівника варто насамперед звернути увагу на методи й етапи підбору сильних і розумних співробітників, відповідних вимогам посадових інструкцій та кваліфікаційної карти. Для успішного керівництва у професійній діяльності слід знати критерії щодо висування на керівну роботу. Досить мати уявлення про ефективне використання часу, встановлення пріоритетності прийняття рішень і делегування своїх функцій. Слід добре засвоїти психологічні принципи спілкування; прийоми, що дозволяють розташовувати до себе людей; елементарні правила формування усних розпоряджень; пізнання самого себе і підлеглих; основні нормативні вимоги етики взаємовідносин керівника і підлеглого. Для успішної діяльності необхідно оволодіти основними принципами успіху і причинами невдач. На завершення розділу не зайве ознайомитися з основними прийомами психогієни праці керівника, профілактики перевтоми і основоположними прийомами по створенню сімейного благополуччя.

Освоюючи закономірності спілкування, взаєморозуміння та взаємодії людей рекомендується докладно оволодіти основними прийомами спілкування, способами сподобатися людям, методами впливу на людей.

Вивчення курсу закінчується заліком, мета якого - систематизація отриманих знань, встановлення та оцінка умінь і навичок, набутих студентами в процесі роботи над навчальною та методичною літературою, а також в результаті проведення практичних робіт з дисципліни протягом семестру.

До заліку за курсом допускаються студенти, які виконали всі передбачені робочою програмою завдання практичних занять, і захистили звіти по кожній з них. Опитування студентів на заліку проводиться письмово. Питання з вивченого матеріалу можуть бути задані в усній формі або у вигляді квитка .

Залік з дисципліни отримує студент, який показав задовільні знання основного навчально-програмного матеріалу в обсязі, необхідному для майбутньої роботи за професією; справляється з виконанням завдань, передбачених програмою; знайомий з основними літературними джерелами. Як правило, оцінка «зараховано» виставляється студентам, що допустили похибки у відповіді на питання, але що володіють необхідними знаннями для їх усунення під керівництвом викладача.



#### 4. ПРИМІРНИЙ ПЕРЕЛІК КОНТРОЛЬНИХ ПИТАНЬ ПО КУРСУ

1. Психічні процеси, психічні властивості, психічні стани. Поняття, їх роль у життєдіяльності людини.
2. Історія виникнення і розвитку психології.
3. Людський фактор. Складові, його роль в продуктивності праці та якості продукції, що випускається.
4. Способи активізації людського фактора.
5. Працездатність. Визначення, зміна її в часі. Практична цінність цих знань.
6. Вплив соціально - економічних факторів на продуктивність праці.
7. Професійна майстерність і професійна придатність. Суть понять, вплив їх на кількість і якість продукції, що випускається.
8. Атмосфера взаємин керівника з підлеглими.
9. Людина, індивід, особистість. Поняття, умови їх існування.
10. Структура особистості за К.К.Платонову. Умови формування і становлення її.
11. Потреби, інтереси, мотиви. Поняття, зміст їх.
12. Ієрархічна модель мотивації А.Х.Маслоу.
13. Мотиваційні чинники. Мотиви досягнення та уникнення невдач.
14. Темпераменти. Визначення, фактори, покладені І.П.Павловим в основу їх розподілу.
15. Типи темпераментів. Характеристика їх, практична цінність знань.
16. Емоції. Суть поняття, класифікація, вплив на життєдіяльність людини.
17. Управління емоціями.
18. Почуття. Визначення, розподіл на групи, виховання їх.
19. Здібності. Розвиток їх, класифікація. Можливості людини.
20. Сильні, мудрі, слабкі керівники. Притаманні їм якості.
21. Характери. Поняття, складові, зовнішні ознаки. Практична цінність знань.
22. Обов'язкові для керівника властивості характеру.
23. Воля. Зв'язок її з мисленням, увагою, почуттями, пам'яттю, характером.
24. Рекомендації з розвитку волі і досягненню мети.
25. Основні принципи самовиховання.
26. Методика самовдосконалення особистості.
27. Способи управління собою.
28. Трудовий колектив. Поняття, стадії його становлення.
29. Група. Поняття, класифікація їх.
30. Актив, виконавці, пасив, дезорганізатори. Роль активу в становленні колективу.
31. Функції, що реалізуються колективом.

32. Основні ознаки зрілого трудового колективу.
  33. Моральні заохочення і матеріальні стимули.
  34. Види відносин між людьми. Суть понять.
  35. Соціально-психологічні процеси, що протікають в колективі.
- Сутність і значимість їх.
36. Психологічні способи впливу на людей. Механізм їх дії.
  37. Соціально-психологічні явища або стану. Сутність і вплив їх на формування колективу.
  38. Основні ознаки сприятливого психологічного клімату в колективі.
  39. Ватажок, лідер, аніматор. Офіційні та неофіційні лідери. Умови появи негативного лідера.
  40. Прийоми переорієнтації негативного лідера.
  41. Державна, виробнича, трудова дисципліна. Поняття.
- Відповідальність за порушення дисципліни.
42. Причини, що підштовхують людей до порушення трудової дисципліни. Висновки НДІ праці.
  43. Заповіді дисциплінарної роботи.
  44. Мета дисциплінарних впливів.
  45. Принципи «розжареної печі».
  46. Послідовність прийняття рішень з управління дисципліною.
  47. Контроль за діяльністю підлеглих. Види і його принципи.
  48. Способи виходу з надлишкового роздратування, гніву.
  49. Правила похвали.
  50. Правила творчої критики.
  51. Основні права людини, що зробила помилку або порушила дисципліну.
  52. Конфлікти, конфліктні ситуації, інцидент. Визначення. Причини виникнення конфліктів.
  53. Класифікація конфліктів. Сутність їх.
  54. Можливі способи поведінки в умовах конфліктів.
  55. Правила поведінки опонентів при конфліктах.
  56. Шляхи попередження та розв'язання конфліктів.
  57. Способи виходу з емоційного конфлікту.
  58. Роль керівника в управлінні конфліктом.
  59. Основні функції керівника.
  60. Фактори, що визначають результативність роботи керівника (за Санталайненом).
  61. Структура основних якостей успішного керівника.
  62. Поняття авторитету керівника та його складові.
  63. Типи стилів керівництва, характеристика, область ефективного використання.
  64. Заповіді керівника.

65. Етапи успішного підбору кадрів.
66. Критерії для висунення на керівну роботу.
67. Рациональне використання часу по В.Парето.
68. Планування робочого часу (%%).
69. Правило переваг, запропоноване Д.Ейзенхауером.
70. Психологічні принципи спілкування.
71. Прийоми, що дозволяють розташувати, наблизити до себе оточуючих.
72. Правила складання і застосування компліментів.
73. Психологічні правила формування усних розпоряджень.
74. Елементарні правила пізнання підлеглих.
75. Правила самопізнання.
76. Основні нормативні вимоги етики взаємовідносин керівника і підлеглих.
77. Закони природи: контролю, причини і наслідку, віри, очікування, тяжіння, відповідності, ментальної еквівалентності, звички, практики.
78. Дванадцятишагова система досягнення мети.
79. Основні причини, через які люди не досягають успіху.
80. Профілактика перевтоми.
81. Основні прийоми поводження з людьми.
82. Способи сподобатися людям.
83. Способи схилити до своєї точки зору.
84. Психологічні способи впливу в процесі спілкування.
85. Основні прийоми по створенню сімейного благополуччя.

## 5 ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.

1. Бандурка А.М. и др. Психология управления. – Харьков: Фортуна – Пресс, 1998. - 464с.
2. Безруких Р.К. и др. Управление дисциплиной труда. – М.: Россия, 1998. – 144с.
3. Бородин Ф.М. и др. Внимание: конфликт! – Новосибирск: Наука, 1999. – 184с.
4. Вудкок М., Фрэнсис Д. Раскрепощённый менеджер. Для руководителя – практика /Пер. с англ. – М.: Дело, 1991. – 320с.
5. Десслер Г. Управление персоналом /Пер. с англ. – М.: Бинум, 1997. - 432с.
6. Дип С., Сесмен Л. Верный путь к успеху: 1600 советов менеджерам /Пер. с англ. – М.: Вече, 1995. – 384с.
7. Жариков Е.С. Вступающему в должность. – М.: Знание, 1995. –128с.
8. Зайверт Л. Ваше время – в ваших руках: Советы руководителям, как эффективно использовать рабочее время /Пер. с нем. – М.: Экономика, 1991. – 232с.

9. Зигерт В., Ланг Л. Руководитель без конфликтов /Сокр. пер. с нем. – М.: Экономика, 1990. – 335с.
10. Йосифович Н. Ты – босс! Как стать толковым руководителем? /Пер. с англ. – М.: Вече, 1995. – 381с.
11. Карнеги Д. Как завоёвывать друзей и оказывать влияние на людей /Пер. с англ. – К.: Глобус, 1995. – 224с.
12. Клименко Н.А. Практика инженерной деятельности. – К.: УМК ВО, 1998. – 175с.
13. Лукашевич Н.П. и др. Психология труда: Учебно-методическое пособие. – К.: МАУП, 1997. – 104с.
14. Не повторить ошибок: (Практические советы руководителю) /Сост. Н.Б.Липсиц. – М.: Экономика, 1998. – 253с.
15. Паркинсон С.М., Рустомджи М.К. Искусство управления /Пер. с англ. – М.: Фаир, 1997. – 272с.
16. Почтаренко Н.С. Управление персоналом. – Донецк: ДонГТУ, 2006. – 346с.
17. Психологические тесты для деловых людей. – М.: Интел-синтез, 1996. – 321с.
18. Психология: Учебник для технических вузов /Под ред. В.Н.Дружинина. – СПб.: 2000. – 608с.
19. Практикум з курсу «Психологія» для студентів денного та заочного відділення ІГГ /Уклад. М.С.Почтаренко, Е.Б.Ніколаєв. – Донецьк: ДонНТУ, 2010. – 68 с.
20. Свергун О.Ю. Психология успеха, или Как стать хозяином своей жизни. – М.: АСТ – ПРЕСС, 1999. – 384с.
21. Секреты умелого руководителя /Сост. И.В.Липсиц. – М.: Экономика, 1991. – 320с.
22. Скотт Д.Г. Конфликты, пути их преодоления /Пер. с англ. – К.: Внешторгиздат, 1991. – 190с.
23. Таранов П.С. Золотая книга руководителя. – М.: Фаир – Пресс, 1999. – 496с.
24. Управление персоналом организации: Учебник /Под ред. А.Я.Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 512с.
25. Хьелл Л., Зиглер Д. Теория личности. /Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2001. – 608с.
26. Шепель В.М. Управленческая психология. – М.: Экономика, 1994. – 248с.
27. Щёкин Г.В. Практическая психология менеджмента: Как делать карьеру. Как строить организацию: Научно-практическое пособие. – К.: Украина, 1994. – 399с.

Примітка: літературні джерела 18, 16 є основними.

## ЗМІСТ

Введення..	3
1 Тематичний зміст дисципліни	4
2 Практичні заняття	7
2.1 Самопізнання особистості	8
Чи ви чарівні?	8
Чи люблять вас люди?	9
Приємного спілкування!	10
Чи вмієте ви слухати?	11
Структура особистості	12
Художник або мислитель?	15
Якості особистості	16
Оптиміст чи песиміст?	18
2.2 Самооцінка особистості	21
Чи любите ви себе?	21
Самооцінка «гарний - поганий»	21
Адекватність самооцінки особистості	22
«Потреби» або «парні порівняння»	23
2.3 Дослідження типу темпераменту.	25
Дослідження екстраверсії-інтроверсії та нейротизму особистості (опитувальник Г.Айзенка)	25
Предметний і комунікативний аспекти темпераменту	29
Як виявити темперамент?	33
Ваш темперамент	35
2.4 Дослідження характеру	36
Риси характеру	36
Як ви вирішуйте свої проблеми?	38
Наскільки ви толерантні?	39
Як у вас із почуттям гумору?	40
Який ваш характер?	41
Чи ви розсудливі?	42
Які ви в суспільстві?	43
2.5 Трудовий колектив. Соціально-психологічний клімат в колективі	44
Експрес-методика вивчення соціально-психологічного клімату колективу	44
Рівень розвитку трудового колективу	45
Жорсткість і податливість в стилі керівництва	50
2.6 Конфлікти і шляхи їх подолання	51
Анатомія конфлікту	51
Конфлікт у розвитку	53

Позитивне і негативне при вирішенні конфліктів ... ..	55
2.7 Керівник в управлінні персоналом і взаємодія з людьми.....	57
Чи вмієте ви впливати на інших? ... ..	57
Каскадна самооцінка керівника ... ..	58
Чи ві лідер? ... ..	60
Ділові та особистісні якості керівника ... ..	61
Стиль взаємодії ... ..	63
Адміністратор чи лідер? ... ..	64
Стиль керівництва ... ..	65
3 Методичні рекомендації по самостійному вивченню дисципліни .	69
4 Примірний перелік контрольний питань по курсу ... ..	72
5 Перелік рекомендованої літератури ... ..	80

Методичні вказівки до самостійного вивчення курсу  
«Психологія» для студентів денного та заочного відділення  
ІГГ ДонНТУ.

Укладачі

Почтаренко Микола Сергійович  
Николаев Євген Борисович



