

Хмельницький національний університет
Факультет здоров'я, психології, фізичної культури та спорту
Кафедра психології та педагогіки

ЗВІТ

з педагогічної викладацької практики

база практики *Хмельницький національний університет*

10/20

Номер ІНПЗ

Галузь знань – 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність – 053 «Психологія»

Освітня програма – освітньо-наукова програма «Психологія»

Аспіранта(ки) 2 курсу, група Психологія Робак А.У.

Шифр

Підпис

Ініціали, прізвище

Керівник від кафедри

Керівник від бази практики

Потанчук В.М. доцент кафедри

Курешова О.В. доцент

Прізвище, ініціали, науковий ступінь, звання

Прізвище, ініціали, посада

[Підпис]

13.06.22

[Підпис]

13.06.2022

Підпис

Дата

Підпис

Дата

М.П. ДОКТОРАНТУРИ

Кількість балів 5.0

Оцінка за шкалою:

інституційною відмінно / ЄКТС А

Члени комісії:

[Підпис] 13.06.22г.

Е.М.Потанчук

Підпис, дата

Ініціали, прізвище

[Підпис] 13.06.2022

Т.В. Колмар

Підпис, дата

Ініціали, прізвище

[Підпис] 13.06.2022

О.В. Курешова

Підпис, дата

Ініціали, прізвище

Зміст

Вступ.....	3
Навчальна робота.....	6
Навчально-методична робота.....	12
Наукова робота.....	20
Організаційно-методична робота.....	26
Виховна робота.....	29
Висновки.....	31
Список літератури.....	34
Додаток А.....	37
Додаток Б.....	152
Додаток В.....	174
Додаток Г.....	191
Додаток Д.....	204
Додаток Е.....	213
Додаток Ж.....	215

Вступ

Професія викладача вимагає постійного розвитку, самовдосконалення та безперервного підвищення професійної компетентності. Педагогічна викладацька практика є складовою частиною підготовки фахівців до викладацької діяльності, що являється для аспіранта можливістю спробувати на власному досвіді:

- роль педагога у вищому навчальному закладі (викладання професійних дисциплін),
- змогу набути практичні вміння науково-педагогічної діяльності викладача-дослідника,
- організації виховного процесу здобувачів вищої освіти,
- організації навчального процесу здобувачів вищої освіти.

Практика як компонент освітньо-наукової програми спрямована на розвиток творчого мислення аспіранта, його відповідальності, на вироблення навичок і вмінь пошукової, аналітично-інтерпретаційної роботи з інформаційними джерелами та спеціальною літературою, вміння перетворювати наукові знання в навчальний матеріал, створювати вправи, комплексні завдання, тести, вміння розробляти навчально-методичне забезпечення освітнього процесу, вміння здійснювати викладацьку діяльність у закладах вищої освіти, застосовувати інноваційні форми, методи, засоби, технології навчання тощо.

Водночас практика спрямована на розвиток навичок аспіранта застосовувати здобуті знання та вміння в процесі виконання самостійних наукових досліджень. Аспірант має використовувати актуальні освітні моделі, організовувати навчання на засадах студентоцентрованого, компетентнісного, проблемного, діяльнісного підходів. Важливо, щоб під час педагогічної викладацької практики аспірант міг поглибити навички логічно викладати інформацію, візуалізувати її, аргументувати свою позицію, доцільно наводити

конкретні приклади, вести діалог, консультувати здобувачів вищої освіти, об'єктивно оцінювати їхню роботу.

Мета практики є: формування системи загальних і спеціальних компетентностей майбутніх науково-педагогічних працівників у процесі організації та проведення навчальної, навчально-методичної, наукової, організаційно-методичної та виховної роботи, стимулювання здатності здійснювати аналітичне осмислення стану та перспектив розвитку сфери психологічної освіти, створити та впровадити новий зміст освіти та новітні методики (технології) викладання психологічних дисциплін, розв'язувати комплексні проблеми дослідницько-інноваційної та професійної діяльності з урахуванням сучасних умов її наукового, навчально-методичного та нормативного забезпечення.

Для досягнення мети визначено завдання практики:

- закріпити та поглибити теоретичні знання, отримані під час навчання в аспірантурі;
- набути готовність здійснювати викладацьку діяльність;
- набути досвід проведення всіх форм організації освітнього процесу (лекційні, практичні / семінарські / лабораторні заняття) у закладах вищої освіти з використанням інноваційних методів і технологій навчання;
- поглибити та застосовувати фахові знання при розв'язанні конкретних психологічних завдань;
- розвинути професійно-педагогічні здібності й особистісні (інтелектуальні, морально-етичні, естетичні тощо) якості майбутнього викладача;
- формувати потребу у самовдосконаленні, самоосвіті, підвищенні своєї кваліфікації.

Визначено додаткові завдання практики:

- отримання уявлень про діяльність кафедри на посаді викладача (науково-педагогічного працівника) у період проходження практики;

- впровадження результатів дисертаційного дослідження в освітній процес;
- формування вмінь моніторингових досліджень у галузі освіти;
- розвиток умінь у галузі формальної і неформальної освіти.

Базою проходження практики являється Хмельницький національний університет. Термін проходження практики: з 01.09.2021 по 12.06.2022. Відповідно до навчального плану підготовки докторів філософії, педагогічна викладацька практика проводиться протягом третього та четвертого семестрів в обсязі 120 год (4,0 кредити).

Навчальна робота

Нормативною базою освітнього процесу в Хмельницькому національному університеті є Закон України «Про вищу освіту», стандарти вищої освіти спеціальностей, освітні програми, структурно-логічна схема підготовки, навчальні плани, графік навчального процесу, індивідуальний навчальний план здобувача вищої освіти, програми навчальних дисциплін та інші чинні нормативні акти.

Стандарт вищої освіти – сукупність вимог до змісту і результатів освітньої діяльності закладу вищої освіти і наукових установ за кожним рівнем вищої освіти у межах кожної спеціальності. [5, с. 10].

Освітній процес у Хмельницькому національному університеті здійснюється відповідно до графіка навчального процесу кафедрами Університету з урахуванням інноваційних освітніх технологій, механізмів і процедур, визначених чинним законодавством, за такими формами: навчальні заняття; самостійна робота; практична підготовка; контрольні заходи [1, с. 16].

Основними видами навчальних занять в Університеті є: лекція; лабораторне, практичне, семінарське, індивідуальне заняття; консультація.

Лекція – основна форма проведення навчальних занять в Університеті, призначених для засвоєння теоретичного матеріалу. Як правило, лекція є елементом курсу лекцій, що охоплює основний теоретичний матеріал окремої або декількох тем навчальної дисципліни. Тематика лекцій визначається робочою програмою навчальної дисципліни і розробляється кожним лектором самостійно. Лекції проводять лектори – професори і доценти, а також провідні наукові працівники та фахівці, запрошені для читання лекцій. Лектор зобов'язаний дотримуватися Робочої програми щодо тематики та змісту лекційних занять, але не обмежуватися у питаннях інтерпретації навчального матеріалу, формах і способах його викладення, в т. ч. застосування сучасних педагогічних технологій. Лекція проводиться у відповідно обладнаних приміщеннях Університету – аудиторіях [1, с. 19].

Практичне заняття – форма навчального заняття, при якій викладач організовує розгляд здобувачами вищої освіти окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання здобувачем вищої освіти відповідно сформульованих завдань. Перелік тем практичних занять визначає Робоча програма. Практичне заняття включає проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок здобувачів вищої освіти, постановку загальної проблеми викладачем і її обговорення, розв’язання завдань з їх обговоренням, контрольних завдань, їх перевірку та оцінювання [1, с. 19].

Семінарське заняття – форма навчального заняття, у якій викладач організовує дискусію з попередньо визначених проблем, зокрема з використанням інноваційних технологій (вебінари, тренінги, кейси тощо). На підставі індивідуальних завдань (рефератів) здобувачі вищої освіти готують тези виступів з цих проблем. Перелік тем семінарських занять визначає Робоча програма. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені здобувачами вищої освіти тези, їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати та відстоювати свою позицію тощо. Методику проведення семінарського заняття (семінар-бесіда, семінар-заслуховування, семінар-диспут тощо) для конкретної навчальної дисципліни розробляють ті викладачі, які її викладають [1, с. 20].

Індивідуальне навчальне заняття – проводиться з окремими здобувачами вищої освіти, які виявили особливі здібності у навчанні та схильність до науково-дослідної роботи і творчої діяльності, з метою підвищення рівня їх підготовки та розкриття індивідуальних творчих здібностей. Індивідуальні навчальні заняття можуть охоплювати частину або повний обсяг занять з однієї або кількох навчальних дисциплін. Проведення індивідуальних навчальних занять передбачає значно вищий, порівняно з іншими видами навчальних занять, обсяг самостійної роботи здобувача вищої освіти [1, с. 21].

Консультація – форма навчального заняття, при якій здобувач вищої освіти отримує від викладача відповіді на конкретні питання або пояснення

певних теоретичних положень чи аспектів їх практичного застосування. Консультація може бути індивідуальною або проводитися для групи здобувачів вищої освіти, залежно від того, чи консультиє викладач їх з питань, пов'язаних із виконанням індивідуальних завдань, чи з теоретичних питань навчальної дисципліни загалом. Відповідно до Робочої програми консультації можуть проводитись очно або дистанційно у синхронному або асинхронному режимі, в т. ч. з використанням відео зв'язку. Під час підготовки до підсумкового контролю проводяться групові консультації. Протягом семестру консультації з навчальних дисциплін проводять за встановленим кафедрою розкладом, який враховує загальний час, що планується на консультації з навчальної дисципліни [1, с. 21].

Аспірант – практикант керується програмою практики зобов'язаний виконати такі завдання:

- підготовку та проведення на належному рівні 5 лекційних занять у присутності керівника практики;

- підготовку та проведення на належному рівні 5 практичних/семінарських/лабораторних занять у присутності керівника практики;

- підбір і використання сучасних наочних матеріалів у процесі проведення занять (презентації, відеофільми, віртуальні екскурсії, віртуальні лабораторні тощо);

- розробку та використання на заняттях інтерактивних форм роботи зі здобувачами, інших технологій навчання;

- налагодження контакту й організація педагогічної взаємодії зі здобувачами;

- вироблення індивідуального стилю організації педагогічної взаємодії та пізнавальної діяльності здобувачів;

- здійснення самоаналізу організованих навчальних занять [2, с. 8]

Педагогічно викладацька практика передбачала два етапи, а саме пасивну та активну (аудиторну) практику.

Пасивна практика полягала у відвідуванні лекційних, практичних, лабораторних та семінарських занять, які проводять викладачі кафедри психології та педагогіки Хмельницького національного університету. Пасивна практика дає можливість ознайомитися з особливостями роботи викладача та перейняти викладацький досвід для подальшої інтеграції у власну діяльність. Особливу увагу звернули на те, як викладачі пояснюють складні поняття, явища та процеси доступною для здобувачів мовою, проявляють у цьому процесі креативність та творчість.

Прикладом педагогічної майстерності викладача Потапчука Є.М., було вміння подати інформацію послідовно та структурно, поступово здійснювався перехід від одного поняття до іншого, що створювало цілісне сприйняття та допомагало кращому засвоєнню матеріалу здобувачами, адже між поняттями прослідковувався причинно-наслідковий зв'язок.

Також визначили, що важливими навиками для викладача є красномовство та вміння володіти своїм голосом. Професійна компетентність визначається доскональним володінням інформацією з дисципліни, вмінні підбирати методи та форми роботи для успішного засвоєння здобувачами знань, умінь та навичок, що є визначальними для його майбутньої професійної діяльності.

Активна (аудиторна) практика – основна частина навчальної роботи в усьому процесі практичної підготовки, адже під час активної практики проявляються засвоєні на попередніх етапах навчання знання, вміння та навички, закріплюються та формуються новоутворені викладацькі здібності аспірантів.

Активна практика передбачала: проведення лекцій, практичних занять, консультацій студентів, розробку завдань для організації самостійної роботи з дисципліни «Організаційна психологія».

За час практики у межах навчальної роботи було :

– Розроблено та поведено:

- лекції з дисципліни **«Організаційна психологія» (Додаток А):**
 - 1) Тема 1. Організаційна психологія як галузь психологічної науки.
 - 2) Тема 2. Організація, як об'єкт вивчення організаційної психології.
 - 3) Тема 3. Психологічні основи управління організаціями.
 - 4) Тема 4. Психологія прийняття управлінських рішень
 - 5) Тема 5. Психологічні основи діяльності персоналу організації
 - 6) Тема 6. Психологічні механізми мотивації персоналу організації.

практичні заняття з дисципліни «Організаційна психологія»

(Додаток В):

- 1) Практична № 1-2 (4 год). Визначення організаційної психології як наукової галузі. Соціально-психологічна структура організації.
- 2) Практичні заняття № 3-4 (4 год). Керівник як суб'єкт управлінської діяльності. Психологічні характеристики процесу прийняття управлінських рішень.
- 3) Практичні заняття № 5-6. (4 год). Психологічні основи діяльності персоналу організацій. Вирішення завдань підвищення мотивації персоналу організаційним психологом.

Під час підготовки та проведені лекційних та практичних занять застосовували інтерактивні форми роботи зі здобувачами, а саме: інтерактивні презентації; дискусії; мозкові штурми; рольові ігри; аналіз історій і ситуацій. Під час використання інтерактивних методів при проведенні лекції та практичного заняття опиралися на такі принципи:

Принцип активності. Для досягнення поставлених цілей кожен здобувач має брати активну участь у процесі спілкування і активно взаємодіяти з іншими.

Принцип відкритого зворотного зв'язку. Забезпечення можливості висловлення здобувачами вищої освіти думок, ідей чи заперечень щодо поставлених завдань.

Принцип експериментування. Забезпечення активного пошуку здобувачами нових ідей і шляхів вирішення поставлених завдань.

Принцип рівності позицій. Він означає, що викладач не прагне нав'язати здобувачам своєї думки, а діє разом та нарівні з ними.

Також в процесі активної практики здійснювали самоаналіз організованих навчальних занять. Після кожного лекційного та практичного заняття використовували саморефлексію проведеної роботи.

Особистість викладача характеризується професійно-педагогічною спрямованістю, в основі якої є потреба у педагогічній діяльності. Викладачеві притаманні інтерес до педагогічної діяльності, схильність до неї, розвинене почуття відповідальності за якість навчання і виховання. Майстер педагогічної праці повинен мати цілеспрямованість, рішучість, ініціативність, витримку, самовладання, наполегливість, педагогічні й організаторські здібності (педагогічна спостережливність, педагогічна уява, педагогічне мислення, педагогічний такт, мова викладача, педагогічна техніка) [3, с. 245].

Отже, особистісні якості викладача вищого навчального закладу відіграють важливу роль у вихованні і навчанні студентів, оскільки він постійно перебуває у сфері уваги молодих людей. Викладач є для студента і взірцем, і засобом виховного впливу на нього [3, с. 316]. Студент, наслідуючи викладача, переймає його знання, вміння, манери тощо. Знання педагога, його кращі моральні й вольові якості є потужним засобом переконання і впливу на студента.

Навчально-методична робота

Нормативний документ, що регламентує організацію та проведення освітньої діяльності у Хмельницькому національному університеті і визначає її основні засади й принципи, особливості формування освітніх програм та їх реалізації, організаційного та науково-методичного забезпечення освітнього процесу та його якості, оцінювання результатів навчання та присвоєння кваліфікацій здобувачам вищої освіти різних освітніх рівнів, забезпечення прав та обов'язків усіх учасників освітнього процесу є Положення про організацію освітнього процесу у Хмельницькому національному університеті [1].

Нормативні документами, які регламентують окремі аспекти організації освітнього процесу у Хмельницькому національному університеті:

– *Порядок організації освітньої діяльності за технологіями дистанційного навчання у Хмельницькому національному університеті* – визначає організацію освітньої діяльності у ХНУ з використанням дистанційних інформаційно-комунікаційних технологій, визначає особливості реалізації та науково-методичного забезпечення освітнього процесу, проведення поточного та підсумкового контролю результатів навчання здобувачів вищої освіти з використанням інформаційно-комунікаційних технологій навчання [4].

– *Положення про освітні програми підготовки здобувачів вищої освіти у Хмельницькому національному університеті* – регламентує порядок і правила розроблення освітніх програм у Хмельницькому національному університеті, їх оформлення, проведення експертизи, затвердження, моніторингу та перегляду. Положення стосується освітньо-професійних програм підготовки бакалаврів та магістрів і освітньо-наукових програм підготовки магістрів та докторів філософії [5].

– *Положення про навчання здобувачів вищої освіти без відриву від виробництва у Хмельницькому національному університеті* – регулює

питання організації і проведення освітнього процесу для осіб, які навчаються без відриву від виробництва [6].

– *Положення про порядок підготовки здобувачів вищої освіти ступенів доктора філософії і доктора наук у Хмельницькому національному університеті* – визначає механізм підготовки здобувачів вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) та науковому рівнях вищої освіти з метою здобуття ступеня вищої освіти доктора філософії та доктора наук відповідно [7].

– *Положення про практичну підготовку здобувачів вищої освіти Хмельницького національного університету* – регулює загальні питання з планування, змісту, організації, проведення і підведення підсумків усіх видів практичної підготовки здобувачів вищої освіти Хмельницькому національному Університету [8].

– *Положення про індивідуальний навчальний план здобувача вищої освіти Хмельницького національного університету* – визначає послідовність, форму і темп засвоєння здобувачем вищої освіти компонентів освітньої програми з метою реалізації його індивідуальної освітньої траєкторії та розробляється закладом освіти у взаємодії із здобувачем освіти за наявності необхідних для цього ресурсів [9].

– *Положення про порядок реалізації права здобувачів вищої освіти на вільний вибір навчальних дисциплін у Хмельницькому національному університеті* – формалізація процедури вибору освітніх компонентів / програм мініор і формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувачами вищої освіти [10].

– *Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність учасників освітнього процесу Хмельницького національного університету* – регламентує організацію академічної мобільності учасників освітнього процесу Хмельницького національного університету (далі – Університет) на території України чи поза її межами та учасників освітнього процесу іноземних закладів вищої освіти (ЗВО) / наукових установ в

Університеті і передбачає їх навчання, практичну підготовку, мовне чи наукове стажування, викладання, проведення наукових досліджень тощо [11].

– *Положення про організацію та контроль самостійної роботи здобувачів вищої освіти Хмельницького національного університету* – визначає сутність, вимоги, умови, роль (завдання й відповідальність) учасників освітнього процесу і його структурних підрозділів стосовно організації та проведення самостійної (позааудиторної) навчальної і творчої роботи здобувачів вищої освіти та контролю її виконання [12].

– *Положення про атестацію здобувачів вищої освіти у Хмельницькому національному університеті* – регламентує порядок організації атестації здобувачів вищої освіти на різних рівнях вищої освіти та діяльність Екзаменаційної комісії у Хмельницькому національному університеті [13].

– *Положення про організацію навчально-методичної роботи у Хмельницькому національному університеті* – вирішує завдання ефективного управління процесом навчання здобувачів вищої освіти та підвищення якості їх підготовки на основі якісної трансформації освітнього середовища для здобувачів вищої освіти, метою якого є розширення їх автономії і здатності до критичного мислення на основі результативного підходу, що передбачає комплексний підхід до вдосконалення змісту, організації і методів освітнього процесу, надання практичної допомоги викладачам та здобувачам вищої освіти [14].

– *Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти* [15].

– *Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Хмельницькому національному університеті* – встановлює базові засади щодо запобігання, перешкоджання проявам академічної недоброчесності та припинення таких фактів шляхом навчання, керівництва і наставництва, а також через створення позитивного, сприятливого й доброчесного освітнього і наукового середовища в Університеті [16].

– *Положення про контроль і оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Хмельницькому національному університеті* – визначає порядок контролю й оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти Хмельницького національного університету, який розроблений з метою удосконалення діючої в Університеті системи забезпечення якості вищої освіти, адаптації її до загальноєвропейських вимог та вимог Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) [17].

– *Положення про науково-дослідну роботу студентів у ХНУ* [18].

Нормативною базою освітнього процесу в Університеті є Закон України «Про вищу освіту», стандарти вищої освіти спеціальностей, освітні програми, структурно-логічна схема підготовки, навчальні плани, графік навчального процесу, індивідуальний навчальний план здобувача вищої освіти, програми навчальних дисциплін та інші чинні нормативні акти.

Науково-методичне та організаційне забезпечення вищої освіти здійснюється Міністерством освіти і науки України, науково-методичними установами та закладами вищої освіти і базується на використанні документів, регламентованих чинною нормативною базою вищої освіти з адаптацією їх до вимог Європейського простору вищої освіти.

Навчальний план є нормативним документом Університету, що регламентує навчальний процес із певної спеціальності і відноситься до пакету документів освітньої програми. Він складається на основі освітньої програми і визначає перелік та обсяг навчальних дисциплін у кредитах ЄКТС, послідовність їх вивчення, форми проведення навчальних занять та їх обсяг, графік навчального процесу, зведений бюджет часу, форми підсумкового контролю.

Робочий навчальний план – складається на основі затвердженого навчального плану та структурно-логічної схеми для усіх освітніх програм та форм навчання і конкретизує види навчальних занять, їх обсяг, форми семестрового контролю тощо.

Індивідуальний навчальний план (ІНП) здобувача вищої освіти формується на основі навчального плану спеціальності / освітньої програми з урахуванням структурно-логічної схеми підготовки і має сприяти формуванню індивідуальної траєкторії навчання студента (аспіранта).

Сукупність обов'язкових дисциплін в ІНП визначає нормативний зміст освітньої програми, який має повністю відповідати стандарту вищої освіти з певної спеціальності, а вибіркові дисципліни, які вибираються здобувачем вищої освіти відповідно до встановлених обсягів із загальноуніверситетського Каталогу вибіркових дисциплін, забезпечують формування індивідуальної траєкторії навчання, в тому числі – здійснення поглибленої підготовки за напрямками (профілями), що визначають характер майбутньої фахової діяльності; підготовку за спеціалізаціями певної спеціальності; сприяють академічній мобільності здобувача вищої освіти, його особистим інтересам та затребуваності на ринку праці.

Робоча програма навчальної дисципліни – нормативний документ Університету, що визначає місце навчальної дисципліни у системі загальної та професійної підготовки фахівця, мету та завдання її вивчення, містить виклад конкретного змісту навчальної дисципліни, послідовність, обсяг, організаційні форми та методи її вивчення, спрямованість її змісту на формування загальних та фахових компетентностей і програмних результатів навчання, визначає форми та засоби поточного і підсумкового контролів. Робоча програма розробляється лектором або групою викладачів кафедри, які забезпечують певну дисципліну, у паперовому та електронному вигляді, розглядається і схвалюється на засіданні кафедри, затверджується деканом і скріплюється печаткою відповідного факультету. Відповідальність за розроблення та оформлення Робочої програми покладається на завідувача кафедри.

Силабус – навчальна програма дисципліни, яка включає в себе опис навчальної дисципліни, мету та завдання, змістові модулі та найменування тем занять, календарно-тематичний план, завдання до самостійної роботи, час проведення консультацій, критерії оцінювання та вимоги викладача,

контрольні питання, список рекомендованої літератури. Основою для розроблення сілабусу є: освітня програма підготовки фахівця того чи іншого рівня; навчальний план; робоча програма навчальної дисципліни.

Сілабус є засобом комунікації між викладачем та здобувачем вищої освіти, оптимізує сумісну діяльність між ними і сприяє якісному отриманню освіти завдяки доступності інформації. Сілабус оновлюється на початок кожного навчального року і розміщується на сайті Університету у Модульному середовищі для навчання та на веб-сторінці кафедри для вільного доступу здобувачів вищої освіти.

До складу документів, які формують науково-методичне, навчально-методичне та організаційно-методичне забезпечення освітнього процесу та мають бути оприлюднені у відкритому доступі, належать: стандарти вищої освіти за спеціальностями; освітні програми та описи навчальних дисциплін; інформаційний пакет університету (спеціальності); навчальні та робочі навчальні плани; робочі програми усіх обов'язкових і вибіркового навчальних дисциплін; силабус; методичні матеріали щодо змісту та організації самостійної роботи студентів, самостійного опрацювання фахової літератури тощо; положення з різних питань організаційного та методичного забезпечення освітнього процесу, практичної підготовки, забезпечення права на академічну мобільність, академічну доброчесність, формування індивідуальних навчальних планів, порядок вільного вибору навчальних дисциплін, оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти та критерії оцінювання навчальних досягнень, система визнання результатів навчання, набутих за формальною, неформальною та інформальною освітою, підсумкової атестації, підвищення кваліфікації науково-педагогічних працівників тощо; інші матеріали за рішенням Науково-методичної ради університету.

На основі освітньо-професійної програми розробляють робочу програму дисципліни, яка містить: опис предмета навчальної дисципліни, її мету й завдання, зміст за змістовими модулями й темами, орієнтовну структуру

залікових кредитів, плани та методичні матеріали для проведення семінарських чи практичних занять, перелік питань для самостійного вивчення та розподіл часу самостійної роботи, індивідуальні навчально-дослідні завдання, методи навчання, орієнтовний перелік питань підсумкового контролю, методи оцінювання та форма підсумкового діагностування, методичне забезпечення викладання дисципліни, перелік рекомендованої літератури.

Модульна система організації навчально-виховного процесу передбачає на початку кожного циклу навчальної діяльності обов'язковість мотиваційного етапу. Це забезпечує перехід від знань до вмінь. Багаторазово повторювана навчальна діяльність студентів під час виконання самостійної роботи на індивідуалізованому рівні складності навчального матеріалу переводить уміння в навички.

Наприкінці кожного кредитного модуля проводять тестування студентів на засвоєння змісту навчального матеріалу. Завдяки інформаційним технологіям можна ефективно організовувати навчальний процес, створити систему тестів, реалізувати рейтингове оцінювання засвоєння навчального матеріалу.

У межах навчально-методичної роботи під час педагогічної викладацької практики:

– ознайомились із нормативними документами, що регламентують організацію освітнього процесу у Хмельницькому національному університеті;

– ознайомились з організацією навчальної та методичної роботи кафедри;

– ознайомились з ОПП за спеціальністю 053 Психологія та навчальними планами спеціальності;

– вивчили методичний досвід та систему викладання навчальних дисциплін та інших видів роботи викладачів кафедри;

– навчилися плануванню структури, розробленню методики й здійсненню підготовки до проведення лекційних, семінарських, практичних, лабораторних занять;

– розроблено робочу програму з курсу «Організаційна психологія» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, методичні вказівки до вивчення курсу (**Додаток Б**);

– здійснено підбір і підготовку наочного матеріалу, розроблено сто дев'яносто слайдів презентацій;

– розроблено двадцять дві задачі для активізації навчально-професійної діяльності здобувачів та проведено сім вправ та одна тестова методика (**Додаток В**), сорок тестових завдань (**Додаток Г**), що можуть використовуватися в майбутній практичній діяльності здобувачів;

– відвідано лекційні, практичні заняття викладачів кафедри психології та педагогіки, а саме: доктора психологічних наук, професора Потапчука Є. М. та кандидата психологічних наук, доцента Кулешової О. В.;

Наукова робота

Важливим компонентом професійної діяльності викладачів є науково-дослідна діяльність, яка спрямовує їх творчий пошук на розробку нових теоретичних концепцій, ефективних методик і освітніх технологій тощо. Впровадження результатів науково-дослідної діяльності викладачів у практику вищого навчального закладу дозволяє піднімати рівень професійної підготовки майбутніх фахівців на якісно новий рівень. Як відомо, в сучасних умовах функціонування вищої школи викладачі мають значні можливості для проведення науково-дослідної роботи. Але для її грамотного проведення педагог повинен засвоїти необхідні для цього знання й вміння. Так, він має чітко усвідомити сутність і специфіку такої роботи, засвоїти вимоги до її організації, методи проведення педагогічних досліджень тощо [19].

Для забезпечення високого теоретичного й методичного рівня науково-дослідної роботи викладач має володіти такими вміннями:

- 1) виявляти приховані зв'язки й педагогічні закономірності;
- 2) знаходити нове у психолого-педагогічних явищах;
- 3) правильно вживати існуючі наукові поняття, користуватися загальноприйнятою термінологією, чітко описувати факти й явища;
- 4) групувати споріднені фактори за їх суттєвими ознаками згідно із загальнонауковими правилами;
- 5) проводити системний аналіз факторів і явищ;
- 6) передбачати можливі зміни досліджуваних процесів, тенденцій розвитку. [19]

Вважаємо, що участь викладачів у науково-дослідній роботі є обов'язковою умовою для їх професійного зростання, підвищення ефективності і результативності їх педагогічної діяльності.

Під час ознайомлення з науково-дослідною роботою кафедри психології досліджено роботу двох наукових шкіл:

- 1) «Психологічні засади підготовки молоді до сімейного життя» – керівник Потапчук Євген Михайлович, доктор психологічних наук, професор,

заслужений працівник освіти України, Голова Української асоціації сімейних психологів (2012 рік створення);

2) «Формування особистості як суб'єкта самотворення та самозбереження» – керівник Комар Таїсія Василівна, доктор психологічних наук, доцент (2015 рік створення).

Кафедра здійснює видавництво наукового журналу «Psychology Travelogs» – редактор: Комар Таїсія Василівна.

Викладачі кафедри психології та педагогіки здійснюють потужну роботу щодо видання навчальних посібників та монографій. Так, за період з 2010 р. по 2021 р. викладачами кафедри видано 44 навчальних посібників та монографій.

Напрями наукових досліджень кафедри психології та педагогіки:

– Науково-дослідна робота за темою: «Стратегія і тактика самозбереження здоров'я»;

– Науково-дослідна робота за темою: «Формування особистості як суб'єкта самотворення»;

– Медико-психологічне дослідження за темою: «Розвиток у студентської молоді мотивації до здоров'язбереження»;

– Науково-дослідна робота за темою: «Трансформація життєвого світу людини в умовах особистісного і професійного розвитку».

Кафедра психології та педагогіки Хмельницького національного університету щорічно організовує Всеукраїнську науково-практичну конференцію «Актуальні питання теорії та практики психолого-педагогічної підготовки майбутніх фахівців».

Науково-дослідна робота студентів (НДРС) здійснюється відповідно до «Положення про науково-дослідну роботу студентів у ХНУ» [18]. Науково-дослідна робота студентів (НДРС) є невід'ємною частиною підготовки висококваліфікованих фахівців за бакалаврським та магістерським рівнями вищої освіти та нерозривною складовою освітнього процесу у Хмельницькому

національному університеті. Залучення студентів до науково-дослідної роботи дозволяє використовувати їхній творчий і трудовий потенціал для вирішення актуальних задач сьогодення, сприяє розвитку загальних компетентностей, зокрема індивідуальних якостей та креативного мислення, ініціативного підходу до освоєння нових знань, підвищенню якості спеціальної підготовки студентів, у т. ч. набуття дослідницьких навичок роботи у науковій і прикладній сфері фахової діяльності.

Науково-дослідна робота студентів – це форма організації роботи студентів, під час якої їх залучають до активної самостійної (або під керівництвом викладача) науково-дослідної діяльності для формування наукового світогляду, розвитку дослідницьких умінь, навичок творчого вирішення практичних завдань. Ця форма сприяє опануванню методології і методів наукового пошуку молодими дослідниками. НДРС в університеті здійснюється за такими основними напрямками:

- науково-дослідна робота в освітньому процесі (визначається освітньою програмою / навчальним планом / індивідуальним навчальним планом студента);

- науково-дослідна робота студентів у позанавчальний час;

- науково-організаційні заходи – конференції, конкурси, олімпіади тощо [18].

На базі кафедри психології та педагогіки функціонують 9 студентських наукових гуртків:

1. Студентський науковий гурток «Академія гармонійних сімейних стосунків»..

2. Студентський науковий гурток «Школа юного консультанта».

3. Студентський науковий гурток «Шлях до успіху».

4. Студентський науковий гурток «Школа інноваційно-психологічних технологій».

5. Студентський науковий гурток «Родинно-сімейне виховання».

6. Студентський науковий гурток «Майстерня успішної кар'єри».

7. Студентський науковий гурток «Психологічний супровід дітей з особливими освітніми потребами».

8. Студентський науковий гурток «Психологічна майстерня».

9. Науковий гурток для здобувачів ступеня доктора філософії «Науково-психологічна майстерня професора Потапчука».

Функціонування гуртків здійснюється згідно «Положення про науково-дослідну роботу студентів у ХНУ» [18].

Кафедра психології та педагогіки Хмельницького національного університету щорічно організовує Всеукраїнську науково-практичну конференцію «Професійний розвиток та становлення особистості сучасного фахівця в умовах освітнього простору». Учасники конференції, під час своїх виступів, мають змогу продемонструвати високі теоретичні та практичні психолого-педагогічні знання.

25-26 листопада 2021 року кафедра психології та педагогіки Хмельницького національного університету провела XI Всеукраїнську студентську науково-практичну конференцію «Професійний розвиток та становлення особистості сучасного фахівця в умовах освітнього простору». Мета конференції надати можливість бакалаврам, магістрам та аспірантам поділитися останніми досягненнями науки в галузі «Психологія», апробацією результатів досліджень та вільний обмін думками. На конференції були висвітленні актуальні теми, які стосуються розвитку та організації психічного здоров'я різних категорій населення; напрямків психотерапії, що впливають не лише на формування гармонійної особистості, а й на активацію сексуальної сфери. Актуальні та цікаві теми піднімались з питань організації психологічної підтримки дітей з особливими освітніми потребами та надання допомоги викладачам в інклюзивному освітньому просторі. Доповідачі ділилися своїм баченням допомоги студентам в адаптації до навчання в он-лайн просторі, та як підтримати себе підчас пандемії.

В рамках наукової роботи здійснено:

- ознайомлення з науково-дослідною роботою кафедри та участю у ній здобувачів вищої освіти;
- взято участь у розробці та реалізації планів науково-дослідної роботи кафедри;
- написано та опубліковано наукову статтю на тему: *«Роль сім'ї у розвитку шлюбного потенціалу дитини»* у науковому журналі «Габітус», випуск 34, Харків, 2022 р.;
- підготовлено до друку статтю *«Вплив характеру особистості на її здатність будувати гармонійні сімейні стосунки»*;
- взяла участь у Міжнародній науково-практичній онлайн-конференції *«Психологія кризових станів: наука і практика»*, 28 годин, 4-6 листопада 2021 року.
- взяла участь у інтернет-конференції освітнього спрямування та навчаннях, з метою підвищення кваліфікації, за допомогою мережі Інтернет

(Додаток Е):

- опубліковано тези на тему: *«Здатність особистості до саморозвитку шлюбного потенціалу»* III Міжнародна науково-практична конференція *«Особистість та суспільство в цифрову еру: психологічний вимір»*, Одеса, 2022р. (Додаток Ж);

– відвідала та виконала модулі I–II програми «Мистецтво коуч - технологій» (Art of Coach Technologies). Програма складається з 90 затверджених годин навчання ICF. Ця програма сприяла формуванню необхідних знань і навичок в галузі коучингу, які дозволяють виконувати діяльність професійного коуча, Тривалість навчання з 08.11.2021 по 08.02.2022 р.

– успішно завершила навчання з «Сімейного консультування», 28 академічних годин. Термін навчання з 08.09.2021 по 03.11.2021.

– взяла участь у онлайн-засіданні членів наукового гуртка для здобувачів ступеня доктора філософії (спеціальність 053 «Психологія»)

«Науково-психологічна майстерня професора Потапчука». Керівник гуртка професор Потапчук Є. М. провів цікаву бесіду на тему «Особливості роботи з науковими джерелами інформації», в якій акцентував увагу на основних принципах роботи з різними джерелами інформації для забезпечення високої якості дослідження.

Організаційно-методична робота

Кафедра психології та педагогіки Хмельницького національного університету на постійній основі активно співпрацює з реабілітаційними центрами, закладами дошкільної, середньої та вищої освіти, центрами розвитку дитини та сім'ї, правоохоронними органами тощо. Мета цієї співпраці – науковий та методичний обмін досвідом, що сприяє удосконаленню якості підготовки студентів, які навчаються за спеціальністю 053 Психологія.

Структурним підрозділом Хмельницького національного університету, який здійснює свою діяльність щодо забезпечення психологічної підтримки та супроводу учасників освітнього процесу в Університеті є психологічна служба. Діяльність психологічної служби забезпечується практичними психологами Хмельницького психологічного центру (координатор – Ханецька Н. В.) Мета діяльності: психолого-педагогічне забезпечення освітнього процесу Хмельницького національного університету, захист психічного та психологічного здоров'я особистості шляхом здійснення психолого-педагогічної діагностики, консультування, корекції, профілактики, психологічної просвіти усіх учасників освітнього процесу.

Кафедра психології та педагогіки Хмельницького національного університету плідно співпрацює з кафедрою психології КВНЗ «Вінницька академія безперервної освіти». Зокрема, це стосується таких питань як: підвищення кваліфікації (стажування) науково-педагогічних працівників, підготовка здобувачів наукового ступеня, організації щорічних наукових конференцій «Актуальні питання теорії та практики психолого-педагогічної підготовки майбутніх фахівців» та «Психологічні засади розвитку, психодіагностики та корекції особистості в системі неперервної освіти», проведення відкритих занять, обмін досвідом тощо. Завдяки результативній співпраці наших кафедр вдається щороку реалізувати багато корисних наукових та науково-просвітницьких заходів.

Кафедра психології та педагогіки співпрацює з Хмельницьким дошкільним навчальним закладом № 21 «Ластівка», що приймає на практику студентів-психологів Хмельницького національного університету. Студенти тісно співпрацюють з практичним психологом садочку, який допомагає їм освоїти основні напрями роботи психолога в дошкільному закладі, ділиться власним досвідом, знаннями та вмінням працювати з дошкільнятами та їх батьками.

Кафедра психології та педагогіки Хмельницького національного університету активно співпрацює й з психологами-практиками. Зокрема, засновниця Центру розвитку дитини та сім'ї «Шкодер клуб» Т. В. Матвійчук за період співпраці з кафедрою проводила майстер-класи для викладачів та студентів-психологів на різноманітну тематику: «Стрес та шляхи його подолання», «Гендерні стереотипи у сучасному суспільстві», «Мама, тато і дитина - щаслива родина», «Мій загадковий підліток» та інші.

Кафедра психології та педагогіки Хмельницького національного університету є партнером реабілітаційного центру «Турбота», який знаходиться на базі Хмельницької міської дитячої лікарні. Уже третій рік поспіль студенти-психологи проводять для дітей новорічне свято.

Кафедра психології та педагогіки Хмельницького національного університету плідно співпрацює з кафедрою психології та соціальної роботи Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна» (ХІСТ Університету «Україна»). Викладачі нашої кафедри є активними учасниками наукових заходів, що проводяться в ХІСТ Університету «Україна». Це, зокрема, щорічні Всеукраїнські науково-практичні конференції «Соціально-педагогічна робота в закладах освіти інклюзивної орієнтації», круглі столи, семінари тощо.

За час проходження практики у межах організаційно-методичної роботи здійснено:

– взяла участь у засіданнях кафедри психології та педагогіки Хмельницького національного університету (протокол № 2 від 20.09.2021; протокол № 6 від 17.01.2022),

– участь у засіданні наукового семінару кафедри «Цифрові технології як засіб реалізації творчої педагогічної діяльності викладача ЗВО» 23 лютого 2022 р;

– участь у засіданні Відкритого семінару кафедри «Актуальні питання підготовки здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти» 18 січня 2021 р.

– участь у другому кафедральному науковому семінарі «Актуальні проблеми сучасних наукових досліджень здобувачів вищої освіти магістерського рівня» 11-12 жовтня 2021 року. Цей семінар був започаткований у 2020 році за ініціативою кафедри психології та педагогіки Хмельницького національного університету для того, щоб допомогти здобувачам вищої освіти магістерського рівня методологічно здійснювати їхні наукові дослідження і якісно підготувати кваліфікаційну роботу.

– участь у другому кафедральному науковому семінарі «Сучасні досягнення в наукових дослідженнях здобувачів вищої освіти магістерського рівня» 15-16 листопада 2021 року. Головною метою цього семінару є створення сприятливих умов для апробації здобувачами вищої освіти магістерського рівня результатів їхніх наукових досліджень. Цей науковий захід допомагає здобувачам вищої освіти магістерського рівня вдосконалити свою науково-дослідницьку майстерність і якісно підготуватись до захисту кваліфікаційної роботи.

– участь у засіданнях методичного семінару кафедри психології та педагогіки (8.11.2021, 11.04.2022).

Виховна робота

Виховна робота та гуманітарний розвиток є важливим компонентом навчально-виховного процесу, яка спрямована на формування світоглядної позиції та ціннісних орієнтацій студентської молоді, надання широких можливостей для опанування основами наук, багатством національної та світової культури, створення умов для вільного, демократичного, духовного, гармонійного розвитку, індивідуального та професійного самовдосконалення

На кафедрі психології та педагогіки безпосередньо виховною діяльністю займається куратор.

Куратор назначається для навчально-виховного супроводу студентів, а саме:

- інформування із залученням студентів, щодо навчальних, просвітницьких, виховних, національно-патріотичних та розважальних заходів, що відбуваються в академічній групі, факультеті, університеті, місті, державі;

- організації і проведення індивідуальної та групової навчальної і виховної роботи;

- проведення оперативного «зворотного зв'язку» зі студентами, при необхідності надання допомоги студентам у формуванні студентського колективу групи, залагодження та урегулювання конфліктів, здійснення зв'язків з батьками студентів, з'ясування проблемних питань студентів та надання їм можливої допомоги тощо.

Напрямки виховної роботи на кафедрі психології та педагогіки Хмельницького національного університету:

- екологічне виховання;
- моральне виховання;
- громадянське виховання;
- родинно-сімейне виховання
- самоврядування

- військово-патріотичне виховання
- художньо-естетичне виховання
- фізичне виховання та здоровий спосіб життя
- правове та превентивне виховання
- трудове та профорієнтаційне виховання

У межах напрямків виховної роботи проводяться різноманітні кафедральні заходи:

- кураторські години;
- індивідуальні бесіди зі студентами;
- виховна година «Кодекс академічної доброчесності»;
- виховні години із запрошенням батьків;
- просвітницькі заходи з представниками поліції тощо.

В рамках виховної роботи здійснено:

- ознайомлення з методикою планування виховної роботи кафедри;
- оволодіння навичками та уміннями підготовки виховних заходів та їх проведення;
- проведення виховного заходу зі здобувачами 3 курсу групи ПП-19-1, на тему «Пізнай себе» (Додаток Д);
- розробку профорієнтаційних та агітаційних матеріалів зі спеціальності «Психологія» (відеоролик).

Висновки

Під час проходження педагогічно викладацької практики виконано такі завдання:

- закріплено та поглиблено теоретичні знання, отримані під час навчання в аспірантурі;
- набута готовність здійснювати викладацьку діяльність;
- набуто досвід проведення всіх форм організації освітнього процесу (лекційні, практичні) у закладах вищої освіти з використанням інноваційних методів і технологій навчання;
- поглиблено та застосовано фахові знання при розв’язанні конкретних психологічних завдань;
- розвинуто професійно-педагогічні здібності й особистісні (інтелектуальні, морально-етичні, естетичні тощо) якості майбутнього викладача;
- сформовано потребу у самовдосконаленні, самоосвіті, підвищенні своєї кваліфікації.

Додаткові завдання, що виконані:

- отримано уявлення про діяльність кафедри на посаді асистента (науково-педагогічного працівника) у період проходження практики;
- впроваджено результати дисертаційного дослідження в освітній процес;
- сформульовані вміння моніторингових досліджень у галузі освіти;
- розвиненні уміння у галузі формальної і неформальної освіти.

Під час проходження педагогічної практики набули, розвинули та покращили такі загальні компетентності:

- Здатність планувати та управляти часом.
- Здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології.

Під час проходження педагогічної практики набули розвинули та покращили такі спеціальні компетентності:

- Здатність саморозвиватися і самовдосконалюватися протягом життя, оцінювати рівень власної фахової компетенції та підвищувати професійну кваліфікацію.
- Здатність до прийняття відповідальності за навчання інших.
- Здатність здійснювати освітню діяльність у сфері психології та на межі предметних галузей.
- Здатність адаптуватися до змін у професійній діяльності; професійна мобільність.
- Дотримуватися у фаховій діяльності норм професійної етики, міжкультурної толерантності та керуватися загальнолюдськими цінностями.
- Здатність до ефективного застосування методів викладання психологічних дисциплін у вищій школі, здатність раціонально та науково-обґрунтовано організовувати самостійну роботу здобувачів.
- Здатність до викладацької діяльності з використанням інноваційних форм, методів, прийомів роботи.

Завдяки проходженню практики відповідно до освітньо-наукової програми отримали такі програмні результати навчання:

- Здійснення пошуку, опрацювання та аналізу професійно важливих знань із різних джерел на основі сучасних методологій наукової діяльності з використанням інформаційно-комунікаційних технологій.
- Робота над власним розвитком та вдосконаленням, визначення своїх професійних можливостей та виявлення прагнення до підвищення професійної кваліфікації та професійної мобільності.
- Здійснення освітньої діяльності у сфері психології і на межі предметних галузей та прийняття відповідальності за процес та результат навчання інших.
- Виявлення здатності до адаптації у професійній діяльності та до професійної мобільності.

– Демонстрація прихильності до норм професійної етики, міжкультурної толерантності, професійних цінностей у науковій практичній діяльності.

– Опановано навичками викладання психологічних дисциплін, проведення навчальних аудиторних занять різного типу, оцінювання результатів навчальної роботи за обґрунтованими критеріями, вела ефективну комунікацію із учасниками навчального процесу.

Під час проходження практики виконано такі види робіт:

– Розроблено та проведено 6 лекційних занять з мультимедійним супроводом

– Розроблено та проведено 6 практичних занять з мультимедійним супроводом,

– Розроблено робочу програму, методичні вказівки до вивчення курсу «Організаційна психологія».

– Розроблено 40 тестових завдань для оцінки засвоєних здобувачами вищої освіти знань.

– Розроблено 22 задачі для набуття здобувачами вищої освіти практичного досвіду вирішення проблем в організації.

– Відвідано лекційні та практичні заняття викладачів кафедри психології та педагогіки (5)

– Підготовлено 2 наукових статті (одна опублікована).

– Взято участь у Міжнародних науково-практичних конференціях (2).

– Опубліковано тези (1).

– Участь у засіданнях кафедри психології та педагогіки (2).

– Участь у засіданнях наукового семінару кафедри (4).

– Участь у засіданнях методичного семінару кафедри (2).

– Розроблено та проведено виховне заняття на тему: «Пізнай себе».

– Розроблено профорієнтаційні та агітаційні матеріали зі спеціальності «Психологія» (відеоролик).

Список літератури

1. Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому національному університеті. Режим доступу : <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/00001.pdf>. (дата звернення: 3.06.2022)
2. Педагогічна викладацька практика : програма та методичні рекомендації здобувачам освітньо-наукового рівня вищої освіти спеціальності 053 «Психологія» / уклад.: Т. В. Комар, О. В. Кулешова, Л. В. Міхєєва, А. І. Руденок. Хмельницький : ХНУ, 2022. – 26 с.
3. Андрущенко В. П. Роздуми про освіту: Статті, нариси, інтерв'ю. – К.:Знання України, 2004. – 804 с
4. Положення про порядок організації навчальної діяльності за технологіями дистанційного навчання у Хмельницькому національному університеті. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/0008.pdf>. (дата звернення: 3.06.2022)
5. Положення про освітні програми підготовки здобувачів вищої освіти у Хмельницькому національному університеті. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/07.pdf> (дата звернення: 8.06.2022)
6. Положення про навчання здобувачів вищої освіти без відриву від виробництва у Хмельницькому національному університеті. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/183.pdf>. (дата звернення: 2.06.2022)
7. Положення про порядок підготовки здобувачів вищої освіти ступенів доктора філософії і доктора наук у Хмельницькому національному університеті. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/032.pdf> (дата звернення: 2.06.2022)
8. Положення про практичну підготовку здобувачів вищої освіти у Хмельницькому національному університеті. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/158.pdf> (дата звернення: 8.05.2022)

9. Положення про індивідуальний навчальний план здобувача вищої освіти Хмельницького національного університету. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/154.pdf> (дата звернення: 7.05.2022)
10. Положення про порядок реалізації права здобувачів вищої освіти на вільний вибір навчальних дисциплін у Хмельницькому національному університеті. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/162.pdf> (дата звернення: 7.05.2022)
11. Положення про порядок реалізації права на академічну мобільність учасників освітнього процесу Хмельницького національного університету. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/156.pdf>. (дата звернення: 19.05.2022)
12. Положення про організацію та контроль самостійної роботи здобувачів вищої освіти Хмельницького національного університету. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/000010.pdf>. (дата звернення: 10.05.2022)
13. Положення про атестацію здобувачів вищої освіти у Хмельницькому національному університеті. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/0015.pdf>. (дата звернення: 19.05.2022)
14. Положення про організацію навчально-методичної роботи у Хмельницькому національному університеті. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/111.pdf>. (дата звернення: 12.05.2022)
15. Положення про систему внутрішнього забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/0101.pdf>. (дата звернення: 10.05.2022)
16. Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Хмельницькому національному університеті. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/024.pdf> (дата звернення: 12.05.2022)

17. Положення про контроль і оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у Хмельницькому національному університеті. Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/00004.pdf>. (дата звернення: 10.05.2022)

18. Положення про науково-дослідну роботу студентів Хмельницького національного університету» Режим доступу: <https://www.khnu.km.ua/root/files/01/10/03/181.pdf> (дата звернення: 10.05.2022)

19. Онуфрієва О. Науково-дослідна робота як складова професійного зростання педагога-новатора // Імідж сучасного педагога: Розвиток управлінського потенціалу керівника. – 2006. – № 3-4 (62-63). – С. 17-21.

20. Освітньо-професійна програма. Психологія (ОР бакалавр) / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bit.ly/3mEQS4u> (дата звернення: 10.05.2022).

21. Освітньо-професійна програма. Психологія (ОР магістр) / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bit.ly/3NNjrsq> (дата звернення: 8.06.2022).

Лекція №1 з дисципліни «Організаційна психологія»

ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ ЯК ГАЛУЗЬ ПСИХОЛОГІЧНОЇ НАУКИ.

Мета лекції: ознайомлення здобувачів вищої освіти з дисципліною «Організаційна психологія», пояснити її особливості та важливість в розвитку організацій.

План лекції

1. *Предмет та основні завдання організаційної психології.*
2. *Особливості академічної та практичної організаційної психології.*
3. *Місце та роль психолога в організації.*
4. *Психологічна допомога як головна мета практичної організаційної психології.*

1. Предмет та основні завдання організаційної психології.

Практична психологія організацій (практична організаційна психологія), галузь практичної психології в Україні, головне призначення якої полягає у наданні психологічної допомоги менеджерам і персоналу організацій у вирішенні психологічних проблем, пов'язаних з їх управлінською та професійною діяльністю та розвитком організації в цілому. Така допомога може здійснюватися за двома основними напрямками.

Перший напрям охоплює стратегічну підготовку менеджерів і персоналу організацій в рамках вищої та післядипломної освіти, спрямованої на **формування потенційної психологічної готовності** до управлінської та професійної діяльності.

Другий напрям полягає в наданні психологічної допомоги менеджерам і персоналу конкретної організації, оскільки загальні психологічні закономірності на рівні організації мають своє специфічне вираження і проявляються, зокрема, у вигляді конкретних психолого-організаційних проблем.

Становлення організаційної психології як самостійної дисципліни дослідники відносять до другої половини 60-х років, а її формальне визнання відбулося лише в 1973 році.

У Західній Європі напрямок психології, який вивчає психологічні аспекти менеджменту, часто має назву **«психологія праці та організаційна психологія»** («Work and Organizational Psychology»), в США — **«промислова психологія та організаційна психологія»** («Industrial and Organizational Psychology»). Окрім того, для відображення зазначеного напрямку використовуються й інші терміни:

а) **«психологія професії»** («Occupational Psychology») — використовується у Великобританії;

б) **«психологія професійного здоров'я»** («Occupational Health Psychology») — у Швеції, Фінляндії.

У вітчизняній практиці цей напрямок відомий як **«психологія управління»** або **«психологія менеджменту»**.

Організаційну психологію можна визначити як *самостійну галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності діяльності та розвитку організацій.*

До **основних завдань організаційної психології** відносяться:

1. здійснення психологічного аналізу сутності організації (вивчення змісту та структури організації, особливостей діяльності різних типів організацій, основних станів їх діяльності і психологічних закономірностей розвитку та ін.);

2. вивчення психологічних основ управління організаціями (визначення сутності управління організаціями, психологічних особливостей діяльності менеджерів і управлінської команди організацій тощо);

3. обґрунтування психологічних основ діяльності персоналу організацій (добір персоналу організації, забезпечення успішної адаптації працівників в організації, досягнення їх ефективної професійної кар'єри тощо);

4. дослідження особливостей ефективної взаємодії працівників та організації (аналіз різних типів входження працівників в організацію, формування відданості працівників організації, вплив різних типів організаційної культури на ефективність діяльності організації та ін.);

5. вивчення психологічних основ забезпечення психічного здоров'я працівників організації (аналіз причин виникнення професійного стресу в організації, попередження та подолання синдрому «професійного вигорання» працівників, забезпечення гармонійного поєднання професійного та приватного життя та ін.) тощо.

Предметом дослідження організаційної психології є *різноманітні психічні феномени та поведінка людей в організаціях, а також фактори, які їх детермінують*. До них, перш за все, належать **трудова діяльність, особистісно-ціннісна сфера працівників та їх професійно-важливі якості, групові процеси, мотивація, лідерство, організаційна культура, різноманітні організаційні змінні**. Конкретизуючи сферу та предмет дослідження організаційної психології, необхідно акцентувати увагу на наступних моментах:

по-перше, психологія та поведінка людей багато в чому детерміновані як характеристиками організацій і груп, так і зовнішнім середовищем.

по-друге, ефективність організації та досягнення проголошених нею цілей, в свою чергу, детерміновані її персоналом.

по-третє, для розуміння і вирішення психологічних проблем в організації необхідно використання досягнень усієї сукупності наукових знань і застосування наукового методу.

Тільки послідовне застосування наукового методу дозволяє організаційній психології претендувати на звання наукового напрямку.

Рівні аналізу в організаційній психології.

Досліджуючи проблеми ефективності та продуктивності, вчені розглядають діяльність на трьох рівнях: організаційному, груповому та індивідуальному.

Організація. Всі організації, незалежно від розміру, форми і професійної специфіки, складаються з індивідів і груп. У той же час сама організація як єдине ціле характеризується унікальними особливостями. В даний час дослідниками виділено цілий ряд характеристик, який дозволяє порівнювати організації між собою. До них відносяться: *розмір і структура, ступінь формалізації, ієрархічні рівні, ступінь централізації, охоплення контролем* тощо. Важливий вплив на організацію надає середовище її діяльності. Крім того, організація, багато в чому визначаючи поведінку своїх членів, сама зазнає змін в результаті впливу працівників на її діяльність, структуру, культуру і т. п. Всі ці характеристики вимагають дослідження і глибокого розуміння.

Група. Дослідження показують, що групи мають характеристики, які неможливо вивести з особистісних характеристик її членів. Група має власне мислення, встановлює свої цілі, характеризується специфічною поведінкою. Деякі дослідники навіть обґрунтовують існування групової особистості. Такі групові характеристики, як *структура групи, динаміка розвитку, сумісність* і т.п., виступають важливими детермінантами організаційної ефективності. Все це свідчить про те, що груповий рівень аналізу є необхідним компонентом організаційно-психологічного аналізу.

Індивід. Підхід, згідно з яким організація - це насамперед сукупність індивідів, до цих пір є найбільш визнаним. При такому підході основна увага приділяється взаємозв'язкам між психологічними факторами й трудовими ролями. При цьому перед психологом стоїть завдання з'ясувати, які індивідуальні характеристики відрізняють кожну людину, яка вступає в організацію, і які організаційні фактори впливають на сприйняття індивіда, його мотивацію і задоволеність працею. Інший аспект індивідуального рівня аналізу пов'язаний з вивченням особистості та використанням отриманих даних стосовно поведінки в організаційному середовищі. Не можна прогнозувати поведінку організацій, поки не вивчені індивідуальні характеристики її членів.

До недавнього часу зазначені рівні досліджувалися практично незалежно один від одного. Організаційна психологія розглядає зазначені рівні як взаємодоповнюючі, і одне зі своїх основних завдань бачить у визнанні важливості вивчення поведінки на кожному із зазначених рівнів та в інтеграції цих знань в єдину систему.

Слід зазначити, що організаційна психологія є новою сферою психологічних знань в Україні, яка почала активно розвиватися лише за останні кілька років. Важливу роль в її розвитку відіграє *Лабораторія організаційної психології Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України та Українська Асоціація організаційних психологів і психологів праці.*

Українська Асоціація організаційних психологів і психологів праці (УАОПГП) створена **20 вересня 2002 р.** в Києві в Інституті психології ім. Г.С. Костюка АПН України під час проведення лабораторією організаційної психології першої міжнародної науково-практичної конференції «Організаційна психологія: інноваційні підходи та технології». Сьогодні Асоціація має свої представництва у 19 областях України які об'єднують понад 200 членів (наукові працівники, викладачі та завідувачі кафедрами університетів, аспіранти, студенти, психологи-консультанти та психологи-тренери, які працюють в різних соціальних сферах — в системі державної служби, бізнесі, виробництві, освіті, медицині тощо).

Метою діяльності Асоціації є сприяння розвитку організаційної психології та психології праці в Україні.

Основні завдання діяльності Асоціації:

- консолідація та зближення фахівців, які працюють у сфері академічної та практичної психології;
- формування ринку послуг у сфері організаційної психології та психології праці;
- сприяння професійному розпитку та професійній кар'єрі членів Асоціації;
- задоволення і захист професійних інтересів членів Асоціації;

- створення умов для підвищення психологічної та організаційної культури менеджерів персоналу та працівників організації;
- сприяння міжнародному співробітництву в сфері організаційної психології та психології праці шляхом участі членів Асоціації в міжнародних форумах (конгресах, семінарах, тренінгах, міжнародних проектах тощо).

Організаційна психологія в нашій країні розвивається в тісному зв'язку з економічною, як у західноєвропейських державах, а також з урахуванням того, що психологія праці у вітчизняному контексті має самостійний і вже сформований напрямок психологічних досліджень.

З метою науково-методичного забезпечення підготовки фахівців у цій галузі розроблено систему навчальних курсів та відповідних навчальних програм і навчальних посібників для підготовки організаційних та економічних психологів, які можна об'єднати в такі основні групи:

а) *базові курси* — для вивчення загальних психологічних основ управління організаціями («Організаційна психологія», «Економічна психологія», «Психологія управління»);

б) *спецкурси* — для вивчення загальної методології роботи організаційного психолога («Організація діяльності психологічної служби», «Методологія тренінгової роботи», «Основи психолого-управлінського консультування»);

в) *спецкурси* («Психолого-організаційні технології») — для вивчення психологічних закономірностей вирішення конкретних психологічних проблем в організації («Технологія формування конкурентно здатної команди сучасної організації», «Технологія прийняття управлінських рішень керівником», «Технологія подолання комунікативних бар'єрів» «Технологія здійснення професійної кар'єри в організації», «Технологія формування організаційної культури організації», «Технологія формування людських стосунків в організації», «Технологія попередження та подолання синдрому «професійного вигорання» працівників в організації», «Технологія реалізації тендерного підходу в управлінні організаціями» та ін.

2. Особливості академічної та практичної організаційної психології

У загальній системі взаємодії науки та практики можна виділити два полюси: «фундаментальне знання» і «практику». Фундаментальні дослідження спрямовані на виявлення найбільш загальних закономірностей в тій чи іншій галузі. У психології вивченням взаємозв'язків фундаментального характеру займається насамперед загальна психологія. Фундаментальні дослідження безпосередньо не стикаються з практикою і, хоча деякі аспекти фундаментальних знань і пов'язані з організаційною проблематикою, проте в цілому вони дуже далекі від реальних проблем організації. У той же час менеджери-практики щодня намагаються аналізувати і змінювати реальні організаційні ситуації, коригувати поведінку окремих працівників і вирішувати численні психологічні проблеми.

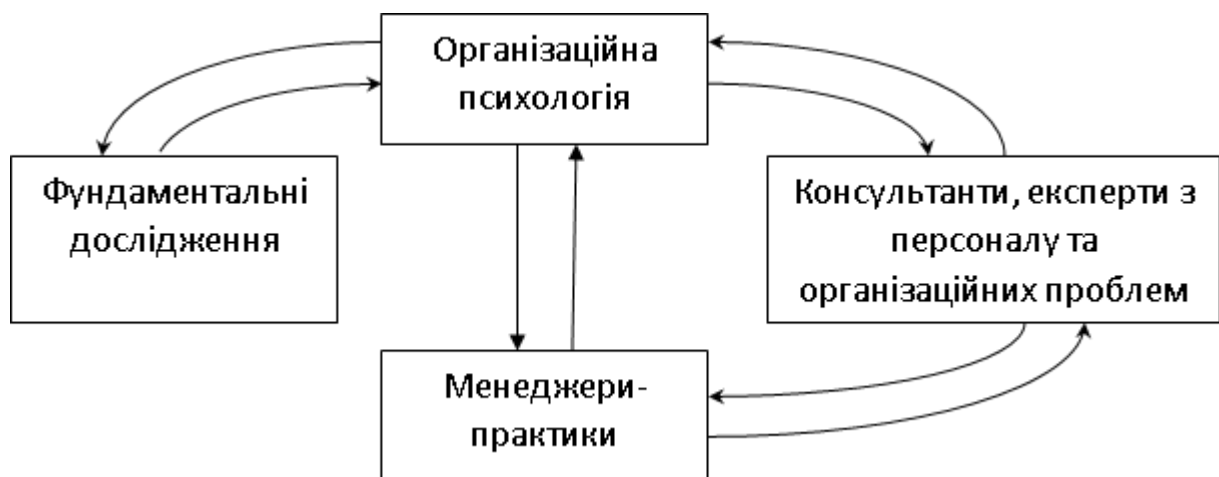


Рис. 1.1. Місце організаційної психології в системі «наука-практика».

Аналіз психологічної літератури та практики показує, що сьогодні в сфері психологічної науки, як на Заході, так і в Україні, реально існують два самостійні напрямки, тісно пов'язані між собою і водночас мають свої характерні особливості. Йдеться про *наукову, академічну психологію* та *психологію практичну, прикладну*, що мають окремі власні цілі та завдання.

Головна відмінність між цими напрямками полягає в тому, що **наукова, академічна психологія** орієнтується на вивчення, дослідження певних закономірностей психіки особистості (групи), натомість як **практична психологія** забезпечує надзвичайне втручання в процеси індивідуальної та

групової активності. Важливим об'єктом аналізу для практичної психології є, на думку авторів, організація.

Детальний аналіз сутності **практичної психології** показує, що *«це галузь професійної діяльності, яка має на меті визначення психологічних особливостей життєвої ситуації та індивідуальності людини або групи, внесення позитивних змін у процес взаємодії між ними і профілактику небажаних форм поведінки для найповнішого розкриття певних сил людини»*. Однак практичну психологію необхідно розглядати значно ширше — вона є не лише галузь професійної діяльності, але й однією з «форм людської духовної практики, спрямованої на оптимізацію розвитку людини та збереження її індивідуальності». У контексті проблеми, що досліджується, всі особливості практичної психології безпосередньо «проектуються» на *організацію*. Інша річ, що цей аспект проблеми, на відміну від особистості та групи, раніше не був предметом спеціального аналізу у вітчизняній психології.

Аналіз літератури свідчить, що **основне завдання** представників **наукової організаційної психології** полягає у проведенні наукових досліджень і встановленні тих чи інших психологічних закономірностей у діяльності особистості (групи, організації), які пізніше можуть бути використані на практиці. Представниками цього напрямку психології, як правило, є професори університетів та коледжів. Основна їхня мета полягає у створенні та розповсюдженні знань у цій сфері психології, що реалізується в таких видах діяльності:

- власне наукова діяльність (проведення досліджень; презентація результатів досліджень на наукових конференціях; підготовка наукових статей тощо);
- педагогічна робота, яка тісно пов'язана з науковою роботою (викладання навчальних курсів; розробка нових навчальних курсів; підготовка підручників; здійснення супервізорської роботи зі студентами; забезпечення громадськості інформацією тощо);

Основне призначення практичної організаційної психології — це

використання результатів і принципів, розроблених академічними психологами, що працюють в університетах і коледжах, для розв'язання, зокрема, таких **практичних завдань в організації**:

- проведення організаційного аналізу для визначення та вирішення проблем, які існують в організації;
- визначення природи праці в організації;
- вивчення думок і поглядів працівників організації;
- розробка системи добору працівників;
- розробка програми навчання працівників;
- оцінка ефективності різних видів діяльності із організації, наприклад, навчання працівників;
- здійснення певних змін в організації (наприклад, запровадження нової системи стимулювання для працівників, що мають високі показники тощо).

*Практичних психологів, які сприяють вирішенню цих проблем в організаціях, називають **організаційними**.* Вони працюють у консалтингових фірмах (надають послуги організаціям, що їх наймають), у приватних компаніях, в системі державної служби (на рівні міста, штату, держави), військових та інших установах.

Слід зазначити, що часто представникам як наукової, так і практичної психології доводиться займатися *«суміжними» видами діяльності*. Так, професори університетів та коледжів, як уже зазначалося, можуть надавати консультативні послуги організаціям, а працівники консультативних фірм — представляти результати своєї роботи у вигляді наукових статей. Проте існують суттєві **відмінності** між цими напрямками діяльності практичних психологів стосовно підходів, які вони використовують, хоча стратегічною метою представників обох груп є активність, пов'язана з підвищенням ефективності діяльності організації.

Якщо говорити про *співвідношення психологів, які працюють у сфері наукової та практичної психології* (у сфері організаційної психології та

психології праці), то, наприклад у США, воно має такий вигляд: 36,0 % психологів працюють в університетах та коледжах; 29,0 % — в консалтингових фірмах; 21,0 % — у приватних корпораціях; 7,0 % — в системі державної служби; 7,0 % — в інших організаціях. Отже, приблизно третина психологів представляє наукову психологію, а решта — практичну.

В нашій країні практична психологія лише почала розвиватися в останні роки і говорити про конкретні показники ще зарано, але співвідношення в різних галузях психології є прямо протилежним.

3. Місце та роль психолога в організації

Психолог, який працює в організації, може займати одну з двох позицій:

1) «зовнішню» - психолога-консультанта та дослідника (як приклад можна навести роботу на замовлення різних фірм, яка найчастіше пов'язана з оцінкою та атестацією персоналу, вивченням психологічного клімату, розв'язанням конфліктних ситуацій, навчанням персоналу тощо);

2) «внутрішню» - практичного психолога, що працює безпосередньо в організації.

Ці позиції різняться між собою і за змістом, і за структурою діяльності. Наприклад, *позиція психолога-консультанта та дослідника* передбачає можливість нейтрального підходу до вирішення багатьох завдань, особливо кадрових, але одночасно нерідко виникають проблеми через недостатнє знання реальних організаційних ситуацій, неможливість відразу ж визначити глибинні причини та умови виникнення будь-якого явища чи процесу. Описана позиція повною мірою представлена в діяльності численних сучасних консалтингових компаній, що діють на ринку праці, оцінки та підбору персоналу. Друга позиція - *практичного психолога, що працює безпосередньо в організації* - також, поряд з незаперечними плюсами (наприклад, досконале знання організаційної та кадрової ситуації й можливість профілактики конфліктів), має свої мінуси (при тривалій роботі на підприємстві часто відбувається зниження статусу психолога до статусу члена

колективу, перехід до позиції «колективної жилетки», до якої звертаються співробітники з будь-якого приводу). Займаючи другу позицію, психологи найчастіше працюють в структурі відділу кадрів, відділів навчання, на посаді заступника директора з персоналу. У вирішенні багатьох питань вони взаємодіють і з іншими фахівцями організації – соціологами, юристами, економістами.

Практичний психолог в організації виконує декілька **функцій**:

1. **Дослідницька (експертна) функція.** Психолог збирає спеціальну інформацію щодо психологічних механізмів поведінки людини в різноманітній і складній системі організаційних взаємин. Головним є вивчення групи та окремої людини як суб'єктів праці. Досліджується, як правило, не теоретична проблема, а конкретна ситуація. Проте методологічні вимоги до проведення такого роду прикладних досліджень не можуть бути знижені: обов'язково мають бути сформульовані гіпотези дослідження, обрані методи та методики, підібрані вимірювальні інструменти, зафіксовані та оброблені всі результати, проведений їх аналіз і оформлений звіт.

Експерт – це фахівець якої-небудь сфери, який певною мірою дає висновок під час розгляду якого-небудь питання, в нашому випадку при розгляді організаційних ситуацій. Він береться до справи тоді, коли щось вже відбулося та необхідно дати оцінку того, що сталося (наприклад, створення організації з певною структурою або результати її вивчення, впровадження інновацій різного типу, конфлікти тощо).

Велике значення для прийняття експертного висновку має авторитетність експерта, яка визначається кредитністю до тієї галузі знання, яку він представляє (а саме організаційної психології), кредитністю експерта (організація, яку він представляє, ступінь, звання, посада, досвід тощо), особистими відносинами довіри-недовіри між експертом та замовником, у багатьох випадках опиняються головними.

Слід зазначити, що відповідальність експерта за якість експертного висновку є і повною, і обмеженою. Це означає, що дослідник відповідає за

обґрунтованість і відповідність свого висновку сучасному рівню психологічних знань в галузі організаційної (індустріальної) психології, але він, однак, не несе відповідальності за конкретні рішення керівництва організації або замовника, прийняті на основі експертного висновку. Основне завдання експертної оцінки не схилити замовника експертизи до певних рішень і кроків, а врахувати аналіз предметної ситуації, проведений фахівцем. Саме тому експертний висновок має бути зрозумілим і локалізованим (таким, що вказує на межі точності та компетентності експерта).

2. Консультаційна функція. Психолог консультує з питань оптимального використання особистісних та професійних можливостей людини (наприклад, під час прийому на роботу, заповненні вакансій, скороченні кадрів). Психолог бере участь у проектуванні та розробці різних методів управління персоналом, соціальним розвитком організації, поліпшенні організації праці та консультує керівництво з цих питань.

Особливе місце посідає персональне консультування. Необхідність консультування, як правило, пов'язана з певною обмеженістю досвіду керівництва організації в управлінських і психологічних сферах. Очевидною перевагою консультанта є можливість самостійного, незалежного бачення ситуації. Основний фактор ефективної роботи консультанта - його свобода та незалежність, яка складається з фінансової (розмір оплати та її надійність), адміністративної (консультант не підпорядковується клієнту) та емоційної складових. Консультування, як правило, неможливо без дослідницького опрацювання та прийняття експертної позиції.

Консультанти можуть бути універсалами або фахівцями з окремих проблем (наприклад, психологічної діагностики особистості керівників організації, інновацій, управління тощо).

Психолог-консультант дотримується позиції нейтралітету, неупередженості та невтручання в конфронтацію та боротьбу, яка може існувати в організації, що забезпечує об'єктивний і неспотворений аналіз взаємин і ситуацій. У зв'язку з цим великого значення набуває професійна

етика психолога.

3. Педагогічна та просвітницька функції. Ці функції пов'язані з величезним інтересом всіх без винятку людей до проблем психології, бажанням отримати психологічні знання, потребою у вирішенні особистих проблем. «Учитель» передає спеціальні психологічні знання, які вони можуть творчо використовувати для ефективної організації власної діяльності. Якщо експерт аналізує, консультант-рекомендує і радить, то вчитель-залучає, підвищує рівень психологічних знань у оточуючих.

Функції організаційного психолога визначають конкретні (традиційні) завдання його роботи в організації, які можуть бути представлені трьома категоріями.

1. Робота з персоналом:

- оцінка персоналу з метою найму, атестації та переміщення (вивчення та фіксація ділових, професійних якостей, здібностей);

- професійна орієнтація та консультування;

- соціально-психологічне навчання персоналу та підвищення кваліфікації співробітників;

- прискорення процесів адаптації працівників в організації - взаємодія керівника з підлеглими.

2. Організація праці:

- атестація посад, включених до штатного розкладу (опис посадових обов'язків, складання професіограм, посадових інструкцій);

- вивчення умов праці, організації робочих місць;

- аналіз особистості працівника в системі організації (вивчення ставлення до праці, задоволеності працею, мотивації та стимулювання праці, безпеки праці).

3. Організаційне управління та соціальне планування:

- соціально-психологічне забезпечення впровадження нововведень та реорганізації;

- формування групових норм, моралі, організаційної культури;

- профілактика та розв'язання конфліктів;
- контроль за станом соціально-психологічного клімату в колективі, його вдосконалення та оздоровлення;
- створення «команди»;
- підвищення дисципліни праці;
- лояльність по відношенню до організації.

Всі перераховані завдання традиційно вирішувалися практичними психологами на вітчизняних підприємствах. Доповнимо цей список переліком **завдань**, які відзначаються в сучасній зарубіжній психологічній літературі:

- введення нового працівника в курс справ в організації. Психолог розмовляє з новачком про історію фірми, про його роль у виконуваний роботі, знайомить з начальством, традиціями організації;

- вирішення питань щодо професійного навчання та підвищення кваліфікації працівників. Психолог приймає рішення про те, кого вчити (хто і якого навчання потребує), чому вчити, як учить, як стимулювати та оцінювати результати навчання та його вплив на ефективність праці;

- оцінка трудового внеску працівників. Психолог здійснює періодичну оцінку праці кожного співробітника та відповідність заробітної плати, яку він отримує. **Типовими пунктами оцінки є:**

- а) якість роботи;
- б) кількість роботи;
- в) фізична та морально-психологічна надійність співробітника;
- г) ступінь довіри, яку він заслуговує;
- д) схильність до співпраці з адміністрацією;

- розробка засобів підтримки дисципліни та ефективних прийомів заохочення й покарання працівників;

- участь у розборі скарг, посередництво в переговорах робочих і профспілок з адміністрацією, соціально-психологічне забезпечення переговорного процесу в ситуації конфлікту;

- участь в організації системи комунікацій в організації (вибір і

порівняльна оцінка різних засобів комунікацій, аналіз змісту та доступності інформації);

- організація підприємницької пропаганди та реклами, вивчення ринкового попиту (маркетинг);

- покращання організації праці (зменшення монотонності, створення естетичної середовища в організації);

- приватні психологічні консультації керівників.

Перелік завдань, які доводиться вирішувати психологу в організації, може бути розширеним у зв'язку з конкретними проблемами тієї чи іншої організації. Проблеми, якими доводиться займатися психологам в організації, складні й трудомісткі. Вирішення цих проблем вимагає від психолога достатньої професійної підготовки та володіння широким арсеналом психологічних методів дослідження та впливу на особистість працівника.

4. Психологічна допомога як головна мета практичної організаційної психології

Основна мета практичної психології полягає в наданні психологічної допомоги особистості (групі, організації).

За визначенням одного із провідних фахівців у галузі практичної психології *О.Ф. Бондаренка*, «**зміст психологічної допомоги** полягає у забезпеченні емоційної, смислової та екзистенційної підтримки людини або суспільства в ситуаціях ускладнення, які виникають під час їх особистісного та соціального буття». Тобто психологічна допомога є певною реальністю, психосоціальною практикою, полем діяльності якої є сукупність питань, ускладнень та проблем, що стосуються психологічного життя людини. У контексті досліджуваної проблеми до суб'єктів, яким може надаватися психологічна допомога, крім людини та суспільства, слід також віднести **соціальну групу та організацію.**

Як оригінальний соціальний та професійний інститут психологічна допомога особистості й суспільству сформувався на Заході до середини 50-х

років па основі об'єднання різноманітних течій у психологічній, психіатричній, соціальной та релігійній практиці, покликавши до життя появу цілої низки нових професіоналів (соціальний працівник, психолог-консультант, психолог-психотерапевт). Не вдаючись в детальний аналіз змісту та особливостей цих напрямків, зазначимо лише, що незважаючи на різні теоретико-методологічні підходи та техніки, всі напрямки керовані на вирішення практично одного й того ж завдання — *надання психологічної підтримки особистості (групі, організації) в ситуації життєвого (професійного) негаразду.*

Ця галузь людської практики отримала на Заході назву «*counseling*», тобто консультування, наставництво, психологічна допомога. Звернімо увагу на те, що цей термін введено в соціальну та професійну практику поряд з терміном «*consulting*». Коротко розглядаючи відмінності між цими різними поняттями, зазначимо, що вони відображають різні та специфічні види консультування: поняття «**consulting**» вживається для відображення консультування з приводу широкого кола соціальних проблем, пов'язаних насамперед безпосередньо з професійною діяльністю людей, а «**counseling**» — для відображення смислу надання психологічної допомоги, зокрема консультування у сфері психічного життя людини.

Важливим завданням практичної психології в організаціях є визначення того, які *види діяльності практичного психолога відносяться безпосередньо до психологічної допомоги.*

В психологічній літературі під час аналізу цієї проблеми використовуються різні поняття, а саме:

- «**основні функції соціально-психологічної служби**»,
- «**основні види діяльності практичного психолога**»,
- «**основні види психологічної допомоги**» тощо.

Вони часто використовуються іноді як синоніми, а іноді як поняття, які мають окремий зміст.

Щодо співвідношення понять «*основні види діяльності практичного*

психолога» та *«основні види психологічної допомоги»*, то відмінність між ними простежуються не зовсім чітко, а тому вони потребують певного уточнення.

Аналізуючи ці поняття, можна стверджувати, що **перше** з них є ширшим, ніж друге. Тобто мова йде про те, що діяльність практичного психолога включає як власне психологічну допомогу особистості, так й інші її види: просвітницьку роботу, профілактичну роботу, прогнозування та моніторинг управлінського процесу в організаціях, експертизу управлінських проектів та ін.

Співвідношення змісту психологічної допомоги особистості та різних видів діяльності практичного психолога.

З'ясовуючи дану проблему, можна проаналізувати точку зору *О.Ф. Бондаренка*, згідно з якою **видами роботи практичного психолога** є не лише **консультування та психотерапія** (позамедична), а й **діагностика, корекція, профілактика**, які відіграють важливу роль у роботі спеціалізованих психологічних служб.

Тому доцільно використовувати поняття «психологічна допомога» в **широкому значенні**, у відповідності з яким можна впевнено казати про те, що такі види практичної діяльності психологів, як діагностика, профілактика, корекція, також належать до **видів психологічної допомоги** (принаймні органічно поєднуються з консультуваннями і психотерапією). Можливо, у цих випадках доцільно використовувати такі терміни, як *«психологічна підтримка»*, *«психологічний супровід»* або *«психологічне забезпечення»*.

Проте, аналізуючи поняття «психологічна допомога» у **вузькому сенсі**, слід мати на увазі насамперед **корекцію, консультування та психотерапію**. І в такому випадку йтиметься про *власне психологічну допомогу*.

На основі вищевикладеного **психологічну допомогу організаційних психологів менеджерам та персоналу організацій** в найбільш загальному вигляді можна визначити як психологічну підтримку керівникам та працівникам організацій щодо:

- осмислення психологічних проблем, які ускладнюють їхню діяльність в організації та взаємодію з людьми, ефективне функціонування і розвиток організації в цілому;
- аналізу різних альтернативних шляхів вирішення цих проблем;
- підвищення особистісної відповідальності менеджерів і персоналу організацій за необхідності розв’язання існуючих проблем та вибору найбільш оптимальних варіантів їх вирішення.

Список використаних джерел

1. Беженар Г. Д. Психолого-педагогічні умови розвитку професійної компетентності сучасного керівника / Г. Д. Беженар // Проблеми екстремальної та кризової психології : зб. наук. праць. Вип. 3. Ч. 1. / гол. ред. Л. А. Перелигіна. – Харків : УЦЗУ, 2007. – С. 68 – 76.
2. Білявська Ю.В. Теорія організації : підручник / Ю. В. Білявська, Н. В. Микитенко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. – 424 с.
3. Виноградський М. Д. Управління персоналом. : навч. посібник.– К. : Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
4. Власова О. І. Соціальна психологія організацій та управління : підручник / О. І. Власова, Ю. В. Никоненко. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 398 с.

ОРГАНІЗАЦІЯ, ЯК ОБ'ЄКТ ВИВЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПСИХОЛОГІЇ

Мета лекції: ознайомлення здобувачів вищої освіти з організацією, як соціальним явищем

План лекції

1. *Багатозначність поняття «організація».*
2. *Організація як соціальна система.*
3. *Моделі організації.*
4. *Типи організаційних структур*
5. *Життєвий цикл організації.*

1. Багатозначність поняття «організація»

Не існує єдиного загальноприйнятого розуміння поняття організації. Різні тлумачення поняття організації дозволяють більш повно її дослідити та зрозуміти. Поняття «організація» є багатозначним і широко вживається в багатьох науках (філософії, математиці, економіці, соціології та ін.) і в практичній діяльності. У дослівному перекладі з латинської «організація» означає «спільно», «стрункий вигляд», «влаштовую».

Поняття «організація» (англ. organization) походить від давньогрецького слова «органон», яке позначає знаряддя або інструмент. Від нього ж пішло поняття «орган», а потім, як похідні, «організм» і «організація».

Вважається, що організація виникла із потреб людей в об'єднанні (кооперації) зусиль для досягнення особистих цілей у зв'язку з використанням обмежених ресурсів (економічних, соціальних, фізичних, природних, психологічних тощо), при цьому визначалась необхідність дотримання певних правил.

Р. Дафна визначає організацію як соціальне утворення:

- яке має спеціально створену структуру;
- його діяльність підпорядкована спільній меті.

Формулювання *»соціальне утворення«* означає, що в організації працюють двоє або більше людей. Наявність *спеціально створеної структури* свідчить про те, що завдання та відповідальність за їх виконання розподіляються між членами організації. *Підпорядкованість меті* означає, що організація повинна працювати на певний результат (прибуток, збільшення доходів працівників, задоволення духовних чи соціальних потреб тощо).

Приблизно таке саме визначення, але дещо у вузькому соціальному аспекті, дають *М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі*, які під поняттям організації розуміють групу людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення спільної мети або визначених цілей. На думку цих авторів, певна група має відповідати деяким обов'язковим вимогам, щоб вважатися організацією.

До них належать:

- наявність принаймні двох людей, які вважають себе частиною цієї групи;
- наявність принаймні однієї мети, яку приймають як загальну члени цієї групи;
- наявність членів групи, які спеціально працюють разом, щоб досягти важливої для них мети.

Макс Вебер, відомий своїми дослідженнями бюрократії та влади, вперше виділив так звану «корпоративну групу» серед інших соціальних утворень. Вебер зазначав, що організації ведуть безперервну цільову діяльність.

Загалом, змістове визначення організації зводиться до **трьох основних розумінь**, а саме:

по-перше, організація розглядається як процес, за допомогою якого створюють і зберігають структуру системи;

по-друге, організацію прийнято розуміти як систему; сукупність взаємовідносин, видів діяльності, прав та обов'язків, ролей, що формуються в процесі спільної праці;

по-третє, організація – це група осіб зі спільними цілями, оскільки прагнення до спільної мети обумовлює виникнення певних процесів, поєднання цих процесів у систему.

Ключовими складовими будь-якої організації є люди, що входять в конкретну організацію, завдання, для вирішення яких організація існує, і управління, яке формує, мобілізує і приводить в рух потенціал організації для вирішення поставлених перед нею завдань.

Спираючись на це розуміння складових організації, її можна визначити як систематизоване, свідоме об'єднання людей, що спільно діють для досягнення певних цілей. Якщо існують усталені межі організації та визначено її місце в суспільстві, то організація приймає форму громадського утворення і виступає у вигляді соціального інституту. Такими організаціями є приватні та державні фірми, державні установи, громадські об'єднання, установи культури, освіти і т.д. Якщо ж організація не інституційована, то в цьому випадку мова йде про організацію як процес. Наприклад, це може бути організація мітингу. При такому розгляді організації вона скоріше виступає як функція управління.

Слід зазначити, що багато організацій мають набір взаємопов'язаних цілей. Такі організації називаються *складними*.

Організації мають низку *суттєвих характеристик*: а) перетворення ресурсів для досягнення результатів; б) залежність від зовнішнього середовища; в) розподіл праці (горизонтальний та вертикальний).

Організації виконують зовнішні (соціально-економічні) та внутрішні (соціально-психологічні) функції, суттєві для особистості (групи).

Зокрема, організація виконує такі соціально-економічні функції:

- концентрація матеріально-фінансових ресурсів;
- вихід на ринок соціальних взаємодій;

- включення в макроекономічні структури;
- виробництво товарів та послуг;
- входження на споживчий ринок.

До соціально-психологічних функцій належать:

- об'єднання людських ресурсів;
- розподіл людських зусиль;
- визнання та можливість самореалізації;
- забезпечення доходів та винагород;
- захист і гарантія майбутнього та ін.

Важливим показником діяльності організації є ефективне та продуктивне досягнення нею цілей.

Під ефективністю діяльності організації розуміють ступінь її наближення до поставленої мети, який показує, наскільки така організація є успішною у виконанні своїх функцій, тобто у наданні споживачам необхідних товарів та послуг.

Продуктивність діяльності організації відображає обсяг ресурсів, які вона використала для досягнення певної мети.

До *основних ресурсів*, що використовують як комерційні, так і некомерційні організації, належать:

- люди (людські ресурси);
- капітал, матеріали;
- технології;
- інформація.

2. Організація як соціальна система

Соціальні організації — складні динамічні відкриті цілеспрямовані керовані системи, що створені людиною, у функціонуванні яких людина відіграє активну роль. **Соціальна організація** — це об'єднання людей, спрямоване на досягнення певних цілей.

Організація як соціальна система має наступні відмінні риси:

- організація — цільова система. Вона створюється для досягнення певної мети;
- члени організації є спільністю людей, об'єднаних для досягнення загальної мети.
- організації властива ієрархічність, яку можна представити у вигляді пірамідальності її побудови з єдиним центром.

Таким чином, соціальна організація є деякою системою, в якій люди ієрархічно з'єднуються в спільність для досягнення поставленої мети.

До суттєвих ознак організації як системи можна віднести наступні:

- специфічна цілісність, яка за своєю природою відрізняється від зовнішнього середовища і установлювана нею;
- вона має складну будову і складається з достатньо автономних за своїми цілями і функціями елементів;
- сума властивостей усіх елементів, що складають організацію, не вичерпують її властивостей як єдиного цілого;
- вона функціонує в тісній взаємодії із зовнішнім середовищем, реагуючи на будь-яку ситуацію, яка виступає умовою і обмеженням її існування.

Як соціальна система організація має наступні специфічні властивості:

- організація завжди і перш за все – соціальна спільність;
- організація – ієрархічна система, її відмінна ознака – наявність як мінімум двох елементів – об'єкту і суб'єкту;
- соціальна природа людей як об'єкту організації, передбачає в якості свого обов'язкового атрибуту зустрічну спонтанну активність соціальних груп і окремих працівників, які мають власні інтереси і які не завжди співпадають з цілями організації;
- організація має цільову природу, оскільки створюється для реалізації конкретних цілей і оцінюється через ціле-досягнення, що передбачає в ній елементи раціональності;

- організація опирається на горизонтальні структури – поділ і спеціалізацію праці за функціональною ознакою;
- організація побудована за вертикальною (ієрархічною) ознакою, обумовленою необхідністю координації різноспрямованої діяльності горизонтальних структур, їх спонтанної активності;
- організація виконує конкретні функції по відношенні до мікро-соціуму і макро-соціуму.

Сутність соціальної організації можна зобразити такою залежністю:

Соціальна організація = Колектив + Матеріально-технічна база + Фінанси + Інформаційне забезпечення + Трансформаційний процес.

Соціальна організація групи виявляється в розподілі соціальних дій відповідно до статусів і ролей; стабільності статусної і ролевої структури; незалежності соціальних дій від осіб, що їх виконують; застосуванні позитивних стимулів (визнання, похвала, нагорода) та негативних санкцій (осуд, іронія, догана, штраф, виключення з групи, позбавлення волі) у разі відхилень дій від норми.

3. Моделі організації

Поняття і положення побудови моделі :

Ієрархія — це порядок підпорядкування нижчих (посад, структур) вищим.

Адміністративна влада. Важливим у теорії організації є принцип закріплення влади за деяким центральним органом управління.

При цьому той, хто володіє владою, має право давати комусь накази, а той, хто отримав наказ, зобов'язаний його виконати.

Влада — це здатність керівника і керівництва викликати старанність підлеглого за допомогою заохочень і стягнень. Влада служить засобом інтеграції діяльності окремих елементів організації і їх орієнтації на досягнення загальної мети.

Спеціалізація. Принцип спеціалізації знаходить вираження в поділі організації на спеціалізовані одиниці, кожна з яких покликана виконувати певні функції.

Взаємини між лінійною структурою і штабними службами. У класичній моделі лінійна структура (керівники на всіх рівнях ієрархії управління) є носієм і безпосереднім джерелом адміністративної влади, а функції штабних служб (відділів, бюро й інших підрозділів системи управління) полягають у тому, щоб допомагати і давати поради лінійним керівникам. З розвитком спеціалізації й ускладненням організацій штабні служби набувають більш важливої ролі в системі управління.

Основні моделі організації:

1. Класична модель організації.

Організація розглядається як безособовий механізм, адміністративна піраміда з різними рівнями управління, пронизаними формальними зв'язками.

Основні риси організації класичної моделі:

- **організаційні цілі** — отримання економічних та інших заданих результатів, внесок в їх досягнення;
- **структура і процеси** — раціонально побудовані ієрархічні структури, чітко регламентовані процеси з виконання наперед спеціалізованих функцій;
- **характер організаційної поведінки** — виконання відповідних процесів — взаємозв'язані формальні і неформальні характеристики організацій, встановлені як під впливом централізованих розпоряджень, так і на основі неформального пристосування організації до вирішення проблем, що виникають; характер організаційної поведінки — дії, зумовлені впливом зовнішніх чинників системи управління, групових і особових відносин, регульовані лише частково;
- **тип системи управління** — блоковий, тобто поєднання механістичних і органічних підсистем залежно від вимог ситуації (середовища, цілей, кадрів, технології);

- **розвиток** — організаційні нововведення і перебудови, що виникають як свідомо, так і самовільно в міру виявлення організаційних проблем, пошуку шляхів їх подолання, впровадження результатів;
- **головні напрями вдосконалення** — здійснення поетапних, взаємозв'язаних заходів щодо перебудови формальних і неформальних характеристик організацій на основі зворотного зв'язку. функцій, робіт.
- **тип системи управління** — механістичний, тобто сукупність елементів формальної структури (підрозділів, функцій, посад і т. ін.), що взаємодіють, подібно до механізму, для досягнення мети;
- **розвиток** — свідомий, продуманий, наперед обґрунтований і спланований, пристосований до змінних умов;
- **головні напрями вдосконалення** — раціоналізація формальних структур, регламентація процесів, планомірна перепідготовка або заміна кадрів.

2. Механістична (бюрократична модель)

Основними рисами моделі ідеальної бюрократичної організації, запропонованої М. Вебером, є:

- розподіл праці на основі функціональної спеціалізації;
- чітка ієрархія влади;
- система правил, що визначають права і обов'язки кожного члена організації;
- система процедур, що визначають порядок дії в усіх ситуаціях, які виникають у процесі функціонування організації;
- відбір і висунення працівників відповідно до їх кваліфікації.

За цією моделлю розглядають організацію як чисто формальну структуру, в якій внутрішнє життя відбувається за строго визначеною системою правил, розпоряджень і рекомендацій, обов'язкових для всіх членів організації.

Система має примусовий характер, а структурні елементи повинні працювати, як добре відремонтований, позбавлений індивідуальності

механізм. Особа є ізольованою від інших і повинна бути пристосована до потреб організації за допомогою формальних економічних важелів.

Недоліком моделі є мінімізація людського чинника.

3. Інституційна модель організації

Характерні риси інституційної моделі:

- **організаційні цілі** — досягнення мети розвитку організації.
- **структури і процеси** — узгодження соціальної, неформальної структури з формальними структурами організації, неформальним системам надається провідне значення.
- **характер організаційної поведінки** — встановлення порядку, за якого направляючі установки соціальної дії визнаються членами колективу як моральні і соціально важливі для існування організації.
- **тип системи управління** — поєднання органічних і механістичних систем управління, які взаємодіють і часто заважають досягненню мети організації.
- **розвиток організації**— реалізація змін, що забезпечують подолання внутрішньо організаційних суперечностей і конфліктів.
- **головні напрями вдосконалення** — вирішення проблем, що виникають, на основі врахування взаємних вимог і здійснення поступок, що приводять до певних компромісів між групами.

У цілому інституційна модель орієнтована на розвиток виробничої демократії та розширення участі працівників в ухваленні рішень, на спеціальну підготовку керівників, яка допомагає краще зрозуміти підлеглих, що дає змогу налагодити вільні комунікації між членами організації.

4. Системна модель організації

Системна модель прагне представити організацію як систему, що складається із взаємопов'язаних частин і змінних, і вважає будь-яку організацію соціальною системою, що входить до складу ширшої системи суспільства.

Системній моделі організації властиві такі риси:

- **організаційні цілі** — забезпечення як зовнішніх (економічних, технічних і т. ін.), так і внутрішніх (соціально-психологічних) результатів, що знаходяться у взаємозв'язку та визначаються станом виходів системи в цілому та її підсистем зокрема;
- **структури і процеси** — взаємозв'язані формальні і неформальні характеристики організацій, встановлені як під впливом централізованих розпоряджень, так і на основі неформального пристосування організації до вирішення проблем, що виникають;
- **характер організаційної поведінки** — дії, зумовлені впливом зовнішніх чинників системи управління, групових і особових відносин, регульовані лише частково;
- **тип системи управління** — блоковий, тобто поєднання механістичних і органічних підсистем залежно від вимог ситуації (середовища, цілей, кадрів, технології);
- **розвиток** — організаційні нововведення і перебудови, що виникають як свідомо, так і самовільно в міру виявлення організаційних проблем, пошуку шляхів їх подолання, впровадження результатів;
- **головні напрями вдосконалення** — здійснення поетапних, взаємозв'язаних заходів щодо перебудови формальних і неформальних характеристик організацій на основі зворотнього зв'язку.

4. Типи організаційних структур

Будова організації визначається її структурою.

Структура – це організаційна характеристика системи, яка представляє собою сукупність стійких, системоутворюючих зв'язків і відносин, що забезпечують стабільність і рівновагу організації, взаємодію, підпорядкованість і пропорційність складових її елементів.

Організаційна структура управління – це склад, взаємозв'язок і підпорядкованість самостійних управлінських підрозділів і окремих посад, які виконують функції управління. Організаційна структура управління

визначається складовими її ланками і рівнями управління. Ця структура повинна забезпечувати стійкість зв'язків між елементами управління і надійність функціонування системи в цілому.

Ланка управління – відокремлений підрозділ з суворо визначеними функціями. Ланкою управління може виступати окремий підрозділ, що виконує частину функції управління, всю функцію управління або сукупність функцій управління. До ланки управління відносять і керівників. На одному рівні можуть знаходитися декілька ланок управління. Із західного менеджменту в наш професійний лексикон прийшло поняття «департаменталізація», що означає процес організаційного відокремлення, виконання окремих робіт, виділення особливих підрозділів, процес поділу організації на окремі блоки (відділення, відділи, сектори) з чітко визначеними завданнями та обов'язками. Відносини між ланками управління підтримуються завдяки зв'язкам, взаєминам, комунікаціям.

За орієнтацією зв'язки поділяються на горизонтальні і вертикальні.

Горизонтальні зв'язки – це зв'язки кооперації і координації рівноправних ланок управління. Вони носять характер узгодження. Їх основне призначення – сприяти найбільш ефективній взаємодії підрозділів, що знаходяться на одному рівні при вирішенні виникаючих при цьому проблем.

Вертикальні зв'язки – це зв'язки керівництва і підпорядкування, це субординаційні, ієрархічні зв'язки. Необхідність в них виникає за наявності декількох рівнів управління. Ці зв'язки служать каналами передавання розпорядчої і звітної інформації.

Вертикальні зв'язки можуть носити лінійний або функціональний характер.

Лінійні зв'язки – це зв'язки підпорядкування з усього кола питань. Це відносини, які передбачають, що керівник реалізує владні повноваження та здійснює пряме й одноосібне керівництво підлеглими з усіх функцій управління.

Функціональні зв'язки – це зв'язки підпорядкування в межах реалізації певної функції управління. Залежно від прийнятих в організації принципів управління та виду організаційної структури вони можуть носити дорадчий, рекомендаційний чи інформаційний характер.

Інваріантні зв'язки – це зв'язки, які можуть залишатися практично незмінними за будь-яких умов, що зумовлено сутнісними характеристиками системи, її цільовою орієнтацією і функціональним призначенням, специфікою реалізації зв'язків в даній організації.

Варіабельні зв'язки – це зв'язки, які при зміні ситуації змінюють свої характеристики. Варіабельність зв'язків може проявлятися у зміні їх змістовної насиченості, а також у переході зв'язків з одних класифікаційних груп в інші. Внутрішньосистемні міжкомпонентні зв'язки складають структуру організації, проте самі по собі вони не визначають будови організації.

Класифікація структур	Характеристика структур
Технологічні структури	Сукупність зв'язків технологічного процесу виготовлення продукції
Організаційно-управлінські структури	Сукупність зв'язків, що забезпечують упорядкованість, координацію і регулювання діяльності організації по досягненню її цілей
Економічні структури	Сукупність відносин економічної взаємодії окремих членів організації
Соціально-психологічні структури	Сукупність зв'язків, що встановлюють соціальний статус членів організації; психологічні відносини між людьми

Таблиця 4.1. Класифікація і сутність структур за змістом і функціональним призначенням

Структуру формують тільки стійкі зв'язки і відносини. Складові структури зв'язку повинні бути чіткими, досить вираженими і сильними, а відносини - зрозумілими, визначеними й однозначними. Необхідно відзначити, що існують, тим не менш, структури з ослабленими зв'язками. Такі структури утворюються при переході системи з одного стану в інший.

На даному етапі розглядають в першу чергу організації двох типів - бюрократичну й органічну.

Для органічних організацій характерні проектні структури та матричні; органічні організації можуть бути також деструктуризованими.

Для бюрократичних організацій характерні ієрархічні структури. До пірамідальних бюрократичних структур належать лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, лінійно-штабна організаційні структури. Лінійна організаційна структура організовує принципи одноосібності і централізму, передбачає виконання одним керівником усіх функцій управління, підпорядкування йому на правах одноосібності всіх нижчестоящих підрозділів.

У функціональних структурах створюються функціональні підрозділи, наділені повноваженнями і відповідальністю за результати своєї функціональної діяльності. Лінійні ланки відрізняються від функціональних інтеграцією функцій управління об'єктом, набором повноважень і відповідальності.

Лінійна структура



Рис. 4.1. Лінійна структура організації

Функціональна структура

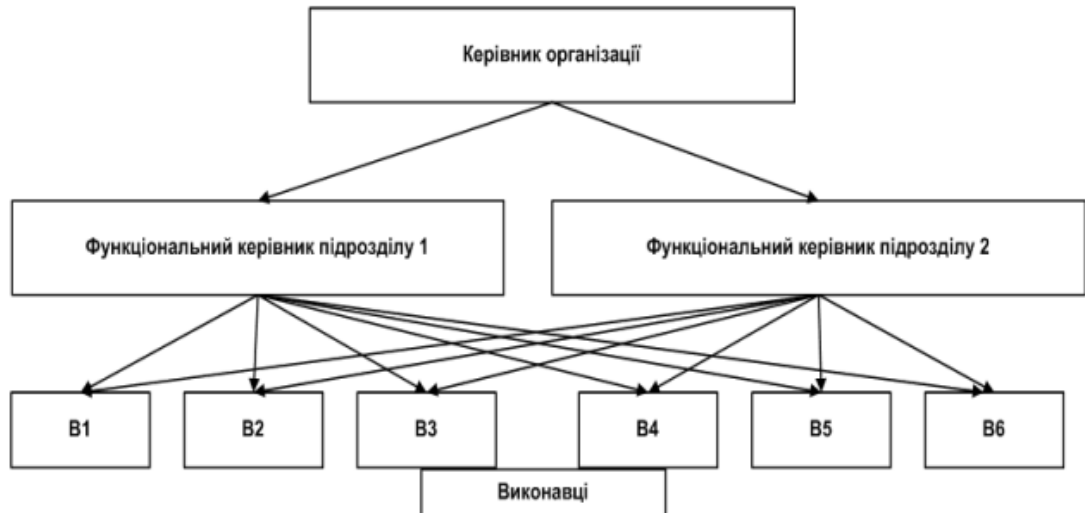


Рис. 4.2. Функціональна структура організації

5. Життєвий цикл організації

У життєвому циклі організації виділяють п'ять етапів:

1. *Підприємницький етап* – період становлення організації, усвідомлення своїх цілей, творчого підйому.
2. *Етап колегіальності* – період швидкого зростання організації, усвідомлення своєї місії й формування стратегії розвитку (неформальні комунікації, високі зобов'язання).
3. *Етап формалізації діяльності* – період стабілізації розвитку: стабілізація структури з акцентом на ефективність.
4. *Етап реструктуризації* – період уповільнення зростання і структурних змін, диференціація товарів і ринків, передбачення нових потреб.
5. *Етап спаду* – період, що характеризується різким падінням збуту і зниженням прибутку, при цьому організація шукає нові можливості та шляхи утримання ринків, що супроводжується високою плинністю кадрів і наростанням конфліктів. Закономірність розвитку організації слід враховувати при розробці стратегічних і тактичних планів розвитку організації, удосконалювання її структури та системи управління.

Список використаних джерел

1. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України / Н. Т. Гончарук. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 344 с.
2. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління : навч. посібник / Т. В. Дуткевич. – Київ : Центр навч. літератури, 2005. – 456 с.
3. Жуковська Л. Є. Теорія організацій : навч. посібник / Л. Є. Жуковська. – Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. – 148 с.
4. Іпатов Е.Ф. Психологія управління в бізнесі : навч. посібник. – Харків: НМЦВО, 2003. – 320 с

Лекція №3 з дисципліни «Організаційна психологія»

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

Мета лекції: розкрити питання управління в організації, різниця між керівником, менеджером, робітником.

План лекції

1. *Управління та менеджмент*
2. *Керівник як суб'єкт управлінської діяльності*
3. *Рівні організаційного керівництва*
4. *Система основних управлінських функцій*
5. *Стилі керівництва*

1. Управління та менеджмент

Вітчизняні та закордонні наукові джерела використовують, як синоніми поняття «**управління**» та «**менеджмент**». Деякі автори підручників застосовують для розуміння управління поняття менеджмент як підсистему управління.

Однак між категоріями «управління» і «менеджмент» існує суттєва відмінність, тому їх не слід ототожнювати.

В системі сучасних знань категорія «**управління**» - це цілеспрямована дія на об'єкт з метою зміни його поведінки у зв'язку зі зміною обставин. Категорія «управління» є більш повною, яка охоплює управління соціально-економічними процесами на макрорівні (цілого суспільства, національної економіки) і мікрорівнях (окремого суб'єкта господарювання: організації, підприємства, товариства, закладу, установи тощо). Вона стосується управління не тільки людьми, трудовими колективами, технічними системами, комп'ютерними мережами, транспортом тощо. Категорія «управління» охоплює процеси управління господарською діяльністю в усіх типах економічних систем. Головним є те, що категорія «управління» не заміняє поняття «менеджмент».

Категорія «менеджмент» - це одна із конкретних форм ринкового управління, а саме: управління соціально-економічними процесами на мікрорівні, в рамках окремого економічного суб'єкта - організації, підприємства, фірми, закладу, установи тощо. Американський соціолог П. Друкер вважає, що поняття «менеджмент» стосується тільки ділового підприємства, що виробляє товари або різні послуги. Менеджмент є різновидом управління, який стосується лише процесу управління людьми (працівниками), колективами працівників, групами в умовах ринкової системи господарювання. Отже, менеджмент виступає як система ринкового управління і направлений на гнучке застосування господарської діяльності підприємств до реальних ринкових умов.

2. Керівник як суб'єкт управлінської діяльності

Управління можна розтлумачити як спеціальний вид діяльності в організаціях, який безпосередньо несе відповідальність за досягнення поставлених перед ними цілей шляхом ефективного та продуктивного використання ресурсів.

Для того, щоб управління стало реальністю, в організації має бути певна категорія людей, які здійснюють роботу з управління, — керівників.

Керувати - запозичення з польської мови; п. *kierować*, походить від нвн. *kehren* «тс.» (свн. двн. *kēren*, двн. *kēran*, *chērren*), спорідненого з дісл. *keisa* «високо нести, підноситись, видаватись чимсь», норв. [*keis*] «вигин, рух», [*keisa*] «робити криві рухи, бігти», можливо. бр. *кіравіць* «керувати; показувати напрямом»;

Керівник

Якщо працівник має право давати вказівки ряду інших працівників щодо роботи та результатів роботи, він вважається керівником. Крім того, коли працівник несе відповідальність за роботу тих, хто працює як підлеглий, він вважається керівником. Люди, що виконують роль керівника, відомі під багатьма іншими іменами, такими як координатор, фасилітатор, керівник команди, наглядач тощо. Слово супервізор походить від англійського слова

supervise, яке виконує функції спостереження за людиною чи діяльністю, щоб забезпечити безпеку та правильність процедури . Отже, керівник - це особа, яка здійснює нагляд за іншими особами або їх діяльністю. Стає зрозумілим, що суть ролі та відповідальності керівника полягає у спостереженні за діяльністю інших, щоб задовольнити встановлені стандарти в організації. Керівник будь-якого підрозділу має більш-менш такий же досвід роботи, як інші члени його команди, але він вважається керівником групи.

Менеджер

Слово менеджер походить від слова управління, а менеджер - це людина, яка керує іншими людьми. Вони забезпечують безперебійне повсякденне функціонування робочого місця, будь то бізнес, лікарня чи завод. Отже, контроль та організація людей та діяльності є основою роботи менеджера. Менеджер повинен керувати людьми та їх діяльністю таким чином, щоб досягти найкращих результатів для організації.

Менеджер - це титул, який став дуже поширеним, і у великих бутіках є менеджери поверхів, менеджери роздрібної торгівлі, менеджери готелів тощо. Менеджер - це різнобічне звання, яке дається людям, які керують нормальним функціонуванням повсякденної діяльності в організаціях будь-якого відтінку.

Відомий вчений Генрі Мінцберг виділив найбільш важливі управлінські ролі менеджера:

- А) міжособистісні ролі: головний керівник, лідер, зв'язна ланка;
- Б) інформаційні ролі: приймач інформації, розповсюджувач інформації, представник;
- В) ролі щодо прийняття рішення: підприємець, що усуває порушення, розподільник ресурсів, ведучий переговори.

Американський вчений Ігор Ансофф вказує на чотири основні ролі керівника:

- а) **Роль лідера.** Мається на увазі неформальний лідер, що володіє високим авторитетом і здатністю впливати на інших людей.

б) **Роль адміністратора.** Ця роль передбачає здатність керівника контролювати стан справ, приймати рішення і домагатися їх реалізації, забезпечувати порядок, дотримання правових і адміністративних норм і розпоряджень.

в) **Роль планувальника.** Головні завдання цієї ролі - оптимізація майбутньої діяльності організації за допомогою аналізу тенденцій, як самої організації, так і навколишнього її середовища.

г) **Роль підприємця.** Виступаючи в цій ролі, керівник повинен бути експериментатором, знаходити нові види діяльності, нестандартні рішення найбільш відповідні ситуації, повинен бути готовий до певного підприємницького ризику, при цьому всіляко мінімізуючи його.

Залежно від рівня управлінської ієрархії традиційно виділяють три типи керівників:

1. **Керівники вищої ланки.** Це нечисленний шар менеджерів, їх частка в загальній кількості керівників 3-7%. Основні функції вищих менеджерів полягають у формулюванні місії організації, цілей, політики, основних стандартів діяльності, системи та структури управління, представництві на переговорах з державними органами і головними контрагентами.

2. **Керівники середньої ланки.** Частка - 40-60%. Вони призначаються і звільняються з посади першою особою або його заступниками і несуть перед ним відповідальність за виконання конкретних завдань та збереження майна ввірених йому підрозділів. Керівники середньої ланки, як правило, виконують такі функції: виконують роботу керівників вищої ланки, якщо цій посаді передані відповідні повноваження, приймають рішення по роботі свого підрозділу, визначають виникають проблеми, виносять їх на обговорення, готують інформацію для вищого керівника і для своїх підлеглих. Саме на них лягає весь тягар повсякденного управління персоналом: розподіл завдань, розробка графіків роботи, організація і координація праці підлеглих.

3. **Керівники низової ланки.** Це молодші менеджери або операційні керівники. Керівники цього рангу виконують такі функції: здійснюють

контроль за виконанням виробничих завдань, розпоряджаються виділеними їм сировиною та обладнанням, несуть відповідальність за їх збереження, розподіляють завдання серед працівників. Керівники цього рангу заміщають такі посади: майстер, бригадир, старша медсестра, і тд.

На думку класика наукового менеджменту Фредеріка Тейлора, керівник повинен володіти такими якостями як розум, освіта, спеціальні або технічні пізнання, фізична спритність і сила, такт, енергія, рішучість, чесність, розсудливість, здоровий глузд і міцне здоров'я.

Що стосується основних якостей і особистісних рис, якими повинен володіти керівник, логічно упорядкований і дуже обгрунтований перелік, пропонує Р. Л. Кричевський:

- домінантність, тобто прагнення впливати на інших людей;
- впевненість в собі;
- самовладання, емоційна врівноваженість і стресостійкість;
- креативність або здатність до творчості;
- цілеспрямованість, прагнення до досягнення мети;
- підприємливість, готовність до обгрунтованого ризику;
- рішучість, готовність брати на себе відповідальність;
- надійність у відносинах з підлеглими, керівництвом і клієнтами;
- товариськість, вміння працювати з людьми;
- здатність максимально використовувати можливості співробітників шляхом їх правильної розстановки і мотивації.

3. Рівні організаційного керівництва

Хоч усі керівники відіграють певні ролі та виконують функції, це не означає, що багато керівників у великій організації зайняті виконанням однієї й тієї самої роботи. Організації, досить великі для того, щоб забезпечити чіткий розподіл функцій у роботі керівників та не керівників.

Одна з форм поділу управлінської роботи має горизонтальний характер: розміщення конкретних керівників на чолі окремих підрозділів. Така робота скоординовується з метою забезпечення успішної діяльності організації.

Деяким керівникам доводиться витратити час на координування роботи інших керівників, які, у свою чергу, також здійснюють координацію. Це відбувається до рівня того керівника, який координує роботу неуправлінського персоналу — людей, що фізично виробляють продукцію або надають послуги. У результаті такого вертикального поділу праці утворюються рівні управління. Зазвичай в організації, щоб визначити, на якому рівні перебуває один керівник стосовно іншого, слід з'ясувати його посаду.

Незалежно від того, скільки є рівнів управління, керівників традиційно поділяють на три категорії. Соціолог Т. Парсонс розглядає ці категорії з погляду функції, що виконує керівник в організації. Згідно з визначенням Т. Парсонса, особи на технічному рівні в основному займаються щоденними операціями та діями, необхідними для забезпечення ефективної праці без перешкод у виробництві продукції або наданні послуг. Особи, котрі перебувають на управлінському рівні, здійснюють управління та координацію всередині організації; вони узгоджують форми діяльності різних підрозділів організації. Керівники на інституціональному рівні розробляють довготермінові (перспективні) плани, формулюють цілі, роблять усе, щоб організація адаптувалася до різних змін, керують відносинами між організацією та зовнішнім середовищем, а також суспільством, в якому функціонує певна організація.

Молодші начальники, яких також називають керівниками першої (низової) ланки, або операційними керівниками, становлять організаційний рівень, розташований над робітниками й іншими працівниками (не керівниками). Молодші начальники контролюють виконання виробничих завдань з метою безперервного забезпечення інформацією про правильність їх вирішення. Керівники цієї ланки часто відповідають за безпосереднє використання наданих їм ресурсів, таких як сировина й обладнання. Типовою назвою посади на такому рівні є майстер, сержант, завідувач відділу, кафедри, старша медсестра. Загалом більшість керівників — керівники низової ланки.

4. Система основних управлінських функцій

Функцію лідерства (керівництва) виділяє у своїх дослідженнях Річард Дафт, пояснюючи її, як використання впливу для мотивації працівників. Дослідники М. О. Бєсєдін та В. М. Нагаєв вважають, що функція контролю дозволяє виявляти проблеми ще до того моменту, як вони перетворяться на кризові явища.

Категорія «функція», яка походить з латинського «function» («відправлення», «діяльність»). Вона вживається в значенні обов'язку, певного виду діяльності, властивості, залежності однієї причини від іншої, а також відображає сутність і зміст управлінської діяльності на всіх рівнях управління.

Функція менеджменту – це види діяльності щодо об'єкту, які зумовлюються кооперацією та поділом виконуваної роботи серед управлінського персоналу. Кожна функція складається із послідовності взаємопов'язаних дій для виконання поставленої ролі управління.

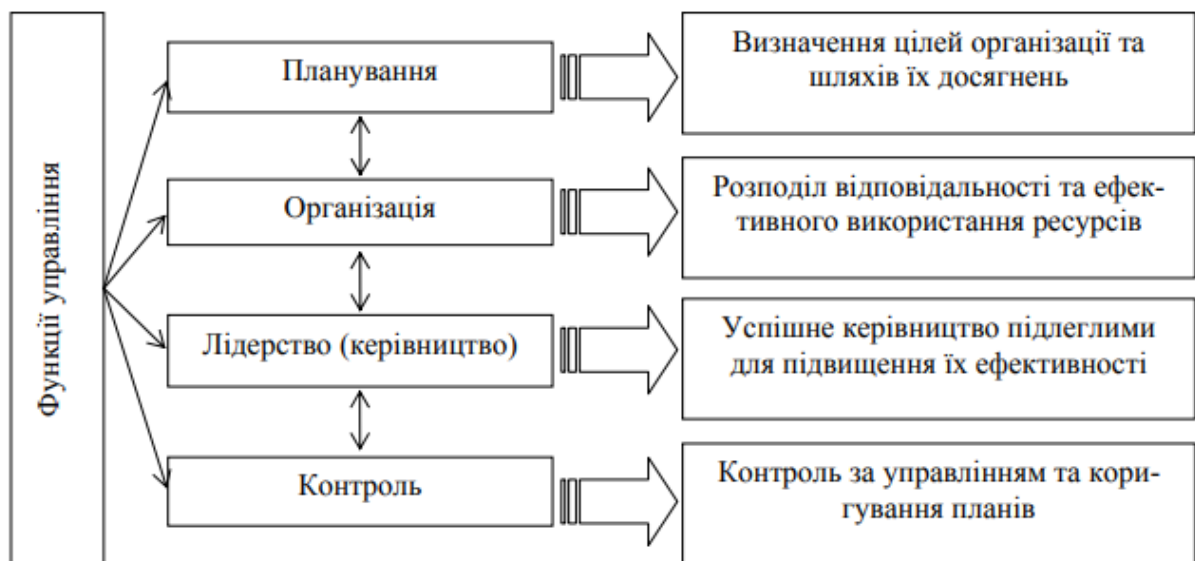


Рис. 4.1. Функції управління

Зміст функції **планування** передбачає реалізацію програми дій, створенню та розподілу завдань працівникам чи підрозділам фірми, їх взаємозв'язок між собою. Важливим тут є регулювання виконуваних робіт, що забезпечують чітку лінію слідування обраного напрямку функціонування підприємства. Якщо все ж таки відбулися відхилення від основного плану, то необхідно проводити коригування відповідно до поставлених цілей.

Організаційна діяльність є головним елементом систем управління. Функція організації – це процес систематичного коригування багатьох завдань і взаємовідносин між людьми, що їх виконують. Функція організації спрямована на реалізацію визначених на попередньому етапі планів. Організовувати – це значить створювати структуру. Тобто, під організацією слід розуміти цілеспрямований вплив на колектив підприємства для створення механізму управління та взаємозв'язків у ній. Організаційна діяльність є головним елементом систем управління.

Важливим аспектом у процесі організації є делегування, а саме виконання робіт керівниками за допомогою інших осіб. Таким чином, успішні управлінці поручають (делегують) повноваження своїм підлеглим. Головне в цьому зводиться до правильної організації роботи. За допомогою делегування повноважень формуються відносини та посадові зв'язки працівників на підприємстві, які є основою для упорядкування діяльності підрозділів і забезпечують координування роботи підприємства. Під делегуванням також можна розуміти як передоручення керівником оперативних завдань, які виникають випадково, своїм підлеглим. Основною специфікою є те, що делегування повноважень не є функціональними обов'язками працівників. Тому делегування більш подібне до прохання. Таким чином, делегування є інструментом управління, за допомогою якого керівник може отримати резервний час для вирішення інших, більш важливих, завдань.

Функцію **лідерства (керівництва)** виділяє у своїх дослідженнях Річард Дафт, пояснюючи її як використання впливу для мотивації працівників. Керівництво – це феномен, який виникає у системі формальних (офіційних) відносин, а лідерство – феномен, зароджений системою неформальних (неофіційних) відносин. Роль керівника визначена відповідно до цілей організації, а роль лідера виникає стихійно. Лідерство в меншій мірі стосується того, що ви робите, а в більшій – хто ви є. Лідер має працювати не на свої інтереси, проявляючи цинізм, а на виконання поставлених завдань підприємства. Лідерство відповідає на питання «Як бути?», а не «Як виконати

те чи інше?». Лідер відрізняється від гарного керівника не лише тим, що виконує управлінські функції, але є неперевершеним інтегратором. Лідер повинен створювати мотивацію для своїх підлеглих. Мотивація це процес спонукання себе та інших до діяльності для досягнення цілей. Мотивація полягає в тому, щоб працівники виконували свою роботу відповідно до делегованих їм обов'язків та поставлених планів.

Контроль є необхідним у всіх сферах життя людини. Функція контролю в управлінні визнається багатьма дослідниками. Вона дозволяє виявляти проблеми ще до того моменту, як вони перетворюються на кризові явища. Виділяють встановлення стандартів, виміру досягнутого у порівнянні із запланованим та коректування планів. Під контролем розуміється зворотній зв'язок управлінського процесу, тобто приведення до нормально стану планів, які потерпіли крах. Контроль є постійною профілактичною діяльністю управлінського процесу для нормалізації його діяльності. Керівник який бореться з порушеннями, шляхом застосування жорстких заходів та звільнення з роботи не є ефективним. Контроль – це процес забезпечення досягнення цілей організації. Так як планування направлено у майбутнє, то така функція як контроль повинна передбачати та попереджувати зміни. У свою чергу контроль повинен бути об'єктивним, дієвим та систематичним. Доцільно також створення організаційних і соціально-психологічних умов для зменшення потреб контролю. Методами контролю можуть бути – аналіз, перевірка, самоконтроль, обстеження тощо.

Отже, основними функціями управління є: планування, організація, лідерство (керівництво) і контроль. На практиці функції управління тісно пов'язані одна з одною. Їх взаємодія забезпечує успішне функціонування підприємства у ринкових умовах, незважаючи на зовнішні чи внутрішні чинники впливу.

5. Стилі керівництва

Стиль керівництва (лідерства) (лат. – *stilus*, грец. - *stylos* - паличка для письма) є складовою системи керівництва і визначається як характерна манера

поведінки керівника, що переважає в його управлінській діяльності та за допомогою якої управлінець може впливати на підлеглих, стимулювати їх для досягнення цілей організації. Стиль є елементом системи керівництва й характеризується індивідуальними особливостями, зумовленими особистістю управлінця. Слід зазначити, що поняття «стиль керівництва» і «стиль управління» не слід ототожнювати. Поняття «стиль керівництва» є вузьким та виявляється в управлінській діяльності керівника під час розв'язання ситуацій, зумовлених налагодженням стосунків між керівником та підлеглими. Поняття «стиль управління», навпаки, є ширшим, зумовленим не лише налагодженням стосунків у колективі, але й розв'язанням організаційно-управлінських ситуацій. Стиль керівництва, який реалізується тим чи іншим керівником, зумовлений його особистісними характеристиками й індивідуальними якостями. Слід зазначити, що не всі люди можуть працювати на керівних посадах. Так, наприклад, розумна нерішуча людина зможе виявити свої творчі здібності та стати добрим виконавцем, працюючи спеціалістом (конструктором, технологом, енергетиком), а не обіймаючи керівну посаду.

Перші спроби дослідження ефективності стилю лідерства були здійсненні в «Школі групової динаміки» під керівництвом К. Левіна. Виокремлювалось три стилі лідерства, які й досі широко використовуються: **авторитарний, демократичний та ліберальний**. Французький дослідник Р. Мюшеллі звернув увагу на важливість комунікації, на те, як вона впливає на роботу групи, на її моральний стан. У 70-х роках ХХ ст. виникає ще один стиль керівництва - **«прихований»**, або **«анонімний»**. Зазначений стиль сформувався у період незаперечного лідерства американського бізнесу та спричинив надмірну самовпевненість й вповільнення темпів зростання компаній. Суть цього стилю полягає у тому, що вища ланка управління, яка приймає найбільш відповідальні рішення і визначає життя всієї корпорації, не відома рядовим співробітникам, а також керівникам середньої та низової ланки управління, тобто з керівником ніхто особисто не зустрічається і не входить у контакти, окрім двох чи трьох наближених заступників.

«**Відкритий**» стиль сформувався внаслідок самодискредитації «прихованого» стилю. Йому властиві особливе визнання значущості горизонтальних зв'язків та каналів комунікації, вільне спілкування між представниками різних структурних одиниць, турбота про їхній статус та умови праці, поінформованість про стан справ в організації тощо.

Деякі автори виокремлюють такі стилі, як виконавчий, ініціативний та непослідовний. **Виконавчий** стиль характеризується орієнтацією керівника на офіційну субординацію та міжособистісні контакти, а за **ініціативного** стилю переважають орієнтації на справу та на себе. **Непослідовний** стиль керівництва проявляється в непередбачуваному переході від одного стилю до іншого, що зумовлює низькі результати праці та велику кількість конфліктів і проблем.

Серед нових стилів керівництва цікавим є **трансформаційний** стиль. Керівники, що сповідують цей стиль, звертаються до високих ідеалів і моральних цінностей співробітників, спонукаючи їх змінювати попередні цілі, потреби. Вони демонструють свою впевненість, намагаються бути прикладом для підлеглих, надихати їх на досягнення цілей.

Вид (стилів керівництва) – підрозділ, що об'єднує ряд предметів, явищ за спільними ознаками.

За позицією щодо людського фактору:

- технократичний: керівник турбується за проектування завдання та розробку системи винагород для підвищення продуктивності праці;
- гуманістичний: створення сприятливих умов для роботи працівників, вдосконалення структури заробітної плати, застосування системи преміювання.

За характером діяльності:

- ініціативний: спрямування своїх зусиль на конкретну діяльність, або на те, щоб почати певну діяльність, якою досі не займалися, та спонукання підлеглих до цієї діяльності;

- виконавчий: характеризується оперативним виконанням налагоджених дій, необхідних для досягнення підприємницької мети.

За позицією щодо інших інстанцій:

- принциповий: завжди вміє відстояти свою позицію, має виразні переконання;
- послужливий: без будь-якого опору поступається своїми позиціями, намагається вислужитися перед вищим керівництвом чи владою, такого керівника не поважають та зневажають.

За рівнем співпраці:

- партнерський («партисипативний»): високий ступінь співпраці у виробленні загальної позиції щодо розв'язання завдань;
- непартнерський: створює напругу та виявляється в основному в ігноруванні керівником підлеглого та приниженні його.

За стилем взаємодії з підлеглим:

- примусовий: спроба керівника примусити підлеглого прийняти свою точку зору;
- ухилювальний: керівник намагається уникнути взаємодії з підлеглим, тобто не потрапити у ситуацію, яка б провокувала зіткнення суперечностей;
- співробітницький: вміння керівника координувати дії підлеглих і демонструвати особисту зацікавленість у результатах їхньої діяльності;
- компромісний: керівник прагне урегулювати розбіжності через взаємні поступки;
- поступливий: керівник поступається власними інтересами заради задоволення інтересів підлеглого.

За комунікативною поведінкою:

- PR-діяльнісний: обмін інформацією, взаємосприймання, розуміння та взаємовплив;
- егоцентричний: зосередженість керівника на власних інтересах, ігнорування взаємодії з підлеглим та прагнення діяти по-своєму, всупереч розумним доказам чи порадам;

- антипатійний: негативне сприйняття підлеглого, уникнення взаємодії з ним та уникнення обговорення питань, які містять розбіжності в поглядах;
- симпатизуючий: керівник настільки цінує підлеглого та симпатизує йому, що готовий поступитися власними інтересами;
- творчий: керівник характеризується здатністю бачити нове, братися за розв'язання завдань, які можуть здаватися нерозв'язуваними, вміє зацікавити та привабити працівників;
- діловий: спрямований на встановлення і розвиток взаємовідносин, які б сприяли розвитку виробництва, посиленню ділових зв'язків, укладанню угод, розв'язанню спорів та налагодженню контактів;
- емпатійний: домінування емоційного сприйняття підлеглого, його внутрішнього світу.

За методом впливу:

- адміністративно-правовий: юридичний, правовий і адміністративний вплив на стосунки людей у процесі виробництва;
- економічний: використання керівником економічного механізму управління через матеріальне стимулювання колективу та окремих працівників;
- соціально-психологічний: використання керівником неформальних факторів, інтересів членів колективу, громадської думки в процесі управління персоналом.

За швидкістю орієнтації в ситуації взаємодії:

- еластичний: швидка орієнтація керівника в ситуації взаємодії з підлеглими та вміння управляти своїм емоційним станом;
- нееластичний: недостатній аналіз своєї поведінки та поведінки підлеглого, неадекватна самооцінка;
- комбінований: поєднання в собі елементів двох попередніх.

За типом мислення:

- філософський: поєднання в своїй діяльності двох суперечливих чинників: слідування традиціям організації та внесення змін в організаційну і

управлінську діяльність у відповідь на вплив зовнішнього середовища;

- теоретичний: слідування встановленим пріоритетам в управлінській діяльності, пошук оптимальних шляхів досягнення бажаних результатів за найменших затрат, змін та зусиль;

- практичний: керівник обізнаний в усьому, що відбувається навколо нього, підтримує корпоративну культуру та коригує стратегічні дії та наміри щодо діяльності організації.

За цілеспрямованістю:

- коопераційний: сприяє виявленню максимальної ефективності діяльності організації, спрямованої на досягнення спільної мети;

- тиранський: досягнення власних цілей при всебічному використанні засобів впливу, тиску та примусу, уникненні нововведень;

- дипломатичний: спрямований на часткове досягнення цілей заради умовної рівності;

- домінуючий: зорієнтований на виконання завдання, ініціативний, організовує роботу підлеглих у повній мірі відповідальності та сумлінності, але структурує та жорстко регламентує поведінку підлеглих;

- альтруїстичний: спрямований на поступки власним інтересам заради задоволення інтересів підлеглого та досягнення цілей організації;

- егоїстичний: зорієнтований на досягнення власних цілей;

- виробничий: орієнтація здебільшого на критерії технологічної та економічної раціональності;

- підприємницький: спрямований на досягнення цілей організації, спираючись на власний досвід, не залучаючи підлеглих;

- пристосувальний: спрямований на часткове задоволення цілей підлеглих та організації.

За стилем діяльності:

- авторитарний: централізація повноважень, здійснення психологічного тиску, структурування роботи підлеглих, відмова їм у свободі прийняття рішень;

- ліберальний: перекладання своїх виробничих функцій та відповідальності на підлеглих, намагання уникати будь-яких нововведень;
- демократичний: забезпечення високої ймовірності правильних, зважених рішень, високих виробничих результатів праці, активності працівників та сприятливого соціально-психологічного клімату у колективі.

За типом темпераменту керівника:

- холеричний (біхевіоральний, доміантний): орієнтований на досягнення цілей шляхом ефективною співпраці з підлеглими;
- флегматичний (когнітивний, стабільний): орієнтований на виконання завдання шляхом ретельної методичної та систематичної роботи над фактами;
- меланхолічний (емоційний, поступливий): орієнтований на людей шляхом співпраці, допомоги та в окремих випадках управлінського впливу, використання мистецтва бесіди;
- сангвінічний (міжособистісний, впливовий): орієнтований на ідею шляхом переконання, встановлення стосунків та заохочення інших до досягнення цілей.

За мотиваційною поведінкою керівника:

- інноваційний: керівник готовий до ризику, нововведень, зміни в організації, регулює процес створення нового, несе фінансову, матеріальну, моральну відповідальність та отримує внутрішнє задоволення через досягнуті результати;
- стратегічний: спрямований на розробку комплексного плану перспективної керівної діяльності, аналіз її сильних та слабких сторін;
- зважений: спроба досягнути успіху і тим самим уникнути невдач;
- регресивний: невпевненість у ділових питаннях, сентиментальність та пошук оптимальних шляхів для досягнення бажаних результатів за найменших затрат, змін і зусиль;
- консультативний: керівник не впевнений у собі, перекладає свої

виробничі функції та відповідальність на підлеглих та намагається уникати будь-яких нововведень і прийняття важливих рішень.

На практиці керівник далеко не завжди обирає виключно один стиль керівництва. Частіше застосовується певна комбінація стилів керівництва, створена окремим керівником, який прагне використати позитивні риси того чи іншого стилю і послабити, нейтралізувати його негативні сторони. Проте у кожному конкретному випадку домінуючим залишається певний стиль. За умови зміни ситуації можливі адаптація до стилю керівництва або його заміна.

Список використаних джерел

1. Матійків І. М. Тренінг емоційної компетентності: навч.-метод. посібник / автор І. М. Матійків – К.: Педагогічна думка, 2012. – 112 с.
2. Матійків І. М. Мистецтво спілкування і керування емоціями / Матійків І.М. // Засади формації вчителя : виховні аспекти навчальної діяльності. – Львів, Свічадо, 2018. – Ч. 2. – С. 17-52
3. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е видання, доповнене й перероблене. Тернопіль: «Крок», 2019. 368 с.

Лекція №4 з дисципліни «Організаційна психологія»
ПСИХОЛОГІЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Мета лекції: ознайомлення здобувачів вищої освіти з ролю психолога в прийнятті управлінських рішень

План лекції

1. *Функція прийняття рішень, як системоутворююча в діяльності керівника*
2. *Прийняття рішень як процес. Психологічні характеристики процесу прийняття управлінських рішень: форма, етапи, феноменологія, індивідуальні відмінності.*
3. *Індивідуальні та групові рішення. Форми участі групи в прийнятті рішень.*
4. *Психологічний супровід процесу прийняття управлінського рішення.*

1. Функція прийняття рішень, як системоутворююча в діяльності керівника

Функція прийняття рішень безпосередньо пов'язана з цілеспрямованою діяльністю людини. У щоденному житті кожен індивід приймає велику кількість рішень: про вибір професії, місце роботи, формування сім'ї, проведення відпочинку, розподіл бюджету тощо. Формування та вибір цих рішень відбувається емпірично: шляхом логічного мислення та інтуїції.

Як керівник, людина в процесі управління приймає рішення у політичній, економічній, соціальній, культурній та інших сферах діяльності.

Наслідки цих рішень торкаються інтересів та впливають на життя великих спільнот, на суспільство в цілому. Тому помилки в прийнятті рішень можуть призвести до великих моральних і матеріальних втрат. Про важливість рішень Джордж Гордон писав так: «Ухвалення рішень — основа основ державного управління, як і всієї організованої людської поведінки».

У зв'язку з цією закономірністю є вимога підвищення ефективності управлінських рішень на основі наукового підходу до їх формування та вибору. Адже ніщо так негативно та дестабілізуюче не впливає на поведінку людей, їх спільну працю, як прийняття непродуманих, некомпетентних, несвоєчасних рішень. Теорія державного управління характеризується науковим підходом до прийняття рішень: виникла загальна теорія, розробляється методологія, тобто технологія прийняття рішень і їх виконання, удосконалюється процес навчання кадрів апарату управління.

Прийняття рішень у процесі державного управління складними соціально-економічними системами пов'язане з необхідністю сприйняття та переробки великих обсягів різнопланової інформації. Обмежені можливості людини зі сприйняття і переробки такої інформації приводять до неоптимальних рішень.

Тому виявлення інтелектуальних можливостей людини здійснюється на основі використання наукового підходу. У широкому розумінні науковий підхід передбачає наявність теорії прийняття рішень, сукупності практичних рекомендацій, що випливають з теорії та досвіду її застосування; комплексного використання усіх засобів для прийняття рішень; логічного мислення та інтуїції людини, математичних методів та обчислювальної техніки; навчання керівників теорії та практиці ухвалення рішень.

Застосування наукового підходу дозволяє керівнику більш об'єктивно оцінювати проблемну ситуацію, враховувати наявні ресурси та обмеження, формулювати та аналізувати варіанти рішень, вибирати серед них найбільш оптимальне та передбачати його можливі наслідки. Знання теорії прийняття рішень — це професійна компетентність кожного керівника.

В умовах становлення демократичного суспільства та переходу до ринкової економіки питання підвищення якості та ефективності рішень, які приймаються і реалізуються, а також оперативність їх вирішення набувають особливої гостроти. Управлінське рішення розглядається як процес вироблення та реалізації раціонального варіанту проблеми чи завдання та як

фіксований правовий акт (нормативний чи індивідуальний). Ці стадії управлінських рішень взаємозв'язані і однаковою мірою важливі як для теорії, так і практики державного управління. Отож, зміст цієї теми розкриває процедуру ухвалення та виконання управлінських рішень, яка є оціночним критерієм керівних здібностей.

Крім того, важливість управлінських рішень та й самої функції прийняття рішень у процесі державного управління зумовлена тим, що їх ухвалення, **по-перше**, чітко простежується як умова виконання всіх інших функцій; **по-друге**, є безпосереднім продуктом діяльності керівників усіх рівнів управління; **по-третє**, є одним із важливих засобів формування соціальних інтересів і, **по-четверте**, виступає однією з форм реалізації соціальних інтересів. Можна сказати, що управлінське рішення і процес його ухвалення являють собою фундаментальну детермінанту колективної (і взаємопов'язаної з колективною) людської поведінки та спільної комбінованої діяльності людей, зумовленої необхідністю задоволення індивідуальних інтересів. Управлінські рішення, відображаючи суспільні потреби та інтереси, у свою чергу, сприяють їх реалізації, формуючи спрямування поведінки людей у сфері управлінських, адміністративно-правових відносин, змінюючи тією чи іншою мірою їх вартісну орієнтацію.

2. Прийняття рішень як процес. Психологічні характеристики процесу прийняття управлінських рішень: форма, етапи, феноменологія, індивідуальні відмінності.

Процес прийняття управлінського рішення може бути інтуїтивним (на підставі відчуття), досвідним (ґрунтується на судженнях, знаннях) або раціональним (передбачає об'єктивний аналітичний процес). На процес прийняття управлінських рішень впливають як зовнішні (зумовлені виробничим й соціальним середовищем), так і внутрішні (представлені індивідуальними особливостями управлінця, його досвідом, освітою, віком тощо) чинники.

Управлінське рішення є результатом розумово-психологічної, творчої діяльності керівника, продуктом управлінської праці, а його прийняття — це процес, що зумовлює появу цього продукту. Вироблення раціональних рішень є сферою управлінського мистецтва.

Традиційно процес прийняття рішення при вирішенні задач управління економічними об'єктами поділяють на стадії оцінки наявного стану і цілевиявлення, визначення дій, необхідних для зміни цього стану в кращу сторону, організації виконання і контролю. В умовах антикризового управління, коли граничність ситуацій кризового стану підприємства вимагає швидко реагувати на зміни у макро- і мікросередовищі, треба деталізувати етапи цього процесу.

Управлінське рішення - це план розв'язання проблеми, основна форма впливу суб'єкта управління на об'єкт, головний продукт діяльності суб'єкта управління.

За функціональною спрямованістю управлінські рішення поділяються на планові, організаційні, контрольні, координаційні.

За суб'єктом прийняття управлінських рішень вони поділяються на одноособові, колегіальні та колективні. **Одноособові** рішення розробляються і приймаються керівником. Найчастіше вони стосуються питань, які вимагають оперативного вживання заходів, а також кадрових і інших приватних питань. **Колегіальні** рішення приймаються групою відповідних керівників та стосуються принципових питань функціонування і розвитку організації. **Колективні** рішення розробляються і приймаються на загальних зборах працівників на підставі більшості голосів.

За тривалістю реалізації управлінські рішення поділяються на:

- стратегічні або перспективні - терміном дії понад 5 років;
- тактичні або поточні - в межах року;
- оперативні - в межах кварталу чи місяця.

За ступенем свободи дій виконавців управлінські рішення поділяються на директивні, нормативні, гнучкі та орієнтуючі. Директивні рішення

вимагають неухильного виконання. Нормативні і гнучкі представляють певну можливість вибору методів виконання передбачених ними завдань. Орієнтуючі рішення дають тільки загальні напрямки діяльності, не вказуючи конкретних завдань.

З причин виникнення виділяються наступні **групи управлінських рішень**: програмні, за розпорядженням вищих органів, ініціативні, ситуаційні, тобто викликані обстановкою, що склалася в об'єкті.

Співвідношення зазначених груп управлінських рішень деякою мірою характеризує стиль управлінської діяльності. Так, відсутність ініціативних рішень свідчить про перевагу формального підходу керівника до своїх обов'язків чи навіть про його нездатність самостійно керувати об'єктом.

Велика кількість ситуаційних рішень свідчить про наявність недоліків в управлінні та неефективності побудови і функціонування системи управління в цілому.

Управлінські рішення розділяються також за **ступенем складності** їхньої підготовки на ті, що програмуються (стандартні), і ті, що не програмуються (нестандартні). Для рішень, що програмуються, відпрацьована структура самого рішення і процедура його підготовки і прийняття. Рішення, що не програмуються, характеризуються новизною і вимагають творчого підходу до їх розробки.

Для використання управлінських рішень, що програмуються, доцільне створення банку стандартних рішень. Деякою мірою розробка стандартних рішень може бути формалізована і автоматизована за допомогою електронно-обчислювальної техніки. Процес підготовки і реалізації управлінських рішень - це фактично процес управління, який включає наступні **етапи**:

1. Виявлення і формулювання проблеми.
2. Формування групи з підготовки рішення.
3. Збір інформації та аналіз проблеми.
4. Підготовка та обґрунтування варіантів рішення.
5. Вибір і ухвалення рішення.

6. Організація виконання рішення.
7. Контроль і оцінка результатів виконання рішення.

Чи будуть однаковими трудовитрати на виконання цих етапів у разі прийняття стратегічних чи оперативних рішень.

На першому етапі здійснюється виявлення проблемної ситуації в об'єкті управління, для вирішення якої потрібен керуючий вплив системи управління. Проблемні ситуації виникають при відхиленні нормального процесу функціонування об'єкта управління в результаті внутрішніх і зовнішніх оборювань. Проблеми також виникають у результаті аналізу підсумків функціонування об'єкта управління в минулому періоді, оцінки ступеня використання ресурсів і т. ін. Проблема може бути поставлена вищою організацією.

На другому етапі керівник формує групу кваліфікованих фахівців, яка на його думку, здатна підготувати варіанти рішення проблеми. У необхідних випадках керівник самостійно виконує цю роботу.

На третьому етапі сформована група з підготовки рішення здійснює збір та обробку інформації, необхідної для підготовки управлінського рішення. До такої інформації відноситься директивна, нормативна інформація, у тому числі раніше прийняті рішення щодо спорідненої проблеми. Якість зібраної інформації повинна оцінюватися за вірогідністю, точністю, повнотою, актуальністю, цінністю, корисністю.

На основі зібраної інформації виконується аналіз проблемної ситуації.

На четвертому етапі виробляються варіанти рішення, для чого використовуються наступні методи: аналогії, експерименту, імітаційного моделювання, ділових ігор, системного аналізу, економіко-математичні методи. У кожному варіанті рішення повинні визначатися основні напрямки досягнення мети (рішення проблеми), конкретні виконавці рішення, необхідні ресурси, терміни досягнення мети, передбачувані соціальні наслідки від реалізації рішення.

На п'ятому етапі на основі зіставлення представлених варіантів обирається оптимальний варіант рішення. Зіставлення варіантів рішень здійснюється за різними показниками. Як показник можуть використовуватися ступінь розв'язання проблеми, витрати ресурсів, тривалість реалізації рішення, соціальні наслідки для об'єкта управління.

Змістом **п'ятого етапу** процесу підготовки і реалізації управлінських рішень є вибір варіанта і затвердження рішення керівником.

На **шостому етапі** цього процесу здійснюється організація виконання рішення. На даному етапі насамперед забезпечується доведення рішення до виконавців, які розробляють план заходів щодо його виконання і доводять його до відома керівника.

На останньому, **сьомому етапі**, здійснюється контроль і оцінка результатів виконання рішення. Оцінка результатів діяльності полягає в тому, що отримані результати реалізації управлінського рішення порівнюються з очікуваними. Якщо результати не збігаються з прогнозами і планами, то здійснюється корекція дій для досягнення запланованого результату, тобто виникає необхідність розробки і прийняття нового управлінського рішення.

У загальній теорії рішень також виділяється два основних типи – індивідуальні і спільні. Прийняття управлінських рішень не є тільки індивідуальною або тільки спільною діяльністю, але тією й іншою одночасно. Навіть рішення, що приймаються «одноосібно», спрямовані на діяльність інших суб'єктів, включають міжособистісні фактори, виступають як спільні за своєю спрямованістю.

Процес ухвалення управлінського рішення відбиває основні психологічні характеристики управлінської діяльності і насамперед – приналежність її до своєрідного синтетичного типу, що включає два інших типи діяльності - індивідуальну і спільну.

На прийняття управлінських рішень впливає і маргінальність керівника: вироблені ним рішення повинні задовольняти задачі, умови, вимоги керованої ним структури, відбивати корпоративні інтереси підлеглих; з іншого боку –

він зобов'язаний реалізовувати у рішеннях обмеження, що накладаються нормативно, вимоги і розпорядження вищих організацій.

Прийняття управлінських рішень носить поліпроцесуальний, «сполучений» характер, тому що одночасно потрібно приймати і опрацьовувати кілька рішень. Кожне окреме рішення залежить не тільки від загально діяльнісних задач, але й від рішень, що приймаються паралельно.

Процеси прийняття управлінських рішень за процесуально-психологічним складом є комплексними, синтетичними. До них включені всі види психічних процесів (когнітивних - процеси відчуття, сприйняття, уявлення, уваги, уяви, пам'яті та мислення; емоційних, вольових, мотиваційних). Раціональний управлінський вибір часто деформується під впливом емоційних факторів, часто стає гіпертрофовано «вольовим» (чи навіть волюнтаристичним); нерідко знаходиться в «полоні» суб'єктивних мотиваційних (наприклад, кар'єрних) настанов.

Таким чином, з точки зору психології процес прийняття рішення - складний та багатогранний процес.

Його компоненти:

- інформаційна основа;
- правила - умови й обмеження, які необхідно враховувати в ході прийняття рішення;
- критерії - форма конкретизації загальної мети діяльності (мінімізація витрат чи зростання продуктивності праці у майбутньому);
- способи - конкретні процедури;
- альтернативи - будь-які суб'єктивні варіанти виходу із проблемної ситуації, що розрізняються між собою.

Сукупність компонентів і зв'язків між ними утворюють формальну структуру процесів прийняття управлінських рішень. Її наявність - об'єктивна умова реалізації процесу.

Головна причина існування процесів прийняття управлінських рішень у колегіальній (груповій) формі полягає в тому, що ця форма має більші

можливості (потужність) у порівнянні з індивідуальною. Для цих процесів характерна розбіжність, або навіть протилежність, індивідуально вироблених варіантів рішення з загальними цілями групи. Механізм вербалізації, як засіб обміну індивідуальною інформацією, набуває особливого значення. З ним пов'язана ще одна особливість - умова обов'язкової раціоналізації індивідуальних аргументів.

Поведінка керівника залежить від характеристик членів групи, їхньої компетенції, від відносин між ними. Баланс влади - могутній фактор усього процесу, він є обмежуючим стосовно поведінки керівника. Керівник приймає те рішення, яке дозволяє група, або те, яке може бути реалізовано з погляду її характеристик.

Якість рішення, що приймається, залежить від комплексного забезпечення цього процесу, яке передбачає:

- правове забезпечення - наявність довготривалих або локальних нормативних актів, що регулюють певні відносини;
- інформаційне забезпечення;
- організаційне забезпечення - сукупність заходів організаційного, технологічного, розпорядчого характеру, що сприяють покращенню використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів;
- технічне забезпечення - наявність необхідних технічних засобів;
- кадрове забезпечення - підбір, підготовка та перепідготовка державних службовців з метою підвищення рівня виконання кожного з етапів підготовки та реалізації управлінського рішення.

Процес прийняття рішень (ППР) характеризується комплексом процесів інтелектуальної діяльності керівника й апарата управління, доцільною організацією та науково обґрунтованими технологіями.

Слід зазначити, що етапи ППР є формальними, а це значить, що не кожен керівник їх дотримується. Процес розробки та прийняття управлінського рішення починається з виявлення та формулювання сукупності проблем, що в даний момент стоять перед керівником.

У випадку, коли таких проблем більше, ніж реально можна розв'язати, визначається їх пріоритетність. При цьому обираються найбільш та найменш важливі, для яких встановлюються різні терміни реалізації.

На цьому етапі виявляються проблеми, що мають або можуть мати місце у розробці або реалізації стратегій підприємства, ідентифікуються ризики, з якими підприємство може стикнутися при здійсненні своєї діяльності. Після цього виявлені проблеми ранжуються за критеріями невідкладності вирішення (терміновості), значущості для підприємства та тенденцій розвитку. Після виявлення та остаточного формулювання проблем починається стадія пошуку інформації та формування альтернатив рішення. Масштаб пошуку необхідної інформації залежить від повторюваності, рутинності або новизни проблеми. Коли обрана проблема вже виникала, то керівник може скористатися вже розробленими програмами та моделями реалізації рішення. У разі принципової новизни проблеми здійснюється пошук і виробляється достатня кількість альтернатив для забезпечення найбільшої обґрунтованості обраного шляху.

Успіх у справі розв'язання проблеми переважно визначається тим, наскільки зрозумілі причино-наслідкові зв'язки між діями та результатами. Істотну допомогу в процесі формування масивів необхідної інформації надає аналіз зовнішнього середовища підприємства в поточному та перспективному періодах.

У ході розв'язання проблеми розробляються декілька варіантів її вирішення (альтернативи), цінність яких може бути неоднаковою. Моментом остаточного вибору рішення вважається ухвалення найбільш придатної альтернативи. Через суб'єктивність поглядів на проблему, залежно від ступеня сумніву в них, рішення, прийнятні для одних, виявляються неприйнятними для інших. Щоб усунути суб'єктивність у підходах, варіанти рішення доцільно оцінювати за економічною ефективністю (міра віддачі на витрачені ресурси). Коли варіантів багато і їх відбір вимагає великих витрат часу та коштів, можна приймати попередні рішення з визначеними припущеннями, а потім уже

шукати шляхи їх оптимізації. Способи вибору рішення серед альтернатив поділяються на такі, що задовольняють конкретну потребу, та максимізаційні. У першому випадку реалізація рішення просто задовольняє виниклу потребу, у другому — всі потреби. Процес вибору може спиратися на раціональні докази, інтуїцію та на їх комбінацію.

Розробка альтернатив є дуже важливим етапом, слід розглядати значну кількість різноманітних варіантів вирішення однієї і тієї ж проблеми для того, щоб знайти найкраще. Методи розробки альтернативних варіантів управлінських рішень можна об'єднати у три групи: формалізовані матричні інструменти, експертні індивідуальні і колективні методи («мозковий штурм», «б35», «дерево рішень» та ін.), та досвід керівника.

Організація виконання рішення передбачає координацію дій багатьох людей. При цьому керівник повинен уникати потенційних конфліктів, зацікавлювати і мотивувати працівників, максимально використовувати їх здібності, впливати шляхом авторитету і переконань. Необхідно скласти план заходів, який перетворить рішення в реальність, розподілити обов'язки та права, забезпечити необхідною інформацією. Рішення повинно ефективно виконуватися для досягнення мети, заради якої воно приймалось.

3. Індивідуальні та групові рішення. Форми участі групи в прийнятті рішень

У прийнятті рішення є завжди певна альтернатива. Існують дві форми прийняття управлінських рішень: одноосібна (індивідуальна) і колективна (групова, колегіальна), які мають певні переваги та недоліки. Одноосібне управлінське рішення, як правило, за своєю природою має суб'єктивний характер. Колективна робота створює потенційні можливості підвищення якості рішень.

Л. Орбан-Лембрик визначає переваги групового рішення над індивідуальним:

- у групі легше долати стереотипи мислення;

- комплексний пошук рішення дає змогу розглянути більше альтернатив;
- у груповому рішенні задіяно більший обсяг знань та інформації, що підвищує вірогідність знаходження оптимального або наближеного до нього способу розв'язання управлінського завдання;
- групове рішення адекватніше відображає суть вирішуваної проблеми;
- єдність думок, яка є наслідком вироблення управлінського рішення, позитивно мотивує ефективну трудову діяльність кожного працівника і групи загалом;
- групове рішення психологічно легше сприймається, що впливає на його поширення та виконання.

До недоліків групового прийняття управлінського рішення зараховують:

- блокування рішення;
- прийняття компромісного рішення, яке не завжди відіграє позитивну роль;
- для розроблення й ухвалення групового управлінського рішення, на відміну від індивідуального, необхідно затратити значно більше часу;
- у процесі групового ухвалення рішень можливі примус, тиск однієї сторони на іншу з метою нав'язати власне рішення;
- можливість прийняття неоптимального з погляду результату рішення, за яке виступали найактивніші, але не найкомпетентніші учасники групи;
- можливість передчасного ухвалення управлінського рішення, нечіткого визначення відповідальності;
- висока ймовірність незадоволеності і напруги учасників дискусії, кожен з яких прагне, щоб була прийнята його точка зору.

4. Психологічний супровід процесу прийняття управлінського рішення

Психологічне консультування у сфері управління людськими ресурсами має наступні різновиди: соціально-психологічний супровід та коучінг.

Соціально-психологічний супровід полягає у втручаннях консультанта, спрямованих як на клієнта, так і на оточуючих його осіб, на умови ситуації з метою зниження рівня стресу, подолання внутрішнього чи міжособистісного конфлікту, на розвиток здатності клієнта ефективно долати проблеми, на створення опори для цього з боку організації.

Типи консультативного втручання у соціально-психологічному супроводі:

Авторитарні

- Приписи – щодо поведінки клієнта поза ситуацією консультування;
- Інформування – надання інформації;
- Конфронтація - усвідомлення клієнтом наявних обмежень.

Фасилітативні

- Катартичні – вихід пригнічених хворобливих емоцій
- Каталітичні – сприяючі самопізнанню, навчінню, рішенню проблем
- Підтримуючі – підкреслюють значущість клієнта, його цінність

Функції управлінського консультування:

- Підтримка у виробленні управлінських рішень;
- Навчальна – поширення нових знань та узагальнення власного досвіду менеджером; підвищення майстерності менеджера;
- Профілактична – попередження залежності менеджера від консультанта; підвищення активності клієнта у виконанні професійних обов'язків.

Основне призначення управлінського консультування полягає в допомозі організаціям та керівним працівникам вдосконалювати практику

управління та підвищувати індивідуальну продуктивність і ефективність діяльності організації. Управлінське консультування здійснюється спеціально підготовленими спеціалістами та консультативними фірмами.

За широтою вирішуваних проблем управлінське консультування поділяється на два наступних види:

А. Організаційне, де психолог має справу з психологічним аспектом проблеми:

1. консультування із загальних питань управління (визначення стратегії розвитку організації, формування організаційної культури тощо);
2. консультування з питань управління фінансовою діяльністю (фінансова структура організації, аналіз проектів капітальних вкладень тощо);
3. консультування з проблем управління маркетингом (визначення стратегії маркетингу, обґрунтування заходів для здійснення маркетингу тощо);
4. консультування з питань застосування технічних засобів управління (автоматизованих систем, комп'ютерних мереж тощо).

Б. З проблем управління персоналом (або власне психолого - управлінське консультування):

1. планування людських ресурсів;
2. комплектування штатів та їх підбір;
3. пошук керівних працівників;
4. забезпечення позитивної мотивації працівників та впровадження системи винагород;
5. розвиток кадрового потенціалу (розвиток кар'єри працівників та розвиток організації);
6. регулювання трудових відносин між адміністрацією та працівниками тощо.
7. створення умов продуктивної професійної діяльності, творчості та новаторства особистості;

8. організація підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу;
9. розв'язання конфліктів;
10. покращення атмосфери кооперації, співпраці у працівників, підтримка їх відповідальності;
11. випадки девіантної поведінки персоналу.

Користуючись вищерозглянутою класифікацією управлінських проблем, Л.М. Карамушка конкретизує для освітніх організацій види психолого-управлінського консультування: з проблем діяльності та розвитку освітньої організації в цілому (*організаційне консультування*); консультування персоналу, що складається з підвидів а) консультування керівників з проблем оптимізації управлінської діяльності (як виду професійної діяльності); б) працівників освітніх організацій з проблем оптимізації управлінської взаємодії (з керівником освітнього закладу) - консультування щодо подолання негативних настанов, страхів стосовно керівника, оволодіння навичками успішного спілкування з керівником тощо.

Список використаних джерел

1. Організаційна поведінка : навч. посібник / укладач М. В. Матушкіна. – Старобільськ, 2016. – 200 с.
2. Організаційна психологія : конспект лекцій, методичні вказівки та контрольні завдання для студентів денної та заочної форм навчання, освітньо-професійного рівня «Магістр», спеціальності 053 «Психологія», спеціалізації «Психологія» : у 2 ч. Ч. 1 / Уклад. Богдан Ж.Б., Пібуцька Н.В. — Харків: НТУ «ХП», 2017. – 56 с.
3. Психологія праці та професійної підготовки особистості : навч. посіб. / за ред. П. С Перепелиці, В. В. Рибалки ; АПН України, Ін-т педагогіки і психології проф. освіти. – Хмельницький : ТУП, 2001. – 330 с.
4. Психологія управління в організації : навчальний посібник / М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. – [2-ге вид., перероб. і доп.]. – Вінниця, 2016. – 150 с

Лекція № 5 з дисципліни «Організаційна психологія»
ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ
ОРГАНІЗАЦІЇ

Мета лекції: ознайомлення здобувачів вищої освіти з процесом професійного становлення особистості та важливістю психологічної підтримки у цьому процесі

План лекції

- 1. Феномен професійної компетентності.*
- 2. Поняття життєвих (ключових) компетентностей.*
- 3. Структурні компоненти професійної компетентності.*
- 4. Процес професійного становлення особистості.*
- 5. Моделі професійного становлення особистості.*

1. Феномен професійної компетентності

Феномен професійної компетентності характеризується широтою тлумачень та полівекторністю підходів щодо його розуміння. Перші дискусії щодо підготовки компетентного фахівця у певній галузі датуються 1984 р., коли тлумачення терміна «компетентність» розгорнуто було представлено у книзі Дж. Равена «Компетентність у сучасному суспільстві». Під цим поняттям учений розумів певне явище, що складається з великої кількості компонентів, більшість з яких відносно незалежні один від одного. Деякі з них належать, швидше за все, до когнітивної сфери, інші — до емоційної; компоненти можуть замінювати один одного як складові ефективної поведінки. За характеристикою Дж. Равена, складовими компетентності є мотивованими здібностями і включають якості психічних пізнавальних процесів (оригінальність, критичність мислення, звичка до абстрагування тощо), індивідуально-психологічні особливості особистості (самоконтроль, адаптивність, впевненість у собі, наполегливість, довірливість тощо), а також складові загальної освіченості людини (знання про навколишній світ тощо).

У словнику з професійної освіти професійна компетентність пояснюється як сукупність знань, умінь, необхідних для ефективної

професійної діяльності, уміння аналізувати, передбачати наслідки професійної діяльності, використовувати інформацію. Професійна компетентність трактується як «коло питань, в яких суб'єкт володіє знаннями, досвідом, сукупність яких відображає соціальнопрофесійний статус і професійну кваліфікацію, а також особистісні, індивідуальні особливості, які забезпечують можливість реалізації певної професійної діяльності. «професійна компетентність» — це сукупність знань, вмінь, що визначають: результативність праці, обсяг навичок виконання завдань професійної діяльності, комплекс знань і професійно значущих якостей особистості, напрям професіоналізації, єдність теоретичної і практичної готовності до праці».

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

Компетентність - здібність до швидкого і правильного ухвалення рішень, сприяючих ефективній роботі підприємства в умовах ринку, а також володіння спеціальними знаннями і навиками міжособового спілкування, необхідними для виконання зобов'язань.

В українському просторі:

— базова характеристика професійної діяльності фахівця, що містить як змістовий (знання), так і процесуальний (уміння) компоненти;

— головними сутнісними ознаками є мобільність знань, гнучкість способів, методів, прийомів, підходів професійної діяльності і критичність мислення;

— формування професійної компетентності є обов'язковим компонентом змісту навчання, що займає пріоритетне місце у загальній професійній підготовці майбутнього фахівця

У європейському просторі:

здатність або спроможність продемонструвати рівень професійної підготовки, що відповідає стандартам, зумовлений сформованістю

когнітивного, операційного та функціонального блоків професійної діяльності

2. Поняття життєвих (ключових) компетентностей

Досягнення людиною життєвого успіху є однією з найважливіших проблем, які постали перед людством у ХХІ столітті. Оскільки життєва компетентність як властивість особистості, то впливає, що її можна розвивати та вдосконалювати.

Елементи життєвої компетентності (знання, уміння і навички, життєвий досвід, фізичний потенціал, задатки та здібності, риси характеру, креативність та інтелект, духовність особистості) поєднуються у різних конфігураціях для вирішення людиною конкретних завдань та розв'язання проблем, які ставить перед нею життя.

Науково-педагогічне бачення життєвої компетентності репрезентує її структура, розроблена Л. В. Сохань. Учений розглядає життєву компетентність як систему, в якій виділяє п'ять підсистем, які, в свою чергу, мають власні компоненти і підкомпоненти:

знання: 1) науково-теоретичні (про світ, закони життя, про себе); 2) практичні (життєва мудрість, знання норм поведінки);

уміння і навички: 1) практичне застосування знань; 2) норм поведінки;

життєтворчі здібності: 1) аналітичні; 2) прогностичні; 3) поведінкові;

життєвий досвід: 1) індивідуальний (усвідомлений, неусвідомлений); 2) досвід інших людей (творче використання, наслідування);

життєві досягнення: 1) особисте щастя; 2) соціальний статус; 3) самореалізація.

Психологічний підхід до розкриття структури життєвої компетентності ґрунтується на психологічній структурі здатності особистості, розробленої Ю. М. Швалбом. Учений розглядає психологічну модель здатності як систему, яка складається з двох підсистем: психологічної готовності (психологічному стані індивіда) і психологічної оснащеності (наявності в нього необхідних психологічних ресурсів). Кожна підсистема, на думку вченого, складається з

трьох структурних компонентів. До психологічної готовності входять: мотивація; емоційне ставлення; вольове напруження. До психологічної осначеності: психологічна функція організації та управління діяльністю; психічні процеси і функції; психічні якості індивіда як суб'єкта діяльності. Зрозуміло, що в разі генералізації діяльності до життєдіяльності (життя як усвідомленого і відповідально керованого процесу, в якому відбувається оволодіння, застосування і зміна різних видів і способів діяльності), ця схема ідеально накладається психологічне бачення життєвої компетентності.

Структура життєвої компетентності пов'язана з її функціями. Можна виділити *ряд функцій життєвої компетентності особистості*, до яких належать такі:

Захисна – розвинена життєва компетентність захищає від життєвих ризиків і невдач (попереджає негативні події, допомагає пережити їх в разі настання), дає змогу адаптуватися до соціального середовища, складної ситуації життя.

Життєпізнання і самопізнання – змістом життєвої компетентності, на думку В. Т. Циби, є «осмислення свого призначення, своєї долі, життєвих цілей, сенсу життя». До цього необхідно додати, що розвинена життєва компетентність дає особистості змогу «активно формувати уявлення про своє життя, життєдіяльність, особисту життєву перспективу, адекватно сприймати життєві події, застосовувати пізнане», є запорукою адекватного розуміння особистістю своєї життєвої ситуації і життєвих проблем, оцінювання власних якостей і ресурсів.

Життєвого передбачення – розвинена життєва компетентність дає особистості змогу ефективно «застосовувати пізнане у прогнозуванні» свого життя, передбачати альтернативні цілі і засоби власної життєдіяльності, «діяти та приймати життєві рішення з відповідним часово-просторовим випередженням відносно очікуваних, майбутніх життєвих подій». «У цьому разі очікувані життєві події, їх настання можуть залежати від самої особистості».

Життєвого самовизначення – розвинена життєва компетентність забезпечує оптимальні умови самовизначення, визначення особистістю власного життєвого шляху, «життєвих цілей, завдань, конкретних шляхів і засобів їх досягнення».

Самореалізації – життєва компетентність створює «необхідну психологічну умову повноти самореалізації особистості і досягнення нею вершин свого самоздійснення» «активної участі у житті суспільства».

Організацій і вдосконалення життєдіяльності – життєва компетентність сприяє «організації особистістю власного життя та його ресурсів відповідно до вимог життєвого проекту, об'єктивних вимог середовища до людини», «самовдосконаленню, розвитку та корекції особистісних якостей».

Критерії комунікативної компетентності вперше були сформульовані Т. Гордоном. Він визначив її як уміння вийти з будь-якої ситуації, не загубивши внутрішньої волі і водночас не давши втратити її партнерові по спілкуванню. Таким чином, критерієм компетентності є партнерська позиція в спілкуванні або «на рівних» (на відміну від «прибудови зверху» або «прибудови знизу»). У працях Ю. Ємельянова, Л. Петровської та ін. під комунікативною компетентністю розуміється «здатність установлювати і підтримувати необхідні контакти з людьми. До складу компетентності включають певну сукупність знань і вмінь, що забезпечують ефективне протікання комунікативного процесу».

Л. Столяренко пропонує аналогічну характеристику: «Комунікативна компетентність — здатність встановлювати й підтримувати необхідні контакти з іншими людьми. Для ефективної комунікації характерним є досягнення партнерами взаєморозуміння, краще усвідомлення ситуації і предмета спілкування. Комунікативна компетентність розглядається як система внутрішніх ресурсів, необхідних для побудови ефективної комунікації у певному колі ситуацій міжособистісної взаємодії».

До визначення самого поняття «життєва компетентність» зверталися як психологи, так і педагоги (Г.О. Балл, О.О. Бодальов, Є. Варбан, Ж. Делор, І.Г. Єрмаков, Л.Е. Орбан-Лембрик, Б. Рей, Л.В. Сохань, І.М. Тараненко, Т.М. Титаренко, В. Циба та ін.), які пояснюють це поняття як складне утворення, що вбирає в себе знання, уміння, навички, життєвий досвід та життєві досягнення. І.М. Тараненко це поняття розглядає як «мобільність і здатність до переміщень», Г. Халаш трактує як «реальну здатність до застосування знань», Ж. Делор — як „фундаментальні «опори», Б. Рей – як „ключові уміння» та ін.

Разом з тим, усі вони сходяться в думці про те, що це здатність особистості застосовувати знання, уміння і життєвий досвід відповідно до життєвої ситуації. Життєва компетентність являє собою сукупність компетенцій. Ключовими з них вважають такі, які в сукупності дають особистості змогу свідомо і раціонально будувати своє життя та досягати успіхів, тобто забезпечують успішну самореалізацію особистості.

Структура життєвих компетенцій

На основі аналізу різних підходів до розв'язання даної проблеми нами виділена найбільш доцільна сукупність ключових компетенцій і структурована відповідно до основних сфер людської життєдіяльності для полегшення процесу їх формування.

Ключові компетенції об'єднані у 6 груп:

- 1) компетенції у пізнавальній сфері;
- 2) компетенції у мотиваційній сфері;
- 3) компетенції у емоційно-вольовій сфері;
- 4) компетенції у сфері спілкування і поведінки;
- 5) компетенції, пов'язані зі ставленням до самого себе;
- 6) компетенції профільного спрямування.

Головні складові життєвої компетенції:

Когнітивна компетенція — це система здатностей, які визначають спроможність особистості щодо адекватного і глибокого пізнання оточуючого

світу (природного і соціального середовища, самої себе). Вона охоплює когнітивні, інтелектуальні здібності, знання та досвід особистості, риси характеру (допитливість, уважність), мотивацію.

Емоційно-вольова компетенція — це сукупність здатностей, які визначають спроможність людини керувати власними емоціями та активністю. Змістом компетенції є здатності до осмислення власних емоційних станів, конструктивного прояву емоцій, уникнення та усунення негативних емоцій, самостійного формування та зміни мотивів, визначення оптимального мотиву діяльності.

Творча компетенція — це сукупність здатностей, які включають здібності, риси характеру (креативність, новаторство, наполегливість), знання, що визначають спроможність людини до творчості, успішність творчої діяльності, наявність її результатів.

Життєтворча компетенція — одна з найважливіших компетенцій особистості, яка полягає в її здатності самостійно, свідомо і творчо визначати Соціально виправданий життєвий шлях особистість обирає в міру сформованості в неї життєвої компетентності та здатності використати її для самореалізації.

Найвищим рівнем розвитку життєтворчої компетенції та життєвої компетентності є:

Духовна компетенція — це сукупність духовних здатностей людини, які:

— обумовлюють її спроможність до самопізнання, саморозвитку, самореалізації та самоконтролю;

— виражають її мораль (сукупність прийнятих нею моральних норм) та моральність (здатність до власного морального пошуку), спроможність шукати сенс свого життя, формувати свої життєві принципи та цінності.

На основі базових компетенцій відбувається становлення похідних (суспільно-центрованих) компетенцій, до яких належать соціальна, соціально-рольова, комунікативна, інформативна, економічна, трудова (та професійна),

технологічна, екологічна, громадянська (політико-правова), етнокультурна та організаційна компетенції.

Соціальна компетенція — це сукупність здатностей, які визначають рівень соціабельності особистості, розуміння нею суспільства та соціальних процесів, осмислення своєї причетності до них. Соціальна компетенція охоплює особистісні якості (комунікабельність, відкритість, чуйність тощо), знання, цінності та принципи особистості. Із соціальною тісно пов'язані соціально-рольова та комунікативна компетенції.

Соціально-рольова компетенція — це практичне втілення соціальної компетенції; система здатностей особистості, які визначають успішність виконання нею соціальних ролей. Соціально-рольова компетенція включає не лише знання, вміння та навички, які необхідні для визначення оптимальної моделі виконання певної соціальної ролі (учня, студента, працівника, керівника тощо), а й здатність засвоювати нові соціальні ролі (і необхідні для цього вміння і навички) та здатність відмовлятися від ролей, які заважають розвитку та нормальній життєдіяльності.

Комунікативна компетенція включає в себе сукупність здатностей, пов'язаних зі спілкуванням, а саме: володіння рідною та іноземною (іноземними) мовами; знання, вміння та навички, пов'язані із застосуванням засобів комунікації; наявність знань про психологічні особливості спілкування, способи уникнення та розв'язання конфліктів.

Комунікативна компетенція включає анатомо-фізіологічні (артикуляційний апарат), психологічні риси характеру (комунікативність, відкритість тощо), розвиненість потреби у спілкуванні, мотивів спілкування), духовні складові (ставлення до спілкування як до цінності, норми спілкування).

Економічна компетенція охоплює базові знання про механізми ринкової економіки (попит і пропозицію), права споживачів; передбачає формування таких рис характеру, як підприємливість, ініціативність, ощадливість тощо.

Трудова (та професійна) компетенція — це компетенція, яка характеризує особистість як суб'єкта трудової діяльності. Трудова компетенція визначає загальні здатності особистості до праці, а професійна — до конкретної сфери трудової діяльності, конкретної професії (професій), виконання певних виробничих завдань, операцій. Трудова компетенція включає ціннісне ставлення особистості до власної та чужої праці, психологічні складові (риса характеру — працелюбність, відповідальність, акуратність, охайність, ощадливість тощо), умінню і навички трудової діяльності (сільськогосподарської, побутової, для хлопців — столярної, слюсарної тощо), уявлення та інтереси, пов'язані з майбутньою професією.

Технологічна компетенція є сукупністю здатностей, які обумовлюють успішність взаємодії особистості з техносферою (використання нею технічних засобів, технологічних процесів, які застосовуються у побуті).

Ця компетенція включає в себе знання правил використання різноманітних технічних приладів, які застосовуються в побуті, та техніки безпеки, уявлення про позитивні й негативні впливи техніки на життя людини.

Екологічна компетенція — це сукупність здатностей, які обумовлюють спроможність особистості гармонійно співіснувати з природним середовищем; мінімізувати шкоду, якої життєдіяльність людини може завдати живій і неживій природі, й водночас небезпеку, яку природне середовище може становити для особистості. До складу цієї компетенції входять знання (про природне середовище, функціонування біосфери та її взаємодію з техносферою), вміння та навички (природозбереження, захисту себе від негативного впливу техносфери), ставлення до природи як до однієї з найбільших цінностей людського життя.

Громадянська (політико-правова) компетенція — це сукупність здатностей, які визначають рівень політичної та правової культури особистості, її правову освіченість (знання законодавства), міру і успішність її політичної активності, відповідність її життєдіяльності правовим принципам,

установленим державою (з точки зору цивільного, адміністративного, кримінального законодавства тощо).

Етнокультурна компетенція детермінує успішність особистості як творця і охоронця, носія національної культури та успішність її взаємодії з представниками інших культур.

Інформаційна компетенція — це сукупність здатностей, які визначають успішність участі особистості в різноманітних інформаційних процесах, що відбуваються в суспільстві. Ця компетенція визначає спроможність особистості шукати, опрацьовувати, використовувати, зберігати та передавати різноманітну інформацію. Окремими проявами інформаційної компетенції є володіння мовами (лексичний аспект), уміння користуватися мережею Інтернет, бібліотеками, архівами; для учня її проявами є вміння вести конспекти уроків та книг, писати реферати, отримувати довідкову інформацію.

Однією з важливих форм набуття життєвої компетентності є **евристичність навчання**, застосування на уроці завдань оціночного плану, прикидок, коли або дані завдання треба взяти з життя, самому, або проміжні результати потребують округлення, припущення для полегшення розв'язку.

Виконуючи дві найважливіші функції – життєздатність та життєстійкість, життєва компетенція дає шлях особистості до розвитку та творчого відтворення себе, своїх сутнісних характеристик, якостей, спроможність «не втратити себе», протидіяти різноманітним зовнішнім негативним впливам, зберігати свою цілісність та неповторність.

Проблема набуття особистістю життєвої компетентності, розвитку її здатностей щодо осмисленого збереження та самостійного і творчого відтворення власної життєдіяльності в усіх її проявах (діяльності, спілкуванні, пізнанні, відносинах), та сферах (економічній, соціальній, політичній, культурно — дозвіллевій, сімейній, побутовій), свідомого визначення та здійснення свого життя.

3. Структурні компоненти професійної компетентності

Саме від фахівця та його професійної компетентності залежить конкурентоспроможність підприємства чи закладу на ринку товарів чи послуг. Постає питання формування та розвитку професійної компетентності фахівця, який буде спроможний відповідати на сучасні запити суспільства та економічні виклики, під час здобуття ним вищої освіти. Ключовим моментом при цьому є точність та адекватність розуміння самої сутності професійної компетентності, що дасть змогу відповідно організувати навчальний процес у вищих навчальних закладах. Переходячи до проблематики суто професійної компетентності, варто відзначити, що в сучасному світі питання професійної компетентності, компетентності фахівця певної галузі освіти, орієнтованої на набуття професійної компетентності, перебуває в полі зору культурноосвітніх міжнародних організацій, зокрема ЮНЕСКО. Один з провідних міжнародних експертів ЮНЕСКО в галузі освіти, колишній міністр освіти Франції, Жак Делор у своїй доповіді сформулював так звані «чотири стовпи», на яких стоїть освіта: навчитися пізнавати, навчитися робити, навчитися жити разом, навчитися жити. Як зазначав Жак Делор, одне із згаданих вище понять складається з того, щоб «навчитися робити, для того щоб набутти не тільки професійну кваліфікацію, а й значно ширше – компетентність, яка надає можливість долати різноманітні численні ситуації та працювати в групі»

Відповідно до визначення, сформульованого Міжнародним департаментом стандартів для навчання, досягнення та освіти (International Board of Standards for Training, Performance and Instruction (IBSTPI)), професійна компетентність – це «спроможність кваліфіковано провадити діяльність, виконувати завдання або роботу».

При цьому поняття професійної компетентності містить набір навичок, знань і вмінь, що дають змогу особистості ефективно діяти або виконувати певні функції, спрямовані на досягнення певних стандартів у професійній галузі. Аналіз зарубіжних наукових досліджень свідчить про наявність ґрунтовних теоретико-практичних напрацювань щодо організації та сутності

процесу набуття професійної компетентності, при цьому достатньо розробленими є власне структурні компоненти професійної компетентності як системного явища, проте потрібне подальше дослідження їхнього змісту.

Британські дослідники другої половини ХХ ст. Кріс Арджиріс (Chris Argyris) та Дональд Шон (Donald Schon) у праці «Теорія на практиці: підвищення професійної ефективності», що побачила світ у Оксфорді у 1974 році, зазначають, що «професійна компетентність, насамперед, має базуватися на здатності адекватно реагувати на нові ситуації в професійній діяльності, вмінні ефективно поводитися в практичних ситуаціях, враховуючи клієнт-орієнтований підхід».

«Ключовими компонентами професійної компетентності обов'язково мають бути вміння керувати своїм робочим часом, набуття експертних навичок, вміння сформулювати стратегію самонавчання та професійного вдосконалення, організувати колективну роботу, бути лідером за певних обставин».

У дослідженні «Оцінка професійної компетентності: від методів до програм» Департаменту освітнього розвитку Маастрихтського університету (Нідерланди) К. Влютин (Cees P. M. Van Der Vleuten) та Л. Шувірх (Lambert W. T. Schuwirth) на початку 2000-х років дійшли висновку, що використання «методів адекватної оцінки та самооцінки набуття певного рівня професійної компетентності безпосередньо впливає на її подальше формування. Тобто вимірювання рівня професійної компетентності є неодмінною умовою її набуття».

Британські дослідники, радники Департаменту освіти та зайнятості Великої Британії Дж. Чіверс (Geoff Chivers) та Г. Чітем (Graham Cheetham) у спільній науковій праці «На шляху до цілісної моделі професійної компетентності» підтвердили гіпотезу про те, що найдієвішою моделлю професійної компетентності є та, яка «зводить воедино цілу низку різних поглядів на професійну компетентність, визнаних у рамках професійних

освітніх програм», тобто поняття професійної компетентності, на їхню думку, має охоплювати максимально можливий набір навичок, знань та вмінь.

Доктор психологічних наук, академік РАН І. Зімня у своєму дослідженні в рамках розгляду ключових компетенцій як складових компетентності та нової парадигми результатів освіти виокремлює такі рівні компетентності, що стосуються професійної діяльності, при цьому кожний рівень складається з низки компонентів:

1) компетентність пізнавальної діяльності (постановка та вирішення пізнавальних завдань, нестандартні рішення, створення та вирішення проблемних ситуацій, продуктивне та репродуктивне пізнання, дослідження, інтелектуальна діяльність);

2) компетентність власне діяльності (гра, навчання, праця, засоби та способи діяльності, зокрема планування, проектування, моделювання, прогнозування, дослідницька діяльність, орієнтація в різних видах діяльності);

3) компетентність інформаційних технологій (прийом, переробка та поширення інформації, перетворення інформації шляхом читання та конспектування, мультимедійні технології, технології ЗМІ, комп'ютерна грамотність, володіння інтернет-технологіями).

Т. Соколова основну увагу приділяє мотиваційному компоненту структури професійної компетентності, який є можливим виключно за умови зростання внутрішньої мотивації фахівців за рахунок активної та проактивної позиції в практичній діяльності. Поняття «професійна компетентність» розкривається крізь призму поняття «професійна спрямованість». Дослідниця констатує, що «професійна компетентність є системою переважаючих мотивів у професійній діяльності, ціннісних орієнтацій, інтересів та професійних намірів».

О. Новіков розглядає поняття «компетентність» як альтернативу поняття «професіоналізм» і відзначає, що нині все частіше під час оцінювання ділових якостей замість поняття «професіоналізм» використовується «компетентність». Перше поняття, на його думку, належить до технологічної

підготовки. Друге – включає зміст надпрофесійного характеру, компоненти якого називають «базисні кваліфікації». Це такі якості особистості, як самостійність дій, творчий підхід до будь-якої справи, готовність постійно оновлювати знання, гнучкість розуму, готовність до системного й економічного мислення, уміння вести діалог, співпрацювати в колективі, спілкуватися з колегами.

Отже, зарубіжні дослідження щодо поняття «професійна компетентність» дають змогу зробити висновок про існування чималої кількості різноманітних підходів до його визначення та змістового наповнення.

4. Процес професійного становлення особистості

Професійне становлення фахівця визначають як його професійний розвиток. Такому складному психологічному явищу, як розвиток, у науковій літературі приділяють достатньо велику увагу, його характеризують як незворотно спрямовану закономірну зміну. Наприклад, Б. Г. Ананьєв зазначав, що розвиток, особливо особистісний, не зупиняється до моменту зупинення самого життя. Процес розвитку будь-якої системи нерозривно пов'язаний з її зміною, у ході якої відбувається зміна її станів. Отже, можна наголошувати, що змінюються ті параметри, які визначають стан системи.

Поняття «**розвиток**» у психології становить: по-перше, складний системно організований процес, який включає різні стадії, періоди, етапи, фази, сторони, рівні, що мають спіралеподібний та багатоступінчастий, дискретний і неперервний, диференційований та інтегрований характер; по-друге, перехід кількості в якість і навпаки, тенденцію руху від нижчого до вищого, що має повторювальний, спадковий і неповоротний характер; по-третє, розвиток, що відбувається в єдності боротьби протилежностей; по-четверте, вищий тип руху.

Можна дати таке визначення поняття «**професійне становлення фахівця**»: це незворотно спрямована закономірна зміна основних компонентів структури (формування професійно важливих якостей)

особистості працівника, яка відбувається у процесі набуття професійної освіти та опанування ним професійною діяльністю, розвитку професіонала, реалізації професіоналізму, професійної самореалізації та самоактуалізації в цій діяльності.

Як показують результати аналізу наукової літератури, в останні роки проблема функціонування та розвитку особистості активно розробляється у психології професіоналізму та професійного розвитку. На думку багатьох дослідників, найбільш перспективним напрямком психологічного обґрунтування проблеми професіоналізму є її дослідження у нерозривному зв'язку з розвитком суб'єкта професійної діяльності. Цей аспект є принциповим, оскільки не особистість визначає діяльність, і не діяльність визначає особистість, а суб'єкт професійної діяльності знаходить оптимальне співвідношення її зовнішньої (показники ефективної діяльності та критерії її оцінювання) та внутрішньої (ставлення, готовність, умотивованість, особистісний смисл, цінності тощо) складових, чинників, детермінантів, усвідомлює необхідність творчості та водночас дотримання норм регламентації, вимог нормативності та підтримання творчої природи особистості. Особистість, як суб'єкт, випрацьовує індивідуальний спосіб організації діяльності. Цей спосіб відповідає якостям особистості, її ставленню до діяльності (цілепокладанням, мотивації) і вимогам, об'єктивним характеристикам власне даного виду діяльності. Спосіб діяльності є більш-менш оптимальним інтегралом, композицією цих основних параметрів.

Суб'єкт є інтегруючою, центральною, координуючою інстанцією діяльності. Він погоджує всю систему своїх індивідних, психофізіологічних, психічних і, врешті-решт, особистісних можливостей, особливостей з умовами та вимогами діяльності не парціально, а цілісно.

Такий підхід є, на нашу думку, методологічно обґрунтованим, оскільки особистість фахівця і його діяльність усвідомлюються, сприймаються і досліджуються в комплексі. Однак при цьому слід мати на увазі такий принциповий аспект: особистість не підпорядковується діяльності, а свідомо

визначає її цілі, смисл, зміст, технології, засоби та результат, а за необхідності вносить до них певні необхідні корективи - це процес саморегуляції особистості фахівця.

Саморегуляція професійної діяльності конкретного фахівця безпосередньо залежить від його особистісних якостей, психічних процесів (насамперед когнітивних) і професійного досвіду, що виявляється у професіоналізмі діяльності. Наприклад, у концепції професійного розвитку й психології професіоналізму Е. Ф. Зеєра зазначається, що характеристики особистості істотно впливають на результат діяльності саме в процесі її професіоналізації.

У психології праці це поняття трактується не тільки як вищий рівень знань, умінь і результатів людини в даній сфері діяльності, але й як певна система організації її свідомості і психіки.

У психології професійного розвитку поняття «професіоналізм» розуміється як інтегральна якість (новоутворення) суб'єкта праці, яка характеризує продуктивне виконання професійних завдань, обумовлена творчою самодіяльністю і високим рівнем професійної самоактуалізації, а професіоналізація - це професійний розвиток (професіогенез) суб'єкта, який адекватний змісту і вимогам професійної діяльності.

Центральною категорією, яка відображає професіоналізацію особистості, тобто розкриває цілі, зміст й основні етапи взаємодії особистості та професії, поступове набуття особистістю фахового досвіду, вдосконалення фахових теоретичних знань, практичних навичок і вмінь, професійно важливих якостей, є професійний розвиток. Під цією категорією також розуміють зміни психіки в процесі опанування та здійснення професійно-освітньої, професійної діяльності. Початок професійного розвитку пов'язується з моментом вибору людиною професії та включення в процес її освоєння.

У своєму дослідженні А. К. Маркова як критерій виокремлення етапів становлення професіонала вибрала рівні професіоналізму особистості. Вона виділяє 5 рівнів і 9 етапів:

1) допрофесіоналізм, на якому відбувається первинне ознайомлення з професією;

2) професіоналізм, який складається з трьох етапів:

- адаптація до професії;
- самоактуалізація у професії;
- вільне володіння професією у формі майстерності;

3) суперпрофесіоналізм, який також складається з трьох етапів:

- вільне володіння професією у формі творчості;
- опанування низкою суміжних професій;
- творче самопроекування себе як особистості;

4) непрофесіоналізм - виконання праці за професійно деформованими нормами на тлі деформації особистості;

5) після професіоналізм - завершення професійної діяльності.

У процесі професіоналізації працівників суттєвим є те, що об'єктом розвитку є суб'єкт професійної діяльності, який у залежності від успішності виконання діяльності проходить чотири стадії професіоналізації: профадаптації; первинної професіоналізації; вторинної професіоналізації; майстерності.

Отже, провідне значення в професіоналізації відводиться професійній діяльності, в здійсненні якої виокремлюють репродуктивний, евристичний і творчий рівні.

Характер кардинальних змін у суб'єктних, особистісних, когнітивних, рефлексивних, операційних та інших рисах, якостях і проявах працівника у процесі його професійного розвитку дозволяє виокремити два основних етапи:

- **перший**: формування загальних передумов до професійної діяльності (завершується шкільним віком);

- **другий**: власне професійний розвиток суб'єкта професійної діяльності, який розпочинається на етапі одержання працівником професійної освіти. На цьому етапі формуються, розвиваються, вдосконалюються, змінюються та наповнюються новим змістом (інколи суттєво) основні складові цього розвитку: «професійна свідомість», «професійна самосвідомість», «професійно важливі якості», «професійні мотиви», «професійні настанови», «професійна рефлексія» та ін.

Для виявлення інтегральної якості суб'єкта на різних стадіях професійного розвитку запропоновано чотири показники:

- 1) конкретизація системи «людина і професія» для кожної стадії розвитку, яка задається рамками якісної специфікації тих чи інших складових професійної діяльності;
- 2) визначення основного завдання, яке вирішує суб'єкт на даній стадії;
- 3) виокремлення провідної суперечності, яку розв'язує суб'єкт на даній стадії;
- 4) ступінь (рівень) професіоналізму суб'єкта.

5. Моделі професійного становлення особистості

Концепція моделювання професійного розвитку Л.М. Мітіної базується на положеннях С.Л. Рубінштейна про два способи життя. Л.М. Мітіна пропонує модель адаптивної поведінки і модель професійного розвитку. Відмінним моментом для цієї моделі є відсутність зв'язку віку особистості та її професійного розвитку. Розглянемо сутність цих моделей.

Модель адаптивної поведінки. При адаптивній поведінці у свідомості особистості домінує тенденція до підпорядкування професійної діяльності зовнішнім умовам і обставинам. Професійна діяльність характеризується використанням раніше напрацьованих алгоритмів, шаблонами та стереотипами. **Модель має три стадії:** професійної адаптації; професійного становлення; професійної стагнації. Адаптивний тип поведінки є, на думку автора, неконструктивним на всіх стадіях професійного функціонування.

Модель професійного розвитку. У цій моделі професіонал характеризується здатністю побачити власну професійну діяльність цілісною.

Модель має три стадії: 1. Самовизначення (характеризується здатністю особистості якісно порівняти себе з іншими, усвідомити необхідність власних змін і Духовність особистості: методологія, теорія і практика перетворень).

2. Самовираження (характеризується співвіднесенням власної поведінки і мотивації).

3. Самореалізації (характеризується формуванням життєвої філософії себе як професіонала, усвідомленням сенсу життя).

Професійний розвиток індивіда визначається, на думку Л.М. Мітіної, суперечностями між Я-діючим, Я-відображеним і Я-творчим кожного фахівця.

Концепція професійного становлення Т.В. Кудрявцева базується на особливому значенні кризових ситуацій для стадій моделі професійного розвитку. На думку Т.В. Кудрявцева, вони обумовлені неузгодженістю між очікуваним і досягається результатом, ломкою концепції самого себе і побудовою нової. Періодизація професійного розвитку спирається на хронологічний вік індивіда й обмежена тимчасовими рамками.

Стадії: 1. **Стадія** – виникнення професійних намірів. Критерієм її оцінки є соціально та психологічно обґрунтований вибір людиною професії. 2. **Стадія** – безпосередньо професійне навчання. Метою є репродуктивне засвоєння професійних знань, навичок і вмінь. Психологічний критерій оцінки – професійне самовизначення. 3. **Стадія** – процес активного входження в професію. Критерієм оцінки цієї стадії є: а) досить високі показники професійної діяльності, б) певний рівень розвитку професійно важливих якостей особистості, в) психологічний комфорт. 4. **Стадія** – повна реалізація особистості в професії. Рівень реалізації характеризується тим, що: а) професіонал не тільки опанував операційною сферою на високому рівні, а й б) використовує творчість в роботі; в) виробляє індивідуальний стиль діяльності, а також г) постійно прагне до самовдосконалення.

Концепція Ю.П. Поваренкова. Професіоналізація розглядається автором як процес формування особистості та діяльності професіонала. Особистість професіонала розглядається як інтегральне системне утворення, яке закономірно виявляється на певному етапі професійного розвитку індивіда. В якості критеріїв розвитку особистості професіонала виступають професійна продуктивність, професійна ідентичність і професійна зрілість. Духовність особистості: методологія, теорія і практика. Сутність процесу професійного становлення особистості розкривається в ході його аналізу – як форми професійної соціалізації та індивідуалізації; – як частини життєвого шляху індивіда; – як специфічної форми професійного розвитку та навчання; – як специфічної форми прояву активності індивіда. В якості одиниць періодизації автором використовуються стадії, періоди і фази. Стадії в основному збігаються з етапами професійної соціалізації: допрофесійний розвиток особистості (підготовка до професіоналізації); пошук та вибір професії, навчального закладу; професійне навчання; самостійна професійна діяльність. Періоди є компонентами стадій і виникають як результат конкретизації концепції.

Ю.П. Поваренков виділяє чотири стандартних періоди: професійна адаптація (або завершення професійного розвитку попередньої стадії), стійке зростання показників; період найвищих досягнень; період спаду, якому може передувати стагнація. Фази конкретизують ситуацію професійного становлення особистості. Вони пов'язані з вирішенням більш приватних завдань професійного розвитку.

Типологічна теорія Д. Холланда. Процес професійного розвитку, на думку автора, обмежується, визначенням самим індивідом особистісного типу, до якого він належить, пошуком професійної сфери, відповідної власному типу особистості, вибором одного з чотирьох кваліфікаційних рівнів цієї професійної сфери, що визначається розвитком інтелекту і самооцінки.

Типи (комплексні орієнтації особистості) за Д. Холландом:

1. Реалістична орієнтація: чоловічий тип, активність, агресивність, інтерес до фізичної активності, моторні здібності, перевагу конкретної роботи, конвенціональність в політиці, економіці; в професійному виборі – ремісничі заняття, техніка, сільське і лісове господарство.

2. Інтелектуальна орієнтація: відсутність спрямованості на спілкування, інтерес до абстрактних проблем, здібності в маніпулюванні символами, слабка фізична і соціальна активність, неконвенціональні цінності; у виборі – природничі дисципліни, математика.

3. Соціальна орієнтація: соціальна відповідальність, потреба у взаємодії, вербальні та соціальні здібності, емоційність і активність у вирішенні соціальних проблем; у виборі – педагогіка, соціальне забезпечення, клінічна психологія, профконсультація.

4. Конвенціональна орієнтація: перевага структурованої вербальної або знакової діяльності, підпорядковані ролі, конформність, уникнення невизначених ситуацій, соціальної активності та фізичної. Духовність особистості: методологія, теорія і практика напруги, ідентифікація з позицією влади, цінність матеріального становища і статусу; у виборі – банківська служба, бухгалтерія, статистика.

5. Підприємницька орієнтація: сила, керівництво, вербальні здібності, впевненість в собі, конкурентність, уникнення однозначних ситуацій та монотонної розумової роботи; у виборі – служба в готелі, підприємництво, промислове консультування.

6. Орієнтація на мистецтво: чутливість, потреба в самовираженні, уникнення одноманітної і фізичної роботи, невпевненість в собі, жіночність; у виборі професії - мистецтво, культура.

На основі зазначених концепцій та моделей професійного розвитку нами була розроблена власна модель професійного розвитку особистості, яка враховує особливості сучасного професійного розвитку. Під час розробки моделі професійного розвитку нами було враховано, що професійний розвиток

проходить протягом всього професійного життя, різні стадії професійного розвитку не завжди відповідають віковим обмеженням.

Розглянемо докладніше зміст кожної стадії пропонованої моделі професійного розвитку:

1. Стадія орієнтації та підготовки. На стадії орієнтації і підготовки відбувається формування професійних установок, які супроводжують особистість протягом всього професійного життя. Найчастіше на цю стадію припадає юнацький вік, але можливі випадки, коли внаслідок формування професійних установок у більш дорослому віці відбувається переоцінка «Я-концепції» особистості, в тому числі і в професійному плані, отже цю стадію недоцільно прив'язувати тільки до віку особистості.

Стадія орієнтації і підготовки має на меті визначення відповідностей професійного вибору та здібностей, орієнтацію майбутнього фахівця в базовому професійному середовищі, самовизначення власних професійно-особистісних рис, які обумовлюють подальші можливості професійного розвитку.

2. Стадія адаптації і пристосування. Для цієї стадії характерний наявний професійний вибір. Ця стадія має на меті психологічну, фізичну, розумову адаптацію до вимог і обмежень професійної діяльності; проведення особистісної, емоційної, мотиваційної, вольової, інтелектуальної та операціональної адаптації майбутнього фахівця до вимог професійної діяльності, особливостей професійного мислення, професійного середовища. Стадія адаптації і пристосування характеризується набуттям та імітаційним запозиченням прийнятих стереотипів поведінки, особливостей мислення (шаблони, стандарти), визначенням професійних ідеалів, універсалізацією прийомів та засобів професійної діяльності, саморегуляцією діяльності і мислення в контексті професійних стратегій. На стадії адаптації і пристосування має закінчуватися стереотипізація мислення особистості в контексті обраної професії і починатися набуття власного досвіду. Ця стадія може завершити професійний розвиток і особистість в свій професійній

діяльності від цієї стадії переходить до стадії «занепаду». При вдало проведеній адаптації професійний розвиток замінюється пристосуванням, стабілізацією стереотипів та асиміляцією готових форм, прийомів та технологій. Також стадія адаптації і пристосування є основою для подальшого професійного розвитку і професійної актуалізації на основі набутих основ.

3. *Стадія реалізації потенціалу та актуалізації.* Для цієї стадії характерна гармонізація усіх складових професійного розвитку. На основі цієї стадії відбувається подальше професійне зростання та розвиток професійного потенціалу. Стадія реалізації потенціалу та актуалізації має на меті створення повної комплексної системи приймів професійної діяльності та перетворення їх в практичну діяльність. Стадія реалізації потенціалу та актуалізації включає в себе Духовність особистості: методологія, теорія і практика процеси саморегуляції та самоаналізу фахівця, усвідомлення прийомів, процесів, засобів професійної діяльності, які базуються на культурних, соціальних, професійних умовах діяльності. Для цієї стадії характерний початок самостійної роботи, виправлення помилок на основі набутого досвіду, виявлення найбільш ефективних і продуктивних методів, прийомів, засобів праці. Реалізується в процесі професійної діяльності.

4. *Стадія професіоналізації.* На цій стадії професійний розвиток особистості вже повністю сформований, існують можливості для повної творчої та професійної реалізації потенціалу. Стадія має на меті максимальну реалізацію в професійній діяльності, прояв творчого і професійного потенціалу особистості, максимальне підвищення професіоналізму та професійної компетенції, професійне самовдосконалення. Цю стадію слід охарактеризувати як найвищу стадію професіоналізму. Вона включає в себе індивідуальні тактики мислення, саморегуляції, реалізацію творчих компонентів професійної діяльності, розробку і застосування власних форм, прийомів, методів професійної діяльності. Саме в цій стадії можливе навчання в процесі професійної діяльності. У стадії професіоналізації повністю розкриваються особистісні, емоційні, творчі, вольові, фізичні, мисленні

ресурси та здібності, що зумовлює підвищення результативних показників праці, інтеграцію й реалізацію у професійну діяльність специфічних та значущих якостей мислення, які орієнтовані на структуру та зміст професійної діяльності, особливості фахових завдань, специфіку засобів і технологій, які використовуються, відповідні етичні та правові норми.

Стадія «занепаду». Як нами було зазначено в процесі професійної діяльності, фахівець може повторювати дії та операції, що є умовою створення професійних стереотипів. Отже, стадія адаптація – важлива стадія для професійного розвитку. Разом з цим слід відзначити, що професійна діяльність характеризується також наявністю нестандартних ситуацій. Якщо під час виникнення нестандартної ситуації фахівець продовжує діяти у відповідності до професійних стереотипів – то це вже стадія «занепаду». Ця стадія характеризується високим рівнем формальностей, відсутністю гнучкості, неефективним реагуванням на нестандартні ситуації. Нами було розглянуто основні моделі професійного розвитку.

Список використаних джерел

1. Савельєва В. С. Організаційна поведінка : навч. посібник / В. С. Савельєва. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 240 с.
2. Ситник Й.С. Менеджмент організацій : навч. посіб. / Й.С. Ситник. – Львів : Тріада плюс, 2008. – 456 с.
2. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студ. ВНЗ / за ред. Л. М. Карамушки. – Київ : ІНКОС, 2005. – 366 с.
3. Туленков М.В. Сучасні теорії менеджменту : навч. посіб. / М.В. Туленков. – Київ : Каравела, 2007. – 304 с.

Лекція № 6 з дисципліни «Організаційна психологія»
ПСИХОЛОГІЧНІ МЕХАНІЗМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ
ОРГАНІЗАЦІЇ

Мета лекції: ознайомити здобувачів вищої освіти з психологічними механізмами мотивації персоналу, способи підвищення рівня мотивації у працівників організації

План лекції

1. Психологічна структура мотивації
2. Потреби людини та теорії мотивації
3. Організаційні фактори мотивації персоналу
4. Вирішення завдань підвищення мотивації персоналу організаційним психологом

1. Психологічна структура мотивації

Чіткого і загально визнаного визначення мотивації не існує. Різні автори дають визначення мотивації, виходячи зі своєї точки зору. Прагнення отримати гроші, прагнення оволодіти владою, прагнення отримати задоволення – все це різні мотиви, спонукаючи людину до певних дій.

Ключовим поняттям виступає прагнення до будь-чого конкретного. Прагнення ж у свою чергу означає бажання задовольнити потребу людини, тобто потребу в будь-чому.

Основна мета процесу мотивації – це отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства.

У механізмі мотивації задіяні декілька факторів:

- потреби: фізіологічні (генетично закладені, первинні – пити, їсти, дихати, гігієна і вторинні – підвищення комфорту);

Соціально-психологічні (у праці, спілкуванні, самовираженні);

інтелектуальні (у пізнанні, розумовій діяльності);

морально-етичні (історичні норми, ідеали добра і зла, обов'язок перед дітьми, відчуття співчуття);

репродуктивні (відтворення людей);

- можливості;

- інтерес – світогляд людини, спрямованість поведінки особи, здібність особи, риси вдачі;

- свідомість, пов'язана з підсвідомістю й інтуїцією;

- бажання стає прагненням;

- уміння як підсумок навчання і виховання;

- досвід;

- соціум – діяльність людини здійснюється у спільності, яка побудована на спілкуванні, через яке особа реалізує свою соціальну суть;

- міцність – фізіологічна, соціально-психологічна, інтелектуальна, морально-етична, репродуктивна.

Розумова діяльність включає два принципово різних її характери:

1) **початкова фаза** – задум людини – чисто розумова (свідома) діяльність по усвідомленню потреб і виявленню можливостей їх задоволення, формулюванню цілей, пошуку способів досягнення, обґрунтуванню найкращого способу, плану дії, узгодженню плану і вибору найкращих способів його досягнення (прийняття рішення);

2) **друга похідна фаза** – реалізуючи задум – свідома цілеспрямована діяльність, за якої забезпечується досягнення цілей за допомогою видачі команди, контролю виконання задуму, обліку і звіту, коректування і стимулювання (+ або -). Крім розумової праці, тобто свідомої діяльності, в реалізації задуму бере участь і

3) фізична праця – це **третя фаза** – закріплення досвіду (1 і 2-ї фази), тобто навчання, передача досвіду і знань, закріплення і нормалізація досвіду, узагальнення досвіду, вивчення помилок, успіхів і невдач. Поєднання розумової і фізичної діяльності, називається доцільною діяльністю.

Практично у всіх процесах функціонування і розвитку сучасної організації, мотивація грає все більш зростаючу, вирішальну роль. Вона все частіше обумовлює цілі і дії, які можуть привести до радикальної

трансформації організації. Більш того, мотивація в організації, її орієнтації і активність взаємодії з навколишнім середовищем багато в чому зумовлюють суспільний розвиток, що визначає виняткову складність обґрунтування і побудови універсальної моделі механізму мотивації. Як ініціатор представлення, основи формування і мети застосування механізму мотивації виступає людина, причому одночасно як суб'єкт і об'єкт цілеспрямованої дії, здійснюваної індивідуально або в рамках різних організацій.

Представлена модель механізму виділяє первинність самоорганізації індивіда, його інстинктів, потреб і інтересів, що багато в чому визначає формування і становлення особи в суспільних умовах, що склалися. Спочатку дії індивіда визначають генетично успадковані інстинкти, що виявляються у вигляді безпосередньої реакції на те, що оточує, наприклад – стан роздратування або збудження. У ряді достатньо специфічних, але далеко не окремих випадків вони виявляються спонтанно і здійснюються динамічно і безпосередньо через реалізацію простих мотивів його поведінки, наприклад агресію по відношенню до тих індивідів, що оточують. Взаємодіючи із зовнішнім середовищем, забезпечуючи задоволення власних потреб і бажань, індивід закріплює інстинкти, що виявляються, у вигляді первинних потреб, що безпосередньо обумовлюють його активність, наприклад, спонтанне задоволення відчуття голоду.

Стійка реалізація цієї активності остаточно формує процес організації, сприйняття і реалізації індивідом первинних потреб через постійні мотиви, наприклад, забезпечення запасом продуктів харчування.

На перших кроках становлення і розвитку свідомості індивіда, під впливом безпосередньо навколишніх людей і суспільства в цілому, в результаті поетапного усвідомлення дії індивідуальних інстинктів, осмислення сукупності особистих потреб, що виявилися, і оцінки власних пріоритетів, схильностей і можливостей, формується система інтересів особи, що обумовлює більшість її свідомих, подальших дій. Механізм мотивації, дія важелів і інструментів формування поведінки особи ґрунтуються не тільки на

її безпосередніх потребах, що реалізуються у вигляді системи усвідомлення і задоволення власних потреб.

Організація цілеспрямовано формує інтереси, що виходять за рамки безпосередніх потреб особи, наприклад, отримання влади, які певним чином мотивують відповідну активність, наприклад, суспільно значущі досягнення конкретного індивіда. Ряд дій індивіда, форми прояву і зміст яких залежать від рівня розвитку його інтелекту і сукупності особистих якостей, продовжують визначатися безпосередньо неусвідомленими потребами і навіть неусвідомленими інстинктами. Вони також формують певні мотиви поведінки індивіда, наприклад – різного роду страхи, які у вигляді прихованих важелів нерідко спонукають його до частково або повністю неусвідомлених вчинків.

Результативність мотивації.

На сьогодні в якості основних критеріїв оцінки результативності мотивації найчастіше використовуються такі показники, як рівень роботи організації і преважаючий в ній стиль керівництва і управління. Формування і розвиток ефективної моделі Організаційної Поведінки конкретного індивіда, груп і об'єднань в цілому є опосередкованим результатом мотивації. На практиці він виражається в своєчасності, економічності і повноті досягнень мети організації, що оцінюється в цілому за її ефективністю. Найбільш явним безпосереднім результатом мотивації є характер організаційної поведінки, що складається. У цьому сенсі результативність мотивації є відношенням рівнів ефективності того, що склалося ОП до необхідного для досягнення поставленої мети.

Безпосередній ефект мотивації заснований на дії відомого закону результату, що відображає формування і реалізацію в свідомості індивіда стійкого зв'язку між його поведінкою і досягненням поставленої мети.

Безпосереднім результатом мотивації конкретного працівника є:

- формування уявлення про організацію;
- визначення свого відношення до неї;
- вироблення можливих варіантів реакції;

- мобілізація необхідних ресурсів;
- забезпечення адекватності поведінки.

Все це також є результатом мотивації працівника, але вже стосовно цілей конкретної програми його функціонування і розвитку в умовах, що склалися.

Моделювання ОП працівника реально стає основою розробки і застосування систем і процесів як економічної, так і соціальної дії, що визначають місце і роль кожного з мотивів і стимулів, умови формування і застосування результативного механізму дії.

Найбільш реальні і значущі результати застосування інструментарію моделювання ОП показує при аналізі і вирішенні динамічних ситуацій. Осмислення результатів власних дій і змін, що відбуваються з ним, стимулюючи дію безпосереднього оточення і конкретних суб'єктів управління рано чи пізно примушують кожного працівника адаптувати мотивацію, що склалася, до умов, що змінилися, що виявляється в:

- корегуванні мети;
- оновленні орієнтації;
- адаптації поглядів і оцінок;
- уточненні займаної позиції в організації;
- модернізації і мобілізації ресурсного забезпечення;
- прояві організаційної активності;
- підвищенні рівня розвитку.

Це відбувається в умовах функціонування і розвитку конкретних організацій, в яких позиціонує себе кожна людина. Найбільш значущими і дієвими з них є: сім'я, трудова корпорація, політичне об'єднання, держава. Важливим чинником, що визначає формування і розвиток ОП, є формалізована або неформальна ієрархія. Встановлювана цілеспрямовано, що складається еволюційно співвідпорядкованість учасників корпоративної організації розділяє її на ту, що управляє і керується системами, в рамках яких функціонують суб'єкти і об'єкти управління. Найяскравіше їх вплив на

мотивацію ОП виявляється в побудові і реалізації певного співвідношення стилів керівництва і управління.

Саме стиль як сукупність характерних рис і особливостей здійснення діяльності працівника стає самим потужним інструментом мотивації. Превалюючи в організації методи, прийоми, традиції поведінки як керівників, так і підлеглих здійснюють вирішальний вплив на формування моделі ОП.

Встановлюючи, підтримуючи і розвиваючи форми внутрішньої комунікації, корпоративна культура стає самим сильним ініціатором мотивації в моделі ОП. В менеджменті результативність мотивації виділяється, оцінюється і використовується як комплексна характеристика відповідності рівня соціальної організації складу, змісту і складності поставлених цілей і умов їх досягнення. Це розкриває широкі перспективи застосування моделювання необхідної ОП як еталону відповідності результативності мотивації і стимулювання в організації.

2. Потреби людини та теорії мотивації

Перед керівниками стоїть завдання переконати інших людей працювати краще, створити у людей внутрішні спонукання до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, формувати потребу в активній діяльності, створювати ситуацію переживання задоволення від отриманих результатів, переконати людей здійснити необхідні зусилля і взяти на себе зобов'язання в участі у процесі праці, що є основою ефективної діяльності організації. Визначення мотивації як головної функції теорії та практики менеджменту детерміноване зростанням ролі особистості в системі діяльності організації, вимогами науково-технічного прогресу, назрілою потребою пошуку відповідних сучасному етапу розвитку бізнесу та менеджменту підходів до означення мотивації та розробки і впровадження практичних моделей мотивації.

Розглянемо коротко теоретичні аспекти питання мотивації. Психічну природу діяльності людини неможливо пізнати без з'ясування її мотивів, які психологія розглядає як складні інтегральні психологічні утворення.

Мотив (лат. moveo – штовхаю, рухаю) – стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків. За своїм мотиваційним значенням особливо важливою є потреба.

Потреба – стан індивіда, пов'язаний з відчуттям необхідності в чомусь важливому для існування й розвитку людини. «Мотивація працівників впливає на їхню продуктивність, і частина роботи керівника якраз і полягає в тому, щоб спрямувати мотивацію на досягнення цілей організації».

Потреби є джерелом активності людини, завдяки їм здійснюється регулювання її поведінки, визначається спрямованість мислення, емоцій, почуттів і волі.

Серед основних потреб особистості виокремлюють:

- біологічні (потреби в їжі, повітрі тощо);
 - матеріальні (потреби в одязі, житлі тощо);
 - соціальні (потреби в предметно-суспільній діяльності, в усвідомленні свого місця в суспільстві);
 - духовні (потреба в інформації – пізнавальній, моральній та ін.).
- Всебічне пізнання причин поведінки людини пов'язане з аналізом її потреб, мотивів, які впливають на її конкретні вчинки, поведінку загалом. У таких випадках ідеться про мотивацію.

Мотивація – сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють поведінку і вчинки людини, їх початок, спрямованість і активність; процес спонукування себе та інших до певної діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей або ж цілей організації.

Ефективна реалізація функції мотивації потребує:

- усвідомлення того, що спонукає робітника до праці;

– розуміння того, як направити ці спонукання в русло досягнення цілей організації.

Існують різні теорії мотивації індивідів в організації.

Сучасні теорії мотивації поділяють на дві групи: змістовні та процесуальні. **Змістовні** теорії мотивації являють собою спроби визначити і класифікувати потреби людей, що спонукають їх до дій. Представники цієї теорії намагаються ідентифікувати різні чинники мотивації, зокрема людські потреби, які, на їхню думку, зумовлюють поведінку людей.

- Американський дослідник Генрі Маррей (1893 – 1988) нарівні з органічними (первинними) виокремив вторинні (психогенні) потреби, які вбачав результатом навчання і виховання: потреба у досягненні успіху, агресії, незалежності й протидії, повазі й захисті, домінуванні та приверненні уваги, уникненні невдач, допомозі й взаєморозумінні, пізнанні та поясненні тощо.

- Американський психолог А. Маслоу розглядав проблеми мотивації крізь призму ієрархії потреб людини, виокремлюючи серед них:

- фізіологічні потреби;
- потреба в безпеці;
- соціальні потреби (належності, причетності, статусі, любові);
- потреби в повазі, визнанні;
- потреба в самоактуалізації.

- Теорія потреб ERG К. Алдерфера базується на трьох рівнях потреб:

- існування (existence) – фізіологічні потреби та потреби безпеки;
- взаємовідносин (relatedness) – потреба в міжособистісних відносинах;
- зростання (growth) – потреба самореалізації та поваги.

Кожна потреба, на відміну від потреб А. Маслоу, може задовольнятися незалежно від інших.

- Теорія мотивації досягнення успіхів. Діяльність, спрямована на досягнення успіху, пов'язана з мотивом досягнення успіху й мотивом

уникнення невдачі. Засновниками цієї теорії вважають американських учених Д. Мак-Клелланда, Д. Аткинсона і німецького вченого Х. Хекхаузена.

- Двофакторна теорія мотивації. На думку її автора Ф. Герцберга існує два чинники мотивації:

- 1) гігієнічні (загальна політика компанії, інспекція і контроль, заробітна плата, міжособистісні відносини, умови праці);

- 2) мотиватори (можливість досягнення успіхів на роботі, просування по службі, визнання людини як особистості, зміст трудової діяльності, відповідальність за доручену справу). Незадоволення роботою респонденти пояснювали несправедливим ставленням до них керівництва, а задоволення – станом психологічного піднесення і самоактуалізації. На цій підставі Ф. Герцберг зробив висновок, що «гігієнічне» зовнішнє середовище й основана на принципах справедливості політика компанії можуть запобігати незадоволенню, але не здатні спричинити психологічне піднесення і задоволення, оскільки їх формують особливості виробничих завдань і можливості для росту людини. Двофакторна теорія спонукала керівництво багатьох компаній переглянути організацію праці, актуалізувати її значення для людини та підвищення продуктивності.

Процесуальні теорії мотивації базуються на ідеї, що поведінка людини визначається не лише її потребами, а й сприйняттям ситуації, очікуванням пов'язаним з нею, оцінюванням своїх можливостей та наслідків обраного типу поведінки, внаслідок чого людина приймає рішення про активні дії або бездіяльність. Процесуальні теорії прагнуть показати керівникам, як потрібно поєднувати результати праці індивідуума й винагороди.

- Теорія очікувань (модель Врума). Один з найбільш відомих підходів до мотивації – теорія очікувань, значний внесок в розробку якої внесли В. Врум, Л. Портер і Е. Лоулер. Очікування можна розглядати як очікування людиною ймовірності відповідної події. З точки зору В. Врума, мотивація є підсумковим результатом взаємодії трьох факторів: того, наскільки сильно індивід бажає отримати винагороду (валентність), і його оцінок можливостей

того, що докладені зусилля приведуть до результату у формі успішного виконання робочого завдання (очікування), а досягнення поставленої цілі буде достойно винагороджено (інструментальність), що виражається формулою:

$$\text{Валентність} \times \text{Очікування} \times \text{Інструментальність} = \text{Мотивація}.$$

Звідси мотивація є добутком валентності, очікування та інструментальності працівника і визначається як сила спонукання індивіда до дій.

- Процесуальні теорії мотивації, які базуються на порівняннях. В мотиваційній моделі очікування співробітник організації розглядається як особистість, яка фактично незалежна від інших робітників. Але в реальному житті індивід працює в рамках соціальної системи, в якій кожен, в тій чи іншій мірі, залежить від інших людей. Робітники взаємодіють один з одним в процесі виконання трудової діяльності, а також як соціальні індивіди, вони спостерігають один за одним, оцінюють один одного і порівнюють себе зі своїми колегами. Саме на порівнянні побудовані теорії справедливості та атрибуції.

- Теорія справедливості (модель Адамс). Більшість робітників зацікавлені не тільки у задоволенні своїх потреб, але і в справедливості системи винагород. Дана проблема має відношення до всіх типів заохочень, що суттєво ускладнює завдання менеджера по мотивації співробітників.

- Теорія атрибуції. Теорія атрибуції здійснила значний внесок в дослідження мотивації. Під атрибуцією розуміється процес інтерпретації і визначення індивідом спонукальних причин своєї поведінки і дій інших людей. Значний внесок у її розвиток зробили Ф. Хайдер та Г. Келлі.

Процес атрибуції тісно пов'язаний с чотирма головними цілями організаційної поведінки. Менеджмент мотивації, з точки зору теорії атрибуції, полягає в тому, що менеджер спостерігає відповідні зразки поведінки робітників і їх наслідки та визначає їх як конструктивні або деструктивні для організації. Досягаючи розуміння та діагностування поведінки співробітника, менеджер здійснює причинну атрибуцію (дає

пояснення можливих причин) дій підлеглого і на основі отриманої інформації намагається передбачити і контролювати (впливати) його поведінку в майбутньому.

- Комплексна теорія (модель Портера-Лоулера) Модель Портера-Лоулера – комплексна теорія мотивації, що містить елементи попередніх теорій. На думку авторів, мотивація є одночасно функцією потреб, очікувань і сприйняття працівниками справедливої винагороди. В моделі Портера-Лоулера фігурує п'ять основних ситуаційних факторів: витрачені працівником зусилля, сприйняття, отримані результати, винагородження, ступінь задоволення.

Відповідно до моделі Портера-Лоулера:

- рівень зусиль, що витрачаються залежить від цінності винагороди і від впевненості в наявності зв'язку між витратами зусиль і винагородою;

- на результати, досягнуті працівником, впливають три фактори: витрачені зусилля, здібності і характерні особливості людини, а також усвідомлення нею своєї ролі в процесі праці;

- досягнення необхідного рівня результативності може привести до внутрішньої винагороди, тобто відчуття задоволеності роботою, компетентності, самоповаги, і зовнішньої винагороди – похвала керівника, премія, просування за службою тощо;

- люди роблять власну оцінку ступеня справедливості винагороди;

- задоволення є результатом зовнішнього і внутрішнього винагородження з урахуванням їх справедливості. Значення моделі Портера-Лоулера для теорії та практики мотивації важко переоцінити. Основні положення цієї моделі засвідчують, що мотивація не є простим елементом у ланцюгу причинно-наслідкових зв'язків. Модель показує, наскільки важливо об'єднати такі складові, як зусилля, здібності, результати, винагороди, задоволення і сприйняття в рамках єдиної взаємозв'язаної системи.

Значний вплив на розробку проблеми мотивації здійснили теорії «Х» та «Y» Д. Макгрегора та «Z» У. Оучі.

На думку Д. Макгрегора, політику і практику управління визначають дві протилежні групи уявлень менеджерів про ставлення працівників до праці.

Теорія «X». Базується на припущеннях, що працівника, який вороже ставиться до роботи, потрібно всіляко контролювати, спрямовувати, погрожувати йому покаранням.

Теорія «Y». Люди за своєю природою не відмежовані від завдань організації, їм притаманні внутрішня мотивація, бажання самовдосконалюватися, здатність брати на себе відповідальність. Тому завдання керівника полягає у створенні для них умов, які б забезпечили усвідомлення і реалізацію цих якостей.

Теорія «Z» розроблена в 1981 р. американським професором У. Оучі на основі японського досвіду управління в доповнення до теорій «X» і «Y» Д. Макгрегора. Головна відмінна особливість цієї теорії – обґрунтування колективістських принципів мотивації. Відповідно до теорії «Z», мотивація робітників повинна виходити із цінностей підприємства як однієї великої сім'ї. Ці цінності необхідно розвивати у співробітників за допомогою відповідної організації та стимулювання відносин довіри, солідарності, відданості колективу і спільним цілям.

3. Організаційні фактори мотивації персоналу

Мотиватори — чинники, що спонукають людину до трудової діяльності; зовнішні мотиватори — зовнішні щодо працівника впливи; внутрішні мотиватори — внутрішні спонукальні сили. Мотиваційний потенціал працівника — складова трудового потенціалу, яка характеризує готовність працівника до максимальної трудової віддачі, розвитку конкурентоспроможності, реалізації в роботі набутих знань, здібностей, умінь, навичок.

Потреба у підтриманні життєдіяльності і здоров'я, потреби у їжі, сні, житлі та інші життєво важливі для всіх людей. Нажаль потреби у підтриманні життєдіяльності і здоров'я рідко повною мірою задовольняються у людей, які працюють. Незадоволені життєві потреби призводять до внутрішньої напруги,

стресів. Якщо не задовольняються потреби у повноцінному харчуванні, відновленні сил, завдяки відпочинку, здоров'я людини погіршується, знижується працездатність. Важливою є і потреба у житлі, особливо для молодих співробітників.

Щоб задовольнити найбільш важливі потреби у підтриманні життєдіяльності і здоров'я, рекомендовані приведені нижче мотиватори.

- Забезпечення повноцінного харчування.
- Підтримання принципів здорового образу життя.
- Заняття спортом (басейн, спортивний зал і т. д.).
- З'ясування життєво важливих потреб співробітників на етапі добру.
- Забезпечення можливості отримання кредитів (наприклад, на житло).

Потреба у визнанні. Можемо виділити дві площини відносин, у яких співробітники можуть задовольнити свою потребу у позитивному сприйнятті: по вертикалі – позитивна оцінка і визнання добре виконаної роботи керівництвом; по горизонталі – визнання з боку співробітників, повага професіоналізму, звернення за консультацією.

Рекомендації з мотивації співробітників, які потребують визнання:

- Публічна позитивна оцінка співробітника, який успішно вирішив складне завдання.
- Вчасна усна подяка (відразу ж після отримання результату).
- Система звань для успішних співробітників.
- Переймання досвіду роботи та інше.

Потреба у спілкуванні. Прояв цієї потреби залежить від характеру і віку людини. Відкриті, рухливі люди більше налаштовані на контакти з колегами, клієнтами, партнерами, ніж люди замкнуті. Потреба комунікабельних і молодих людей повинна обов'язково підкріплюватися на роботі. Треба приділяти увагу неформальним заходам і спілкуванню.

Мотиватори для співробітників, які потребують спілкування:

- Формулювання для активних і комунікабельних співробітників завдань, пов'язаних з інтенсивними контактами.

- Підтримання потреби співробітників у неформальному спілкуванні.
- Відведення спеціального часу для неформального спілкування.
- Організація корпоративних свят та відпочинку.
- Створення корпоративних традицій.

Потреба у приналежності до групи і командної роботи. У будь-якій організації крім офіційної, штатної структури присутня неформальна структура відносин між співробітниками, що виникає на основі взаємних оцінок і симпатій. Потреба бути разом з усіма, проявляється у прагненні бути прийнятим членами команди, мати позитивні відносини з колегами і співробітниками, що викликають симпатію. Прагнення належати до групи присутнє у всіх співробітників, як комунікабельних, так і замкнутих. Якщо потреба у приналежності до групи не задовольняється, співробітник дуже переймається. Складнощі включення нового співробітника у команду пов'язане саме з включенням у неформальну, дружню взаємодію.

Мотиватори для співробітників, які мають потребу у командній роботі:

- Знання неформальної структури свого підрозділу (організації).
- Підтримання добрих стосунків з неформальними лідерами, які мають позитивні цінності.
- Делегування неформальним лідерам виконання важливих професійних завдань.
- Допомога досвідчених співробітників у адаптації нових працівників.
- Створення постійно діючих робочих груп.
- Підтримання командної символіки і знаків.
- Проведення оперативних нарад для обміну інформацією і думками у команді.
- Висловлювання задоволення успішною роботою команди на офіційних зборах, нарадах.

- Створення умов для неформального спілкування.

Потреба у надійності і безпеці. Більшість співробітників має потребу у надійності і безпеці (фізичній, емоційній, економічній). Фізична безпека забезпечується умовами роботи. Потреба у емоційній безпеці проявляється у тому, що співробітники чуттєві до прийнятого у компанії чи підрозділі стилю управління безпосереднього керівника. Потреба у економічній безпеці проявляється в очікуванні винагороди за виконану роботу. Якщо регулярно затримувати зарплату або сплачувати меншу суму грошей, потреба персоналу у економічній безпеці буде не задоволена. Може виникнути підвищена плінність кадрів.

Мотиватори даної потреби наступні:

- Організація належних умов праці.
- Вироблення впевненого, але стриманого стилю керівництва.
- Належна винагорода за роботу.
- Пояснення і аргументація розподілу преміальних між співробітниками, доведення до співробітників критеріїв оцінки роботи.
- Цінування людської гідності співробітників.

Потреба у співробітництві з керівництвом. Важлива потреба для відповідальних і активних співробітників. Вони проявляють ініціативу і ставлять нові завдання, від керівництва чекають забезпечення ресурсами для їх вирішення.

Мотиватори для співробітників:

- Показ свого ставлення до лояльних співробітників як до партнерів по роботі.
- Публічна демонстрація (наприклад на нараді) спільної роботи.
- Організація «мозкового штурму» з рішення актуальних проблем із залученням компетентних співробітників.
- Звернення за порадою з приводу рішення важливих проблем.
- Привітання за руку із співробітниками.

- Запрошення успішних співробітників на неформальні заходи, що проводяться «у вузькому колі».

Потреба у емоційній напрузі і ризику. Нерідко такі люди обирають екстремальні професії. Але буває так, що працюючи на безпечній роботі, вони відриваються у неробочий час, захоплюються екстремальними видами спорту тощо.

Мотиваторами для співробітників, які мають потребу у емоційній напрузі і ризику можуть бути:

- Формулювання складних завдань, які примусять їх працювати з напруженням.
- Підкреслення персональної відповідальності за виконання складних завдань.
- Заохочення розумного ризику.
- Направлення на презентації і тендери та ін.

Потреба у соціальному статусі і владі. Ця потреба проявляється у бажанні здійснювати вплив, така потреба пов'язана з наявністю лідерського потенціалу і організаторських здібностей. Такі люди прагнуть контролювати ситуацію.

Мотиваторами для співробітників, які мають потребу у лідерстві можуть бути:

- Перспектива кар'єрного росту.
- Включення співробітника до резерву кадрів на управлінську посаду.
- Підвищення співробітника.
- Делегування повноважень з персональною відповідальністю.
- Створення умов для реалізації організаторських здібностей.
- Створення нових напрямків роботи і доручення їх співробітникам лідерам.
- Підтримання розробки нових проектів.

Потреба у незалежності і свободі. У будь-якій компанії є співробітники, які мають потребу у незалежності і свободі. Вони обирають ділянки роботи, які вимагають самостійності, не люблять, коли їх контролюють. Нерідко такі спеціалісти є досвідченими і компетентними.

Мотиваторами для таких співробітників можуть бути:

- Надання самостійності.
- Надання можливості виступити експерт том при оцінці нових проектів
- Створення умов для прийняття співробітником самостійних рішень, надання права висловлювати власну позицію на нараді.
- Делегування повноважень.

Потреба у конкуренції. Ця потреба – двигун розвитку. Особливо активно вона проявляється на рівні лінійного менеджменту, де взаємодія з вищим керівництвом, колегами, підлеглими складає багато часу. Професійна конкуренція оснований на покращенні роботи підрозділу, розробці нових послуг, освоєнні нового напрямку. Компанії різняться не тільки особливостями корпоративної культури, але і особливостями прихованої або явної конкурентної боротьби. Так в одній компанії іде конкуренція між зрілими і молодими співробітниками, в другій – між чоловіками і жінками, в третій – між «кабінетом» старого, звільненого керівника і «кабінетом» нового, щойно призначеного.

Мотивація співробітників, що змагаються між собою заснована на управлінні їх діловою конкуренцією:

- Відзначення активних співробітників, які мають високий результат.
- Формулювання амбіційних завдань.
- Вироблення об'єктивних критеріїв оцінки результатів роботи, співробітників, які змагаються між собою і порівняння їх успішності.
- Врахування фактору справедливості в оцінці співробітників, які змагаються.

- Задавання кар'єрної перспективи (розширення повноважень, підвищення бонусів).

- Направлення на навчання.
- Участь у процесі прийняття рішень.

Потреба у самоствердженні. Прагнення до реалізації власного «Я» - провідна потреба для обдарованих і амбіційних людей у професійному і особистому розвитку. Вони роблять кар'єру у формі постановки і досягнення цілей.

Мотиваторами для співробітників, які мають потребу у самоствердженні можуть бути:

- Цікава робота, що створює умови для самовираження.
- Створення умов для творчої, змістовної праці.
- Створення умов для професійного росту і розвитку.
- Заохочення ініціативи, демонстрація довіри.

Потреба у досягненнях. Є «люди процесу» і «люди результату». Перші отримують задоволення від самої роботи, другі завжди прагнуть до конкретного результату у роботі. Потреба у досягненнях проявляється у других і пов'язана з потребою самоствердження за рахунок отримання високого результату у роботі. Прояв цієї потреби на мотиваційному рівні залежить від психотипу співробітника. Інтровертам, «внутрішнім» людям при отриманні високого результату важливо відчувати внутрішнє задоволення, для екстраверта, «зовнішнього» працівника важливе визнання успіху курівництвом, колегами. Тому за успіхи треба заохочувати співробітників. Потреба у досягненні відноситься до потреб, що розвиваються. Культивування її сприяє не тільки професійному росту і підвищенню креативного потенціалу співробітників, але і розвитку компанії в цілому.

Мотиваторами для співробітників, які мають потребу у досягненнях можуть бути:

- Висвітлення динаміки розвитку компанії, порівняння досягнень різних років.
- Відзначення успішних співробітників та їх досягнень.
- Позитивна оцінка роботи активних співробітників, які проявляють ініціативу.
- Проведення мотиваційних тренінгів.
- Підтримання впевненості у власних силах, надихання їх на високі досягнення і здолання труднощів.

Потреба у престижі .Увага до престижу віддзеркалює ставлення людини до себе, свого життя і роботи, свого успіху і забезпеченості. Не дивлячись на те, що потреба у престижі відноситься до зовнішньої атрибутики життя, вона часто виступає серйозним мотиватором. На імідж витрачається багато коштів, і це себе виправдовує. По зовнішнім ознакам, які проявляються в одязі, виборі марки машини чи комп'ютера, ділові люди оцінюють успішність і надійність компанії.

Мотиватори для співробітників, які мають потребу у престижі:

- Підтримка ділової культури у компанії.
- Умови праці – важливий фактор мотивації співробітників.
- Створення стильної корпоративної символіки, сайту в Інтернеті.
- Направлення на семінар з ділового етикету і корпоративної культури.
- Позитивна оцінка зовнішнього вигляду співробітника.

Потреба у стабільності. Не всі співробітники бажають ризикувати, відчувати стреси, влаштувати успішну кар'єру і заробляти великі гроші. Багато хто бажає спокою і стабільності. Найчастіше такі співробітники з обережністю відносяться до будь-яких змін, це люди спокійні, часто не проявляють ініціативу на роботі.

Мотивація співробітників, які мають потребу у стабільності:

- Інформування про надійність і стабільність компанії.
- Чітка і у встановлені строки виплата зарплати.

- Виконання обіцянок.
- Чітке планування роботи.
- Проведення семінару по тайм-менеджменту і самоменеджменту.
- Корпоративні традиції і ритуали, що створюють відчуття впевненості у завтрашньому дні.

Потреба у новизні. Потреба у новизні протилежна потребі у стабільності і проявляється у прагненні співробітників отримувати нову інформацію, нові враження, мати активні контакти з новими людьми. У компанії повинні бути як стабільні співробітники, так і інноватори. Перші успішно виконують однакові завдання, що повторюються, а другі з задоволенням впроваджують нові програми і технології.

Мотивація співробітників, які мають потребу у новизні:

- Введення інновацій у компанії.
- Формулювання нових задач.
- Залучення співробітників до вироблення нових ідей у рішенні виробничих проблем.
- Створення умов для горизонтальної кар'єри у компанії.
- Направлення на навчання.
- Створення умов для отримання нового професійного досвіду.

Потреба у творчості. Рішення нових, нестандартних проблем, розробка креативних проектів, народження нових ідей – всі ці умови стимулюють співробітників, які мають потребу у творчості. Креативні співробітники потребують гнучкого графіку, наявності технічних засобів, можливості отримувати свіжу інформацію і працювати у команді, яка виконує творчі завдання.

Мотивація співробітників, які відчувають потребу у творчості:

- Формулювання творчих, нестандартних завдань.
- Створення умов для вільного графіку роботи.
- Відсутність авторитарності і жорсткості в управлінні.

- Мінімальний контроль.
- Заохочення роботи у команді.
- Підтримка креативного лідера.
- Забезпечення технічними і інформаційними ресурсами.

Потреба у усвідомленості роботи. Усвідомленість роботи для співробітників закладається керівництвом і провідними лідерами. Ефективний керівник, який має харизму, завжди прагне надихнути співробітників на активну, радісну і якісну роботу. Робота повинна бути корисною для людей. Бачення стратегічного напрямку діяльності компанії повинно бути сформовано із врахуванням принципів реальності і досяжності. Ідея повинна віддзеркалювати етапи руху компанії до успіху.

Мотиватори для співробітників, які мають потребу у усвідомленості роботи:

- Розробка місії компанії.
- Досяжність завдань, які стоять перед співробітниками.
- Корисність роботи.
- Звернення до співробітників відкрито, з довірою і впевненістю у взаєморозумінні.

Потреба у радості і задоволенні. Людина прагне радості і задоволенні не тільки у житті, а і на роботі. Якщо у компанії створені умови для роботи, яка приносить задоволення, більшість співробітників буде мотивована працювати на високий результат.

Мотивація персоналу на отримання радості і задоволення від роботи:

- Демонстрація ділового оптимізму, енергійність.
- Створення емоціонального комфорту, зниження конфліктності.
- Підтримка і заохочення радісних і енергійних співробітників.
- Створення сприятливих умов для роботи.

До організаційних методів мотивації відносять:

◆ мотивацію участі працівників у справах фірми (тобто їм надається право голосу при розв'язанні ряду проблем, як правило, соціального характеру);

◆ програми професійно-кваліфікаційного розвитку робочої сили, кар'єрне зростання, мотивацію перспективою;

◆ гуманізацію праці (збагачення змістовності праці; створення сприятливих умов для роботи; демократизація управління, в тому числі, делегування повноважень, раціоналізація режимів праці і відпочинку, організація кімнат психологічного розвантаження);

◆ розвиток трудової змагальності;

◆ посилення діяльності внутрішньозаводських засобів масової інформації і виховання;

◆ розробку і впровадження принципів корпоративної культури;

◆ організацію роботи зі збору зауважень і пропозицій працівників;

◆ мотивація збагаченням змісту праці полягає в наданні людям більш змістовної, важливої, цікавої, соціально значимої праці, що відповідає їхнім особистим інтересам і схильностям, із широкими перспективами посадового і професійного росту, а також дозволяє проявляти їх творчі здатності, здійснювати контроль над ресурсами і умовами власної праці (коли кожний по можливості повинен бути сам собі шефом).

4. Вирішення завдань підвищення мотивації персоналу організаційним психологом

Для кожного виду роботи існує своя оптимальна сила мотивації. Експериментально встановлено, що в процесі вирішення складних сенсомоторних завдань дуже висока мотивація призводить до порушень в обробці інформації та збільшення кількості на шкоду якості. Парадоксальний висновок про те, що дуже висока мотивація погіршує досягнення, пояснюється збільшенням емоційної напруги і хвилювання, які призводять до зниження ефективності роботи. Від зростання зусиль збільшуються не якість, а тільки

кількісні показники досягнень. Помірний рівень хвилювання впливає на будь-яку діяльність позитивно.

У людей з сильним мотивом досягнення і успіху створення додаткової зовнішньої стимуляції (винагороди, конкуренції, похвали) помітно погіршує досягнення у вирішенні завдань. У досліджуваних із слабким мотивом досягнення, навпаки, створення надлишкової мотивації покращує результати.

Важливо враховувати тимчасову близькість людини до мети: чим він ближче до мети, тим вище його внутрішня мотивація і рівень активності, і не слід посилено стимулювати його до діяльності, так як може виникнути ефект перемотивованості з подальшим зниженням ефективності. Чим далі суб'єкт від мети, тим ефективніше буде додаткове стимулювання.

При будь-яких видах діяльності люди прагнуть підтримувати самоповагу і високу самооцінку. Тому важливим мотиваційним чинником є пояснення причин невдачі - атрибуція. Винагорода за здібності, оцінювання кожного співробітника виходячи з порівняння його досягнень з досягненнями інших, можливо, більш здатних працівників, може знижувати самооцінку, самоповагу і впевненість у своїх силах. Доцільніше порівнювати результати працівника з його попередніми успіхами і винагороджувати за його реальні зусилля, що дозволили забезпечити успіх. Великі і рідко кому дістаються нагороди зазвичай викликають заздрість, невеликі і часті - задоволення.

Якщо завдання викликало у людини значний інтерес, що супроводжується при цьому зовнішнім підкріпленням (матеріальним, символічним - грамоти, призи або словесним винагородою), то після скасування матеріального підкріплення відзначається значне зниження інтересу, а після скасування символічного і словесного - незначне.

Нагороди (зовнішнє підкріплення) знижують мотивацію, якщо:

- нагорода формує у людини почуття, що нею маніпулюють;
- у людини немає почуття гордості за свої вчинки;
- підкріплюється діяльність, яка подобається людині і яку він виконував з інтересом і без нагород;

- підкріплення не залежить від досягнень;
- підкріплюються як хороші, так і задовільні результати;
- нагороди використовуються занадто часто і перетворюються в звичайну рядову процедуру.

Ознакою розвиненої особистості є перехід від зовнішнього підкріплення до самопідкріплення, тобто до здатності керувати своїми потребами і мотивами, самостійно підкріплюючи соціально перспективні форми діяльності. Одним з найважливіших результатів такого роду мотивації є розвиток процесу постійного саморозвитку та самовдосконалення. При цьому для людини важливо пов'язати його діяльність як можна з великою кількістю своїх потреб, що задовольняються за допомогою цієї діяльності.

Важливим мотиваційним чинником є суб'єктивна оцінка людиною своїх здібностей і компетентності. Результати діяльності можуть бути низькими при двох умовах: або у людини відсутні здібності, або при достатніх здібностях йому не дістає впевненості в собі. Люди з сильним почуттям власної ефективності ставлять перед собою складні цілі і докладають більше зусиль для їх досягнення. Впевненість у власній компетентності збільшується в процесі успішної діяльності, тобто досвід успішності позитивно відбивається на почутті власної компетентності, а отже, мотивує подальшу діяльність.

Позитивне підкріплення - це певні приємні для людини наслідки або результати діяльності (винагорода, успіх, похвала і т.п.), які спонукають його до подальшого здійснення цієї діяльності. Існує кілька режимів підкріплення, мають різну ефективність.

Режим безперервного підкріплення має на увазі пред'явлення підкріплення щоразу, коли людина демонструє бажану поведінку. У повсякденному житті зустрічається досить рідко.

Підкріплення з фіксованим коефіцієнтом дій (реакцій) передбачає підкріплення після певного числа дій, скажімо виплата заробітку за виготовлення певної кількості одиниць продукції. Чим довший інтервал між

підкріпленнями, тим більша ймовірність знизити темп роботи після підкріплення, так як до наступного підкріплення ще далеко.

Підкріплення з варіативним коефіцієнтом реакцій чітко не фіксує, коли буде здійснюватися підкріплення. Це спонукає людину здійснювати діяльність без зниження інтенсивності, оскільки не ясно, коли буде наступне підкріплення і за яких результати діяльності.

Підкріплення з постійним інтервалом часу фіксує часовий проміжок, через який здійснюється підкріплення (скажімо, виплата заробітку через кожні два тижні). У цьому режимі також існує правило: чим більше інтервал між підкріпленнями, тим більша ймовірність розслабитися після отримання винагороди, так як таке буде ще не скоро.

Підкріплення з варіативним інтервалом часу має на увазі невизначений проміжок часу між підкріпленнями.

Переваги постійного підкріплення полягають в тому, що поведінка, яка підкріплюється, формується швидше. Але коли поведінка сформована, то чи доцільно вдаватися до постійного підкріплення? Результати наукових досліджень свідчать про те, що після припинення регулярного підкріплення така поведінка згасає значно швидше, ніж у випадку епізодичного підкріплення. Коли підкріплення немає, то людина, яку підкріплювали рідко і епізодично, сподівається, що рано чи пізно воно буде знову. І чим рідше було підкріплення, тим повільніше будуть згасати реакції в разі припинення підкріплення.

Психологічними особливостями взаємозв'язку особистого сприйняття і діяльності займаються теорії атрибуції.

Атрибуція - процес інтерпретації і визначення індивідом спонукальних причин своєї поведінки і дій інших людей. Це процес суб'єктивних оцінок, заснованих на особливостях нашого сприйняття тієї чи іншої ситуації.

Сприйняття є складним психологічним процесом відображення в свідомості людини цілісних предметів і явищ на основі отриманої з відчуттів інформації та її обробці. З сприйняттям пов'язано таке явище, як **апперцепція**

- залежність сприйняття від загального змісту психічної життя людини, його досвіду, інтересів, спрямованості. Будь-яке враження входить ззовні в нашу свідомість, тільки об'єднавшись з уже наявними там уявленнями і враженнями. Іншим явищем, пов'язаним зі сприйняттям, є **рефлексія** - усвідомлення людиною того, як він сприймається партнером. **Сприйняття** - досить суб'єктивний процес, схильний до впливу безлічі помилок (селективності, проєкції, стереотипам, гало-ефекту і т.д.). Різні люди абсолютно по-різному сприймають одні й ті ж предмети і явища, по-різному на них реагують.

Теорія когнітивного дисонансу Л. Фестінгер стверджує, що людина завжди прагне до зменшення неузгодженості (дисонансу) між своїм сприйняттям і поведінкою. Якщо подія пізнається і приймається людиною як негативна, вона прагне її позбутися, змінити свою поведінку або змінити значимість для себе цієї події, тим самим скоротивши дисонанс. Термін когнітивний означає пізнаваний. Наприклад, менеджер компанії пані Зайцева переконана, що ніяка компанія не повинна забруднювати повітря або воду. Однак в силу специфіки своєї роботи вона повинна приймати рішення, які враховували б прибутковість її компанії по відношенню до забруднення. Скидання відходів в місцеву річку абсолютно легальний і найбільш економічно вигідний її компанії. Що робити? Ясно, що пані Зайцева буде відчувати високий ступінь когнітивного дисонансу.

Є кілька шляхів:

- змінити свою поведінку і зупинити забруднення річки;
- сказати собі, що роль менеджера змушує ставити інтереси компанії вище інтересів суспільства;
- змінити своє сприйняття - не страшно забруднювати річку, якщо вигода суспільства від виробленої продукції незрівнянно вище.

Керівник повинен відслідковувати і стимулювати фактори, які викликають підвищення активності працівника по врегулюванню дисонансу.

Теорія рівноваги Ф. Хайдера говорить про те, що поведінка людей регулюється постійним балансуванням внутрішніх (здатності, зусилля, стомлюваність) і зовнішніх (довкілля) атрибутів трудової мотивації.

Теорія атрибуції Г. Келлі і Ф. Хайдера розглядає три структурних елемента: особистість, об'єкт (стимул), ситуацію і три види причин : сталість поведінки (рівень його повторюваності в схожих ситуаціях), своєрідності (в якій мірі показники виконання поточного завдання відмінні від минулих результатів) і його узгодженості (поведінку індивіда порівнюється з поведінкою його колег). Здібності і рівень трудових зусиль працівників є їх особистісними атрибутами, зазвичай саме вони визначають високий рівень сталості та низькі ступеня своєрідності і узгодженості. Оцінюючи свою трудову діяльність як успішну, працівники відносять високі результати на рахунок своїх здібностей і досвіду роботи, що є законною підставою для отримання додаткової винагороди. Складність завдання і елемент везіння відносяться до ситуаційних атрибутам, які відповідають за своєрідний, відмінний від поведінки колег, але непостійний елемент. Тому при поясненні низьких результатів працівники посилаються на занадто складні завдання або невдачі - фактори, що знаходяться поза зоною їхнього контролю, а отже, не є приводом для зменшення винагороди.

Список використаних джерел

1. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України / Н. Т. Гончарук. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 344 с.
2. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління : навч. посібник / Т. В. Дуткевич. – Київ : Центр навч. літератури, 2005. – 456 с.
3. Жуковська Л. Є. Теорія організацій : навч. посібник / Л. Є. Жуковська. – Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. – 148 с.
4. Іпатов Е.Ф. Психологія управління в бізнесі : навч. посібник. – Харків: НМЦВО, 2003. – 320 с

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету здоров'я,
психології, фізичної культури та
спорту

_____ Павлюк Є.О..
_____ 2022 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Організаційна психологія

Галузь знань – 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність – 053 Психологія

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Освітньо-професійна програма – Психологія

Обсяг дисципліни – 5 кредитів ЄКТС. *Шифр дисципліни* ОПП.13

Мова навчання – українська

Статус дисципліни: обов'язкова (дисципліна професійної підготовки)

Факультет – гуманітарно-педагогічний

Кафедра – психології та педагогіки

Форма навчання	Курс	Семестр	Загальне навантаження		Кількість годин						Курсовий проект	Курсова робота	Залік	Іспит
			Європейські кредити	Години	Аудиторні заняття				Індивідуальна робота студента	Самостійна робота студента, в т.ч. ІРС				
					Разом	Лекції	Лабораторні роботи	Практичні заняття						
Денна	3	6	5	150	60	30		30		90				+
Заочна	4	7	5	150	16	8		8		134				+

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми та стандарту вищої освіти зі спеціальності 053 Психологія

Робочу програму склала _____ аспірант А.І.Вовк

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри психології та педагогіки
Протокол від 29 серпня 2019 р. № 1. Зав. кафедри _____ Є. М. Потапчук

Робочу програму розглянуто та схвалено вченою радою факультету здоров'я, психології, фізичної культури та спорту

Хмельницький 2022

2. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Дисципліна «Організаційна психологія» є складовою обов'язкової частини дисциплін професійної підготовки фахівців першого (бакалаврського) освітнього рівня за спеціальністю 053 Психологія за освітньо-професійною програмою Психологія.

Пререквізити – Основи тренінгової роботи та коучингу, Громадянське суспільство, Соціальна психологія з тренінгом комунікативності, Соціально-психологічна практика.

Кореквізити – Тренінг професійної успішності психолога, Переддипломна практика, Кваліфікаційна дипломна робота.

Відповідно до Стандарту вищої освіти спеціальності 053 Психологія та освітньо-професійної програми Психологія дисципліна має забезпечити:

компетентності: Навички міжособистісної взаємодії. Здатність працювати в команді. Здатність організовувати та надавати психологічну допомогу (індивідуальну та групову). Здатність здійснювати просвітницьку та психопрофілактичну роботу відповідно до запиту. Здатність дотримуватися норм професійної етики. Здатність створити спільно з клієнтом можливості для безперервного навчання під час тренінгових занять та коучингу, що допомагатиме досягати значних акме-результатів у різних сферах життєдіяльності.

програмі результати навчання: Формулювати думку логічно, доступно, дискутувати, обстоювати власну позицію, модифікувати висловлювання відповідно до культуральних особливостей співрозмовника. Складати та реалізовувати програму психопрофілактичних та просвітницьких дій, заходів психологічної допомоги у формі лекцій, бесід, круглих столів, ігор, тренінгів, тощо, відповідно до вимог замовника. Ефективно виконувати різні ролі у команді у процесі вирішення фахових завдань, у тому числі демонструвати лідерські якості. Відповідально ставитися до професійного самовдосконалення, навчання та саморозвитку. Знати, розуміти та дотримуватися етичних принципів професійної діяльності психолога. Розробляти план ефективного тренінгу та коучингу з клієнтом, здійснювати психологічний супровід клієнта та визначати цілі, що спрямовані на вирішення запитів клієнта, його основних зон для навчання та розвитку.

Мета дисципліни – ознайомити студентів з основними механізмами створення та функціонування організації, принципами підбору персоналу з урахуванням психологічних відмінностей та особистісних ресурсів, ефективними моделями управлінської поведінки, оволодіння техніками психологічної роботи з персоналом організації на різних етапах розвитку.

Предмет дисципліни – особливості функціонування організацій, підбору персоналу, техніки психологічної роботи в організаціях.

Завдання дисципліни – надати студентам знання психологічних передумов створення організації, розуміння основних підходів до управління людиною та її діяльністю в організації; розуміння психологічних аспектів основних стилів управлінської діяльності; знання механізмів мотивації персоналу організації та оволодіння техніками роботи з ними; засвоєння принципів успішності створення команди та психологічних засобів її оптимізації.

3. СТРУКТУРА І ЗМІСТ РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

3.1. Структура залікових кредитів дисципліни

Назва теми	Кількість годин, відведених на					
	Денна форма			Заочна форма		
	лекцій	практ.	СРС	лекцій	практ.	СРС
Тема 1. Організаційна психологія як галузь психологічної науки	2	2	6	2	2	8
Тема 2. Організація як об'єкт вивчення організаційної психології	2	2	6			9
Тема 3. Психологічні основи управління організаціями	2	2	6			9
Тема 4. Психологія прийняття управлінських рішень	2	2	6			9
Тема 5. Психологічні основи діяльності персоналу організацій	2	2	6	2	2	9
Тема 6. Психологічні механізми мотивації персоналу організації	2	2	6			9
Тема 7. Організаційна культура як феномен	2	2	6			9
Тема 8. Психологічний клімат в контексті організації	2	2	6			9
Тема 9. Командоутворення як організаційний феномен	2	2	6	2	2	9
Тема 10. Психологія управління організаційними конфліктами	2	2	6			9
Тема 11. Основні види діяльності організаційних психологів	2	2	6			9
Тема 12. Зміст та особливості технологічного підходу в роботі організаційних психологів	2	2	6	2	2	9
Тема 13. Організаційний коучинг та особливості тренінгової роботи організаційного психолога	2	2	6			9
Тема 14. Психологічні основи забезпечення психічного здоров'я працівників організації	2	2	6			9
Тема 15. Організаційний стрес як психологічний феномен	2	2	6			9
Разом за 6-й семестр	30	30	90			8

Примітка: СРС – самостійна робота студента.

3.2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

3.2.1. Зміст лекційного курсу

№ п/п	Перелік тем лекцій, їх анотації	Кіл-ть годин
1	Організаційна психологія як галузь психологічної науки. Предмет та задачі організаційної психології. Історія становлення організаційної психології як галузі психології. Теоретико-методологічні основи організаційної психології. Організаційна психологія в системі інших наук. Особливості академічної та практичної організаційної психології. <i>Лит.:</i> [1] с.11–32; [2] с. 5–17; [3] с. 25–54; [4] с. 8-31	2
2	Організація як об'єкт вивчення організаційної психології Багатозначність поняття «організація». Організація як соціальна система. Моделі організацій. Концепція організації. Типи організаційних структур. Життєвий цикл організацій. <i>Лит.:</i> [1] с. 43–84; [2] с. 18–25; [3] с. 55-76; [4] с. 40-51	2
3	Психологічні основи управління організаціями Управління та менеджмент. Керівник як суб'єкт управлінської діяльності. Рівні організаційного керівництва. Система основних управлінських функцій. Стили керівництва. Взаємодія керівника з організаційним психологом. <i>Лит.:</i> [1] с. 221–246; [2] с. 33–48; [3] с. 112-127; [4] с. 52-62	2
4.	Психологія прийняття управлінських рішень Функція прийняття рішень як системоутворююча в діяльності керівника. Прийняття рішень як процес. Психологічні характеристики процесу прийняття управлінських рішень: форма, етапи, феноменологія, індивідуальні відмінності. Індивідуальні та групові рішення. Форми участі групи в прийнятті рішень. Психологічний супровід процесу прийняття управлінського рішення. <i>Лит.:</i> [1] с. 255-270; ; [2] с. 33–48; [3] с. 112-127; [4] с. 52-62	2
5	Психологічні основи діяльності персоналу організацій Феномен професійної компетентності. Поняття життєвих (ключових) компетентностей. Структурні компоненти професійної компетентності. Процес професійного становлення особистості. Моделі професійного становлення особистості. <i>Лит.:</i> [1] с. 280–288; [2] с. 48-56; [4] с. 95-111	2
6	Психологічні механізми мотивації персоналу організації Психологічна структура мотивації. Співвідношення потреб людини та функцій організації. Методики діагностики мотивації співробітників організації. Організаційні фактори мотивації персоналу. Вирішення завдань підвищення мотивації персоналу організаційним психологом. <i>Лит.:</i> [1] с. 185-262; [2] 67-75; [4] с. 150–179	2

7	<p align="center">Організаційна культура як феномен</p> <p>Поняття організаційної культури. Структура і зміст організаційної культури. Національний аспект організаційної культури. Організаційна культура й організаційна ефективність. Формування організаційної культури. Діагностика організаційної культури як напрямок роботи організаційного психолога.</p> <p><i>Лит.:</i> [1] с. 206–237; [2] с. 25-33; [4] с. 126-141.</p>	2
8	<p align="center">Психологічний клімат в контексті організації</p> <p>Поняття «психологічний клімат» та «організаційний клімат». Компоненти, фактори психологічного клімату в організації. Психодіагностика клімату в організації. Психологічні технології оптимізації організаційного клімату. Профілактичні засоби з попередження погіршення клімату в організації.</p> <p><i>Лит.:</i> [1] с. 492-534; [2] с. 33-47; [3] с. 75-93; [4] с. 53–59</p>	2
9	<p align="center">Командоутворення як організаційний феномен</p> <p>Команда як дескриптивне, ідеологічне та метафоричне поняття. Ознаки і принципи командної роботи. Комплектування команди. Використання психодіагностичних методів для оптимізації складу команди. Етапи створення команди. Тренінг як дійовий інструмент створення команди. Можливості та обмеження командної роботи</p> <p><i>Лит.:</i> [1] с. 158-173; [2] с. 13-56; [3] с. 136–149</p>	2
10	<p align="center">Психологія управління організаційними конфліктами</p> <p>Конфлікти в організації як феномен. Типи конфліктів, причини, наслідки. Організаційні та особистісні чинники конфліктів. Особливості конфліктів в різних видах організацій. Специфіка конфліктної взаємодії в українських організаціях. Адміністративні та психологічні методи управління конфліктами.</p> <p><i>Лит.:</i> [1] с. 309-337; [2] с. 63-75; [4] с. 180-200</p>	2
11	<p align="center">Основні види діяльності організаційних психологів</p> <p>Роль діагностичної та експертної діяльності організаційних психологів. Просвітницька діяльність організаційних психологів. Прогнозування та профілактика як види діяльності організаційних психологів. Особливості психоконсультативної діяльності організаційних психологів. Особливості психокорекційної, та психотерапевтичної діяльності організаційних психологів.</p> <p><i>Лит.:</i> [1] с. 106-111; [4] с. 201-225</p>	2
12	<p align="center">Зміст та особливості технологічного підходу в роботі організаційних психологів</p> <p>Поняття про технологічний підхід в роботі організаційних психологів і сутність технологій. Різновиди психологічних технологій. Поняття про інтерактивні техніки та їх роль у реалізації технологічного підходу в роботі організаційних психологів. Організаційно-спрямовуючі інтерактивні техніки. Змістовно-сміслові інтерактивні техніки.</p>	2

	<i>Лит.:</i> [1] с. 185-262; [4] с. 226-235	
13	<p align="center">Організаційний коучинг та особливості тренінгової роботи організаційного психолога</p> <p>Сутність та відмінні риси коучингу як засобу розвитку персоналу. Функції коучингу в організації, його різновиди та моделі. Особливості використання коучингу в професійному розвитку персоналу. Організаційний тренінг як ефективний метод навчання. Особливості використання тренінгу в організаціях.</p> <p><i>Лит.:</i> [1] с. 185-262; [4] с. 240-255</p>	2
14	<p align="center">Психологічні основи забезпечення психічного здоров'я працівників організації</p> <p>Людина як суб'єкт професійної діяльності. Вплив професійної діяльності на психіку особистості. Зв'язок особистості і професіонала в індивідуальності. Задоволеність діяльністю. Способи профілактики та шляхи подолання професійних деформацій.</p> <p><i>Лит.:</i> [2] с. 115-122; [3] с. 150-165; [4] с. 256-272</p>	2
15	<p align="center">Організаційний стрес як психологічний феномен</p> <p>Поняття «організаційний стрес». Типові стресори в організації. Детермінанти організаційного стресу. Стресостійкість персоналу організації: зміст, компоненти, детермінанти. Синдром професійного вигорання у персоналу організації. Організаційні програми з профілактики стресу у персоналу організації. Організаційні програми з подолання стресу у персоналу організації.</p> <p><i>Лит.:</i> [2] с. 122-131; [3] с. 174-176; [4] с. 272-281</p>	2
	РАЗОМ ЗА СЕМЕСТР:	30

Перелік оглядових лекцій для студентів заочної форми навчання

№ п/п	Перелік тем лекцій, їх анотації	Кіл-ть годин
1-4	<p>Організаційна психологія як галузь психологічної науки. Організація як об'єкт вивчення організаційної психології. Психологічні основи управління організаціями. Психологія прийняття управлінських рішень.</p> <p><i>Лит.:</i> [1] с. 11–32, с. 43–84, с. 255-270; [2] с. 5–17, с. 18–25, с. 33–48; [3] с. 25–54, с. 55-76, с. 112-127; [4] с. 8-31, с. 40-51, с. 52-62</p>	2
5-7	<p>Психологічні основи діяльності персоналу організацій. Психологічні механізми мотивації персоналу організації. Організаційна культура як феномен.</p> <p><i>Лит.:</i> [1] с. 185-262, с. 206–237, с. 280–288; [2] с. 25-33, с. 48-56, 67-75; [4] с. 95-111, с. 126-141, с. 150–179</p>	2

8-10	Психологічний клімат в контексті організації. Командоутворення як організаційний феномен. Психологія управління організаційними конфліктами. Літ.: [1] с. 158-173, с. 309-337, с. 492-534; [2] с. 13-56, с. 33-47, с. 63-75; [3] с. 75-93, с. 136-149; [4] с. 53-59, с. 180-200	2
11-15	Основні види діяльності організаційних психологів. Зміст та особливості технологічного підходу в роботі організаційних психологів. Організаційний коучинг та особливості тренінгової роботи організаційного психолога. Психологічні основи забезпечення психічного здоров'я працівників організації. Організаційний стрес як психологічний феномен. Літ.: [1] с. 106-111, с. 185-262; [2] с. 115-122; [3] с. 150-165; [4] с. 201-225, с. 226-235, с. 240-255, с. 256-272	2
	РАЗОМ:	8

3.2.2 Зміст практичних занять

Перелік практичних занять для студентів денної форми навчання

№	Перелік тем практичних занять	Год.
1-2	Визначення організаційної психології як наукової галузі Соціально-психологічна структура організації Література: [1] с. 11-32; [2] с. 5-17; [3] с. 25-54; [4] с. 8-31	4
3-4	Керівник як суб'єкт управлінської діяльності. Психологічні характеристики процесу прийняття управлінських рішень Література: [1] с. 221-246; [2] с. 33-48; [3] с. 112-127; [4] с. 52-62	4
5-6	Психологічні основи діяльності персоналу організації. Вирішення завдань підвищення мотивації персоналу організаційним психологом. Література: [1] с. 280-288; [2] с. 48-56; [4] с. 95-111	4
7	Формування організаційної культури. Література: [1] с. 206-237; [2] с. 25-33; [4] с. 126-141	2
8	Психологічні технології оптимізації організаційного клімату Література: [1] с. 492-534; [2] с. 33-47; [3] с. 75-93; [4] с. 53-59	2
9	Командоутворення як організаційний феномен Література: [1] с. 158-173; [2] с. 13-56; [3] с. 136-149	2
10	Особливості конфліктів в різних видах організацій Література: [1] с. 309-337; [2] с. 63-75; [4] с. 180-200	2
11	Основні види діяльності організаційних психологів Література: [1] с. 106-111; [4] с. 201-225	2

12	Інтерактивні техніки та їх роль у реалізації технологічного підходу в роботі організаційних психологів. <i>Література:</i> [1] с. 185-262; [4] с. 226-235	2
13	Особливості використання коучингу та тренінгу в професійному розвитку персоналу. <i>Література:</i> [1] с. 185-262; [4] с. 240-255	2
14	Психологічні основи забезпечення психічного здоров'я працівників організації <i>Література:</i> .: [2] с. 115-122; [3] с. 150-165; [4] с. 256-272	2
15	Стресостійкість персоналу організації: зміст, компоненти, детермінанти. <i>Література:</i> [2] с. 122-131; [3] с. 174-176; [4] с. 272-281	2
	РАЗОМ ЗА СЕМЕСТР:	30

Перелік практичних занять для студентів заочної форми навчання

№	Тема практичного заняття	Год.
1	<i>Керівник як суб'єкт управлінської діяльності. Психологічні характеристики процесу прийняття управлінських рішень.</i> <i>Література:</i> [1] с. 221–246, с. 255-270; [2] с. 33–48, с. 33–48; [3] с. 112-127; [4] с. 52-62	2
2	<i>Вирішення завдань підвищення мотивації персоналу організаційним психологом.</i> <i>Література:</i> [1] с. 185-262; [2] 67-75; [4] с. 150–179	2
3	<i>Командоутворення як організаційний феномен. Особливості конфліктів в різних видах організацій.</i> <i>Література:</i> [1] с. 158-173; [2] с.13-56; [3] с. 136–149	2
4	<i>Інтерактивні техніки та їх роль у реалізації технологічного підходу в роботі організаційних психологів.</i> <i>Література:</i> [1] с.185-262; [4] с.226-235	2
	РАЗОМ ЗА СЕМЕСТР:	8

3.2.3. Зміст самостійної роботи

Самостійна робота студентів денної форми навчання полягає у систематичному опрацюванні лекційного матеріалу для проходження контролів за темами дисципліни, підготовці до практичних занять, здійсненні й оформленні презентації проблемної теми організаційної психології.

Зміст самостійної роботи студентів денної форми навчання

Номер тижня	Вид самостійної роботи	Кіл-ть годин
1	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою. 3. Вибір теми презентації.	6
2	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою.	6
3	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою.	6
4	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою. 3. Підготовка до тестового контролю матеріалу за темами 1-4.	6
5	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою.	6
6	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою.	6
7	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою. 3. Підготовка до тестового контролю матеріалу за темами 5-7.	6
8	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою.	6
9	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою.	6
10	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою. 3. Підготовка до тестового контролю матеріалу за темами 8-10.	6
11	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою.	6
12	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою.	6
13	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою. 3. Підготовка до захисту презентації.	6
14	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою. 3. Підготовка до захисту презентації.	6
15	1. Опрацювання літератури, конспекту лекцій. 2. Підготовка до практичного заняття за темою. 3. Підготовка до тестового контролю матеріалу за темами 11-15. 4. Підготовка до захисту презентації.	6
	РАЗОМ	90

3.2.4. Орієнтовна тематика індивідуального завдання (презентації) для самостійної роботи студентів

1. Психологічна служба організації: основні функції та напрямки роботи.
2. Специфіка роботи психолога в організації.
3. Напрямки діяльності психолога організації.
4. Психологічне консультування співробітників і керівників структурних підрозділів.
5. Професійна компетентність організаційного психолога.
6. Особливості діагностичної роботи організаційного психолога.
7. Методи психодіагностики в організації.
8. Діагностична робота організаційного психолога у вирішенні завдань професійного підбору персоналу.
9. Діагностична робота психолога у вирішенні завдань визначення професійної компетентності персоналу.
10. Особливості роботи психолога з особистістю в організації.
11. Особливості корекційно-розвиваючої роботи психолога в організації.
12. Класифікація методів групової психокорекційної роботи в організації.
13. Основні прийоми та методи організації корекційно-розвиваючої роботи.
14. Сутність мотивації як функції управління в організації.
15. Прийоми та методи корекції та розвитку емоційного потенціалу колективу.
16. Місце та роль психолога в міжособистісних відносинах в організації.
17. Корекція та розвиток міжособистісних відносин в організації.
18. Організаційні конфлікти: загальне уявлення та шляхи їх подолання.
19. Розвиток особистості та особистісне зростання членів організації
20. Корекція професійної придатності, адаптації та компетентності.
21. Основні поняття, умови та ефективність психологічного консультування в організації.
22. Кадрове консультування як засіб розвитку організації.
23. Коучінг як вид організаційного консультування.
24. Основні напрями діяльності психолога-консультанта на підприємстві.

Зміст самостійної роботи студентів заочної форми навчання

На самостійну роботу студентам *заочної* форми навчання видається контрольна робота, яка включає теоретичне питання і практичне завдання. Вимоги до її виконання, методичні вказівки і варіанти встановлюються методичними рекомендаціями до виконання контрольних робіт, які кожний студент отримує на кафедрі у період настановної сесії, а також може ознайомитися в електронних ресурсах дисципліни у Інституційному репозитарії та Модульному середовищі для навчання ХНУ.

4. ТЕХНОЛОГІЇ ТА МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Процес навчання з дисципліни ґрунтується на використанні інтерактивних, ігрових та мультимедійних технологій навчання у традиційних та інноваційних формах, зокрема: проблемні лекції, лекції-візуалізації, лекції із застосуванням техніки зворотного зв'язку (інтерактивні); практичні заняття з використанням дискусій, мозкового штурму; методу аналізу та діагностики психологічних ситуацій; елементів тренінгу та коучингу; ділових

(рольових) ігор тощо; самостійна робота (презентації) і мають за мету – набуття студентами практичних умінь і навичок.

5. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Поточний контроль здійснюється під час лекційних та практичних занять, а також у дні проведення контрольних заходів, встановлених робочою програмою та графіком навчального процесу. При цьому використовуються такі методи поточного контролю:

- усне опитування кожного студента для перевірки засвоєння теоретичного матеріалу тем;
- тестовий контроль для перевірки засвоєння теоретичного матеріалу тем;
- перевірка виконаного індивідуального завдання (презентації), що сприяє набуттю теоретичних знань і практичних навичок.

При виведенні підсумкової семестрової оцінки враховуються результати як поточного контролю, так і семестрового контролю (іспиту).

6. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ СТУДЕНТІВ У СЕМЕСТРІ

Оцінювання академічних досягнень студента здійснюється відповідно до «Положення про контроль і оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти у ХНУ». Кожний вид роботи з дисципліни оцінюється за інституційною чотирибальною шкалою. Семестрова підсумкова оцінка визначається як середньозважена з усіх видів навчальної роботи, виконаних і зданих позитивно з урахуванням коефіцієнта вагомості. Вагові коефіцієнти визначаються відповідно до структури дисципліни і важливості окремих видів її робіт. Оцінювання студентів денної форми навчання складається з таких елементів: усне опитування, тестовий контроль, захист презентації, підсумковий контроль (іспит). Студент, який набрав позитивний середньозважений бал за поточну роботу і не здав підсумковий контрольний захід (іспит), вважається невстигаючим.

Для практичних занять встановлюється обов'язковий мінімум оцінок, які має отримати студент впродовж семестру, щоб виконати програму дисципліни. Засвоєння студентом теоретичного матеріалу з дисципліни оцінюється усним опитуванням і тестуванням. Виконання індивідуального завдання завершується підготовкою і захистом презентації у терміни, встановлені графіком самостійної роботи.

Структурування дисципліни за видами робіт і оцінювання результатів навчання студентів денної форми навчання за ваговими коефіцієнтами:

Аудиторна робота						Самостійна робота студента (презентація)	Семестровий контроль (іспит)
Практичне заняття							
Обговорення теоретичного матеріалу (УО)		Тестовий контроль (ТК)					
Т1-7	Т8-15	1-4	5-7	8-10	11-15		
ВК:	0,2	0,2				0,2	0,4

Умовні позначення: ВК – ваговий коефіцієнт.

Пропущене заняття студент зобов'язаний відпрацювати у встановлений викладачем термін, але не пізніше, ніж за два тижні до кінця теоретичного навчання у семестрі.

Оцінювання студентів заочної форми навчання складається з таких елементів: контрольна робота, тестовий і семестровий контроль (іспит).

Структурування дисципліни за видами робіт і оцінювання результатів навчання студентів заочної форми навчання за ваговими коефіцієнтами:

Самостійна робота студента				Семестровий контроль		
Контрольна робота (КР)	Тестовий контроль (ТК)				Іспит	
	1-4	5-7	8-10	11-15		
ВК:	0,3	0,3			0,4	

Умовні позначення: ВК – ваговий коефіцієнт.

**Критерії оцінювання за видами робіт
Практичне заняття (усне опитування)**

Оцінювання знань студентів під час практичного заняття здійснюється за такими критеріями:

Оцінка за інституційною шкалою	Узагальнений критерій
Відмінно	Студент глибоко і у повному обсязі опанував зміст навчального матеріалу, легко в ньому орієнтується і вміло використовує понятійний апарат; уміє пов'язувати теорію з практикою, вирішувати практичні завдання, впевнено висловлювати і обґрунтовувати свої судження. Відмінна оцінка передбачає грамотний, логічний виклад відповіді (як в усній, так і у письмовій формі), якісне зовнішнє оформлення роботи. Студент не вагається при видозміні запитання, вміє робити детальні та узагальнюючі висновки. При відповіді допустив дві-три несуттєві помилки.
Добре	Студент виявив повне засвоєння навчального матеріалу, володіє понятійним апаратом, орієнтується у вивченому матеріалі; свідомо використовує теоретичні знання для вирішення практичних задач; виклад відповіді грамотний, але у змісті і формі відповіді можуть мати місце окремі неточності, нечіткі формулювання закономірностей тощо. Відповідь студента має будуватися на основі самостійного мислення. Студент у відповіді допустив дві-три несуттєві помилки.
Задовільно	Студент виявив знання основного програмного матеріалу в обсязі, необхідному для подальшого навчання та практичної діяльності за професією, справляється з виконанням практичних завдань, передбачених програмою. Як правило, відповідь студента будується на рівні репродуктивного мислення, студент має слабкі знання структури курсу, допускає неточності і суттєві помилки у відповіді, вагається при відповіді на видозмінене запитання. Разом з тим набув навичок, необхідних для виконання нескладних практичних завдань, які відповідають мінімальним критеріям оцінювання і володіє знаннями, що

	дозволяють йому під керівництвом викладача усунути неточності у відповіді.
Незадовільно	Студент виявив розрізнені, безсистемні знання, не вміє виділяти головне і другорядне, допускається помилок у визначенні понять, перекручує їх зміст, хаотично і невпевнено викладає матеріал, не може використовувати знання при вирішенні практичних завдань. Як правило, оцінка «незадовільно» виставляється студенту, який не може продовжити навчання без додаткової роботи з вивчення дисципліни.

Тестовий контроль

Тестування відбувається письмово. На тестування відводиться 15 хвилин. Правильні відповіді студент записує у талоні відповідей. Кожний тематичний тестовий контроль містить 10 завдань. Вірна відповідь за кожне завдання оцінюється в один бал. Оцінювання здійснюється за чотирибальною шкалою. Відповідність набраних балів за тестове завдання оцінці, що виставляється студенту, наведена у таблиці.

Сума балів за тестові завдання	0-4	5-7	8-9	10
Оцінка за 4-бальною шкалою	2	3	4	5

Якщо студент отримав незадовільну оцінку, то він має перездати її в установленому порядку, але обов'язково до терміну наступного контролю. У випадку, коли студент не виконав індивідуальний план з дисципліни у заплановані терміни без поважних причин, то під час відпрацювання заборгованості при позитивній відповіді йому виставляється оцінка «задовільно».

Презентація

<i>Оцінка за інституційною шкалою</i>	Узагальнений критерій оцінювання
Відмінно	В основі презентації ключові положення, які повністю розкривають тему; містять наукову, змістовну інформацію; мають чітку, логічно побудовану структуру; правильно оформлені посилання на інформаційні джерела; виглядає привабливо; тексти легко сприймаються; гармонійне поєднання дизайнерських знахідок з ідеєю проєкту; робота є прикладом високого рівня володіння комп'ютерними технологіями.
Добре	Презентація має в основі декілька ключових положень, які не повністю розкривають тему дослідження; загалом відповідає тематиці проєкту та є досить інформативним; є певна структура в розміщенні інформації; графіки, таблиці представлені в роботі, але не додають інформації, не доповнюють змісту; неповністю представлені інформаційні джерела або не всі правильно оформлені; естетичний вигляд дещо псує недостатньо чітка структура розміщення інформації, не зовсім доречна графіка оформлення; дизайн не суперечить загальному змісту проєкту.

Задовільно	Презентація має в основі декілька ключових положень, однак вони перевантажені інформацією або позбавлені інформації; подання інформації не структуроване; графіки та таблиці відсутні або не мають інформативного навантаження; немає посилань на використані джерела або вони не правильно оформлені; дизайн не зовсім відповідає тематиці проєкту, а інколи навіть іде всупереч загальному змісту.
Незадовільно	В презентації не визначені ключові положення; відсутня структура та логіка; графіки і таблиці відсутні; немає посилань на використані джерела; дизайн зовсім не відповідає тематиці проєкту, а інколи навіть іде всупереч загальному змісту.

Контрольна робота

Контрольна робота студентів заочної форми навчання включає теоретичне питання та практичне завдання. Зміст та вимоги до написання та оформлення контрольної роботи подані у методичних вказівках, розміщених у Модульному середовищі для навчання ХНУ.

Семестровий контроль (іспит)

Семестровий контроль (іспит) відбувається у письмовій формі. Після перевірки письмової роботи викладач може запитати студента про зміст тої чи іншої відповіді.

Екзаменаційний білет складається з таких елементів: два теоретичних питання, п'ять тестових завдань та одне завдання практичного характеру. Кожне завдання оцінюється за чотирибальною інституційною шкалою. Узагальнена оцінка за іспит виводиться як середньоарифметичне з усіх завдань та округлюється відповідно до інституційної шкали.

Норми оцінювання теоретичних завдань. Теоретичні завдання передбачають перевірку знань з курсу «Організаційна психологія», що включає знання основних механізмів створення та функціонування організації, принципів підбору персоналу з урахуванням психологічних відмінностей та особистісних ресурсів, ефективних моделей управлінської поведінки. При оцінюванні беруться до уваги наступні критерії: правильність, повнота, глибина та усвідомленість відповіді, а також послідовність викладення відповіді, вміння формулювати та викладати думки, аргументувати свою позицію.

Оцінювання тестового завдання. Тестове завдання передбачає репродуктивне відтворення знань шляхом відбору правильної відповіді із запропонованих. Завдання не передбачають виходу за межі чітко окресленого кола завдань і допускають лише одну правильну відповідь. За кожну правильну відповідь нараховується один бал. Максимальна кількість балів за тестове завдання – 5 балів.

Відповідність кількості балів за тестове завдання оцінці за 4-бальною шкалою:

Сума балів за тестові завдання	0-2	3	4	5
Оцінка за 4-бальною шкалою	2	3	4	5

Оцінювання практичного завдання. Професійна спрямованість практичного завдання передбачає вміння творчо застосовувати набуті знання та навички, передбачати та вирішувати проблемні ситуації, які можуть зустрітися в майбутній професійній діяльності.

Підсумкова оцінка за семестр згідно з інституційною шкалою і шкалою ЄКТС встановлюється в автоматизованому режимі після внесення викладачем усіх оцінок до Електронного журналу. При цьому за інституційною шкалою ставиться відповідна оцінка, а за шкалою ЄКТС – буквене позначення оцінки, що відповідає набраній студентом кількості балів відповідно до таблиці співвідношення.

Співвідношення інституційної шкали оцінювання і шкали оцінювання ЄКТС

Оцінка ECTS	Бали	Вітчизняна оцінка	
A	4,75 – 5,00	5	<i>Відмінно</i> – глибоке і повне опанування навчального матеріалу і виявлення відповідних умінь і навичок.
B	4,25 – 4,74	4	<i>Добре</i> – повне знання навчального матеріалу з кількома незначними помилками.
C	3,75 – 4,24	4	<i>Добре</i> – в загальному правильна відповідь з двома-трьома суттєвими помилками.
D	3,25 – 3,74	3	<i>Задовільно</i> – неповне опанування програмного матеріалу, але достатнє для практичної діяльності за професією.
E	3,00 – 3,24	3	<i>Задовільно</i> – неповне опанування програмного матеріалу, що задовольняє мінімальні критерії оцінювання.
FX	2,00 – 2,99	2	<i>Незадовільно</i> – безсистемність одержаних знань і неможливість продовжити навчання без додаткових знань з дисципліни.
F	0,00 – 1,99	2	<i>Незадовільно</i> – необхідна серйозна робота і повторне вивчення дисципліни.

7. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

1. Предмет та задачі організаційної психології.
2. Історія становлення організаційної психології як галузі психології.
3. Теоретико-методологічні основи організаційної психології. Організаційна психологія в системі інших наук.
4. Особливості академічної та практичної організаційної психології.
5. Багатозначність поняття «організація». Організація як соціальна система.
6. Моделі організацій.
7. Концепція організацій.
8. Типи організаційних структур.
9. Життєвий цикл організацій
10. Рівні аналізу психологічних явищ в організації: індивід, група, організація
11. Управління та менеджмент. Керівник як суб'єкт управлінської діяльності.
12. Рівні організаційного керівництва.
13. Система основних управлінських функцій.
14. Стилi керівництва.
15. Взаємодія керівника з організаційним психологом.
16. Функція прийняття рішень як системоутворююча в діяльності керівника. Прийняття рішень як процес.

17. Організаційний (нормативний, класичний) і психологічний (описовий, адміністративний) підходи до вивчення феномену.
18. Психологічні характеристики процесу прийняття управлінських рішень: форма, етапи, феноменологія, індивідуальні відмінності. Індивідуальні та групові рішення.
19. Форми участі групи в прийнятті рішень.
20. Психологічний супровід процесу прийняття управлінського рішення.
21. Феномен професійної компетентності. Поняття життєвих (ключових) компетентностей.
22. Структурні компоненти професійної компетентності.
23. Процес професійного становлення особистості.
24. Моделі професійного становлення особистості.
25. Психологічна структура мотивації. Співвідношення потреб людини та функцій організації.
26. Методики діагностики мотивації співробітників організації.
27. Організаційні фактори мотивації персоналу.
28. Вирішення завдань підвищення мотивації персоналу організаційним психологом.
29. Поняття організаційної культури. Структура і зміст організаційної культури. Національний аспект організаційної культури.
30. Організаційна культура й організаційна ефективність. Формування організаційної культури.
31. Діагностика організаційної культури як напрямок роботи організаційного психолога.
32. Поняття «психологічний клімат» та «організаційний клімат». Компоненти, фактори психологічного клімату в організації.
33. Психодіагностика клімату в організації.
34. Психологічні технології оптимізації організаційного клімату.
35. Профілактичні засоби з попередження погіршення клімату в організації.
36. Команда як дескриптивне, ідеологічне та метафоричне поняття. Ознаки і принципи командної роботи. Комплектування команди.
37. Використання психодіагностичних методів для оптимізації складу команди. Етапи створення команди.
38. Тренінг як дійовий інструмент створення команди. Можливості та обмеження командної роботи.
39. Конфлікти в організації як феномен. Типи конфліктів, причини, наслідки.
40. Організаційні та особистісні чинники конфліктів.
41. Особливості конфліктів в різних видах організацій. Специфіка конфліктної взаємодії в українських організаціях.
42. Адміністративні та психологічні методи управління конфліктами.
43. Роль діагностичної та експертної діяльності організаційних психологів.
44. Просвітницька діяльність організаційних психологів.
45. Прогнозування та профілактика як види діяльності організаційних психологів.
46. Особливості психоконсультативної діяльності організаційних психологів.
47. Особливості психокорекційної, та психотерапевтичної діяльності організаційних психологів.
48. Поняття про технологічний підхід в роботі організаційних психологів і сутність технологій. Різновиди психологічних технологій.

49. Поняття про інтерактивні техніки та їх роль у реалізації технологічного підходу в роботі організаційних психологів. Організаційно-спрямовуючі інтерактивні техніки.
50. Змістовно-сміслові інтерактивні техніки.
51. Сутність та відмінні риси коучингу як засобу розвитку персоналу.
52. Функції коучингу в організації, його різновиди та моделі. Особливості використання коучингу в професійному розвитку персоналу.
53. Організаційний тренінг як ефективний метод навчання. Особливості використання тренінгу в організаціях.
54. Людина як суб'єкт професійної діяльності. Вплив професійної діяльності на психіку особистості. Зв'язок особистості і професіонала в індивідуальності.
55. Задоволеність діяльністю. Способи профілактики та шляхи подолання професійних деформацій.
56. Поняття «організаційний стрес». Типові стресори в організації. Детермінанти організаційного стресу.
57. Стресостійкість персоналу організації: зміст, компоненти, детермінанти.
58. Синдром професійного вигорання у персоналу організації.
59. Організаційні програми з профілактики стресу у персоналу організації.
60. Організаційні програми з подолання стресу у персоналу організації.

8. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Навчальний процес з дисципліни «Організаційна психологія» повністю і в достатній кількості забезпечений необхідною навчально-методичною літературою. Зокрема, підготовлені і видані:

1. Організаційна психологія : методичні вказівки до самостійного вивчення курсу для студентів спеціальності «Практична психологія» [Електронний ресурс] / О. В. Кулешова. – Хмельницький : ХНУ, 2013. – 44 с..

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Власова О. І. Соціальна психологія організацій та управління : підручник / О. І. Власова, Ю. В. Никоненко. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 398 с.
2. Жуковська Л. Є. Теорія організацій : навч. посібник / Л. Є. Жуковська. – Одеса : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. – 148 с.
3. Організаційна поведінка : навч. посібник / укладач М. В. Матушкіна. – Старобільськ, 2016. – 200 с.
4. Технології роботи організаційних психологів : навч. посіб. для студ. ВНЗ / за ред. Л. М. Карамушки. – К. : ІНКОС, 2005. – 366 с.

Додаткова:

5. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України / Н. Т. Гончарук. – Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 344 с.
6. Дуткевич Т. В. Конфліктологія з основами психології управління : навч. посібник / Т. В. Дуткевич. – Київ : Центр навч. літератури, 2005. – 456 с.
7. Савельєва В. С. Організаційна поведінка : навч. посібник / В. С. Савельєва. – Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 240 с.

Методичні вказівки до вивчення курсу (самостійної роботи студентів)

Самостійна робота студента (СРС) – невід’ємна складова підготовки фахівців в університеті. СРС є однією з форм оволодіння навчальним матеріалом поза межами обов’язкових навчальних занять. Її спрямовано на закріплення теоретичних знань, отриманих студентами за час вивчення предмету, їх поглиблення, набуття і удосконалення практичних навичок та умінь. Навчальний час, відведений на самостійну роботу здобувача вищої освіти спеціальності «Психологія» з курсу «Організаційна психологія», регламентується робочим навчальним планом.

Мета самостійної роботи студентів:

- розвиток творчих здібностей та активізація розумової діяльності студентів;
- формування умінь і навичок самостійної розумової праці;
- розвиток морально-вольових зусиль;
- формування в студентів потреби безперервного самостійного поповнення знань як необхідної умови професійного становлення. З

Завдання самостійної роботи студентів:

- навчання студентів самостійно працювати з різними джерелами інформації;
- творче сприйняття і осмислення навчального матеріалу;
- формування навичок щоденної навчальної самостійної роботи.

Організація самостійної роботи студентів.

Зміст самостійної роботи студентів з дисципліни «Організаційна психологія» визначається навчальною програмою та робочою навчальною програмою дисципліни. На самостійну роботу виносяться:

- частина теоретичного матеріалу, не складного за змістом;
- окремі практичні роботи, що не потребують безпосереднього керівництва викладача.

Самостійна робота студентів забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення конкретної навчальної дисципліни:

- основна література (підручник, конспект лекцій, навчальні та методичні посібники);
- додаткова література (наукова, фахова, монографічна, періодична);
- методичні матеріали (методичні вказівки щодо виконання самостійної роботи студентів).

Організація самостійної роботи студента спрямовується на оволодіння вміннями та навичками:

- організації самостійної навчальної діяльності;
- самостійної роботи в бібліотеці з каталогами;
- роботи з навчальною, навчально-методичною, науковою, науковопопулярною літературою;
- конспектування літературних джерел;
- роботи з довідковою літературою;
- опрацювання статистичної інформації;
- роботи на ПК, користування Інтернет;
- написання повідомлень, рефератів, доповідей з проблем курсу, підготовка фіксованих виступів;
- застосування набутих знань для розв’язання практичних завдань.

Самостійна робота з дисципліни «Організаційна психологія» може виконуватися у бібліотеці, навчальних кабінетах, комп’ютерних класах (лабораторіях), а також у домашніх

умовах. При використанні студентами складного обладнання чи устаткування, складних систем доступу до інформації передбачаються можливості отримання необхідної консультації або допомоги з боку викладача.

1	2	3	4	5	6
1	Організаційна психологія як галузь психологічної науки	Визначення організаційної психології як наукової галузі	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою. Вибір теми презентації.	6	[1] с.11–32; [2] с. 5–17; [3] с. 25–54; [4] с. 8-31
2	Організація як об'єкт вивчення організаційної психології	Соціально-психологічна структура організації	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою.	6	[1] с.43–84; [2] с. 18–25; [3] с.55-76; [4] с. 40-51
3	Психологічні основи управління організаціями	Керівник як суб'єкт управлінської діяльності	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою.	6	[1] с. 221–246; [2] с. 33–48; [3] с. 112-127; [4] с. 52-62
4	Психологія прийняття управлінських рішень	Психологічні характеристики процесу прийняття управлінських рішень	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою. Підготовка до тестового контролю матеріалу за темами 1-4.	6	[1] с. 255-270; ; [2] с. 33–48; [3] с. 112-127; [4] с. 52-62
5	Психологічні основи діяльності персоналу організацій	Психологічні основи діяльності персоналу організацій	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою.	6	[1] с. 280–288; [2] с. 48-56; [4] с. 95-111
6	Психологічні механізми мотивації персоналу організації	Вирішення завдань підвищення мотивації персоналу організаційним психологом	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою.	6	[1] с. 185-262; [2] 67-75; [4] с. 150–179
7	Організаційна культура як феномен	Формування організаційної культури	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою. Підготовка до тестового контролю матеріалу за темами 5-7.	6	[1] с. 206–237; [2] с. 25-33; [4] с. 126-141
8	Психологічний клімат в контексті організації	Психологічні технології оптимізації організаційного клімату	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою.	6	[1] с. 492-534; [2] с. 33-47; [3] с. 75-93; [4] с. 53–59
9	Командоутворення як організаційний феномен	Командоутворення як організаційний феномен	Опрацювання літератури, конспекту лекцій.	6	[1] с. 158-173; [2] с.13-56; [3] с. 136–149

1	2	3	4	5	6
			Підготовка до практичного заняття за темою.		
10	Психологія управління організаційними конфліктами	Особливості конфліктів в різних видах організацій	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою. Підготовка до тестового контролю матеріалу за темами 8-10.	6	[1] с.309-337; [2] с. 63-75; [4] с.180-200
11	Основні види діяльності організаційних психологів	Основні види діяльності організаційних психологів	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою.	6	[1] с.106-111; [4] с.201-225
12	Зміст та особливості технологічного підходу в роботі організаційних психологів	Інтерактивні техніки та їх роль у реалізації технологічного підходу в роботі організаційних психологів.	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою.	6	[1] с.185-262; [4] с.226-235
13	Організаційний коучинг та особливості тренінгової роботи організаційного психолога	Особливості використання коучингу та тренінгу в професійному розвитку персоналу.	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою. Підготовка до захисту презентації.	6	[1] с.185-262; [4] с.240-255
14	Психологічні основи забезпечення психічного здоров'я працівників організації	Психологічні основи забезпечення психічного здоров'я працівників організації	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою. Підготовка до захисту презентації.	6	[2] с.115-122; [3] с. 150-165; [4] с.256-272
15	Організаційний стрес як психологічний феномен	Стресостійкість персоналу організації: зміст, компоненти, детермінанти	Опрацювання літератури, конспекту лекцій. Підготовка до практичного заняття за темою. Підготовка до тестового контролю матеріалу за темами 11-15. Підготовка до захисту презентації.	6	[2] с.122-131; [3] с. 174-176; [4] с.272-281

Індивідуальні завдання сприяють поглибленому вивченню студентом теоретичного матеріалу, закріпленню і узагальненню отриманих знань, формуванню вмінь використання знань для комплексного вирішення відповідних професійних завдань. Індивідуальні завдання виконуються студентами самостійно із забезпеченням необхідних консультацій з боку викладача. Наявність позитивних оцінок, отриманих студентом за виконання

самостійних індивідуальних завдань, є необхідною умовою допущення до семестрового контролю з дисципліни.

Види завдань для самостійної роботи.

• переробка інформації, отриманої безпосередньо на аудиторних навчальних заняттях;

- робота з відповідними підручниками та особистим конспектом лекцій;
- самостійне вивчення окремих тем або питань із складанням конспекту;
- робота з відповідною літературою;
- написання рефератів, повідомлень;
- творчі завдання (доповіді, проекти, огляди тощо);
- виконання підготовчої роботи до лабораторних та практичних занять;
- виконання індивідуальних завдань, конструювання фрагментів уроків;
- підготовка письмових відповідей на проблемні питання.

Матеріально-технічне та інформаційне забезпечення умов для самостійної роботи студентів.

Умови для виконання самостійної роботи студента створюються всіма підрозділами університету (інститутами, факультетами, кафедрами, центрами) з використанням їх матеріальної та інформаційно-технічної бази та обладнання:

- аудиторії для самопідготовки; - комп'ютерні класи з можливістю роботи в Інтернеті;

- бібліотека університету з читальними залами;

- навчально-методичні кабінети інститутів, факультетів, кафедр.

При організації самостійної роботи студентів з використанням складних систем доступу до інформації (наприклад, комп'ютерних баз даних) передбачається можливість отримання консультації з боку фахівця.

Рекомендації при роботі з текстом.

При роботі з текстом необхідно враховувати:

- не переписуйте цілі речення чи абзаци, краще виписуйте ключові думки, ідеї;

- звертайте обов'язкову увагу на так звані слова – сигнали – «отже», «таким чином» та інші, які вживаються з метою акцентувати увагу на чомусь важливому;

- уважно ознайомтеся з висновками автора;

- відразу після прочитаного перевірте, що ви запам'ятали і відобразіть ключові думки, факти, власні оцінки у вигляді послідовної схеми.

Одним із шляхів запам'ятовування та засвоєння матеріалу є ведення записів прочитаного. Основні форми записів – план, виписки, тези, анотація, резюме та конспект. Конспектувати необхідно цілеспрямовано, заздалегідь уявляючи, які положення роботи мають найбільш важливе значення. Дуже важливо робити лаконічні записи, виділяючи і записуючи тільки найсуттєвіше, опускаючи другорядні аргументи, деталі. Дуже роздутий конспект дає мало користі. Важливе значення має продумане оформлення конспектів, їх акуратне ведення. Записи доцільно вести в загальному зошиті, сторінки нумерувати, щоб швидко знайти потрібний матеріал. Конспект не повинен бути суцільним текстом. Необхідно поділити конспект відповідно до логічного плану книги, її структури. Оформлення конспекту має бути чітким, наочним, забезпечувати зручність у користуванні ним. За характером оформлення конспекти поділяються на три види: текстуальний, вільний, змішаний. Під час конспектування джерел з навчальною метою краще користуватися вільним або змішаним конспектом. У вільному конспекті викладання змісту ведеться своїми словами, але не виключається використання і авторських фраз, висловів, текстуальних записів. Складаючи вільний конспект, не бажано відступати від

авторського плану книги або статті. Помилки припускають ті студенти, які складають конспект відповідно до плану семінару, відступаючи від логічної структури джерела. Вільний конспект надає змогу краще усвідомлювати і закріплювати в пам'яті прочитане. Змішаний конспект поєднує позитивну якість не тільки вільного конспекту, але і інших видів запису. У змішаному конспекті допускаються записи і у вигляді плану, цитат, виписок та схем, складених на авторському матеріалі. Таким чином, запис прочитаного, в якій формі він би не проводився – результат великої самостійної творчої праці з вивчення та засвоєння джерела, важливий етап самостійної роботи.

Вимоги до написання реферату.

Реферат - це вид індивідуальних завдань, який передбачає вирішення конкретних практичних навчальних задач з використанням відомого, а також самостійно вивченого теоретичного матеріалу. Складником такої роботи 15 можуть бути програмні продукти та графічний матеріал, який виконується відповідно до чинних нормативних вимог та із застосуванням комп'ютерної графіки. Написання магістрами рефератів безумовно є обов'язковою формою самостійної роботи. В процесі підготовки рефератів або самостійних завдань магістри розвивають практичні навички самостійної роботи з літературою, вміння робити висновки й узагальнення різних точок зору на події та явища, висловлювати свої погляди на існуючі проблеми. У процесі роботи над рефератом слід виділити декілька етапів: • вибір теми та пошук необхідної літератури, • вивчення зібраних матеріалів, • написання реферату, • захист його на практичній чи в індивідуальній співбесіді з викладачем. Після вибору та осмислення теми, яка зацікавила магістра, необхідно отримати консультацію у викладача щодо складення попереднього плану й тематичної літератури. Ознайомлення з літературою є дуже відповідальним етапом роботи над рефератом, оскільки сьогодні існує чимала кількість публікацій та різноманітних досліджень, спектр яких коливається від заідеологізованих робіт радянського періоду до занадто радикальних, псевдонаукових праць сьогодення. Тому спроба об'єктивно осмислити різні погляди вимагає критичного ставлення до джерел, глибокої розумової праці. Після опрацювання літературного матеріалу, складається план, що включає два-три питання, які розкривають основний зміст теми. Найважливіші вимоги до реферату - змістовність, логічна послідовність, органічний зв'язок викладу окремих питань. Після розкриття кожного питання плану обов'язково робляться висновки, а після розгляду всієї теми робиться ґрунтовний загальний висновок. Всі теоретичні положення і висновки зроблені в рефераті, повинні бути аргументовані з посиланнями на першоджерела. Наприкінці реферату подається список використаної літератури в алфавітному порядку. Обсяг реферату 20-25 рукописних сторінок. На титульній сторінці вказують назву навчального закладу, факультет, курс, група, прізвище, ім'я та по-батькові студента, тему роботи, прізвище й ініціали викладача, який керує її виконанням. На наступній сторінці розміщується план. Сторінки обов'язково нумеруються. Реферат пишуть або друкують розміром шрифту 14 пунктів з одного боку аркушу паперу стандарту А4 через 1,5 міжрядкових інтервали та нумерують, залишаючи поля таких розмірів: лівий - 30 мм, правий - 10 мм, верхній та нижній - по 20 мм. Роботи, які виконані не самостійно, а також такі, що не можуть бути оцінені позитивно, переписуються з урахуванням зауваження викладача. 16 Ці види індивідуальних завдань повинні сприяти поглибленню і розширенню теоретичних знань студентів з окремих тем дисципліни, розвивати навички самостійної роботи з навчальною та науковою літературою. Ефективність самостійної роботи студентів визначається перш за все готовністю їх до такої навчальної діяльності. За своєю суттю самостійна робота передбачає максимальну активність студентів у різних аспектах: організація розумової праці, пошук нового, прагнення до самоосвіти, бажання до професійного зростання.

**ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ З ДИСЦИПЛІНИ «ОРГАНІЗАЦІЙНА
ПСИХОЛОГІЯ»**

Практичні заняття № 1-2

Визначення організаційної психології як наукової галузі.

Соціально-психологічна структура організації.

Мета заняття – покращити знання здобувачів вищої освіти з психології організацій за рахунок підготовки ними самостійного індивідуального завдання з мультимедійним супроводом

План заняття

1. Знайомство зі здобувачами вищої освіти і обговорення правил спільної групової роботи.
2. З'ясування у здобувачів вищої освіти їхніх бажань і очікувань щодо вивчення дисципліни «Організаційна психологія».
3. Ознайомлення з вихідним рівнем знань здобувачів вищої освіти у сфері психології організацій.
4. Ознайомлення здобувачів вищої освіти з особливостями захисту індивідуального завдання зі спеціальності «Організаційна психологія».
5. Ознайомлення здобувачів вищої освіти з критеріями оцінювання виконаних навчальних завдань.
6. Підведення підсумків практичного заняття, відповідь на запитання здобувачів вищої освіти (за потребою)
7. Обговорення наступного домашнього завдання, у вигляді «Резюме організаційного психолога»

Вимоги до індивідуального завдання: презентація має містити опрацьований здобувачем вищої освіти матеріал на задану тему, складатися з 15-20 слайдів. Виступ тривалістю від 5 до 10 хвилин. Оформлення презентації має відображати володіння здобувачем інформаційними технологіями.

**Орієнтовна тематика індивідуального завдання (презентації) для
самостійної роботи здобувачів вищої освіти.**

1. Психологічна служба організації: основні функції та напрямки роботи.
2. Специфіка роботи психолога в організації.
3. Напрямки діяльності психолога організації.
4. Психологічне консультування співробітників і керівників структурних підрозділів.
5. Професійна компетентність організаційного психолога.
6. Особливості діагностичної роботи організаційного психолога.
7. Методи психодіагностики в організації.
8. Діагностична робота організаційного психолога у вирішенні завдань професійного підбору персоналу.
9. Діагностична робота психолога у вирішенні завдань визначення професійної компетентності персоналу.
10. Особливості роботи психолога з особистістю в організації.
11. Особливості корекційно-розвиваючої роботи психолога в організації.
12. Класифікація методів групової психокорекційної роботи в організації.
13. Основні прийоми та методи організації корекційно-розвиваючої роботи.
14. Сутність мотивації як функції управління в організації.
15. Прийоми та методи корекції та розвитку емоційного потенціалу колективу.
16. Місце та роль психолога в міжособистісних відносинах в організації.
17. Корекція та розвиток міжособистісних відносин в організації.
18. Організаційні конфлікти: загальне уявлення та шляхи їх подолання.
19. Розвиток особистості та особистісне зростання членів організації
20. Корекція професійної придатності, адаптації та компетентності.

21. Основні поняття, умови та ефективність психологічного консультування в організації.

22. Кадрове консультування як засіб розвитку організації.

23. Коучінг як вид організаційного консультування.

24. Основні напрями діяльності психолога-консультанта на підприємстві.

Практичні заняття № 3-4

Керівник як суб'єкт управлінської діяльності.

Психологічні характеристики процесу прийняття управлінських рішень.

Мета заняття – навчити здобувачів вищої освіти варіативності стратегії прийняття управлінських рішень.

План заняття

1. Привітання зі здобувачами вищої освіти, відповідь на запитання, що виникли після прослуховування лекції.

2. Ознайомити здобувачів вищої освіти з планом роботи на сьогоднішньому занятті.

3. Перевірити «Резюме організаційного психолога».

4. Вирішення задач з «Організаційної психології» для розвитку здатності здобувачів здійснювати професійне консультування з кризових, стресових питань, що виникають в організації.

5. Підведення підсумків практичного заняття, відповідь на запитання здобувачів вищої освіти (за потребою)

6. Обговорення наступного домашнього завдання, у вигляді «Портфоліо організаційного психолога»

Вимоги до резюме: має містити обов'язкові елементи: фото; прізвище, ім'я, по батькові; дату народження; адресу; мобільний телефон; пошту; мету пошуку роботи; освіти; досвід роботи; професійні навички; особисті якості.

Елементи за бажанням: додаткова інформація; знання мов; бажана заробітна плата; хобі.

Задачі зі спеціальності «Організаційна психологія»

Задача 1. Для 20% членів бригади в успішній будівельній компанії характерними були такі особливості поведінки:

- недостатній рівень згуртованості, недовіра до колег та начальства, низька якість роботи;
- відсутнє бажання допомагати один одному, орієнтація на знищення конкурентів;
- низький ступінь задоволеності заробітною платою й умовами праці.

Що на вашу думку необхідно для оздоровлення психологічного клімату в будівельній бригаді? Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 2. Звертається молода жінка, власниця фітнес-студії, у якої через пандемію зупинився бізнес. Вона не розуміє, що їй робити, переживає внутрішній конфлікт. З одного боку, хоче закрити бізнес, з іншого розвивати його далі.

Який метод роботи оберете? Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 3. Звертається молодий чоловік, що є власником ресторанного бізнесу та агросадиб. Під час пандемії виникла дилема: зупинити бізнес чи розвивати далі? Варто зауважити, що у чоловіка на фоні стресу виник невроз.

Який метод роботи оберете? Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 4. Звертається власник великої компанії, його підлеглий, перша особа компанії обрав директивний стиль керівництва та не терпить критики підлеглих, також проявляє несприйняття зворотного зв'язку. Але він являється професіоналом, який знає свою справу і допоміг власнику зробити успішним бізнес. Менеджмент компанії, у зв'язку з цим, перебуває у пригніченому стані,

висловити його можуть лише через мовчання. Свої настрої заміщують на співробітниках, яким треба значно підвищити результати роботи.

Запит від власника на тренінги з управління для цих керівників.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 5. У компанії, що реалізує різного роду техніку, а саме у менеджерському відділі, зав'язалися стосунки між жінкою та чоловіком. Спочатку ці стосунки позитивно впливали на продажі компанії, але з часом, пара почала сваритися і результативність двох менеджерів різко впала. Керівництво не задоволене станом справ та звертається до вас аби ви вирішили це питання.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 6. У організації, яка займається продажами системних блоків та ноутбуків виникла проблема у взаємодії, між співробітниками. Утворилася компанія менеджерів з 5 чоловік, що становить 12,5% від колективу, які спряють негативному мікроклімату на робочому місці. Вони розсилають меми та образливі пісні, віршики про інших членів колективу, принижують словесно найбільш уразливих. Через це руйнується менеджерська партнерська взаємодія, у офісі постійні сварки та звинувачення.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 7. Директор відділу викрив махінаційну схему заробітку грошей, до якої вдавалися декілька співробітників. Щоб ця інформація не дійшла до власника компанії та він не звільнив усю вертикаль влади за підозрою у прикритті махінацій, вирішив розібратися з ними самотійно. Дізнавшись про те, що директор відділу знає про схеми заробітку, ці співробітники почали підозрювати, хто міг бути «стукачем», вважаючи, що директор не настільки інтелектуально підкований, щоб знайти цю схему. Вони назначили підозрюваним найрозумнішого менеджера в компанії, який претендував на посаду старшого менеджера (він мав досвід пошуку схем у конкурентних відділах) і оголосили йому бойкот, звинувачення і навіть, хотіли вирішити питання «по-чоловічому».

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 8. Топ-компанія по продажу техніки звертається до вас з такою проблемою:

Відділ продажу та закупівлі у цій компанії між собою постійно сваряться і конкурують. Менеджера втрачають гроші, коли відділ закупівлі не замовляє товар, звинувачуючи їх у халатному відношенні до роботи. Відділ закупівлі захищається, говорячи про те, що не помітили, не встигли, закрилися постачальники, і вони не мають до цього ніякого відношення. Менеджерам набридло пояснювати клієнтам, чому їхній товар прийде на тиждень пізніше або не прийде зовсім.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 9. Звертається керівник відділу продажу щодо проблемних менеджерів, 2 менеджери, залишаючись на нічну зміну постійно приносять чіпси, пиво, вмикають футбол і обробляють мізерну кількість замовлень. Керівництво впливає на них, але по камерам видно, що ефект залишається до тижня, далі знову повторюється ситуація, просять вас втрутитися.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 10. Надійшла скарга на керівника відділу, що працює з великими компаніями, від її підлеглих. Скарга свідчить про те, що керівник відділу віддає хороші замовлення клієнтів своєму коханцю, який є їхнім співробітником, іншим менеджерам віддає замовлення з низьким рівнем заробітку. Керівник філії просить у вас рекомендації, як делікатно розібратися у ситуації.

Що би ви порекомендували, будучи організаційним психологом?

Задача 11. Компанія, що займається реалізацією комплектуючих до комп'ютерної техніки переживає не найкращі часи, на майнінг майнери розкупили усі відеокарти і немає якісних товарів на продаж. Менеджера намагаються продавати, але не виходить, так як товар застарілий або не відповідає ціні. Менеджера деморалізовані, впала результативність відділу. У них претензії до керівництва і нерозуміння, як їм тепер вийти на той рівень

заробітку до якого вони звикли. А керівництво в свою чергу висуває претензії до менеджерів, так як вони мають продавати все, якщо це їм не вдається значить вони погані продавці.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 12. До вас звернулася менеджер Оксана, так як вона у розмові з клієнтом сказала не обережні слова про те, що товар, який він замовляв змінився в ціні і його тепер не можуть продати. Клієнт виявився не простим, він почав тероризувати компанію, щоб вона продала йому товар по тій ціні, яка була на момент замовлення інакше піде до суду. Різниця в ціні 500\$, керівництво компанії вимагає зняти ці гроші з менеджера Оксани, так як вона мала б сказати, що товар з браком або закінчився, але ніяк не говорити правду про зміну ціни. Оксана у відчаї, 500 \$ це уся її зарплата, вона з одного боку боїться вирішення цієї ситуації, з іншого боку дуже хоче ясності. Дівчина просить аби ви допомогли їй перестати плакати, так як вона не може заспокоїтися.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 13. До вас звертається Наталя, новий співробітник великого інтернет магазину. Вона працює у відділі переносу замовлень на іншу дату. Працює три дні, звернулася після важкого робочого дня, багато клієнтів використовували нецензурну лексику у її адресу. Тепер перед кожним дзвінком у неї трусить тіло і їй важко налаштуватися на якісну роботу. Хоче позбутися цих симптомів.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 14. Топ менеджер компанії Стар, звернувся до вас, так як відбулися зміни у його роботі, яких він не очікував. Він заробляв 30 000 грн щомісяця займаючи перші місяця в рейтингу компанії. Йому запропонували більш високооплачувану роботу в іншій компанії, але там не склалося, і менеджер повернувся у компанію Стар. Зараз він отримує половину від минулої заробітної плати. Не розуміє чому, так як специфіка роботи не змінилася, чомусь його покинула вдача.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 15. Власник мережі кав'ярень звертається до вас на консультацію, так як підозрює своїх підлеглих у крадіжці грошей з каси закладу. Прямих доказів у нього немає і він боїться відкритого конфлікту з підлеглими. Не знає, як знайти сили на розмову.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 16. До вас звертається власниця манікюрної студії, вона молода бізнес вумен і ще не стикалася з тим, що потрібно звільняти підлеглих, наразі їй потрібно звільнити майстра, що не справляється зі своєю роботою. Запитує, як їй наважитися і правильно звільнити людину?

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 17. На виробництві молочної продукції виник серйозний конфлікт. Робітник цеху вийшов викурити цигарку на вулицю, біля цеху. Охоронцю не сподобалося, що робітник курить цигарку під час роботи і на території заводу. Він наказав загасити цигарку, робітник, не збирався це робити, так як не розумів, чому йому на вулиці не можна палити. Охоронець наставив зброю та пригрозив вистрелити у робітника. Робітник, що мав хорошу військову підготовку, розізлився, вихопив зброю в охоронця і побив його. Вас запрошує директор виробництва, аби ви дали свою оцінку випадку.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 18. До вас прийшов власник продовольчого магазину зі скаргою на життя. Йому здається, що Бог несправедливий, адже він ніяк не може знайти хорошого робітника у свій магазин, всі не затримуються. Уже пів року кожного тижня змінюється людина і витримує лише 6-7 днів.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 19. До вас звертається керівник відділу продажів з проханням попрацювати зі співробітницею. Вона кожного дня запізнюється на роботу і так як вона приносить хороший дохід компанії, вирішили, щоб з нею попрацював психолог.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 20. До вас звернувся менеджер з продажу техніки з делікатним запитом. Його колега приходить на роботу з надто важким парфумам, що має різкий неприємний запах, до того ж вона його надто багато наносить, інколи робить це в офісі. Менеджер не може знаходитися на робочому місці, дратується, зривається, і кричав уже на свою колегу. Змін немає, просить вас втрутитися або допомогти йому знайти дієвий спосіб взаємодії з колегою

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 21. Вам потрібно вирішити конфлікт між двома менеджерами, хлопцем та дівчиною.

У офісі кожен по черзі виносив сміття, дійшла черга до менеджера Оксани, їй про це сказав Валерій. Оксана проігнорувала його прохання і почала йти додому. Він пішов за нею, щоб віддати їй цей пакет, вона його не взяла, Валерій, розізлившись, кинув у неї пакетом зі сміттям, яке впало на сходах біля офісу. Дівчина його переступила і пішла додому. Валерій взяв пакет і поставив на робоче місце Оксани. На наступний день, Оксана прийшла на роботу, побачивши пакет, розізлилася та висипала весь вміст пакету на робоче місце Валерія, забруднивши апаратуру компанії.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Задача 22. Звернувся старший менеджер компанії, просить попрацювати з менеджером Анною.

Анна підходить, запитує інформацію, йде за своє робоче місце, проходить 2 хвилини, вона знову запитує ту ж інформацію, і так багато разів. Заважає працювати старшому менеджеру, змушує його підвищувати голос. Анна ображається, кричить у відповідь та тікає з робочого місця хлопаючи дверима.

Як би ви діяли у цій ситуації, будучи організаційним психологом?

Практичні заняття № 5-6

Психологічні основи діяльності персоналу організацій.

Вирішення завдань підвищення мотивації персоналу організаційним психологом.

Мета заняття – ознайомити здобувачів вищої освіти, з вправами та методиками, що застосовуються в роботі організаційного психолога з мотивації персоналу.

План заняття

1. Привітання зі здобувачами вищої освіти, відповідь на запитання, що виникли після прослуховування лекції.

2. Ознайомити здобувачів вищої освіти з планом роботи на сьогоднішньому занятті.

3. Перевірити «Портфоліо організаційного психолога».

4. Проведення вправ та методик для підвищення мотивації персоналу організаційним психологом.

5. Підведення підсумків практичного заняття, відповідь на запитання здобувачів вищої освіти (за потребою)

6. Прощання, рефлексія та обговорення нашої спільної роботи протягом усіх практичних занять.

Вимоги до портфоліо: має містити від 3 до 10 методик, вправ, технік, що можуть бути використаними в роботі організаційного психолога. Оформлення довільне, з проявленням креативності та творчості. Обов'язковий елемент – титулка.

Вправи зі спеціальності «Організаційна психологія»

Вправа 1. *Мета:* дослідження підприємницького потенціалу робітника.

Із перелічених нижче якостей виберіть ті, які найбільш властиві для вас як для підприємця:

а) якості, пов'язані безпосередньо зі змістом психологічної діяльності (лідерство, ініціативність, незалежність, самостійність у прийнятті рішень, вміння ризикувати, розвинена інтуїція, компетентність, творчість тощо);

б) якості, пов'язані з виконанням психологічної діяльності (відповідальність, організованість, відданість роботі, вміння довести почату справу до кінця, єдність слова і діла, здатність працювати в команді, вимогливість (до інших) тощо);

в) якості, пов'язані із взаємодією з учасниками психологічної діяльності (комунікабельність, вміння йти на компроміс, порядність, етичність, демократизм, гуманізм, турбота про своїх підлеглих, сприяння професійному та особистісному розвитку своїх підлеглих, турбота про своїх партнерів, повага до конкурентів тощо);

г) якості, пов'язані із ставленням до самого себе (впевненість в собі, здатність до самоорганізації, самокритичність, вимогливість (до себе), здатність володіти собою в будь-якій ситуації (самовладання), орієнтація на особистісний розвиток, професійне вдосконалення тощо).

2. Із наведених вище якостей виберіть ті, які ви хотіли б розвинути, вдосконалити для забезпечення ефективності нашої підприємницької діяльності (виберіть, будь ласка, із кожної групи, поданої вище — а, б, в, г окремо):

а)_

б)_

в)_

г)_

Робота в малих групах: «Визначте психологічні умови та засоби розвитку особистісних характеристик, необхідних для успішної підприємницької діяльності (для кожної особистісної якості, яку вважають значущою учасники конкретної групи)».

Вправа 2. *Мета: зняття емоційних батьківських якорів, що заважають в досягненні успіху.*

На аркуші паперу накресліть дві колонки, у першій напишіть батьківські образливі прізвиська, критичні зауваження до вас; у другій — подумайте та запишіть свою позитивну реінтерпритацію.

Наприклад: на батьківську недовіру «у тебе нічого не вийде» — «дякую, це допомогло мені створити успішний бізнес».

Вправа 3. *Мета: визначення своїх тіньових характеристик, що не усвідомлюються.*

Впишіть усі негативні риси співробітників, на які ви постійно звертаєте увагу. За певними законами проекції, це і є ваша Тінь. Розуміючи це, можна з цим працювати або почати приймати ці риси у співробітників, усвідомлюючи, що це ваше віддзеркалення.

Вправа 4. *Мета: діагностика екстравертованості та інтровертованості працівника.*

Якщо будь-яку ситуацію, особливо конфліктну, ви сприймаєте як осмислення – «чому це сталося?», «навіщо?», «що робити?», – ви все визначаєте за допомогою інтроверсії, свого мислення. Якщо ситуацію ви сприймаєте як конфліктний подив, що руйнує та напружує вас, включаються ваші відчуття та інтуїція, це характерно для екстраверта. Якщо в критичній, ризикованій ситуації у вашій роботі ви вмiєте поєднувати здібності і інтроверсії, і екстраверсії - це чудовий результат, оскільки ви можете і відчувати ситуацію, і дати їй оцінку, і адекватно дайте відповідь на питання «що робити?».

Вправа 5. *Мета: діагностика бажань, страхів та можливостей працівника.*

На аркуші паперу прокресліть дві колонки. На першій, запишіть, що ви хочете, але боїтеся створювати, робити в бізнесі/життя (це Тінь). У другій запишіть напроти бажаного, що ви могли б і хотіли б зробити сьогодні, найближчого тижня, місяць (це Персона). Тим самим ви визначите свій баланс між бажаннями, страхами та можливостями, адже наша енергія постійно перетікає між думками та вчинками, між нашими «можу, хочу і роблю».

Вправа 6. Мета: самоаналіз конфліктної ситуації

Виберіть ситуацію або людину, через яку ви не можете розслабитися, які тиснуть на вас або можуть зруйнувати приємні життєві моменти своєю появою. Записуйте свої відповіді. Визначте проблему (напишіть одне твердження, що описує ситуацію).

Узагальнені приклади (вам необхідно вказати деталі):

- Компанія/керівник не піклується.
- Успіх неможливий.
- Друг робить жахливий вчинок.
- Вони не розуміють/не хочуть слухати.

Розкажіть про розвиток подій (опишіть що, на вашу думку, відбувається і хто в цьому винен):

- Як ви думаєте, чому людина/організація чинять так з вами?
- Що ви в результаті відчуваєте?

Поставте собі запитання (зверніться до джерел/реальності та спробуйте знайти інші можливості інтерпретації подій):

- Ваша розповідь абсолютно вірна? Чи існують інші причини, через які з вами так обійшлися?
- Чого вас насправді позбавили? Що ви боїтеся втратити? (повага, любов, визнання, схвалення, контроль, довіра, безпека, успіх, щастя)
- Чи можете ви попросити те, що вам дійсно потрібно? Ви може це отримати самостійно?
- Ви даєте людині/організації те, що ви хотіли б від них отримати? Чи готові ви робити це?

Опишіть ситуацію заново (напишіть пропозицію щодо своєї позиції та дій, які ви готові вжити):

- Компанія/керівник намагається «триматися на плаву», підлеглі шукають способи допомогти йому.
- Успіх можливий, я зроблю _____, щоб досягти його.
- Друг дбає про себе, я подбаю про себе наступним чином_____.

• Я не прагнув їх зрозуміти; я приймав їхні дії на свій рахунок так, ніби вони мали намір образити мене.

Натомість я _____

Повернення (аналіз стилю переконання)

Вправа 7. *Мета: визначення стилю прийняття рішення; розвиток навички прийняття життєво важливих рішень.*

Команда космічного корабля повертається з міжзоряної експедиції. Професійний та злагоджений екіпаж передчуває зустріч із рідною планетою. Але на Землі за цей час пройшла не одна сотня років і звичної екіпажу цивілізації не існує. Підлітаючи до Землі капітан отримує радіограму від нових жителів Землі, в якій говориться, що життя збереглося в енергетичній формі.

На вибір пропонується два варіанти:

1. Перевести всіх членів екіпажу в нову форму існування.
2. Створити резервацію зі звичними формами рослинного і тваринного життя, де екіпаж житиме.

Капітан повинен прийняти рішення та повідомити про нього на Землю до посадки.

Варіанти:

- а) прийняти рішення самостійно та довести його до команди;
- б) викликати головного лікаря та першого помічника, спільно з ними прийняти рішення та повідомити його команді;
- в) зібрати команду, вислухати думки членів екіпажу та за підсумками дискусії самостійно прийняти рішення;
- г) зібрати команду та прийняти загальне рішення, беручи участь в обговоренні на рівних з іншими умовами;
- д) зібрати команду, повідомити про те, що трапилося, і дати можливість кожному вирішувати за себе.

Тест «Чи дбаєте ви про себе?»

Оточення

- Чи організовано ваш офіс так, що в ньому легко знайти речі?

- Чи не завалено ваше робоче місце речами?
- Ваш будинок досить комфортний та спокійний, щоб ви могли розмірковувати у ньому?
- Ваші робочі матеріали та інструменти в порядку?
- Чи є в офісі системи підстрахування на випадок, якщо зникне електрика? Зламається комп'ютер?
- Ви часто діагностуєте машину? Чи все у ній добре працює?
- Чи є у вашому будинку детектор диму, вогнегасник? Чи легко вам додзвонитися в поліцію?
- У вас достатньо запасів для дому та офісу, щоб не вибігати за ними?
- Ви знаходите приємними кольори та інтер'єр свого будинку та офісу?

Фізичне здоров'я

- Ви спите щонайменше 6–8 годин на день?
- Вам зручне ваше ліжко?
- Чи немає відчуття болю в спині після сидіння на робочому стільці?
- Ви їсте свіжу, здорову їжу майже щодня?
- Ви займаєтеся фізичними вправами хоча б тричі на тиждень?
- Чи рівень холестерину в крові у вас не перевищує норми?
- Ви п'єте щонайменше 5 склянок фільтрованої води?
- Ви п'єте напої, що містять кофеїн (кава, чай, газовану воду) не регулярно, тільки при нагоді?
- Чи слідкуйте за тим, щоб звести споживання цукру до мінімуму?
- Ви проходите медичне обстеження щороку?

Психологічне здоров'я

- Ви прокидаєтеся у радісному передчутті нового дня?
- Чи думаєте ви щовечора про те, що доброго сталося з вами протягом дня, про речі, які викликали в вас почуття вдячності?
- Ви берете щонайменше дві відпустки на рік, щоб освіжити себе та зарядитися енергією?
- Чи є у вашому житті людина, яка часто обіймає вас?

- Ви приїжджаєте на зустрічі щонайменше на п'ять хвилин раніше?
- Чи розраховуєте час із запасом, коли ведете машину?
- Ви обіцяєте лише те, що можете зробити?
- Ви регулярно намагаєтесь сприймати світ по-новому?
- Ви смієтеся від душі щонайменше раз на день?
- У вас є хоча б двоє друзів, які не належать сімейному колу, з якими вам легко говорити про все?

Гроші

- Ви вільні від боргових зобов'язань?
- Ви відкладаєте щонайменше 10% своїх доходів?
- Ви носите з собою хоча б 50 \$ готівкою на випадок непередбачених витрат?
- Вам достатньо сплачують на роботі?
- Ви легко відновлюєтесь після фінансових невдач?
- Чи є у вас депозитний рахунок для покриття витрат на будинок, машину та здоров'я?
- Ваші будинок, машина та здоров'я застраховані?
- Ви вкладаєте кошти у розвиток своєї кар'єри, щоб у майбутньому заробляти більше?
- Ви маєте певні знання та навички, завдяки яким впевнені, що не залишитеся без роботи?
- Вам допомагає розпоряджатися своїми фінансами людина, яка володіє доброю репутацією і обізнана в цій галузі?

Стосунки

- Ваші сім'я/друзі/колеги підтримують ваші прагнення?
- Ваші сім'я/друзі/колеги підтримують ваші старання позбутися стресу?
- Чи немає у вас бажання уникати будь-кого?
- Ви вибачаетесь перед тими, кого, на вашу думку, образили?
- Вам потрібен час, щоб вибачити члена сім'ї/друга/колегу, який вас образив?

- Ви кажете тим, кого любите, наскільки вони вам дорогі?
- Ви вільні від потреби бути хорошим для інших людей?
- Чи відсутні у вашому житті люди, які постійно розчаровують вас чи нешанобливо ставляться до вас?

- Ви відчуваєте свою значущість, спілкуючись із будь-якою людиною?
- Ви спілкуєтеся з природою, Богом чи тією силою, яка підтримує вашу віру?

Кількість набраних балів.

Підрахуйте кількість набраних вами балів. Поставте собі за мету: змінити своє життя так, щоб пункти, що залишилися не закресленими, почали виконуватись. Дійте послідовно: здійснення однієї позиції за один раз. Починайте з категорії, за яку ви набрали максимальну кількість балів – так вам буде простіше почати дорогу до змін. Працюйте з цим тестом до тих пір, поки кількість набраних вами балів не досягне 45. Як тільки кількість бали зростуть, відзначте, наскільки збільшилося задоволення вашим життям.

Тестовий контроль зі спеціальності «Організаційна психологія»

1. Процес прийняття управлінського рішення може бути:

- а. зовнішнім
- б. внутрішнім
- в. інтуїтивним**
- г. колегіальні

2. Управлінське рішення – це:

а. цілеспрямована дія на об'єкт з метою зміни його поведінки у зв'язку зі зміною обставин.

б. план розв'язання проблеми, основна форма впливу суб'єкта управління на об'єкт, головний продукт діяльності суб'єкта управління.

в. управління соціально-економічними процесами на мікрорівні, в рамках окремого економічного суб'єкта - організації, підприємства, фірми, закладу, установи тощо.

г. порядок підпорядкування нижчих (посад, структур) вищим.

3. За функціональною спрямованістю управлінські рішення поділяються на:

- а. зовнішнім
- б. внутрішнім
- в. інтуїтивним
- г. колегіальні**

4. За ступенем свободи дій виконавців, управлінські рішення поділяються на:

- а. директивні**
- б. внутрішнім
- в. планові
- г. колегіальні

5. Переваги групового рішення над індивідуальним за Л. Орбан-Лембрик :

а. прийняття компромісного рішення, яке не завжди відіграє позитивну роль;

б. для розроблення й ухвалення групового управлінського рішення, на відміну від індивідуального, необхідно затратити значно більше часу;

в. єдність думок, яка є наслідком вироблення управлінського рішення, позитивно мотивує ефективну трудову діяльність кожного працівника і групи загалом;

г. у процесі групового ухвалення рішень можливі примус, тиск однієї сторони на іншу з метою нав'язати власне рішення;

6. Управління – це:

а. цілеспрямована дія на об'єкт з метою зміни його поведінки у зв'язку зі зміною обставин.

б. план розв'язання проблеми, основна форма впливу суб'єкта управління на об'єкт, головний продукт діяльності суб'єкта управління.

в. управління соціально-економічними процесами на мікрорівні, в рамках окремого економічного суб'єкта - організації, підприємства, фірми, закладу, установи тощо.

г. порядок підпорядкування нижчих (посад, структур) вищим.

7. Ролі керівника:

а. міжособистісна роль

б. роль підприємця

в. інформаційна роль

г. роль щодо прийняття рішень

8. Ролі менеджера:

а. міжособистісна роль

б. роль лідера

в. роль адміністратора

г. роль планувальника

9. Найвищий рівень керівників:

а. середньої ланки

б. низової ланки

в. найвищої ланки

г. вищої ланки

10. Функції управління:

а. контроль

б. трансформація

в. ініціатива

г. ротація

11. Організація – це:

а. здатність керівника і керівництва викликати старанність підлеглого за допомогою заохочень і стягнень.

б. план розв'язання проблеми, основна форма впливу суб'єкта управління на об'єкт, головний продукт діяльності суб'єкта управління.

в. група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення спільної мети або визначених цілей.

г. порядок підпорядкування нижчих (посад, структур) вищим.

12. Влада – це:

а. здатність керівника і керівництва викликати старанність підлеглого за допомогою заохочень і стягнень.

б. план розв'язання проблеми, основна форма впливу суб'єкта управління на об'єкт, головний продукт діяльності суб'єкта управління.

в. група людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення спільної мети або визначених цілей.

г. порядок підпорядкування нижчих (посад, структур) вищим.

13. Що НЕ входить до 3 основних розумінь поняття організації?

а. організація розглядається як процес, за допомогою якого створюють і зберігають структуру системи

б. організацію прийнято розуміти як систему; сукупність взаємовідносин, видів діяльності, прав та обов'язків, ролей, що формуються в процесі спільної праці.

в. група осіб зі спільними цілями, оскільки прагнення до спільної мети обумовлює виникнення певних процесів, поєднання цих процесів у систему.

г. організація залежна від зовнішнього середовища.

14. До соціально-психологічних функцій організації належать:

а. концентрація матеріально-фінансових ресурсів

б. вихід на ринок соціальних взаємодій

в. захист та гарантія майбутнього.

г. включення в макроекономічні структури.

15. До соціально-економічних функцій організації належать:

а. об'єднання людських ресурсів

б. вихід на ринок соціальних взаємодій

в. захист та гарантія майбутнього.

г. розподіл людських зусиль.

17. Що НЕ входить до напрямку психологічної допомоги в організації?

а. стратегічна підготовка менеджерів і персоналу

б. формування потенційної психологічної готовності до управлінської та професійної діяльності

в. формування потенційної психологічної готовності конкретної організації

г. розподіл людських зусиль.

18. До основних ресурсів, які використовують як комерційні, так і некомерційні організації, НЕ належать:

а. люди (людські ресурси);

б. капітал, матеріали;

в. технології;

г. земельні ресурси.

19. Переваги позиції психолога-консультанта та дослідника:

а. передбачає можливість нейтрального підходу до вирішення багатьох завдань, особливо кадрових

б. досконале знання організаційної та кадрової ситуації й можливість профілактики конфліктів

в. неможливість відразу ж визначити глибинні причини та умови виникнення будь-якого явища чи процесу

г. при тривалій роботі на підприємстві часто відбувається зниження статусу психолога до статусу члена колективу.

19. Переваги позиції практичного психолога, що працює безпосередньо в організації:

а. передбачає можливість нейтрального підходу до вирішення багатьох завдань, особливо кадрових

б. досконале знання організаційної та кадрової ситуації й можливість профілактики конфліктів

в. неможливість відразу ж визначити глибинні причини та умови виникнення будь-якого явища чи процесу

г. при тривалій роботі на підприємстві часто відбувається зниження статусу психолога до статусу члена колективу

20. Яка функція НЕ входить до функцій організаційного психолога?

а. дослідницька

б. терапевтична

в. консультаційна

г. просвітницька

21. За характеристикою Дж. Равена, складові компетентності є:

А) індивідуально-психологічні особливості особистості.

Б) суспільно – психологічні особливості особистості.

В) професійні особливості особистості.

Г) етичні особливості особистості.

22. Компетентність керівника (manager competence) – це:

А) здібність до швидкого і правильного ухвалення рішень, сприяючих ефективній роботі підприємства в умовах ринку, а також володіння спеціальними знаннями і навиками міжособового спілкування, необхідними для виконання зобов'язань.

Б) осмислення свого призначення, своєї долі, життєвих цілей, сенсу життя.

В) наявність у керівника спеціальної освіти, широкої загальної й спеціальної ерудиції, постійне підвищення ним своєї науково-професійної підготовки.

Г) одна з найважливіших компетенцій особистості, яка полягає в її здатності самостійно, свідомо і творчо визначати соціально виправданий життєвий шлях особистість обирає в міру сформованості в неї життєвої компетентності та здатності використати її для самореалізації.

23. Компетентність – це:

А) здібність до швидкого і правильного ухвалення рішень, сприяючих ефективній роботі підприємства в умовах ринку, а також володіння спеціальними знаннями і навиками міжособового спілкування, необхідними для виконання зобов'язань.

Б) осмислення свого призначення, своєї долі, життєвих цілей, сенсу життя.

В) наявність у керівника спеціальної освіти, широкої загальної й спеціальної ерудиції, постійне підвищення ним своєї науково-професійної підготовки.

Г) одна з найважливіших компетенцій особистості, яка полягає в її здатності самостійно, свідомо і творчо визначати соціально виправданий життєвий шлях особистість обирає в міру сформованості в неї життєвої компетентності та здатності використати її для самореалізації.

24. Життєтворча компетенція – це:

А) здібність до швидкого і правильного ухвалення рішень, сприяючих ефективній роботі підприємства в умовах ринку, а також володіння

спеціальними знаннями і навиками міжособового спілкування, необхідними для виконання зобов'язань.

Б) осмислення свого призначення, своєї долі, життєвих цілей, сенсу життя.

В) наявність у керівника спеціальної освіти, широкої загальної й спеціальної ерудиції, постійне підвищення ним своєї науково-професійної підготовки.

Г) одна з найважливіших компетенцій особистості, яка полягає в її здатності самостійно, свідомо і творчо визначати соціально виправданий життєвий шлях.

25. Когнітивна компетенція – це:

А) це сукупність здатностей, які визначають спроможність людини керувати власними емоціями та активністю.

Б) це система здатностей, які визначають спроможність особистості щодо адекватного і глибокого пізнання оточуючого світу (природного і соціального середовища, самої себе).

В) це сукупність здатностей, які включають здібності, риси характеру (креативність, новаторство, наполегливість).

Г) одна з найважливіших компетенцій особистості, яка полягає в її здатності самостійно, свідомо і творчо визначати соціально виправданий життєвий шлях.

26. Емоційно-вольова компетенція – це:

А) це сукупність здатностей, які визначають спроможність людини керувати власними емоціями та активністю.

Б) це система здатностей, які визначають спроможність особистості щодо адекватного і глибокого пізнання оточуючого світу (природного і соціального середовища, самої себе).

В) це сукупність здатностей, які включають здібності, риси характеру (креативність, новаторство, наполегливість).

Г) одна з найважливіших компетенцій особистості, яка полягає в її здатності самостійно, свідомо і творчо визначати соціально виправданий життєвий шлях.

27. Творча компетенція – це:

А) це сукупність здатностей, які визначають спроможність людини керувати власними емоціями та активністю.

Б) це система здатностей, які визначають спроможність особистості щодо адекватного і глибокого пізнання оточуючого світу (природного і соціального середовища, самої себе).

В) це сукупність здатностей, які включають здібності, риси характеру (креативність, новаторство, наполегливість).

Г) одна з найважливіших компетенцій особистості, яка полягає в її здатності самостійно, свідомо і творчо визначати соціально виправданий життєвий шлях.

28. Духовна компетенція – це:

А) це сукупність здатностей, які визначають рівень соціабельності особистості, розуміння нею суспільства та соціальних процесів, осмислення своєї причетності до них.

Б) це практичне втілення соціальної компетенції; система здатностей особистості, які визначають успішність виконання нею соціальних ролей.

В) включає в себе сукупність здатностей, пов'язаних зі спілкуванням, а саме: володіння рідною та іноземними мовами; знання, вміння та навички, пов'язані із застосуванням засобів комунікації.

Г) це сукупність духовних здатностей людини, які: обумовлюють її спроможність до самопізнання, саморозвитку, самореалізації та самоконтролю; виражають її мораль (сукупність прийнятих нею моральних норм) та моральність (здатність до власного морального пошуку), спроможність шукати сенс свого життя, формувати свої життєві принципи та цінності.

29. Соціальна компетенція – це:

А) це практичне втілення соціальної компетенції; система здатностей особистості, які визначають успішність виконання нею соціальних ролей.

Б) це сукупність здатностей, які визначають рівень соціабельності особистості, розуміння нею суспільства та соціальних процесів, осмислення своєї причетності до них.

В) включає в себе сукупність здатностей, пов'язаних зі спілкуванням, а саме: володіння рідною та іноземними мовами; знання, вміння та навички, пов'язані із застосуванням засобів комунікації.

Г) це сукупність духовних здатностей людини, які: обумовлюють її спроможність до самопізнання, саморозвитку, самореалізації та самоконтролю; виражають її мораль (сукупність прийнятих нею моральних норм) та моральність (здатність до власного морального пошуку), спроможність шукати сенс свого життя, формувати свої життєві принципи та цінності.

30. Соціально-рольова компетенція – це:

А) це сукупність здатностей, які визначають рівень соціабельності особистості, розуміння нею суспільства та соціальних процесів, осмислення своєї причетності до них.

Б) це практичне втілення соціальної компетенції; система здатностей особистості, які визначають успішність виконання нею соціальних ролей.

В) включає в себе сукупність здатностей, пов'язаних зі спілкуванням, а саме: володіння рідною та іноземними мовами; знання, вміння та навички, пов'язані із застосуванням засобів комунікації.

Г) це сукупність духовних здатностей людини, які: обумовлюють її спроможність до самопізнання, саморозвитку, самореалізації та самоконтролю; виражають її мораль (сукупність прийнятих нею моральних норм) та моральність (здатність до власного морального пошуку),

спроможність шукати сенс свого життя, формувати свої життєві принципи та цінності.

31. Основна мета процесу мотивації – це:

А) отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства.

Б) стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків. За своїм мотиваційним значенням особливо важливою є потреба.

В) сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють поведінку і вчинки людини, їх початок, спрямованість і активність; процес спонукання себе та інших до певної діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей або ж цілей організації.

Г) отримати двигун розвитку

32. Мотив – це:

А) отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства.

Б) стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків. За своїм мотиваційним значенням особливо важливою є потреба.

В) сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють поведінку і вчинки людини, їх початок, спрямованість і активність; процес спонукання себе та інших до певної діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей або ж цілей організації.

Г) отримати двигун розвитку

33. Мотивація – це:

А) отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства.

Б) стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків. За своїм мотиваційним значенням особливо важливою є потреба.

В) сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють поведінку і вчинки людини, їх початок, спрямованість і активність; процес спонукання себе та інших до певної діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей або ж цілей організації.

Г) отримати двигун розвитку

34. Потреба – це:

А) отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства.

Б) стійка особистісна властивість, яка охоплює потреби, є спонукальною причиною дій і вчинків. За своїм мотиваційним значенням особливо важливою є потреба.

В) сукупність причин психологічного характеру (система мотивів), які зумовлюють поведінку і вчинки людини, їх початок, спрямованість і активність; процес спонукання себе та інших до певної діяльності, спрямованої на досягнення особистих цілей або ж цілей організації.

Г) стан індивіда, пов'язаний з відчуттям необхідності в чомусь важливому для існування й розвитку людини

35. Вкажіть, які потреби американський психолог А. Маслоу НЕ розглядав крізь призму ієрархії потреб людини:

А) фізіологічні потреби.

Б) потреба в безпеці.

В) потреби в повазі, визнанні.

Г) потреба відпочинку.

36. Що НЕ входить до Комплексної теорії моделі Портера-Лоулера:

А) рівень зусиль, що витрачаються залежить від цінності винагороди і від впевненості в наявності зв'язку між витратами зусиль і винагородою.

Б) на результати, досягнуті працівником, впливають три фактори: витрачені зусилля, здібності і характерні особливості людини, а також усвідомлення нею своєї ролі в процесі праці.

В) процес інтерпретації і визначення індивідом спонукальних причин своєї поведінки і дій інших людей.

Г) люди роблять власну оцінку ступеня справедливості винагороди.

37. На чому базується теорія «Х»?

А) люди за своєю природою не відмежовані від завдань організації, їм притаманні внутрішня мотивація, бажання самовдосконалюватися, здатність брати на себе відповідальність.

Б) базується на припущеннях, що працівника, який вороже ставиться до роботи, потрібно всіляко контролювати, спрямовувати, погрожувати йому покаранням.

В) мотивація робітників повинна виходити із цінностей підприємства як однієї великої сім'ї.

Г) люди саботують завдання організації.

38. На чому базується теорія «Z»?

А) люди за своєю природою не відмежовані від завдань організації, їм притаманні внутрішня мотивація, бажання самовдосконалюватися, здатність брати на себе відповідальність.

Б) базується на припущеннях, що працівника, який вороже ставиться до роботи, потрібно всіляко контролювати, спрямовувати, погрожувати йому покаранням.

В) мотивація робітників повинна виходити із цінностей підприємства як однієї великої сім'ї.

Г) люди саботують завдання організації.

39. На чому базується теорія «У»?

А) люди за своєю природою не відмежовані від завдань організації, їм притаманні внутрішня мотивація, бажання самовдосконалюватися, здатність брати на себе відповідальність.

Б) базується на припущеннях, що працівника, який вороже ставиться до роботи, потрібно всіляко контролювати, спрямовувати, погрожувати йому покаранням.

В) мотивація робітників повинна виходити із цінностей підприємства як однієї великої сім'ї.

Г) люди саботують завдання організації.

40. До організаційних методів мотивації НЕ відносять:

А) мотивацію участі працівників у справах фірми.

Б) програми професійно-кваліфікаційного розвитку робочої сили, кар'єрне зростання, мотивацію перспективою.

В) стимулювання до розвитку шлюбного потенціалу працівників.

Г) гуманізацію праці.

Хмельницький національний університет
Факультет здоров'я, психології, фізичної культури та спорту
Кафедра психології та педагогіки

КОНСПЕКТ ВИХОВНОГО ЗАХОДУ

Розроблений здобувачем третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти гр. ППас-20

Вовк Аліною Іванівною

Прізвище, ім'я, по батькові

для проведення у групі_ПП-19-1

«11» листопада 2021 р.

Мета виховного заходу - розвиток емоційного інтелекту та компетенцій:

- спостереження за перебігом емоцій, почуттів, тілесних відчуттів та думок;

- ідентифікувати, аналізувати власні емоції, почуття;

- усвідомлення причин їх виникнення.

Форма проведення: тренінг

Обладнання і наочність: зошит, ручка, великі аркуші паперу, фломастери.

Тривалість: 1 година, 20 хвилин

Тренінг «Пізнай себе»

Притча «Істина в серці»

Згідно із східною легендою, Боги вирішили створити Всесвіт. Вони створили зірки, сонце, місяць, моря, гори, квіти, хмари, згодом людину і наостанок - Істину.

Задумалися Боги над тим, куди сховати Істину, щоб людина не змогла її знайти.

«Давайте розмістимо на найвищій гірській вершині», – сказав один.

«Давайте сховаємо її на найдальшій зірці», – сказав другий.

«Давайте покладемо її на дно глибокої і темної безодні».

«Давайте розмістимо її на зворотному боці місяця».

Нарешті наймудріший і найстаріший Бог сказав: «Ми сховаємо істину в серці людини. Вона буде шукати її у Всесвіті, не знаючи, що носить її постійно в собі».

Про що ця притча?

Істина знаходиться усередині нас самих.

Стародавні араби вважали, кожна людина - це великий правитель, у розпорядженні якого є три мудрих візира з іменами - Розум, Почуття і Тіло.

Коли великому правителю необхідно ухвалити рішення, він уважно і з повагою вислуховує трьох власних візирів. Іноді він погоджується з одним із них: Розумом, Тілом чи Почуттями, а деколи вислухає всіх - і зробить по-своєму.

Ким насправді є арабський великий правитель? Це є наш внутрішній спостерігач, наш внутрішній наставник, який постійно тримає в полі зору власні думки, емоції почуття, тілесні реакції.

Емоційне самоусвідомлення - здатність розуміти свої емоції і почуття та причини, що їх викликали. Наше сьогоднішнє заняття направлене на його розвиток та покращення.

Якщо погода, то яка?

Мета: саморозкриття. поглиблення емоційного самоусвідомлення за допомогою метафор, формування інтересу до емоційних переживань.

Метод: тематична вправа.

Опис. Попросити учасників описати найбільш відповідну до їхнього характеру погоду або назвати тваринку, з якою вони себе ідентифікують, і пояснити чому. Основне в цій вправі – розповісти якомога більше про себе через опис погоди або тваринки. Можна допомагати першим учасникам у пошуку й розкритті метафор. Як показує досвід, після цього більшість починає захоплено виконувати вправу, з легкістю пояснюючи, чому в них, як у сіамської кішки, часто змінюється настрій, або чому вони непередбачувані, як літня гроза.

Обговорення. Ваші враження? Який досвід здобули?

Коментар. Використання метафор при описі поведінки допомагає краще усвідомлювати себе, свої емоції.

Словник емоцій та почуттів

Усвідомлення почуттів у всій їх повноті й розмаїтті не тільки збагачує життя, а й слугує першим кроком до їх вираження.

Мета: збагачення учасників інформацією про почуття та емоції.

Метод: «мозковий штурм» або змагання між командами.

Обладнання: великі аркуші паперу для команд, фломастери.

Опис. Першим кроком розвитку емоційної компетентності є фіксація факту наявності емоції в конкретний момент життя та її розуміння, наприклад – гнів, розчарування, пригніченість, сум, страх, неспокій, радість та ін. Іноді людина може переживати емоції та мета емоції одночасно. Усвідомлення емоції передуює її вираженню. Іноді людині важко повідомити про свої емоції, підібрати «правильні слова». Для опису емоцій та почуттів потрібний достатній словниковий запас, тому складемо спеціальний словник – емоцій та почуттів.

Виконання цієї вправи можна організувати як змагання між двома командами або ж як загальногруповий «мозковий штурм». Попросіть учасників пригадати якомога більше слів, які вживаються для опису емоцій та почуттів. Якщо з'ясується, що це нелегко, можна запропонувати певні ситуації, наприклад: «Що буде почувати людина, якій належить ухвалити дуже важливе рішення?» (збентеженість, хвилювання, сум, злість та ін.). Ведучий акцентує увагу на емоціях і почуттях, які часто виникають у діловому спілкуванні, особистісних контактах. Результатом спільної роботи групи є укладання словника емоцій та почуттів, який відображатиме емоційний досвід групи.

Обговорення. Зазвичай учасники називають більше негативних, ніж позитивних емоцій. Коли так буде у вашій групі, запитайте про це. Як пояснити той факт, що названо більше негативних, ніж позитивних емоцій і почуттів? Які емоції заряджають людину? Які емоції позбавляють сил?

Коментар. Кожна мить життя є емоційно забарвленою. Емоції та почуття можна порівняти з палітрою художника, на якій є сотні різних кольорів і відтінків, з тією різницею, що все це розмаїття кольорів передає внутрішній стан людини. У мові є достатньо слів, за допомогою яких можна висловити емоції і почуття. Наприклад, санскрит відомий тим, що містить понад дев'ятсот слів, які дозволяють описати емоційний стан. На жаль, не завжди люди говорять про емоції, а ігнорують чи пригнічують їх.

На питання, як себе відчуваєш, здебільшого, можна почути відповідь «добре», «нормально» або «погано». Люди не завжди знаходяться «в контакті» зі своїми почуттями, тому важко їх зафіксувати, тим більш висловити. Є й інша причина зайвої стриманості – традиції, що регулюють емоційні прояви. Наприклад, в японській культурі, навіть про свої нещастя прийнято повідомляти з ввічливою усмішкою, щоб не викликати незручність у сторонньої людини. Деякі, особливо чоловіки, вважають, що говорити про емоції й почуття недоречно. Як наслідок, виникають проблеми: така людина виявляється «глухою», нечутливою до емоцій інших людей, а це унеможливорює побудову комфортних стосунків. Лише усвідомлюючи власні емоції, можемо навчитися розуміти емоції інших людей, а також причини, що їх викликали. Фіксувати наявність емоції, ідентифікувати і висловлювати її коректно – означає управляти нею.

Психологічна скульптура

Мета: усвідомлення зв'язку між емоцією і тілесним самовираженням.

Метод: тематична вправа.

Опис. Завдання для малих груп полягає у тому, щоб побудувати по дві скульптури протилежних емоцій, наприклад: оптимізм – песимізм; радість – смуток; натхнення – знесилення; любов – ненависть. Потім кожна група презентує результати спільної роботи, починаючи зі скульптури негативної емоції і завершуючи позитивною. Можна запропонувати бажаючим побути в скульптурі позитивної емоції.

Обговорення.

Як відбувався процес побудови скульптур?

Чи змінювався емоційний стан, коли знаходилися в різних скульптурах?

Як впливають позиції тіла на емоції?

Коментар. Техніка впливу на емоційний стан через зміну позицій тіла. Наше тіло є ніби провідником емоцій. Коли боїмося або хвилюємося, це видно неозброєним оком: тіло стискається, голова втягується в плечі, плечі піднімаються, спина сутулиться. Якщо емоції так впливають на наше тіло, чи

можлива зворотна залежність? Так, зміна позицій тіла впливає на емоційний стан. Знання цієї закономірності може допомогти навчитися викликати бажані емоції. Цю техніку, яка дозволяє за секунди змінити внутрішній стан, використовують актори. Встаньте рівненько, зробіть глибокий вдих, розпрямте плечі, підніміть голову, дивіться прямо перед собою... Постійте так декілька секунд, вимовіть щось впевнено, навіть командним тоном. Завершіть вправу тоді, коли відчуєте упевненість, силу, власну гідність. Запам'ятайте цей стан.

Внутрішній спостерігач

Мета: розширення усвідомлення власного функціонування, розвиток навичок концентрації уваги на поточному моменті «тут і тепер», самоспостереження (за перебігом емоцій, тілесних відчуттів, думок).

Метод: медитативна вправа.

Опис. Елементарні навички самоспостереження, самоусвідомлення тілесних відчуттів, думок, емоцій можуть слугувати дієвим способом управління емоціями. Людина – це єдина істота на землі, яке має здатність спостерігати, розмірковувати і робити висновки зі своїх спостережень. Внутрішній спостерігач – це той, хто слідкує за вашими відчуттями, почуттями, бажаннями і думками. Це – ваше «Я».

Досвід усвідомлення може бути поділений на кілька зон: зовнішній світ; внутрішній світ: тілесні відчуття; думки і фантазії; емоції і почуття. Метою вправи є досягнення стану безпосереднього переживання, усвідомлення власного потоку свідомості і можливостей управління ними. Ця вправа сприяє розвитку компетенції: бути присутніми «тут і тепер», відчувати й об'єктивно сприймати реальність. Виберіть партнера, сядьте обличчям один до одного, розслабтеся.

1. Усвідомлення зовнішнього світу. Запропонувати учасникам протягом однієї хвилини складати фрази, які виражають те, що вони усвідомлюють із зовнішнього світу (помічають, чують, відчувають запахи). При цьому кожна фраза починається зі слів: «Я бачу ...», «Я чую ...», або «Я

відчуваю ... « з описом зорової, слухової чи кінестетичної інформації, яка привертає увагу (наприклад, гудіння кондиціонера, запах косметики тощо). Отже, говорите без пауз про все, що в цю мить бачите навколо себе, чуєте чи помічаєте на рівні тілесних відчуттів. Уникайте інтерпретацій, оцінювання або фіксації на чомусь одному, залишайтеся у контакті виключно зі своїм усвідомленням зовнішнього світу. Завдання партнера допомогти повернутися у зовнішню зону, якщо почнете щось інтерпретувати або оцінювати.

Коли проговорення триває безперервно, виникає особливий стан простоти і природності, в якому «що на умі, те й на язиці», коли не треба грати роль перед співрозмовником, внутрішньо напружуватися, а можна насправді побути самими собою.

Запам'ятайте цей стан, щоб повертатися до нього згодом. Навичка спостереження за «потокем свідомості» і тілесними відчуттями потрібна для ідентифікації почуттів. З її допомогою людина може впливати на свій емоційний стан та самопочуття, бути менш залежною від зовнішніх обставин. Продовжуйте усвідомлення зовнішнього світу близько хвилини. Обмін ролями.

2. Усвідомлення тілесних відчуттів. Тепер зверніть увагу на стимули всередині вас – внутрішні відчуття, такі, наприклад, як напруженість в животі, сухість у роті, свербіння в руці, контакт з одягом тощо. Починайте речення словами: «Зараз я відчуваю в тілі ...». Продовжуйте усвідомлення внутрішньої зони близько хвилини. Обмін ролями.

3. Усвідомлення думок (думки, спогади, фантазії, інтерпретації, оцінки тощо). Тепер зосереджуйте увагу на своїх думках, продовжуючи речення: «Зараз я думаю, припускаю...». Можна до описаного раніше формату висловлювань стосовно чуттєвого усвідомлення додавати продовження фрази: «... і це викликає в мене думку про те, що...». Продовжуйте усвідомлення думок близько хвилини. Обмін ролями.

4. Внутрішній потік. Зараз протягом хвилини говоріть все, що хочете без зосередження на конкретній зоні. Партнер уважно слухає і визначає, яка зона є домінуючою. Часто це – зона думок.

Можете експериментувати: переходити з однієї зони в іншу, знаходити між ними взаємозв'язок. Наприклад, почати усвідомлювати шум в кімнаті (зовнішня зона), уявити, що хтось спостерігає за вами (зона думок) і відчувати серцебиття (тілесні відчуття). Обмін ролями.

Обговорення.

Які емоції переживали в процесі виконання вправи?

В якій зоні було знаходитися легше/важче?

Яка зона усвідомлення є для вас домінуючою?

Які якості розвиває ця вправа?

Коментар. Ця вправа поглиблює самоусвідомлення і уважність до внутрішніх процесів. Уважність дозволяє усвідомлено сприймати початок виникнення емоції, розпізнавати імпульс до початку дій під впливом емоцій, збільшувати інтервал між імпульсом та дією для вибору емоційної реакції. Розпізнання імпульсів – це високий стандарт усвідомлення іскри, яка ініціює емоцію до появи полум'я, тобто початку емоційної реакції в словах та діях. Систематична практика сприяє розкріпаченню свідомості, відновленню свіжості та безпосередності сприйняття.

Рефлексія «Зворотній зв'язок»

Мета: підвести підсумки роботи

Опис. Учасникам пропонується дати відповідь на такі запитання:

Що корисного для вас було на занятті?

Які враження від роботи в групі?

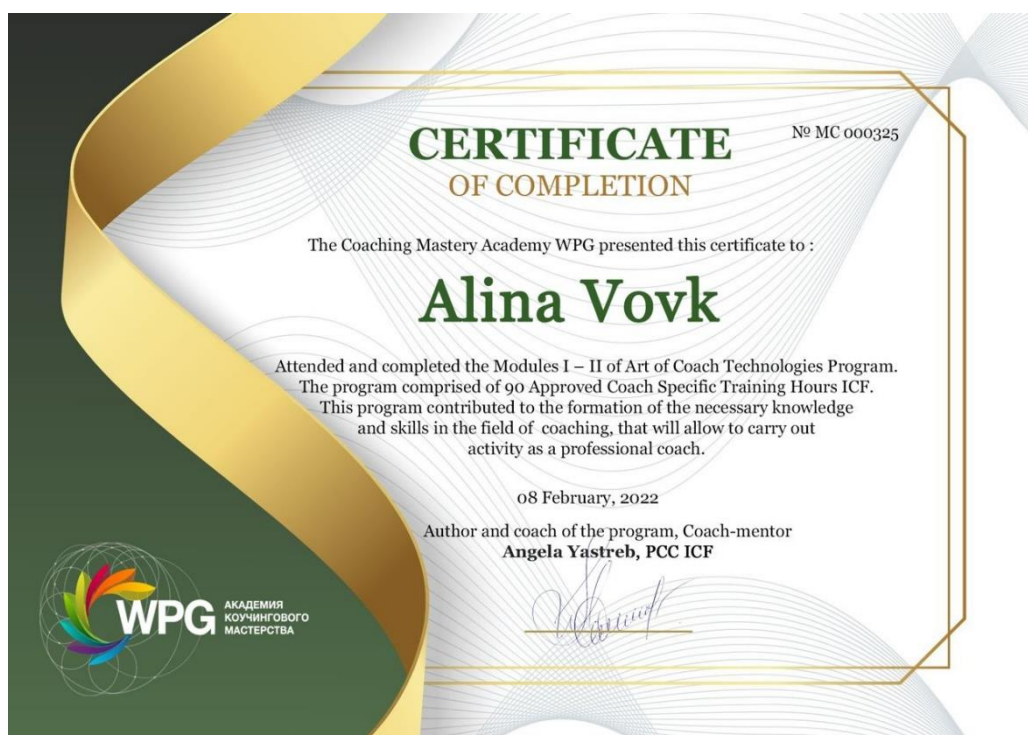
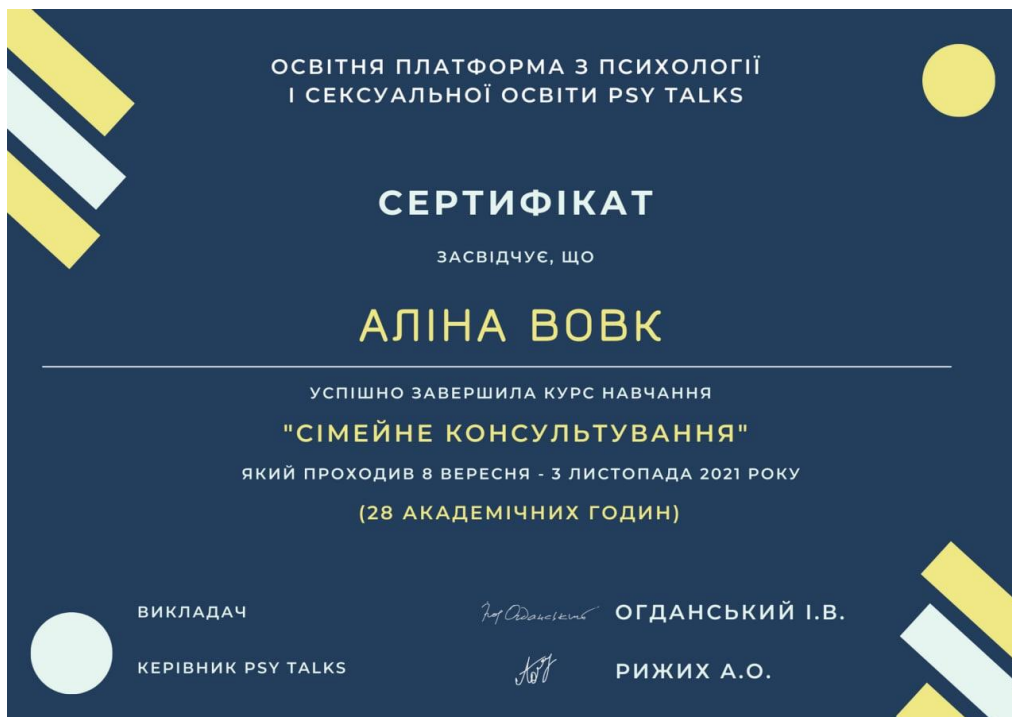
З якою емоцією асоціюється наша взаємодія?

Подарунок

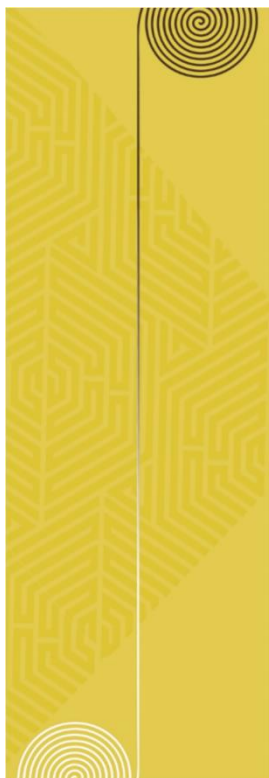
Мета: прощання Ведучий просить кожного учасника подарувати сусіду справа подарунок та зобразити його руками в повітрі.

Список використаних джерел

1. Матійків І. М. Тренінг емоційної компетентності: навч.-метод. посібник / автор І. М. Матійків – К.: Педагогічна думка, 2012. – 112 с.
2. Матійків І. М. Мистецтво спілкування і керування емоціями / Матійків І.М. // Засади формації вчителя : виховні аспекти навчальної діяльності. – Львів, Свічадо, 2018. – Ч. 2. – С. 17-52



Сертифікат засвідчує, що Аліна Вовк відвідала та виконала модулі І–ІІ програми «Мистецтво коуч - технологій» (Art of Coach Technologies). Програма складається з 90 затверджених годин навчання ICF. Ця програма сприяла формуванню необхідних знань і навичок в галузі коучингу, які дозволяють виконувати діяльність професійного коуча, 08 лютого, 2022 р.



CERTIFICATE

This certificate proves that

Alina Vovk

attended the international scientific and practical
online conference
"Psychology of crisis situations: science and practice"

November 4-6, 2021

28 hours

Volodymyr Voloshyn,
director of NGO Institute of Health Psychology

Dermot Hamilton,
president of CF Stabilization Support Services

Сертифікат засвідчує, що Аліна Вовк взяла участь у міжнародній науково-практичній онлайн-конференції «Психологія кризових станів: наука і практика», 28 годин, 4-6 листопада 2021 року.

Тематичний розділ: **СОЦІАЛЬНА ПСИХОЛОГІЯ. ЮРИДИЧНА
ПСИХОЛОГІЯ**

УДК 159.922.72:173.3

<https://orcid.org/0000-0002-8915-7367>

Вовк А.І.

здобувач ступеня доктора філософії
за спеціальністю 053 «Психологія»

Хмельницький національний університет

**РОЛЬ СІМ'Ї У РОЗВИТКУ ШЛЮБНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ДИТИНИ**

**THE ROLE OF THE FAMILY IN THE DEVELOPMENT OF THE
MARRIAGE POTENTIAL OF THE CHILD**

Стаття присвячена теоретичному дослідженню ролі сім'ї у створенні здорових умов для розвитку шлюбного потенціалу дитини. Звернули увагу на механізм наслідків та наслідування дітьми поведінки батьків, адже людина соціальна істота, перше знайомство з собі подібними відбувається в сімейній системі. Діти, точно так само, як ссавці навчаються життєво важливим навичкам, завдяки здатності копіювати дорослих та досвідченіших представників свого виду. Діти прив'язані до батьків, значно довше, ніж це відбувається в дикій природі, що обумовлено фізіологічними особливостями розвитку дитини. Факт виживання дитини залежить від того, наскільки батьки будуть приділяти увагу чаду та піклуватимуться про нього. Досліджено, що саме це обумовлює значний вплив батьків на дітей та орієнтацію дітей на батьків, задля власного виживання. Завдяки вищеописаним особливостям розвитку людини, наша увага спрямована на дослідження впливу, що здійснюється батьками або опікунами на виховання дитини та підготовки її до вибору партнера та самостійного сімейного життя. У зв'язку з цим

розкрито поняття «шлюбний потенціал», критерії шлюбного потенціалу, від чого він залежить та що його обумовлює. Розкрито, як саме сімейна система впливає на засвоєння патернів, сценаріїв, установок та стратегій поведінки дитиною, які впливають на розвиток шлюбного потенціалу. Знайдено взаємозв'язок між умовами розвитку створеними в сімейній системі та розвитком шлюбного потенціалу дитини. Торкнулися теми вибору партнера, визначили, що стосунки з кожним із батьків формують образ майбутнього обранця та образ сімейного життя дитини. Якщо цей вплив деструктивний, людям досить важко побудувати сімейні здорові стосунки, так як їхній шлюбний потенціал не передбачає здорового сценарію взаємодії пари. Прояснено, як вікова ситуація дитини, а саме юнацький вік допомагає проявити, за допомогою виборів партнера, ознаки сформованого або не сформованого шлюбного потенціалу. На основі теоретичного дослідження розробили позитивну та негативну моделі сім'ї, що можуть стати орієнтиром у визначенні якості впливу на формування шлюбного потенціалу дитини.

Ключові слова: сім'я, юнацький період, партнерські стосунки, сімейний сценарій, шлюбний потенціал

The article is devoted to the theoretical study of the role of the family in creating healthy conditions for the development of the marital potential of the child. Attention was paid to the mechanism of learning and research of the first social behavior of parents, because a person is important, acquaintance with others is in the family system. Children, just like educational institutions, are exactly like teachers, thanks to the opportunity to copy adults and experienced representatives of their species. Children are attached to their parents much more than they do in the wild, due to the physiological characteristics of the child's development. The fact of the child's life depends on whether the parents will pay attention to the child and take care of him. It has been studied that this is the reason for the significant influence of parents on children and the orientation of children to parents for their own lives. Due to the higher features of human development, our attention is focused on the study of the impact on parents or guardianship of the child's upbringing and prepare him

to choose a partner and independent family life. In this regard, the concept of «marital potential» is revealed, the criteria of marital potential, what it depends on and what determines it. It is revealed how the family system of mechanisms of assimilation of patterns, attitudes and strategies of child behavior that affect the development of marital potential. The relationship between the conditions of development created in the family system and the development of the child's marital potential has been found. They touched upon the topic of choosing a partner, determined that the relationship with each parent forms the image of the future chosen and the image of the child's family life. If this influence is destructive, it is difficult for people to build healthy family relationships, as their marital potential does not reach a healthy scenario of the couple's interaction. Clarification of the age situation of the child, namely adolescence, to show, through the choice of a partner, signs of formed or unformed marital potential. Based on theoretical research, we have developed positive and negative models of the family, which can be a guide in certain qualities of the formation of the marital potential of the child.

Keywords: family, adolescence, partnership, family scenario, marital potential

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Однією з головних функцій сім'ї є виховна функція. Саме батьки – це перші вихователі та педагоги для дитини, вони є основними трансляторами соціальних та культурних цінностей дитині, закладають основу для її морального, інтелектуального, психологічного, емоційного та фізичного розвитку [1]. Сім'я формує характер дитини, особливості її взаємин з оточуючими людьми та визначає її майбутнє сімейне життя. Втрата духовно – моральних орієнтирів, нездоровий спосіб життя, низький рівень загальної культури (культури батьківства, комунікативної, сексуальної культури та інших її компонентів), самоусунення багатьох батьків від дітей породжує численні проблеми в особистісному становленні підростаючого покоління [1]. Тому готовність сім'ї до виховання дитини, рівень психолога – соціально –

педагогічної культури батьків мають велике значення. Це означає, що готовність батьків до батьківства та партнерства обумовлює шлюбний потенціал дитини, готовність до створення власної сім'ї та уявлення про партнерські стосунки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми та на які спирається автор. Питанням впливу сім'ї на особистість займалися багато вітчизняних та закордонних науковців, зокрема, динаміку розвитку сімейної системи вивчали О. Дронова, К. Беляєва [1], В. Кравець [2]); проблему підготовки молоді до сімейного життя досліджувала Т. Левицька [3]; взаємодія, комунікація, міжособистісна згода партнерів були предметом наукового інтересу О. Столярчук [4]; особливості юнацького віку в сімейній системі вивчали М. Савчин та Л. Василенко [5]; проблемні питання підготовки молоді до шлюбу, формування уявлень про функції сім'ї, розвитку шлюбного потенціалу особистості досліджували Є. Потапчук [6] та Д. Карпова [7]. Доречно зазначити, що серед причин конфліктів та розриву стосунків дослідники називають: особливості виховання та взаємодії з батьками (Л. Строкач [8], Т. Захарчук [8]); прагнення залежності або незалежності (Р. Старшенбаум, К. Ковен [9]), вплив батьків на психологічну готовність до шлюбу дітей (М. Мушкевич, Р. Федоренко, Т. Дучимінська, Л. Магдисюк [10]).

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується стаття. Сферою наших наукових інтересів є визначення ролі батьківської сім'ї у формуванні особистості дитини, зокрема розвитку її шлюбного потенціалу. Зазначимо, що поняття «шлюбний потенціал» відображає сукупність наявних можливостей, ознак людини, що можуть сприяти гармонійному шлюбному партнерству (подано за Є. Потапчуком) [6, с. 34.]. При цьому складовими шлюбного потенціалу є фізична, інтелектуально – світоглядна, морально – психологічна, інтимно – сексуальна, матеріально – фінансова та господарська привабливість людини, а також її стійкість до психологічних комплексів і фізіологічної та психічної залежності

[6, с. 34.] Батьківська роль в житті дитини цікавила науковців неодноразово, починаючи від утворення такого еволюційного соціального феномену як сім'я. Проте визначення ролі сім'ї у розвитку шлюбного потенціалу дитини не було предметом окремого дослідження. Звідси виникає потреба у проведенні системного вивчення впливу батьківської сім'ї на формування ознак та властивостей дитини, що можуть сприяти майбутньому гармонійному шлюбному партнерству.

Мета: теоретичне дослідження ролі сім'ї у розвитку шлюбного потенціалу дитини.

Завдання: 1. Теоретичне дослідження впливу виховання в сімейній системі на формування шлюбного потенціалу дитини.

2. Теоретичне дослідження юнацького віку дитини як першопочаток прояву сформованого шлюбного потенціалу.

3. Обґрунтування моделей сімейного виховання дитини в контексті розвитку її шлюбного потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження з певним обґрунтуванням отриманих результатів. Роль впливу батьків на шлюбний потенціал дитини важко переоцінити. Свої перші уявлення про шлюбно – сімейні стосунки діти отримують саме в батьківській родині. На формування власної концепції сім'ї впливає емоційний клімат батьківської родини, відносини між батьками, структура сім'ї та її традиції, ролі батька та матері. Кожен з батьків має свої уявлення про суто жіночу та чоловічу поведінку, про мужність та жіночність, має досвід спілкування з особами протилежної статі, свої морально-етичні погляди на взаємини між чоловіком та жінкою, культуру міжстатевих стосунків, своє критичне ставлення до власних помилок юності в цій сфері. Цей досвід батьки прагнуть передати своїм дітям, щоб застерегти їх від помилок та підготувати до сімейного життя [8, с. 93]. Проте не завжди батькам вдається це зробити, адже у деструктивних сім'ях, що проживають ненормативні кризи, викривлена модель сімейних стосунків та спосіб спілкування між партнерами та дітьми. Це прослідковується за певними

критеріями: слабо проявлена або не проявлена емпатія в сімейній системі; застосовується метод авторитарного виховання; наявні різного роду залежності; відсутність одного з партнерів в процесі виховання дітей; батьки в процесі розлучення; психічна та фізіологічна інвалідизація одного або двох партнерів; компенсація своїх життєвих помилок за рахунок дітей; проєкції своїх уявлень на партнера та дітей; завищені вимоги до членів сім'ї; фундаментальна помилка атрибуції – схильність людини пояснювати вчинки і поведінку інших людей їх особистісними особливостями, а особисту поведінку — зовнішніми обставинами [11, с. 509]. Саме такі умови формування сімейної системи не сприяють розвитку шлюбного потенціалу дитини.

Роль сім'ї у розвитку дитини визначається виконанням господарсько-економічної, регенеративної, освітньо – виховної, соціального контролю, рекреативної, духовного спілкування, психотерапевтичної функцій, організації розваг, сімейної субкультури [10, ст. 81].

На основі теоретичного дослідження, ми провели ранжування чинників, що визначають роль сім'ї саме у розвитку шлюбного потенціалу дитини, спираючись на ті чинники, на які наголошують науковці (див. табл. 1).

Таблиця 1 – Ранжування чинників, що визначають роль сім'ї у розвитку шлюбного потенціалу дитини (на думку експертів та науковців)

Чинники, що визначають роль сім'ї у розвитку шлюбного потенціалу дитини	Відповідний ранг з 1 до 10
Приклад взаємостосунків між батьками	1 [1;8;12;10;6;13]
Здійснення виховного впливу на дитину	2 [8;7;10;4]
Стратегія комунікація з дитиною	4 [12;8;1;10]
Передача знань, звичаїв, традицій, переконань, упереджень щодо партнерських стосунків	8 [6;10;8]
Стиль життя сім'ї	10 [12]
Моделі поведінки шлюбних партнерів	3 [7;13;4;10]
Морально-психологічний клімат сім'ї	5 [6]
Сімейні традиції та норми	9 [7]
Рольова структура сім'ї	6 [8;10;6]
Стилі сімейного виховання	7 [8;7]

Спираючись на авторитетну думку експертів в контексті впливу батьків на розвиток шлюбного потенціалу дитини, найбільший вплив здійснює **приклад взаємостосунків між батьками**, так як ця стратегія взаємодії у партнерських стосунках є першою та довгий період часу єдиною для спостереження дитиною. Вона засвоюється та здійснює вплив на свідомому та підсвідомому рівнях на вибір майбутнього шлюбного партнера, шляхом пошуку знайомого, схожого, рідного. Наприклад, дівчина росла в сім'ї, де мама лідер, а тато відомий. У неї сформувалося уявлення про те, що жінки «вища каста», а чоловіки «нижча каста». Дівчина обрала партнера, який менше заробляє, ніж вона, при цьому критикує його, програючи свою установку та батьківський приклад взаємодії в парі.

Моделі батьківства фіксуються в психіці дитини, сімейні традиції успадковуються дитиною на свідомому та несвідомому рівнях і проявляються в її майбутньому. Дитина, спостерігаючи за спілкуванням батьків, поступово засвоює гендерні взаємовідносини, які, в свою чергу, впливатимуть у майбутньому на вибір моделі родини [7, с. 111].

За результатами теоретичної обробки матеріалу, ми визначили позитивну та негативну моделі сім'ї. *Позитивна модель сім'ї* характеризується: позитивною морально-психологічною атмосферою, гармонійними стосунками; старанним виконанням сімейних, зокрема батьківських, ролей; прагненням задовольняти взаємні потреби, турбуватися про потреби та розвиток дитини; конструктивним вирішенням сімейних конфліктів; відсутністю патологізованих сімейних ролей. Щодо *негативної моделі сім'ї*, то для неї притаманні такі ознаки як: мотивація до створення шлюбу орієнтована на вигоду, а не кохання; партнери вирішують життєві проблеми шляхом гучних скандалів або бійок; не здатність забезпечити задоволення своїх потреб та дітей; присутні патологізовані сімейні ролі; нездоровий психологічний клімат сім'ї; виховання дітей на базі негативного власного прикладу; здатність до ігнорування або висміювання емоцій, бажань, потреб, переконань один одного та дітей.

На думку Д. Карпової [7], в сім'ї дитина першочергово засвоює стилі партнерської взаємодії та сімейного виховання, зразки поведінки, погляди на виховання дітей, економічні питання, уявлення стосовно розподілу обов'язків. Від сімейних цінностей, які були засвоєні у батьківській сім'ї, залежить рівень усвідомлення людиною себе як майбутнього сім'янина, соціальних ролей подружжя, їхній розподіл, усвідомлення відповідальності, способу життя родини в цілому [7, с. 111].

I.Sipov [10], наголошує, що дитина переймає від батька своєї статі, приклад ролі чоловіка або жінки та контейнерує її. Натомість образ батька протилежної статті виступає своєрідним прикладом, який впливає на вибір партнера. Якщо роль батька протилежної статті в сім'ї позитивна, то шанси на гармонійне подружнє життя вищі, ніж якщо в свідомості та підсвідомості дитини укорінилася негативна модель батька протилежної статі. Модель батьківської сім'ї окреслює головні риси моделі сім'ї, яку в майбутньому створять їхні діти. Чим ближчі моделі сімей, тим більше шансів на гармонійні стосунки подружжя, якщо ж моделі різні це призводить до внутрішньої сімейної конкуренції партнерів.

Натомість, Л. Строкач [8] переконаний, що батьківське виховання та взаємодія з дитиною може впливати на конфлікти в майбутній сім'ї останнього.

М. Мушкевич, Р. Федоренко, Т. Дучимінська, Л. Магдисюк [10] зробили висновок, що програвання сімейного сценарію відбувається у три етапи: діти засвоюють приклад моделі взаємин подружжя у батьківській сім'ї, після цього тестують ці взаємини із сиблінгами, отримавши оцінку подібності моделей сім'ї вони вибирають партнера і відтворюють структуру ролевих взаємин батьківської родини у своїй власній сім'ї.

За свідченням Н. Максимової [12] причинами сімейних конфліктів є помилковість при виборі партнера, невідповідність мотиву взяти шлюб до функцій сім'ї, незавершеність стосунків з батьківською родиною.

Порівнявши вищезазначені переконання науковців, можемо підсумувати, що сценарій батьківської родинної взаємодії підштовхує молоду людину вибирати собі подружнього партнера, схожого на батька/матір або ж протилежного їм. Причому, чим сильніша опозиція до батьків, тим більша вірогідність програвання родинного сценарію. Сценарій подружньої пари батьків впливає не лише на дошлюбні критерії вибору, а й поведінку під час передшлюбного періоду, прихильність, практичні розміркування, наслідування соціальних стереотипів, спосіб емансипації від батьків, подолання вакууму самотності у шлюбі, ставлення до чоловіка (дружини), ставлення до виховання дітей, тривалість шлюбу, кількість шлюбів і т.д [4, с. 44–45].

На різному життєвому етапі дитини, батьки виступають у різних ролях. У ранньому дитинстві важливо виконувати роль емоційно теплих та підтримуючих батьків. У дошкільному періоді роль влади, найвищої інстанції, розпорядником благ. У молодшому шкільному віці виконувати роль зразка та прикладу для наслідування. З настанням пубертатного періоду роль порадики та наставника [13]. Усі чотири ролі мають бути присутні у взаєминах із дітьми незалежно від їхнього віку, хоча питома вага кожної з них у різні періоди неоднакова.

Результати батьківського виховання та впливу найяскравіше можна побачити в юнацькому періоді розвитку дитини, адже саме цей період характеризується інтимно – особистісним спілкуванням, що направлене на пошук майбутнього супутника по життю.

Однією зі значущих сфер активності особистості на етапі ранньої юності є міжособистісне спілкування. У цьому віці змінюється його зміст і загальна спрямованість, воно стає вибіркоким, інтимним, виконує функцію головного, соціального полігону самоствердження і самовираження юнаків і дівчат [5, с. 248]. Однією із форм спілкування в юнацькому віці являються побачення. У ранньому юнацькому віці хлопці та дівчата ставляться до побачень набагато серйозніше, ніж підлітки. Більше уваги вони звертають не на зовнішність, а на

особистісні якості представника протилежної статі, переймаються його планами на майбутнє [5, с. 251]. Коло між статевої взаємодії диференціюється за різним рівнем близькості: одну людину юнак чи дівчина розглядає як майбутнього подружнього партнера, а іншу відразу викреслює з цієї категорії [4, с. 43].

С. Ковальов [2] стверджує, що існує парадокс шлюбно — сімейних уявлень юнаків та дівчат, який полягає в значному розходженні якостей бажаного супутника життя та передбачуваного партнера у повсякденному спілкуванні. Якості особистості, що вважаються значущими для чоловіка чи дружини, в реальному спілкуванні молодих людей не мають вирішального значення. Тому помилковість образу партнера може бути одним з джерел неадекватного вибору, що, в свою чергу, може призвести до розвитку сімейної дисгармонії та кризи стосунків [2]. Такий розвиток подій можливий, якщо сім'я дитини була дисфункціональною або мала такі прояви. Бажаний образ партнера перекривається звичним образом партнера, що є зрозумілішим для суб'єкта вибору, так як відповідає образу засвоєному в сімейній системі. Інший варіант можливий, коли в сімейній системі засвоєно надто ідеалізований, нереальний образ партнера (батько - супер герой; мати - найкраща жінка), який проектує суб'єкт вибору на потенційних партнерів, вони не здатні задовільнити ці вимоги та пара руйнується.

За рахунок підвищеного інтересу до представників протилежної статі, виявляються гендерні особливості сексуальної активності. Тому, можна припустити, що саме цей період в житті молоді має ключове значення для підвищення рівня емоційного розуміння та соціально — психологічної готовності до створення сім'ї. Недостатність знань, умінь і навичок, що потрібні для створення гармонійної сім'ї, молодь інколи усвідомлює в той період, коли сім'я вже створена. Даний факт впливає на те, що шлюб опиняється під загрозою через вже присутні проблеми, які не були вирішені в дошлюбний період і які формують негативне усвідомлення свого становища. [10]. Невдалі спроби створити здорове партнерство яскраво показують, як

батьківська сім'я вплинула на дитину в контексті шлюбного потенціалу та готовності до стосунків.

Усвідомлення молоддю соціальних ролей та особливостей сімейного життя залежить від ступеню зрілості та свідчить про психологічну готовність до шлюбу [3].

Готовність до шлюбу є одним із критеріїв шлюбного потенціалу особистості, що впливає на успішність шлюбу. Готовність, зокрема, включає: розуміння молодими людьми, які створюють сім'ю, соціальної сутності сім'ї, суспільної значущості своїх дій; відповідні зобов'язання одного перед одним; відповідальність за сім'ю та дітей; добровільне прийняття неминучих у сімейному житті турбот; обмеження особистої свободи [2]. Без цієї готовності перехід від неформальних взаємин емоційного характеру (кохання) до формальних – регламентованих і обов'язкових стосунків між партнерами по шлюбу – виявляється пов'язаним із значними труднощами.

На думку С. Ковальова [2] існують такі види готовності до вступу в шлюб: морально-психологічна – передбачає наявність у людини знань про характер, темперамент, особливості спілкування, інтереси та нахили, про рівень самооцінки майбутнього партнера по шлюбу, вміння налагоджувати та підтримувати здоровий психологічний клімат в сім'ї, вирішувати конфліктні ситуації конструктивно; соціальна готовність полягає в розумінні соціальної значущості сім'ї та наявності високого рівня відповідальності за неї; правова готовність – це наявність знань про основи сімейного законодавства, а саме, прав та обов'язків чоловіка і дружини, дітей, батьків, про правові норми регулювання стосунків в сім'ї; педагогічна готовність проявляється в наявності педагогічних знань, умінь та навичок виховання дітей; сексуальна готовність передбачає наявність необхідних знань про фізіологію статей та культуру сексуальних стосунків; господарсько-економічна готовність полягає у вмінні ведення господарства, організації побуту, умінь розподілу сімейних обов'язків.

До вищезазначених характеристик В. Кравець [2] додає ще естетичну. Вона полягає в ознайомленні молоді з етикетом у стосунках чоловіка та жінки, естетикою міжстатевих стосунків, у формування в молоді поваги до сімейних традицій, у розширенні уявлень про естетику повсякденного життя, у підвищенні значення мистецтва в житті сім'ї.

Осмислення вищесказаного дозволяє з'ясувати, що готовність до шлюбу визначається рівнем розвитку шлюбного потенціалу, що в свою чергу залежить від батьківського прикладу сім'ї, стосунків між батьками, відношенням батьків до дітей, інституту сім'ї, від традицій, які переходять з покоління в покоління, їхньою задоволеністю власним шлюбом. Від здатності батьків конструктивно вирішувати конфлікти та знаходити компромісні рішення.

Висновки: Теоретичне дослідження впливу батьківського виховання на розвиток шлюбного потенціалу дітей виявило чіткий взаємозв'язок між прикладом батьківських взаємостосунків, сімейним вихованням та розвитком шлюбного потенціалу, що в свою чергу впливає на готовність дитини створити власну сім'ю. За результатами ранжування чинників, що визначають роль сім'ї у розвитку шлюбного потенціалу дитини, з'ясовано, що головний вплив на формування шлюбного потенціалу здійснює приклад батьківських взаємостосунків. Проведення порівняльної характеристики впливу батьківської сім'ї на шлюбний потенціал дитини вказує на те, що здоровий або не здоровий шлюбний потенціал залежить саме від якості батьківського впливу, мотивації батьківства, усвідомлені батьківської ролі та від бажання батьків її виконувати. Обґрунтовано позитивну та негативну модель виховання в батьківській сім'ї. З'ясовано перелік батьківських ролей, що відіграють важливу роль на певних періодах розвитку дитини. Описано прояви деяких ознак сформованого шлюбного потенціалу дитини в юнацькому віці.

Перспективою подальшого дослідження є обґрунтування ефективних моделей поведінки батьків щодо розвитку шлюбного потенціалу дитини.

Список використаних джерел:

1. Дронова Е. Н., Беляева К. А. Ответственное родительство: сущность и содержание. В: Культура и образование, 2015. № 8. [Електронний ресурс]. URL: <http://vestnikrzi.ru/2015/08/3445> (дата відвідування: 12.12.2021)
2. Кравець В. П. Теорія і практика дошлюбної підготовки молоді. Київ :Київська правда, 2000. 688 с.
3. Левицька Т. Л. Розвиток психологічної готовності студентської молоді до створення сім'ї : дис. ... канд. психол. наук. Хмельницький : Вид-во НАДПСУ, 2009. 186 с.
4. Столярчук О. А. Психологія сучасної сім'ї : навч. посіб. Кременчук : ПП Щербатих О. В., 2015. 136 с.
5. Савчин М., Василенко Л. Вікова психологія : навч. посіб. 3-тє вид., перероб., доповн. Київ: ВЦ «Академія», 2017. 368 с.
6. Потапчук Є. М. Психологічна діагностика шлюбного потенціалу та міжособистісної сумісності з партнером: довідник сімейного психолога. Хмельницький : Видавництво «PolyLux design & print», 2020. 36 с.
7. Карпова Д. Є. Соціально-психологічні чинники, що сприяють усвідомленню молоддю сімейних ролей. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: «Психологічні науки». Херсон : Гельветика, 2016. Випуск 5. Том 2. 109–113 с.
8. Строкач Л. М., Захарчук Т. П. Вплив батьківської сім'ї на формування статево-рольових установок і уявлень старшокласників про майбутнє сімейне життя. Психологічний часопис : журнал, 2015. №1 (1). 92–97 с.
9. Ковен К., Киндер М. Супружеская дружба: Семья и школа, 1995. № 12. С. 10–12.
10. Психологія молоді сім'ї : монографія / Раїса Петрівна Федоренко, Мирослава Іванівна Мушкевич, Тамара Іванівна Дучимінська, Людмила Іванівна Магдисюк. Вид. 2-ге, доповн. та змін. Луцьк : Вежа-Друк, 2020. 392 с.

11. Gleitman, H., Fridlund, A., & Reisberg D. Psychology webBOOK: Psychology Fifth Edition / Basic Psychology Fifth Edition. W. W. Norton and Company. 8th ed. 2010.

12. Максимова Н. Ю. Сімейне консультування : навч. посіб. Київ. : ДП «Вид. дім «Персонал», 2011. 304 с.

13. Бех І.Д. Особистість народжується в сім'ї: Початкова школа, 2002. № 2. 12–15 с.

Вовк А. І., здобувач ступеня доктора філософії кафедри психології та педагогіки

Хмельницького національного університету

Науковий керівник: доктор психологічних наук, професор Потапчук Є.М.

ЗДАТНІСТЬ ОСОБИСТОСТІ ДО САМОРОЗВИТКУ ШЛЮБНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Формування та розвиток особистості відбувається під дією соціуму (правила, бачення, традиції), сімейного виховання (правила сім'ї, цінності, стиль життя, сценарії життя, розуміння явищ, ситуацій) та саморозвитку. Зазначимо, що під поняттям «саморозвиток» ми розуміємо здатність людини змінювати те, що їй заважає, спираючись на власні зусилля та волю, без зовнішнього впливу [1]. Нас цікавить здатність людини до саморозвитку саме в контексті шлюбного потенціалу особистості.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми та на які спирається автор. Питання саморозвитку особистості завжди цікавило науковців. Особливості життєвих стратегій досліджувала К. Абульханова-Славська [2], проектування життєвого шляху особистості цікавили Є. Фрома [2], саморозвиток і самоактуалізацію вивчали А. Маслоу та К. Роджерс [2], теорію самопізнання і «Я-концепцію» розробляли Р. Бернс, Л. Божович [2]. Саморозвиток у структурі життєдіяльності людини розглядав А. Цукерман. Л. Виготський [3] вбачав саморозвиток, як безперервний процес цілепокладання, натомість І. Кант [4] вважав ключовим у процесі пізнання, а Г. Гегель [2] розглядаючи здатність до саморозвитку через призму епохи, вбачав, як перетворення себе в культурі.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується стаття. На сьогоднішній день, здатність особистості до саморозвитку шлюбного потенціалу є недостатньо дослідженою. Саме тому

метою нашої роботи є дослідження здатності особистості до саморозвитку шлюбного потенціалу.

Виклад основного матеріалу дослідження з певним обґрунтуванням отриманих результатів. Особистість саморозвивається у процесі життєдіяльності, пізнанні світу і себе в ньому, постійно переживає у просторі й часі свою екзистенцію [5]. Саморозвиток є багатоаспектним явищем, що відображає процес, у якому особистість пізнає, перетворює, розвиває і вдосконалює себе. Він проявляється в досягненні нових, якісно більш високих рівнів продуктивності як кожного психічного процесу окремо, так і їх взаємодії, результатом чого є успішне вирішення більш складних завдань [6].

Суть *принципу саморозвитку* полягає у визнанні пріоритету індивідуального майбутнього особистості (цілей, мрій, особистісних сенсів, ідеалів) над минулим (досвідом, звичками). Зрозуміти людину означає зрозуміти не так її минуле, як її майбутнє, адже конструктивно-стратегічні мотиви її поведінки зумовлені переважно майбутнім та відповідають на питання «для чого?», натомість минуле відповідає на питання «чому?» [5]. Цей принцип, вимагає пошуку цільової причинності душевних явищ (мета, ідеал, мрія, сенс життя), минуле є лише передумовою, сприятливою для формування одних цілей і пригнічення інших.

Саморозвиток поділяється на такі види: освітньо-виховний; загальнокультурний; професійний; політичний; правовий; фінансовий; моральний; художній; естетичний; релігійний; шлюбний; інтелектуальний; духовний тощо [5]. Саморозвиток в шлюбі можна проаналізувати за рахунок шлюбного потенціалу особистості. Дослідник проблеми міжособистісної сумісності подружжя Є. М. Потапчук зазначає, що сукупність наявних можливостей, ознак людини, які можуть сприяти гармонійному шлюбному партнерству є *шлюбним потенціалом* [7, с.5]

Людина реалізує саморозвиток шлюбного потенціалу, тоді, коли у неї на високому рівні розвинена здатність до критично-рефлексивного осягнення й оцінки своїх учинків [2, с. 149]. Людина здатна змінюватись, лише за умови,

що це її істинне бажання, за яке вона готова взяти відповідальність та втілювати його в життя.

За результатами дослідження, ми виокремили етапи саморозвитку особистістю сформованого шлюбного потенціалу:

1. Розуміння поняття «шлюбний потенціал», вміння його аналізувати;
2. Порівняльний аналіз реальних та бажаних стосунків, усвідомлення, що результат в стосунках не відповідає очікуванням людини;
3. Аналіз власної поведінки з партнером або потенційним партнером (стратегії, установки, переконання, звички, бачення, традиції, реакції, вимоги);
4. Здатність взяти відповідальність за стосунки, інтродекція ідеї про те, що від самого суб'єкту шлюбного потенціалу залежить успішність побудованих ним стосунків;
5. Виникнення на емоційному рівні бажання, щоб відбулися зміни та сприяння цьому стратегією саморозвитку шлюбного потенціалу;
6. Розроблення плану дій по саморозвитку шлюбного потенціалу;
7. Аналіз та порівняння вихідного пункту та пункту призначення, аби дізнатися, відбулися бажані зміни чи потрібно ще щось коригувати.

Якщо особистість має знання на когнітивному рівні про те, що її дії, реалізація в стосунках не є здоровими, але немає бажання на емоційно-чуттєвому рівні це змінити, тоді жоден зовнішній фактор у образі партнера, батьків, важливих близьких, не зможе вплинути на суб'єкта шлюбного потенціалу. Крім того, поки не з'явиться бажання змін, сама особистість не може вплинути на зміну стратегії побудови стосунків.

Висновок: Теоретичне дослідження засвідчило, що саморозвиток шлюбного потенціалу особистість здатна здійснити за умови високого рівня рефлексії, орієнтації на зміну та покращення життя, в основі якого лежить аналіз минулого, теперішнього та планування майбутнього. Відтак, людина має бачити відповідність між реальними стосунками та ідеальними, бути готовою взяти відповідальність та розпочати глибинну трансформацію

сформованого шлюбного потенціалу. Перспективою подальших досліджень є розробка програми корекції сформованого шлюбного потенціалу особистості.

Список використаної літератури

1. Зязюн Л. І. Саморозвиток особистості в освітній системі Франції. [монографія]. Київ; Миколаїв: В-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. — 388 с.
2. Фурман А. А. Психологія смисложиттєвого розвитку особистості: [монографія]. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. – 508 с.
3. Роменець В. А. Предмет і принципи історико-психологічного дослідження. Психологія і суспільство, 2013. – № 2. – С. 6-27.
4. Кант І. Рефлексії до критики чистого розуму / Іммануїл Кант. Київ: Юніверс, 2004. – 464 с.
5. Савчин М. В., Василенко Л. П. Вікова психологія: Навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2005. — 360 с.
6. Остапенко Е. О. Дослідження підходів до визначення поняття «саморозвиток». Університетська освіта. Наукові праці. Педагогіка. том № 136, 2010. С. 49-54.
7. Потапчук Є. М. Психологічна діагностика шлюбного потенціалу та міжособистісної сумісності з партнером : довідник сімейного психолога. Хмельницький : Видавництво «PolyLux design & print», 2020. 36 с.