МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: **ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНІ ЯКОСТІ МЕНЕДЖЕРА АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8.0533
спеціальності 053 Психологія
освітньої програми: 053 - Психологія
Москаленко Наталія Вікторівна
Керівник: д. психол. н.,професор Шевченко Н.Ф.
Рецензент: к. психол н., доц. Горлач В.В.

Запоріжжя

2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціальної педагогіки та психології
Кафедра психології
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 053 – «Психологія»
Освітня програма Психологія

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
к.психол.н., доцент Н.О. Губа
«____»_____2024 р.

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Москаленко Наталія Вікторівна

1. Тема роботи Особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства

керівник роботи Шевченко Н.Ф., д. психол.н., професор кафедри психології

затверджені наказом ЗНУ від «24» 09 2024 року № 1447-с

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи аналіз психолого-педагогічної літератури

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): здійснити аналіз теоретико-методологічних підходів до вивчення якостей особистості; визначити психологічні характеристики професійної діяльності менеджера аграрної галузі; розробити модель особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства; емпірично дослідити особливості прояву особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу: 4 таблиць, 5 рисунка.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Вступ	Шевченко Н.Ф., професор		
Розділ 1	Шевченко Н.Ф., професор		
Розділ 2	Шевченко Н.Ф., професор		
Розділ 3	Шевченко Н.Ф., професор		
Висновки	Шевченко Н.Ф., професор		

7. Дата видачі завдання_____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та систематизація матеріалу	січень-березень 2024 р.	Виконано
2	Робота над вступом	березень 2024 р.	Виконано
3	Робота над першим розділом	квітень-травень 2024 р.	Виконано
4	Робота над другим розділом	червень-липень 2024 р.	Виконано
5	Робота над третім розділом	вересень 2024 р.	Виконано
6	Написання висновків	жовтень 2024 р.	Виконано
7	Передзахист	листопад 2024 р.	Виконано
8	Нормоконтроль	листопад 2024 р.	Виконано

Студент _____ Н.В. Москаленко

Керівник роботи _____ Н.Ф. Шевченко

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.М. Гредінарова

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 97 сторінок, 5 рисунків, 4 таблиць, 91 джерело.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтуванні та емпіричному дослідженні особливостей прояву особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства.

Об’єкт дослідження – індивідуальні якості суб’єкта діяльності.

Предмет – особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства.

В основу дослідження покладено припущення про те, що особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства являють собою інтегральне утворення, що реалізується на когнітивному (здібності до управлінської діяльності), особистісному (лідерські якості, здатність ухвалювати рішення) та діяльнісному рівнях (стилі управління).

Методи дослідження: теоретичні (аналіз і синтез літератури з обраної проблеми, синтез і узагальнення отриманих результатів); емпіричні (тестування за психодіагностичними методиками); математико-статистичні методи обробки експериментальних даних (кількісний і якісний аналіз результатів дослідження, описова статистика, метод кореляції за Пірсоном).

Наукова новизна дослідження полягають у тому, що розроблено модель особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства; виявлено та досліджено специфіку особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства як інтегрального утворення; розширено, уточнено та доповнено вивчення наступних особистісних утворень: лідерські якості, організаторські здібності, стилі управління, здатність до ухвалення рішень; набуло подальшого розвитку вивчення особистісно-професійних якостей суб’єкта праці.

ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНІ ЯКОСТІ, ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ, ОРГАНІЗАТОРСЬКІ ЗДІБНОСТІ, СТИЛІ УПРАВЛІННЯ, ЗДАТНІСТЬ ДО УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ.

SUMMARY

Moskalenko N. V. Personal-and-professional qualities of an agricultural enterprise manager.

Master's qualification work: 97 pages, 5 figures, 4 tables, 91 sources.

The purpose of the work is the theoretical substantiation and empirical study of the manifestation peculiarities of the personal-and-professional qualities of an agricultural enterprise manager.

The object of research: individual qualities of the subject of activity.

Subject: personal-and-professional qualities of an agricultural enterprise manager.

The study is based on the assumption that the personal-and-professional qualities of the manager of an agrarian enterprise represent an integral formation that is realized at the cognitive (management abilities), personal (leadership qualities, ability to make decisions) and activity (management style) levels.

Research methods: theoretical (analysis and synthesis of literature on the selected problem, synthesis and generalization of the obtained results); empirical (testing according to psychodiagnostic methods); mathematical and statistical methods of experimental data processing (quantitative and qualitative analysis of research results, descriptive statistics, Pearson correlation method).

The scientific novelty of the study is that: a model of personal-and-professional qualities of an agricultural enterprise manager has been elaborated; the specifics of the personal-and-professional qualities of the manager of an agricultural enterprise as an integral entity have been identified and investigated; expanded, clarified and supplemented the study of the following personal formations: leadership qualities, organizational abilities, management styles, decision-making ability; the study of the personal and professional qualities of the subject of work has gained further development.

Keywords: personal-and-professional qualities, leadership qualities, organizational skills, management styles, decision-making ability.

ЗМІСТ

ВСТУП ……7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ МЕНЕДЖЕРІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ……10
1.1. Аналіз проблеми професійного розвитку у вітчизняній та зарубіжній літературі……10
1.2. Психологічні характеристики діяльності менеджера аграрного підприємства……..25
РОЗДІЛ ІІ. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНО-ДІЛОВИХ ЯКОСТЕЙ ПРАЦІВНИКА……39
2.1. Зміст поняття «особистісно-професійні якості» фахівця……...39
2.2. Обґрунтування особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства……..45
РОЗДІЛ ІІІ. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА……56
3.1. Організація та методи дослідження……..56
3.2. Особистісно-професійні якості менеджерів……64
3.2.1. Оцінка здібностей до управлінської діяльності ……..64
3.2.2. Дослідження лідерських здібностей менеджерів…….68
3.2.3. Вивчення здатності ухвалювати рішення……73
3.2.4. Особливості прояву стилів управління…….77
ВИСНОВКИ……...84
СПИСОК ВИСКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……...87

ВСТУП

Актуальність дослідження. Ефективне управління є важливим чинником розвитку Української держави і подолання кризових явищ як у економіці, так і в суспільно-політичному житті. Організація менеджменту має вирішальне значення, оскільки прогрес країни в цілому та успіх будь-якої конкретної діяльності значною мірою залежать від ефективного управління.

Сучасна складність економічних, технологічних і політичних відносин вимагає від менеджерів не лише глибоких знань та професійної підготовки, а й особистісних якостей та особливої кваліфікації в галузі управління – конкретної практичної діяльності, пов'язаної з ухваленням рішень, вмінням раціонально використовувати різноманітні ресурси, несенням відповідальності за результати професійної діяльності. Характер роботи менеджера визначається через реалізацію його функцій, головною з яких є інтеграція системи керування в єдину структуру, координація дій різних її складових, забезпечення єдності і структурності системи управління в цілому. В умовах розвитку вітчизняної економіки вагоме значення мають трудові ресурси аграрних підприємств. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження особистості менеджера аграрного підприємства, його особистісно-професійних якостей, пошуку нових підходів до організації управління, які б відповідали не лише сьогоденню, а й майбутньому розвитку.

В сучасній науці існує цілий пласт досліджень специфіки розвитку та формування професійно значущих якостей особистості як загального, так і специфічного спрямування (Л. Карамушка, С. Максименко, Л. Онуфрієва, Л. Орбан-Лембрик, Н. Чепелєва, В. Березан та ін). Вивченню якостей успішного керівника та менеджера приділяли увагу М. Діденко, Л. Гончар, І. Візнюк, А. Доброскок, Ю. Бачинська, М. Вудкок, L. Goldberg, P. Howard та

інші. Водночас, в науковій літературі відзначається дефіцит праць, в яких би досліджувалось питання особистісно-професійних якостей менеджера аграрної галузі.

Отже, актуальність дослідження проблеми та її недостатнє вивчення зумовили вибір теми кваліфікаційної роботи: «Особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства».

Мета: теоретично обґрунтувати та емпірично дослідити особливості прояву особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства.

Об’єкт дослідження: індивідуальні якості суб’єкта діяльності.

Предмет дослідження: особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства.

В основу дослідження покладено припущення про те, що особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства являють собою інтегральне утворення, що реалізується на когнітивному (здібності до управлінської діяльності), особистісному (лідерські якості, здатність ухвалювати рішення) та діяльнісному рівнях (стилі управління).

Завдання дослідження:

1. Здійснити аналіз теоретико-методологічних підходів до вивчення якостей особистості.

2. Визначити психологічні характеристики професійної діяльності менеджера аграрної галузі.

3. Розробити модель особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства.

4. Емпірично дослідити особливості прояву особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства.

Методи дослідження. Теоретичні: аналіз і синтез літератури з обраної проблеми, синтез і узагальнення отриманих результатів; емпіричні: тестування за психодіагностичними методиками: «Оцінка загальної здібності до управлінської діяльності»; «Особистісні чинники ухвалення рішень»; «Діагностика лідерських здібностей»; «Діагностика схильності до певного

стилю керівництва»; математико-статистичні методи обробки експериментальних даних на базі пакету статистичних програм IBM SPSS-20: кількісний і якісний аналіз результатів дослідження, описова статистика, метод кореляції за Пірсоном.

Експериментальна база дослідження. Емпіричне дослідження проводилося на базі ТОВ «Руж», «Муліно Трейд», ТОВ СП «Нібулон». В дослідженні взяли участь 26 менеджерів. Вік досліджуваних чоловіків – 32-45 років.

Наукова новизна та теоретичне значення дослідження полягають у тому, що:

- розроблено модель особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства;

- виявлено та досліджено специфіку особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства як інтегрального утворення;

- розширено, уточнено та доповнено вивчення наступних особистісних утворень: лідерські якості, організаторські здібності, стилі управління, здатність до ухвалення рішень;

- набуло подальшого розвитку вивчення особистісно-професійних якостей суб’єкта праці.

Структура та обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 96 сторінок. Робота проілюстрована 4 таблицями, 5 рисунками. Бібліографічний список складається з 91 найменувань, 13 з яких іноземною мовою.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ МЕНЕДЖЕРІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Аналіз проблеми професійного розвитку у вітчизняній та зарубіжній літературі

Проблема професійного та особистісного розвитку фахівців вивчалася протягом усієї історії людства і є актуальною й донині. Вона була предметом досліджень філософів, педагогів-мислителів, науковців і практиків. Зазначені аспекти розвитку особистості, такі як онтологічні, антропологічні, епістемологічні, аксіологічні, естетичні, вже цікавили давніх філософів. Релігійно-філософські концепції та уявлення античних мислителів про постійний розвиток і духовне вдосконалення людини протягом життя визначили цю ідею. Отже, формування особистості, включаючи набуття знань, розвиток вмінь і навичок, формування світогляду та моральної позиції, а також розвиток загальної культури, має своє коріння у вченнях античних філософів, таких як Геракліт, Геродот, Демокріт, Протагор, Сократ, Платон, Арістотель, Епікур, Сенека, Плутарх та інші. Ці питання обговорювалися на відповідному рівні категорій і в контексті світоглядних уявлень того часу.

Мислителі давнини розуміли, що часи постійно змінюються, і разом із ними змінюються й люди. Життя завжди було динамічним, і кожна епоха приносила нові потоки знань, які вимагали від людини постійного оновлення і використання. Самі ці великі філософи постійно навчалися і вдосконалювалися, демонструючи приклад неперервного особистісного розвитку. Вони були наставниками не лише для дітей та молоді, а й для дорослих, які також бажали розвивати свої фізичні та духовні якості. Їхні ідеї та висновки проливали світло на концепції європейських філософів усіх наступних поколінь. Наприклад, Г. Гегель і Ф. Ніцше відтворювали ідеї

Геракліта; І. Кант і А. Шопенгауер розвивали погляди Сократа та Платона, Л. Фейєрбах і М. Хайдеггер надихалися трактатами Арістотеля, а погляди Й. Фіхте виникали під впливом філософської спадщини Платона.

У науковій психологічній літературі відзначається важливість професійної підготовки для формування особистості, і акцентується взаємозв'язок між професійною підготовкою і розвитком особистості майбутнього фахівця [55].

У цьому контексті важливою є акцентування на особистісно орієнтованій освіті. Основною ідеєю такої освіти є настановлення цілей, змісту, форм і методів навчання на конкретну особистість, спрямоване на сприяння та гармонізацію її розвитку. Реалізація принципів особистісно-центрованої освіти відкриє можливості для розвитку перспективних напрямків підготовки висококваліфікованих спеціалістів. Бо не лише професійна, включаючи навчально-професійну, діяльність людини значною мірою визначає траєкторію її особистісного розвитку, а й постійний ріст особистості, спрямований на задоволення соціальних потреб, сприяє, в кінцевому підсумку, досягненню успіху у досягненні цілей майбутніх професіоналів.

Значний внесок у дослідження теоретичних та практичних аспектів особистісного становлення фахівця зробили Г. Костюк, М. Корольчук, В. Крайнюк, С. Максименко, М. Макаренко, Г. Ложкін, В. Осьодло, В. Рибалка, М. Савчин, Н. Чепелєва та інші.

Під час процесу розвитку особистості зростає вплив зовнішніх та соціальних чинників. Ці зовнішні впливи здебільшого відбуваються через професійний розвиток особистості та створення відповідного середовища. Проте важливо зазначити, що професійне становлення особистості не просто обумовлюється зовнішніми обставинами, оскільки воно завжди відображено в життєвому досвіді особистості, її індивідуальних рисах та психічному складі. У такому розумінні зовнішній вплив опосередкований внутрішніми

умовами, включаючи особливості психіки, соціальний та професійний досвід особистості [73].

Ключовим аспектом формування особистості майбутнього фахівця є його власне самовизначення. Цей процес відбувається на рівнях життєвого, особистісного, соціального та професійного самосприйняття людини.

В тлумачному словнику української мови [11] «самовизначення» розкривається як процес, за допомогою якого людина розвиває свідомість про себе, свої цінності, бажання та цілі, і визначає своє місце у житті, суспільстві та професійній сфері. Це процес, що включає усвідомлення власних можливостей, інтересів і потреб, а також прийняття важливих життєвих рішень на основі цієї усвідомленості. Самовизначення відображається в різних аспектах життя особистості:

1. Особистісний рівень. Людина розуміє свої внутрішні потреби, цінності, переконання та інтереси. Вона знає, хто вона є, і які якості та характеристики важливі для неї.

2. Соціальний рівень. Особистість розуміє своє місце у суспільстві, свої ролі та відповідальність. Вона встановлює зв’язки з іншими людьми, розуміє соціальні норми та культурні цінності.

3. Професійний рівень. Людина обирає напрямок своєї діяльності відповідно до своїх здібностей, інтересів та цілей. Вона розуміє, які професійні шляхи відповідають її потребам і амбіціям.

Самовизначення важливо для формування особистості та досягнення особистісних та професійних цілей. Це процес, який дозволяє людині жити відповідно до своїх справжніх цінностей та бути задоволеною своїм життям.

У психологічній літературі [54, 59, 68] термін «самовизначення» використовується у різноманітних значеннях. Зазвичай це поняття пов’язують з проблемами, що виникають на різних рівнях життя, особистості та соціуму:

- розвиток особистості та її самосвідомості. Розвиток особистості та її самосвідомості в контексті самовизначення означає процес, у якому

людина визначає свої цілі, цінності, інтереси та прагнення, а також осмислює себе як унікальну індивідуальність;

- досягнення соціальної зрілості та визначення життєвої позиції. Досягнення соціальної зрілості та визначення життєвої позиції в контексті самовизначення означає розуміння та прийняття особистістю своїх місця та ролей у суспільстві, а також у формуванні власних поглядів та цінностей;
- самореалізація та саморозвиток особистості. Самореалізація та саморозвиток особистості в контексті самовизначення означає процес виявлення потенціалу та досягнення особистих цілей і задоволення потреб за допомогою активного самостійного розвитку;
- особливості юнацького віку, які пов’язані з формуванням світогляду, соціалізацією та вибором професійної діяльності.

Особистісне самовизначення також описується як концепція смислового майбутнього, яке втілює ідеальне уявлення особистості про своє майбутнє та є важливим джерелом мотивації для її розвитку. Особистісне самовизначення характеризується як процес, що орієнтований у майбутнє, спрямований на формування власної позиції стосовно соціально важливих цінностей і виявлення основних життєвих змістів. Це означає, що особа активно будує своє життєве поле, в якому вона визначає індивідуальні життєві смисли та простір реальної дії, який включає як поточні, так і потенційні можливості [76].

Особистісне самовизначення людини в професії є неодмінною частиною її самовизначення. Питання професійного самовизначення досліджувалося як вітчизняними, так і зарубіжними психологами, які теоретично обґрунтували різні підходи до його розуміння та намагалися визначити основні ознаки. Професійне самовизначення дослідники розглядають не як одноразову подію, а як складний динамічний процес розвитку та самореалізації у професійному середовищі. Цей процес включає низку етапів, тривалість яких залежить від зовнішніх умов та індивідуальних особливостей суб’єкта вибору професії, включаючи формування адекватних

професійних намірів і планів, а також створення реалістичного образу себе як професіонала [54].

В. Ягупов зазначає, що «Як особистість фахівця у цілому, так і провідні риси людини як особистості та фахівця формуються в процесі набуття професійної освіти, розвиваються безпосередньо в процесі професійної діяльності та вирішення конкретних фахових завдань, актуалізуються в процесах професійного становлення та розвитку як суб'єкта професійного буття. У зв'язку з цим у психології праці, професійній педагогіці, психології професійного розвитку та психології діяльності проблема особистості фахівця та його професійного розвитку, формування та розвитку професіоналізму фахівця, як суб'єкта професійної діяльності, є важливою системною науковою проблемою. Безумовно, підвалину будь-якого фахівця складає його особистість, яка надає набуттю професійної освіти, професійному становленню та розвитку яскраво особистісний смисл, унікальну індивідуальну траєкторію, неповторний характер, навіть інколи неочікуваний результат» [78, 23].

З позиції вченого, особистість фахівця представляє собою складну систему ключових якостей людини, які визначаються соціальними та професійними факторами. Ці якості, риси та вияви формують особу, яка займається певною професійною діяльністю, визначають унікальну культуру її фахової поведінки та способи взаємодії в професійному середовищі. Іншими словами, це індивідуальний стиль професійної діяльності, який відображає особистість як суб'єкта в її індивідуальному, соціальному та професійному контекстах. Таким чином, унікальний світ кожної особистості як фахівця формується внаслідок різноманітних факторів, що включають історичні, культурні, соціальні та професійні впливи в українському суспільстві. Цей процес створює багатство проявів особистості фахівця. Психологічна структура особистості залежить від взаємодії історичних, культурних, соціальних і професійних контекстів, в яких вона взаємодіє, розвивається та виявляє себе через активну участь у соціальних, професійних

та особистісних процесах, а також у процесах самовираження та самореалізації в професійному оточенні [78].

На погляд В. Ягупова [78], основними характеристиками, які визначають особистість фахівця, є такі:

1. Свідома активність, спрямована на професійну діяльність – це уміння активно діяти у власній професійній сфері.

2. Включеність у суспільно-виробничі відносини, що виявляється через виконання конкретних посадових обов'язків у певному професійному середовищі.

3. Формування провідних психічних властивостей та якостей, що включає у себе розвиток професійної свідомості, самосвідомості, фахової ідентичності, системи цінностей та інших характерних для фахівця якостей.

4. Свідома цілеспрямована саморегуляція та самодетермінація – це уміння свідомо керувати своєю поведінкою та діяльністю в професійному середовищі.

5. Готовність і здатність нести повну відповідальність. Фахівець повинен бути готовий відповідати за результати своєї діяльності та приймати наслідки своїх рішень.

6. Професійна суб'єктність – це здатність бути суб'єктом професійної діяльності та виявляти високий рівень професійної компетентності у відповідній професійній сфері.

Головною концепцією, що відображає професійний розвиток особистості фахівця, а отже, розкриває цілі, зміст і основні етапи взаємодії особистості та професії, є професійний розвиток. Ця категорія описує зміни в психіці під час вивчення та практики професійної діяльності, які включають набуття фахового досвіду, поглиблення теоретичних знань, розвиток практичних навичок і вмінь, а також виховання професійних якостей. Початок професійного розвитку пов'язується з моментом прийняття людиною професії та включенням у процес її освоєння. Ця категорія є однією

з ключових у психології праці, що розкриває професійне зростання, саморозвиток і самовдосконалення працівника.

Представники зарубіжної та вітчизняної психології запропонували чимало наукових теорій щодо визначення стадій професійного становлення особистості. Попередній теоретичний аналіз показав, що ці теорії ґрунтуються на різних наукових принципах, але вони взаємодоповнюють одна одну. Однією з популярних зарубіжних періодизацій є та, що була розроблена американським психологом Д. Сьюпером [91]. Він виділив п’ять стадій професійного розвитку, кожна з яких має власні завдання.

Основна ідея теорії розвитку кар’єри за Д. Сьюпером полягає в тому, що кар’єрний розвиток людини проходить кілька послідовних етапів, що включаються в п’ять стадій:

1. Стадія «Зростання» (Growth) – 0–14 років:

- На цій стадії особа активно вивчає свої інтереси, таланти та можливості.

- Вона формує загальне уявлення про себе і свої цілі, ставить собі завдання щодо свого професійного майбутнього.

- Людина розвиває свої здібності та навички, звертаючи увагу на свої інтереси і таланти.

2. Стадія «Дослідження» (Exploration) – 14–25 років:

- На цій стадії людина досліджує різні професійні можливості і напрямки.

- Вона вивчає інформацію про різні професії, розглядає свої можливості та інтереси щодо кожної з них.

- Людина приймає рішення про те, в якій області вона хотіла би подальше розвиватися.

3. Стадія «Установка» (Establishment) – 25–44 роки:

- На цій стадії особа вже вступає в професійне середовище і розпочинає будувати кар’єру.

- Вона отримує перші робочі досвіди, розробляє стратегії для досягнення кар'єрних цілей.

- Людина займається створенням свого професійного іміджу та розвивається виходячи зі своїх цілей.

4. Стадія «Підтримка» (Maintenance) – 45–64 роки:

- На цій стадії людина вже зайнята підтримкою свого професійного рівня і стабільністю в кар'єрі.

- Вона намагається підтримувати свій професійний розвиток, розширює свої знання та навички.

- Особа може брати участь у професійному навчанні, розвивати власні професійні мережі та забезпечувати стабільність у роботі.

5. Стадія «Занепад» (Decline) – 65 років і більше:

- На цій стадії зменшується активність і потенціал особистості у професійному середовищі.

- Людина може відчувати втомленість від професійної діяльності, втрачати інтерес до роботи.

- Ця стадія може наступати через фізичні або психологічні причини, а також через підходящий вік або зміни у вимогах професії.

Ці стадії описують послідовність етапів, які людина проходить у своєму кар'єрному розвитку, починаючи з вивчення себе і своїх можливостей та закінчуючи підтримкою стабільності і розвитку у своїй професійній сфері.

Згідно з цією концепцією, етапи професійного розвитку особистості відповідають віковим етапам життя людини. Особливу увагу Д. Сьюпер [91] приділяє стадії «Дослідження» (15 – 24 роки). У цей період людина активно вивчає свої потреби, здібності, цінності та інтереси. Під час цієї стадії формуються професійні орієнтації, які в майбутньому визначать вибір професії. Окрім того, вчений запропонував поняття «професійна зрілість особистості» – стан, коли поведінка людини відповідає осмисленню, прийняттю та реалізації завдань професійного розвитку для певного вікового етапу. Це означає, що людина демонструє відповідальність, адекватність та

ефективність у виборі та реалізації професійних цілей і завдань. Професійна зрілість означає також усвідомлення індивідом власних можливостей, обмежень та цілей у професійному житті, а також уміння адаптуватися до змін у професійному середовищі. Це включає в себе розвиток не лише професійних навичок, а й особистісних якостей, таких як лідерство, комунікаційні вміння, вміння працювати в команді тощо. Така зрілість допомагає особі досягати успіху в професійній діяльності, реалізувати власну Я-концепцію, будучи готовою розвивати власні навички, а також адаптуватися до змін у вимогах ринку праці і в суспільстві в цілому.

Існує ще одна популярна концепція професійного розвитку, яка відома як типологічна теорія Дж. Голланда [82]. Ця концепція базується на теорії вибору професій, основна ідея якої полягає в тому, що людина шукає роботу, яка відповідає її особистісним характеристикам та цінностям. З позиції автора, кожна професія може бути описана в термінах шести типів особистості, що утворюють шість фундаментальних психологічних типів.

Теорія Дж. Голланда [82] передбачає, що процес професійного розвитку включає наступні етапи:

1) визначення особистісного типу, до якого належить індивід;

2) пошук професійної сфери, що відповідає цьому типу;

3) вибір одного з чотирьох кваліфікаційних рівнів цієї професійної сфери, який визначається розвитком інтелекту та самооцінкою. У цій концепції основна увага приділяється опису різних типів особистості: реалістичний, інтелектуальний, соціальний, адаптивний, естетичний та підприємницький.

Уявлення про сутність професійного розвитку були розширені завдяки концепції «поліваріативності кар'єри» від Д. Холла і Ф. Мірвіса [87] та теорії «кар'єрних якорів» Е. Шейна [88]. Замість традиційної моделі професійного розвитку як просування по лінійній шкалі від нижчих до вищих позицій, концепція поліваріативної кар'єри розглядає можливість різних варіантів розвитку, з періодичними злетами та спадами, тимчасовими поверненнями на

попередні рівні та змінами видів діяльності. Кожний професійний шлях розглядається як унікальний й неповторний, а фахівець, який має амбіції досягти успіху, повинен мати не лише конкретний набір навичок і умінь, але й «мета-вміння»: здатність швидко адаптуватися до змінливих умов організаційного середовища та ефективно самостійно навчатися.

У концепції поліваріативності кар'єри акцент зроблено на особистісних факторах, а не на соціальних, економічних або організаційних аспектах. Тут професійний розвиток розглядається як процес, яким керує сама людина, а не організація. Отже, поліваріативна кар'єра представляє собою всі вибори та рішення щодо професійного зростання. Критерій успішності в цій концепції є по суті незмінним: це суб'єктивне сприйняття людиною свого успіху (психологічний успіх), а не зовнішні ознаки чи атрибути [87].

Згідно з теорією «кар'єрних якорів» Е. Шейна [88], професійний розвиток залежить від зовнішніх та внутрішніх чинників. До зовнішніх факторів відносяться: соціально-економічна ситуація, професійне середовище, організаційна культура та інші. До внутрішніх факторів входять: мотивація, самооцінка, рівень домагань, стан здоров'я і т. д. Коли людина вірить у свої здібності досягти успіху і передбачає його в своїй поточній діяльності, це підвищує її цілі та мотивує до мобілізації і підтримки зусиль, необхідних для професійного зростання. Основна ідея полягає в тому, що у кожної людини є свої унікальні цінності, які визначають, що для неї дійсно важливо у професійному житті. Кар'єрний якір – це внутрішній засіб стабілізації, який людина використовує, щоб знайти стійкість у своїй кар'єрі.

Розглянемо підходи вітчизняних дослідників до професійного становлення та розвитку особистості, в роботах яких більш детально висвітлено психологічний зміст цього поняття.

З позиції О. Саннікової [66], процес формування особистості професіонала є унікальним та багатоплановим, що полягає у вирішенні протиріч, що виникають на різних рівнях структури, коли порушується баланс між вимогами до діяльності, представленими у вигляді конкретних

знань, програм, методів, ідеальних уявлень про професіонала, та реальними можливостями індивіда. Індивідуальність професіонала визначається специфічним поєднанням особистісних якостей. Взаємодіючі між собою, вони змінюються як у рамках всієї системи особистості, так і в межах її окремих частин. Відбуваються зміни у якісно-кількісному поєднанні цих якостей, де кожна з них може набувати домінування. Таким чином, індивідуальність професіонала не лише є найвищим рівнем розвитку особистості, але також характеризується унікальною комбінацією її різнорівневих якостей, взаємозалежністю та особливістю динаміки.

Акмеологічні концепції [34, 58, 63] розглядають професійний розвиток фахівця як послідовний процес, що включає основні етапи від початку до досягнення вершини:

1. Оптація – вибір професії з урахуванням індивідуально-особистісних і ситуативних особливостей;

2. Професійна підготовка – отримання професійних знань, навичок і умінь;

3. Професійна адаптація – вступ у професію, освоєння соціальної ролі, самовизначення в професійному плані, формування якостей і досвіду;

4. Професіоналізація – формування позицій, інтеграція особистісних і професійних якостей, виконання обов’язків;

5. Професійна майстерність – виявлення особистості в професійній діяльності.

Український психолог В. Моляко [56] визначив кваліфікацію особистості в якості критерію професійного розвитку, вважаючи, що професійна майстерність є ключовою для оцінки цього процесу. Вчений виділив три основні рівні професійного розвитку:

1. Непрофесійний рівень вказує на те, що особистість не готова до самостійної професійної діяльності, не має достатнього рівня професійних знань або володіє низьким рівнем компетенції для такої діяльності.

2. Допрофесійний рівень передбачає засвоєння особистістю початкових професійних умінь та навичок. Людина може вирішувати робочі завдання і виконувати професійну діяльність, але під керівництвом наставника або як його помічник.

3. Професійний рівень:

- типовий професійний рівень. На типовому рівні людина може самостійно виконувати професійну діяльність завдяки своїм знанням і досвіду. Обсяг компетенцій обмежується типовими умовами та видами робіт.

- рівень професійної майстерності. Рівень професійної майстерності вказує на наявність високого рівня професійних здібностей і творчої активності, які стають частиною професійної діяльності. Професійна майстерність проявляється у ситуаціях, що виходять за рамки звичайних завдань, суперечать їм або вимагають креативного підходу.

Однак варто відзначити, що більшість систем періодизації мають свої обмеження. Вони часто використовують хронологічний вік як єдиний параметр, не враховуючи професійний стаж, та не враховують інших важливих аспектів, таких як професійні здібності, досвід роботи, мотивація тощо. Тому для точнішої інтерпретації періодів професійного розвитку варто враховувати конкретні ситуації та завдання, які стоять перед особою в процесі її професійного становлення.

Згідно з позицією Н. Коломінського [47], професійне становлення особистості відбувається при наступних умовах:

- формування професійних настановлень (цілей, смислів, операційних стратегій).

- Розвиток системи професійно важливих знань, умінь, навичок, науково-культурного рівня.

- Виявлення та розвиток професійно важливих здібностей, таких як інтелектуальні, сприймальні, комунікативні, експресивні, організаторські тощо.

- Розвиток духовних потреб майбутнього фахівця та його морально-етичне вдосконалення.

- Сприяння самоактуалізації кожної особистості та розвитку індивідуальності як передумови для формування індивідуального стилю праці.

У дослідженнях різних авторів розглядаються проблеми оцінки успішності професійного розвитку за кількома параметрами, такими як ефективність, результативність і продуктивність. Наприклад, М. Сурякова [69, 70] зауважує, що можна виділити два основних критерії успішності кар'єри: об'єктивний і суб'єктивний. З точки зору об'єктивного критерію, успішність кар'єрного зростання можна оцінювати за двома основними параметрами: просування всередині організації та розвиток у межах професії. Суб'єктивна успішність може бути визначена особистим уявленням людини про досягнення того рівня успіху, якого вона прагне досягти.

Процеси особистісної та професійної самореалізації взаємодіють між собою в постійній динаміці, яка може варіюватися від гармонійного сполучення до конфлікту. Ознаками особистісної самореалізації можуть бути досягнення значущих цілей, усвідомлення та реалізація провідних цінностей і смислів, тоді як кар'єрне зростання може виступати як об'єктивний показник професійної самореалізації [57].

В. Ягупов [78] зазначає, що в процесі становлення фахівців важливим є те, що основним об'єктом розвитку є сам працівник, який через успішність у власній діяльності пройде крізь чотири стадії професіоналізму: адаптації до професії, початкового та подальшого професіоналізму, а також майстерності. Спираючись на таке бачення, основними психологічними показниками професіоналізму фахівця, які дозволяють йому успішно виконувати свою роботу, з позиції В. Ягупова, є наступні:

- суб'єктна компетентність як фахівця та представника певного професійного середовища.

- Професійна компетентність як представника конкретного виду професійної діяльності.

- Фахова компетентність як представника певної професії, тобто володіння конкретною сферою.

- Розвиненість особистісних і професійно важливих якостей і рис як фахівця в певній галузі (включаючи об'єктивну Я-концепцію, внутрішню мотивацію, стійкість, організованість, працездатність, мобільність, відповідальність, зрілість, практичне мислення та професійну суб'єктність).

- Чітке визначення професійних цілей та їх систематична реалізація.

- Володіння сучасними методиками та технологіями у вирішенні завдань посади.

- Незалежність у реалізації посадових обов'язків від зовнішніх факторів.

- Успішність, продуктивність та ефективність виконання професійних завдань.

Узагальнення результатів досліджень у психології та педагогіці, які стосуються професійного розвитку фахівців, дозволяє відзначити такі значні зміни, що відбуваються в процесі цього розвитку:

- розширення та збагачення професійної спрямованості особистості, що включає розширення професійних інтересів, збагачення системи потреб, активізацію мотивації досягнень у професійній діяльності та розвиток мотивації самореалізації та саморозвитку.

- Набуття нових знань та досвіду у професійній сфері, що включає розвиток професійної та фахової компетентності, формування нових навичок і вмінь, покращення вже наявних, а також освоєння сучасних методик і технологій.

- Розвиток складних спеціальних здібностей і пізнавальних процесів, необхідних для успішної реалізації посадових обов'язків. Це, зокрема, означає розвиток теоретичного і практичного мислення, удосконалення

професійно важливих якостей, що враховують специфіку професійної діяльності та обов'язків посади.

- Постійний розвиток особистісної, професійної та психологічної готовності фахівця до ефективної професійної діяльності на сучасному ринку праці.

Отже, ці зміни відносяться як до особистісної, так і до професійної сфери фахівця. З цього приводу слід акцентувати увагу на особистісно-професійному розвитку фахівця, що представляє собою процес розвитку особистості в професійному оточенні, спрямований на розкриття її когнітивного та професійного (фахового) потенціалу як конкретного фахівця у професійній діяльності та досягнення значущих результатів у ній.

Отже, поняття «професійний розвиток» щодо особистості фахівця можна пояснити наступним чином:

- Професійний розвиток – це мета, сенс і цінність професійної культури фахівця як особистості, як конкретного фахівця.

- Професійний розвиток – це складний і багатогранний процес, який складається з особистісного та професійного розвитку. Він визначається соціальними, професійно-технологічними, віковими, особистісними якостями та рисами, і має відкритий, нерівномірний і гетерохронний характер.

- Професійний розвиток – це результат постійного пошуку відповіді на сутність протиріч (зовнішніх та внутрішньоособистісних), які постійно виникають у професійній діяльності, та зусиль фахівця їх вирішити.

В цілому, професійний розвиток є необхідною умовою успішної професійної діяльності фахівця, особистісної та професійної самореалізації фахівця в професійній діяльності. Особистий професійний розвиток фахівця має свою межу і пов'язаний з подоланням ним певних зовнішніх і внутрішніх психологічних бар'єрів.

Аналіз наукових праць щодо стадій професійного розвитку показав їх подібність у процесі розвитку особистості, але різницю у критеріях їх визначення. На нашу думку, що професійний розвиток дорослих ґрунтується на тих же основних принципах стадійності, етапності та фазовості, що й розвиток особистості. У дорослому віці цей процес є постійним і циклічним, відбувається протягом усього життя, не обмежується певним віковим періодом. Хоча віковий критерій, який багато науковців використовують для визначення стадій професійного розвитку, є умовним, він служить лише орієнтиром, а не визначає кожен конкретний етап. Тривалість кожної стадії залежить від особистісних характеристик дорослої особи, а також від умов соціально-економічного середовища.

1.2. Психологічні характеристики діяльності менеджера аграрного підприємства

Постійний розвиток ринкових умов у сучасному світі викликає зростаючі вимоги до професійних здібностей фахівців, зокрема в галузі менеджменту. Управлінському персоналу потрібно не лише володіти високим рівнем фахової компетентності, але й успішно застосовувати свої знання та навички на практиці.

Сучасні дослідники широко і різноманітно інтерпретують поняття «менеджер» і часто надають йому різне значення. Це пов’язано з постійним зростанням популярності професії менеджера. Менеджери працюють у сфері управління практично у будь-якій сучасній організації: на промислових підприємствах, в торгових, будівельних, туристичних компаніях, у сферах освіти, охорони здоров’я, в рекламних агентствах тощо. Таким чином, до цієї професії відносять керівний склад різних промислових організацій, освітні, наукові, медичні заклади, різні рівні фірми та бізнес-компанії, тобто всіх, хто здійснює взаємодію з клієнтами.

В економічному німецько-українському словнику слово «manager» перекладається як «управляючий, адміністратор, керівник, директор» [15]. У нашій роботі ми приділятимемо увагу саме такому вузькому визначенню, спираючись на категорію осіб цієї професії, які, відповідно до своїх посадових обов'язків, виконують управлінську роботу й розв'язують управлінські завдання. Ще одне коротке визначення, згідно з нашою позицією, подане в економічному словнику Й. Завадського [33], визначає менеджера як «найманого професійного керівника».

На основі цього можна визначити роль менеджера як складової корпоративної ієрархії: з одного боку, він сам є управлінцем, з іншого – має вищих начальників. У обох випадках менеджери з відповідною кваліфікацією та компетентністю відіграють провідну роль. Вони мають розв'язувати складні завдання: вирішувати конфлікти та проблеми, що виникають при формуванні конкурентоспроможності на глобальному рівні, одночасно враховуючи потреби місцевих ринків, організовувати навчання та розвиток персоналу, який може мислити широко, приймати рішення, що виходять за межі країн та регіонів. Якщо перше завдання більше пов'язане з політикою та економікою, то інші, зокрема формування відповідних компетенцій менеджерів, безпосередньо стосуються психології.

Згідно з позицією американського науковця Ф. Тейлора, саме на менеджерів покладається відповідальність за продуктивність праці, у контрасті з поглядами його попередників, які вимагали високої продуктивності тільки від робітників. Він вважав, що менеджери ділять цю відповідальність, оскільки вони збирають і класифікують інформацію, що пізніше зводиться до наукових принципів, правил і законів, які стають нормативами для робітників. Практичні норми і правила, встановлені менеджерами шляхом наукового аналізу, передаються робітникам, і для їх дотримання створюється матрична структура. Ф. Тейлор вважав, що науковий добір, підготовка і навчання персоналу менеджерами мають максимально виявляти їхній потенціал [33].

У класичному менеджменті менеджер розглядається як особа, яка має високий рівень логічного мислення і широкі знання, а також мету, план і волю для досягнення цілей. Згідно з А. Файолем, менеджер є «мислячим калькулятором» [33]. Це означає, що менеджер, виконуючи складні управлінські завдання, повинен бути «логічно мислячою обчислювальною машиною», яка володіє необхідними знаннями для вирішення управлінських, технічних, комерційних і фінансових питань. Він повинен мати достатню фізичну й інтелектуальну силу і працездатність, щоб взяти на себе всю відповідальність за проблеми і ділові зобов'язання.

На основі цього німецький учений М. Вебер говорив про раціональність як критерій оцінки професійної діяльності менеджерів. Згідно з позицією вченого, менеджер, який приймає рішення, може бути раціональним або нераціональним з точки зору нормативної раціональності, яка визначається рівнем інформованості керівника. Раціональний менеджер - це в першу чергу добре інформований, який має чітко визначену мету, на досягнення якої спрямована його раціональна поведінка. У той час як нераціональний менеджер може бути недостатньо обізнаним з певною ситуацією, не мати чіткої мети, а засоби досягнення цієї мети вибираються в залежності від обмеженої інформації [33].

Французький науковець А. Файоль характеризував менеджера як особу, відповідальну за планування, організацію, керівництво та контроль діяльності організації. Його визначення менеджера включало такі основні функції: планування, організацію, командування, координацію та контроль. Також він акцентував увагу на тому, що менеджер повинен бути здатним до прийняття рішень, спроможним досягати поставлених цілей та забезпечувати ефективне функціонування організації [4].

А. Файоль вважав, що успішний менеджмент не можливий без урахування психологічних аспектів у взаємодії з людьми. Він підкреслював важливість збірної роботи та ефективного спілкування між менеджерами і

підлеглими, а також між різними частинами організації. Науковець пов’язував менеджмент і психологію наступним чином:

1. Людський фактор. Вчений підкреслював, що люди – основний ресурс організації. Його теорія «людського машинобудування» (human engineering) базувалася на психологічних принципах, де він досліджував, які робочі умови є найбільш ефективними для підвищення продуктивності праці та задоволення працівників.

2. Групова динаміка. Він розглядав організацію як групу індивідів, і він досліджував динаміку груп та способи підвищення їх ефективності через психологічні методи.

3. Лідерство і мотивація. Науковець вивчав різні стилі лідерства та їх вплив на мотивацію працівників, враховуючи психологічні аспекти.

4. Комунікація. Успішний менеджмент ґрунтується на ефективній комунікації між всіма рівнями організації. Дослідник вивчав, як психологічні принципи впливають на комунікаційні процеси в організації.

Отже, на думку А. Файоля розуміння психології і її застосування управління може покращити ефективність організації та забезпечити успішне взаємодію між людьми в робочому середовищі.

Американський в галузі менеджменту Пітер Друкер [80] сформулював концепцію менеджменту, який базується на цілях. Це означає, що управління має розпочинатися з визначення цілей, а потім переходити до визначення функцій, взаємодії та процесу. У своїх роботах П. Друкер аналізував функції, роль та якість менеджерів у керуванні підприємством і функціонуванні економіки в цілому. Порівнюючи функції та вимоги до менеджерів на початку та середині XX століття, він прийшов до висновку, що зміна умов господарювання ставить перед менеджерами нові завдання. Серед найважливіших з них вчений вказував на:

- глибоке розуміння сучасних принципів виробництва та їх послідовне використання на практиці;

- здатність бачити власний бізнес в цілому і управляти ним як єдиним цілим;

- вміння встановлювати цілі;

- здатність передбачати майбутні події;

- здатність створювати зв'язки та нові ринки;

- вміння мотивувати та розвивати людей;

- здатність вивчати абсолютно нові набори управлінських інструментів, багато з яких потрібно буде розробляти самостійно.

Виходячи з цього, Пітер Друкер вважав основними функціями менеджера в середині XX століття управління бізнесом, управління менеджерами та управління працівниками. Прогнозуючи розвиток ситуації, він сформулював сім нових завдань для менеджера майбутнього:

1) Управляти на основі визначених цілей.

2) Більше ризикувати з урахуванням довгострокової перспективи.

3) Бути здатним приймати стратегічні рішення.

4) Створювати інтегровані керовані групи, де контролюється як ефективність управлінської діяльності, так і її відповідність загальній меті.

5) Швидко і чітко працювати з інформацією.

6) Бачити весь бізнес в цілому і інтегрувати свої функції з ним.

7) Бачити економічні, політичні та соціальні зміни, що відбуваються в глобальному масштабі, і враховувати ці глобальні тенденції у власних рішеннях [80, 39-41].

Аналіз теорії П. Друкера вказує на те, що головною ідеєю більшості з них є уявлення про важливу роль професійних менеджерів у розвитку сучасного бізнесу та суспільства загалом. Вчений аргументував, що основою підприємництва та прогресу сучасного бізнесу має бути управлінська еліта, складена з високопрофесійних менеджерів – працівників з великою відповідальністю, які володіють знаннями і вміють цінувати їх.

Вітчизняні науковці [44, 45] вважають, що професійна діяльність менеджера не лише передбачає професійну структуру та послідовне

виконання управлінських функцій, але також включає педагогічні аспекти. Основні професійно-педагогічні функції менеджера включають:

- Мотиваційна – формування інтересу до роботи та визначення цілей у членів колективу;

- Управлінська – організація взаємодії усього колективу або його складових (груп);

- Аналітична – аналіз педагогічних ситуацій, прийняття оптимальних рішень і їх втілення у практику;

- Комунікативна – розвиток комунікативних навичок;

- Виховна – становлення та розвиток колективу організації;

- Контрольна – педагогічно-корективний контроль діяльності колективу організації або її підсистеми.

У вітчизняній науковій літературі існує загальноприйнята класифікація менеджерів, що включає три категорії:

- Менеджери вищого рівня, які здійснюють кваліфіковане управління діяльністю підприємства. До них відносять усіх керівників – директорів підприємств, установ, організацій тощо.

- Менеджери середнього рівня, які керують структурними підрозділами. Це переважно лінійні керівники - начальники різних структурних підрозділів або функціональних відділів.

- Низова ланка менеджерів, які відповідають за виконання певних функцій у сфері бізнесу (таких як маркетинг, управління кадрами, матеріально-технічне забезпечення, рекламно-інформаційне обслуговування та інше) (Г. Осовська, О. Осовський).

О. Кокун [45] розподіляє менеджерів на такі категорії:

1) Найвищого рівня (топ-менеджери) – вони відповідають за загальне стратегічне керівництво фірмою або керують певними виробничо-господарськими комплексами.

2) Середнього рівня (мідл-менеджери) – це керівники підприємств, які відповідають за виробничо-збутові операції, а також керівники

функціональних і штабних підрозділів у штаб-квартирі корпорації і апараті відділень, а також керівники допоміжних і обслуговуючих виробництв, спеціальних програм і проектів.

3) Нижчого рівня (супервайзери) – це управляючі на нижчому виробничому рівні, підпорядковані яким знаходяться співробітники, які переважно виконують виконавчі функції (робітники, конторські службовці, фахівці).

Водночас, у міжнародному бізнесі розглядаються такі ієрархічні рівні управління [4]:

- Топ-менеджери головної компанії (рівень I);
- Керівники структурних підрозділів головної компанії (рівень II);
- Керівники структурних підрозділів бізнес-одиниць (рівень III).

Згідно з позицією американських вчених C. та S. Ghoshal [79], транснаціональні корпорації потребують чотирьох типів спеціалістів: менеджерів з бізнесу, регіональних менеджерів, функціональних менеджерів і топ-менеджерів, які б могли займатися професійним розвитком та координацією трьох попередніх. Автори дослідження використали конкретні приклади для вичерпного аналізу типових характеристик діяльності менеджерів у міжнародному бізнесі і узагальнили компетенції, необхідні для успішної роботи в кожному з цих напрямів.

Серед найбільш важливих праць вітчизняних вчених, які досліджують сутність менеджменту (управління), є робота В. Кременя, С. Пазиніча та О. Пономарьова «Філософія управління» [49]. У цій роботі вони використовують логічний ланцюжок (послідовність) для аналізу управління:

1) діяльність;
2) людська діяльність;
3) управління діяльністю;
4) управління системами;
5) управління соціальними системами (соціальне управління).

Основні принципи, які обґрунтовують правомірність застосування цього підходу та розкривають сутність управління, є наступними:

- «Найбільш характерною особливістю людської діяльності … виступає її усвідомленість, яка включає … попереднє визначення мети цієї діяльності, вибір шляхів і засобів можливого її досягнення, детермінацію бажаного результату, а також доцільність форми і характеру здійснення» [49, 31].

- «Будь-який вид діяльності потребує управління нею. З філософської точки зору управління виступає невід'ємним атрибутом будь-якої людської діяльності й становить передумову самої можливості її виконання» [49, 31].

- «… управління як особливий вид людської діяльності має свої загальні закономірності, які випливають із самої сутності і природи цього суспільного феномену» [49, 142].

- «У випадку соціальних систем сутність управління ними … полягає у формуванні та здійсненні специфічних цілеспрямованих управлінських впливів на людей, різні їх угрупування та соціальні процеси, які у своїй сукупності утворюють соціальну систему …» 49, с. 139-140.

Отже, це підтверджує традиційне розуміння управління як впливу суб'єкта управління на об'єкт управління з метою досягнення конкретних результатів.

О. Кокун [44, 45] до основних видів менеджерської діяльності відносить такі:

- співпраця з іншими людьми; керівництво, організація та оцінка роботи підлеглих; участь у процесі прийому, відбору та підтримки в професійному зростанні співробітників;

- вивчення попиту та пропозицій на ринку;

- планування діяльності організації; комунікація (створення та розвиток взаємодії між персоналом, іншими установами та організаціями);

- пошук та використання необхідних засобів і ресурсів для досягнення основних цілей організації; проведення переговорів та бесід з клієнтами.

Згідно з професіограмою, менеджери повинні мати наступні професійно важливі якості:

1) Високорозвинені організаторські здібності, включаючи уміння керувати; комунікативні здібності, які дозволяють вступати в контакт та налагоджувати взаємини; здатність керувати собою; високий рівень впливу на оточуючих; здібність формувати та розвивати ефективні робочі групи; вміння розв'язувати проблемні ситуації в короткі терміни; добре розвинені аналітичні здібності; високий рівень понятійного мислення.

2) Особисті якості включають уміння прогнозувати та передбачати ситуації; впевненість у собі та прийнятих рішеннях; енергійність; послідовність; відповідальність; рішучість; підприємливість; творчий підхід; рефлексивність; критичне мислення; уміння підкорятися вимогам та нормам організації; ерудованість; прагнення до постійного особистісного зростання.

Стиль та зміст роботи менеджера формуються під впливом різних чинників: його позиція в ієрархії організації, обсяг компетенцій, галузь, в якій діє організація, та сила впливу зовнішнього середовища на організацію.

Робота менеджера характеризується великою інтенсивністю, частим втручанням зовнішніх факторів та численними соціальними контактами на різних рівнях. У їхній діяльності зустрічається безліч економічних, організаційних та соціально-психологічних стресів, які можуть призводити до синдрому емоційного вигорання. Це може виявлятися у втраті ефективності, відчутті постійної втоми, головних болях, проблемах зі сном та загальному погіршенні стану здоров'я. Робота перестає приносити задоволення, викликає ворожість, а сам менеджер може відчувати власну некомпетентність та безпорадність, що може призвести до зниження професійних досягнень та загальної витривалості і уваги.

Спроби впоратися з цим станом можуть мати наслідком втому, головні болі, безсоння та загальне погіршення здоров'я. Втрата задоволення від роботи, ворожість, відчуття некомпетентності та безпорадності, а також

зниження професійних досягнень та уваги – це можливі наслідки цього стану [75].

Основні професійні деформації, які можуть виникати у менеджерів, включають авторитарність, демонстративність, професійний догматизм, домінантність, професійну індиферентність, консерватизм, професійну агресію, рольовий експансіонізм, соціальне лицемірство, поведінковий трансфер та надконтрольність.

Емоційне вигорання у менеджерів може виникати через недостатню здатність до планування і формування власних часових перспектив, як на сьогодення, так і на майбутнє. Це підкреслює важливість розвитку у працівників навичок не лише планування, а й управління часом. Самоповага та позитивне ставлення до світу можуть виступати як потенційні засоби протидії вигоранню, оскільки вони можуть впливати на всі етапи вигорання чи адаптації [13].

Розглянемо особливості діяльності менеджера аграрного підприємства.

Менеджмент – це професійна галузь, спрямована на результативне досягнення визначених цілей підприємства за допомогою відповідних методів, принципів та функцій. Поняття менеджменту часто визначається як управління виробництвом на підприємстві, як сукупність методів, принципів, засобів та форм управління з метою підвищення ефективності та прибутковості.

Вітчизняні дослідники К. Мазур та О. Кубай [53] пропонують визначення терміну «менеджмент виробничо-господарською діяльністю аграрних підприємств». Виробничо-господарська діяльність характеризується подвійністю: з одного боку, це охоплює елементи, що визначають виробничо-технічну структуру підприємства, такі як засоби виробництва, технологічні процеси, розподіл продукції та дослідження і розробки. З іншого боку, це включає фактори, що визначають соціально-економічну структуру підприємства, такі як кваліфікація працівників, розподіл обов’язків та відповідальності у процесі управління. Виробничо-

господарська діяльність спрямована на виготовлення, реалізацію або надання послуг вартісного характеру.

Управління виробничо-господарською діяльністю сільськогосподарських підприємств – це процес, у якому керівники впливають на процес управління, використовуючи відповідні методи, принципи та функції, щоб організувати та координувати виробництво з метою отримання зростаючого прибутку в довгостроковій перспективі.

Сільськогосподарське підприємство – це юридична особа, чия основна діяльність полягає у виробництві та переробці сільськогосподарської продукції, при цьому виручка від реалізації цієї продукції становить не менше 75% загальної її суми. Аграрне підприємство є учасником аграрних правовідносин, яке володіє та управляє власним майном, що складається переважно з природного ресурсу - землі, яку використовує для вирощування сільськогосподарської продукції, а також для переробки сировини рослинного та тваринного походження, виконання інших робіт та надання послуг, що задовольняють потреби не лише власних працівників, а й сектору обслуговування в побуті та соціально-культурній сфері [53, 12].

М. Демидова [20] зазначає, що управління людськими ресурсами в сільському господарстві стає все більш важливим через зростання впливу результатів діяльності сільськогосподарських підприємств на якість, мотивацію та спосіб використання праці їх працівників. На практиці, управління людськими ресурсами є ключовою складовою кожного аграрного підприємства. Ця складова включає в себе рівень знань працівників, їх професійні навички, виконання обов’язків, продуктивність праці, кар’єрний ріст та трудові відносини на підприємстві. Ці елементи організаційної структури взаємодіють між собою, створюючи тісний зв’язок між управлінням людськими ресурсами та взаєминами в колективі.

Особливості діяльності менеджера аграрного підприємства включають ряд унікальних аспектів, які відрізняються від управління в інших галузях [20]. Ось деякі з них:

1. Сезонність та циклічність робіт. У сільському господарстві роботи пов’язані з сезонністю і циклічністю вирощування сільськогосподарських культур. Менеджер повинен ефективно планувати та координувати роботу з урахуванням цих особливостей.

2. Залежність від природних умов. Управління аграрним підприємством вимагає уваги до природних умов, таких як клімат, ґрунт, погода. Менеджер повинен адаптувати стратегії вирощування та обробки до змін у цих умовах.

3. Ризики вирощування. Природні катастрофи, хвороби та шкідники можуть суттєво вплинути на врожайність та прибутковість підприємства. Менеджер повинен розробляти плани управління ризиками та стратегії реагування на непередбачувані ситуації.

4. Технологічні інновації. Висока конкуренція та потреба в підвищенні ефективності вимагають постійного впровадження новітніх технологій у виробництво та управління. Менеджер повинен відстежувати та впроваджувати інновації, які допоможуть підприємству збільшити виробництво та знизити витрати.

5. Управління ресурсами. Ефективне використання землі, праці, води та інших ресурсів є ключовим для успішної діяльності аграрного підприємства. Менеджер повинен раціонально розподіляти ресурси та оптимізувати виробництво.

6. Знання законодавства. Правові аспекти, що стосуються сільськогосподарської діяльності, такі як земельне право, фітосанітарні норми, податкові правила та інші, також є важливою складовою роботи менеджера аграрного підприємства.

7. Робота з сільськогосподарськими товаровиробниками. Управління відносинами з фермерами, постачальниками і покупцями сільськогосподарської продукції вимагає вмінь комунікації та встановлення партнерських відносин.

8. Розуміння аграрних процесів. Менеджер аграрного підприємства повинен мати глибоке розуміння сільськогосподарських процесів, включаючи вирощування рослин, тваринництво, агротехніку, а також аспекти зв'язані з ґрунтом, кліматом і ринком сільськогосподарської продукції.

9. Управління ресурсами. Менеджер аграрного підприємства відповідає за ефективне використання різних ресурсів, таких як земля, вода, добрива, насіння, праця та капітал, з метою досягнення максимального врожаю і прибутковості.

10. Маркетинг і продаж продукції. Вирощена на аграрному підприємстві продукція потребує ефективного маркетингу та збуту. Менеджер повинен мати навички у вивченні ринку, розробці маркетингових стратегій та встановленні партнерських відносин з покупцями.

11. Екологічна відповідальність. У сучасних умовах важливо враховувати екологічні аспекти сільськогосподарської діяльності. Менеджер аграрного підприємства повинен бути свідомим щодо впливу своєї діяльності на довкілля та брати до уваги екологічні аспекти у виробництві [20].

У сучасному світі аграрний сектор відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, розвитку економіки та збереженні навколишнього середовища. Ключовим фігурантом в управлінні аграрними підприємствами є менеджер, який відповідає за координацію та ефективність всіх аспектів діяльності. Це високо відповідальна роль, яка вимагає від менеджера відповідних функцій та психологічних особливостей. По-перше, основними функціями менеджера аграрного сектору є планування, організація, керування та контроль. Планування полягає у визначенні стратегічних та тактичних цілей підприємства, розробці планів дій та аналізі потреб. Організація включає в себе створення структури підприємства, розподіл ресурсів та визначення ролей і функцій працівників. Керування охоплює мотивацію персоналу, прийняття рішень та вирішення конфліктів. Контроль полягає в оцінці виконання планів та стандартів, виявленні

відхилень та коригуванні стратегій. Однак, успішне виконання цих функцій вимагає від менеджера специфічних психологічних особливостей. По-перше, менеджер аграрного сектору повинен бути стресостійким. Аграрна сфера часто зустрічається з непередбачуваними факторами, такими як погодні умови, ринкові коливання та природні катастрофи. Стресостійкість допомагає менеджеру залишатися зосередженим та ефективним у таких умовах. По-друге, успішний менеджер аграрного сектору повинен мати високий рівень емпатії та комунікабельності. Взаємодія з різними зацікавленими сторонами, такими як фермери, постачальники, урядові органи та споживачі, вимагає вміння слухати, розуміти та спілкуватися з ними на емоційному рівні. Крім того, менеджер аграрного сектору має мати високий рівень аналітичних здібностей. Він повинен аналізувати великі обсяги даних, враховувати різноманітні чинники та приймати обґрунтовані рішення для оптимізації виробництва та досягнення підприємницьких цілей. Додатково, успішний менеджер аграрного сектору має бути творчим та інноваційним. Застосування новітніх технологій та методів є важливими для підвищення ефективності виробництва та конкурентоспроможності підприємства. У підсумку, менеджер аграрного сектору грає важливу роль у розвитку та впровадженні нових підходів у сільському господарстві. Його успішна діяльність залежить від правильного поєднання функцій управління та володіння відповідними психологічними особливостями, такими як стресостійкість, емпатія, аналітичність та творчість.

РОЗДІЛ ІІ.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНО-ДІЛОВИХ ЯКОСТЕЙ ПРАЦІВНИКА

2.1. Зміст поняття «особистісно-професійні якості» фахівця

Під час професійної підготовки студент отримує можливість для особистісного та професійного розвитку, адаптуючи свої психічні якості та особистісні особливості до вимог майбутньої медичної практики, таких як технічні, просторові, часові характеристики та умови. Успішна підготовка також сприяє зростанню та змінам особистості студента, що призводить до переходу на новий рівень в їхній діяльності.

У процесі професійної діяльності неухильно розвивається та змінюється особистість. Особистісні трансформації відбуваються особливо інтенсивно під час виконання професійних обов'язків, оскільки це сприяє утворенню специфічних системних відносин всередині її психічної організації. Тобто професійна діяльність визначає формування особистості фахівця і має динамічний характер.

М. Філоненко [73] виділяє основні чотири напрямки розвитку особистості в процесі професійної діяльності: особистісно-професійний, професійно-кваліфікаційний, професійно-службовий (посадовий) і моральний. Важливим аспектом для самореалізації в професії є особистісно-професійний розвиток, який означає формування особистості та її професіоналізму в самовдосконаленні, професійній діяльності та взаємодіях. Дослідження М. Філоненко [73] показали, що під час особистісно-професійного розвитку відбуваються такі прогресивні структурні зміни особистості:

1. Зміна спрямованості особистості: розширення кола інтересів, зміна системи потреб, активізація мотивів досягнень, бажання самореалізації і самовдосконалення.

2. Нарощування досвіду та підвищення кваліфікації: розвиток компетентності, розширення вмінь і навичок, освоєння нових методів розв'язання професійних завдань, збільшення креативності.

3. Розвиток окремих складних здібностей.

4. Розвиток важливих професійних якостей, що визначаються специфікою діяльності.

5. Розвиток особистісно-професійних якостей.

6. Підвищення психологічної готовності.

Дослідження С. Максименка [54] виявили, що професійно важливі якості демонструють зміну на протязі всього професійного шляху людини, особливо видимою стає ця змінюваність в ході виконання професійних обов'язків. Це повністю стосується і особистості майбутнього фахівця, її становлення та розвитку під час навчання і професійної практики, коли вона здобуває професіоналізм.

Процес професіоналізації студента є складним, динамічним та багатоетапним. Цей процес вимагає встановлення у студента позитивного ставлення до себе та інших, бажання навчатися та розвиватися, постійного вдосконалення особистісних якостей як основи для формування професійно важливих якостей та успішного виконання майбутньої роботи. Важливо також розуміти особистісний смисл та цілі своєї діяльності, бачити перспективи самопізнання та саморозвитку. Звернемо увагу, що саме спрямованість особистості (мотиваційно-цільові властивості) має ключове значення у підготовці фахівця, а отримані в ході діяльності професійні знання, вміння та навички виступають як інструменти для реалізації цієї спрямованості (Г. Балл [3]).

Науковці [44, 45, 68, 73] виділяють певні суперечності в процесі особистісного становлення майбутніх фахівців:

- Розбіжність між уявленнями абітурієнтів про обрану професію та її реальною сутністю;

- Конфлікт між бажанням отримати певну професію та наявним рівнем освітніх та професійних знань, умінь та навичок для її виконання;

- Розходження між уявленням студентів про ідеал фахівця та їхніми обмеженими уявленнями про себе як майбутніх професіоналів;

- Протиріччя між навичками колишніх старшокласників у навчанні та вимогами до навчального процесу у вищих закладах освіти;

- Розбіжність між вимогами до компетентності та компетенції майбутнього фахівця і можливістю забезпечення якісної освіти;

- Протистояння між особистісними особливостями студентів та специфічними умовами професійного навчання закладах вищої освіти;

- Конфлікт між формуванням професійної ідентичності та включенням студентів у навчально-виховний процес.

В процесі отримання вищої освіти студент має можливість усвідомити себе не лише як майбутнього фахівця, але й як особистість. Він визначає свою роль у системі соціально важливих цінностей, розуміє особистісно-професійну взаємодію та своє емоційне ставлення до інших людей як «об’єктів» своєї майбутньої праці. З розвитком свідомості він може осмислити свої діяльнісні цілі та розуміти перспективи особистісного та професійного зростання через рефлексію та набуття досвіду. Особистість студента як суб’єкта навчально-професійної діяльності виступає все більше як фактор саморозвитку, якісних змін, трансформації мотиваційних настановлень, гармонізації емоційно-інтелектуальної сфери та узгодження об’єктивних обставин із власними психологічними якостями [73].

Аналіз теоретичних підходів, концепцій та моделей становлення особистості фахівця, пов’язаний з його професійним розвитком, показав, що процес особистісного становлення тісно пов’язаний з професійним

становленням і відбувається відповідно до загальних закономірностей психічного розвитку людини. Розвиток особистості у професійній діяльності є активним процесом формування особистості та її професіоналізму, який відбувається через професійну взаємодію та самореалізацію у сфері професійної діяльності. У зв'язку з цим доцільно говорити про особистісно-професійні якості майбутнього фахівця. *Особистісно-професійні якості* майбутнього фахівця – це характеристики особистості, які визначають його здатність ефективно виконувати професійні обов'язки та досягати успіху у вибраній сфері діяльності. Особистісно-професійні якості не тільки сприяють успішному виконанню професійної діяльності, ефективному розв'язанню професійних задач, але й особистісно-професійному зростанню та вдосконаленню.

Відповідно до загальновизнаної класифікації професій [45], професія менеджера відноситься до типу «людина – людина», поряд із такими професіями, як педагог, викладач, психолог, лікар, соціальний працівник, стюардеса, продавець, тренер та ін.

Ці професії, які спрямовані на управління та підтримку різних соціальних процесів, часто вимагають від їхніх представників протиріччя в якостях: вміння бути вимогливим і одночасно доброзичливим, уважним; строго дотримуватися етичних та правових норм, а також швидко орієнтуватися в нестандартних ситуаціях; точно дотримуватися технологічних процедур і швидко приймати рішення в екстремальних ситуаціях; своїм прикладом встановлювати та підтримувати норми поведінки та комунікації, а також рішуче реагувати на їхнє порушення. Ці професії часто мають підвищені вимоги до здоров'я, як фізичного, так і психічного здоров'я людини. Вони характеризуються складним поєднанням безпосередніх і віддалених результатів роботи, а також високою емоційною напруженістю в міжособистісних контактах і відповідальністю за результати спілкування та прийняття рішень [78].

Професіограми і психограми професійного типу «людина-людина» зазвичай відображають лише якісні аспекти діяльності. Заздалегідь передбачити та кількісно оцінити всі соціально-психологічні умови такої діяльності зазвичай складно через її високу динамічність та специфіку соціально-психологічних явищ. Наприклад, ефективність роботи фахівця в організації в значній мірі визначається її формальною структурою (кількістю рівнів управління, рівнем регламентації доступу до баз даних, контролем комунікації тощо), особистісними характеристиками безпосередніх керівників та організаційною культурою [78].

Успішність професійної діяльності у професіях цього типу зазвичай не може бути оцінена тільки за результативністю. Це зазвичай інтегральний явище, що охоплює якісні та кількісні аспекти, такі як психофізіологічні витрати, задоволеність працею, оцінка власної праці та її винагороди, взаємини з колегами та керівництвом, а також їхня оцінка роботи працівника. Крім того, у таких професіях відчутний вплив зовнішніх факторів, таких як соціально-економічна політика держави в певний час, різні соціально-психологічні явища громадського життя, що впливають на різні організації та їх персонал одночасно.

У роботі фахівців, що взаємодіють з людьми, виокремлюються такі завдання:

- розуміння психологічного змісту різних життєвих та професійних ситуацій, дій, вчинків та інших проявів особистості клієнта;

- прогнозування способів поведінки та розробка змістовних та адекватних втручань у відповідних ситуаціях;

- адекватне розуміння себе, своїх емоцій, станів, думок; володіння навичками психологічної релаксації, що запобігають професійному вигоранню;

- реалізація власного особистого та професійного потенціалу [44].

Аналіз та узагальнення професіограм професій типу «людина-людина» дозволило О. Кокуну [45] виявити наступні спільні риси:

1. Якості, які сприяють успішності виконання професійної діяльності:

- Здібності: комунікативні (навички спілкування та взаємодії з людьми), організаційні, вербальні (вміння говорити чітко та виразно), ораторські, розвинуті мисленнєві якості, розвинуті мнемічні здібності, високий рівень концентрації уваги, здатність впливати на оточення, психічна та емоційна стійкість, здатність до співпереживання.

- Особистісні якості, інтереси та схильності: висока особистісна відповідальність, самоконтроль та стійкість, терпимість та повага до інших, зацікавленість у самопізнанні та саморозвитку, оригінальність, винахідливість, різнобічність, тактовність, вихованість, цілеспрямованість, енергійність, артистизм, прогностичні здібності, вимогливість до себе та до інших.

2. Якості, які заважають ефективності професійної діяльності:

- Неорганізованість, психічна та емоційна нестійкість, замкнутість, недостатня впевненість у собі, безініціативність, агресивність, ригідність мислення, егоїзм, недбалість, відсутність організаційних здібностей, низький рівень інтелекту, фізичні вади [45, 49].

Структура та зміст професійної компетентності залежать від характеру роботи. У професіях типу «людина-людина» важливим елементом є психологічна компетентність, яка забезпечує ефективну взаємодію між людьми. Психологічна компетентність – це сукупність знань про людину як індивіда, суб'єкта, особистість та її індивідуальні особливості, включаючи міжособистісні відносини, які забезпечують їх ефективність. Т. Березюк [7] відзначає, що перелік вимог до компетентності менеджерів у невиробничій сфері протягом багатьох років майже не змінюється. Кожен менеджер повинен мати відмінне розуміння галузевої специфіки, у якій він планує працювати, володіти лідерськими якостями, мати глибоке розуміння

планування, організації господарської діяльності, обліку, аналізу та контролю виробничо-господарських процесів на підприємстві.

Отже, розвиток особистості у професійній діяльності є активним процесом формування особистості та її професіоналізму, який відбувається через професійну взаємодію та самореалізацію у сфері професійної діяльності. У зв'язку з цим доцільно виділяти особистісно-професійні якості майбутнього фахівця – характеристики особистості, які визначають його здатність ефективно виконувати професійні обов'язки та досягати успіху у вибраній сфері діяльності. Особистісно-професійні якості не тільки сприяють успішному виконанню професійної діяльності, ефективному розв'язанню професійних задач, але й особистісно-професійному зростанню та вдосконаленню.

2.2. Обґрунтування особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства

Одним з основних завдань державної аграрної політики України на сучасному етапі є створення необхідних правових умов для ефективної діяльності суб'єктів аграрного підприємництва.

З урахуванням змін у соціальній, економічній та правовій сферах, а також збільшення обсягів та зміни структури сільськогосподарського виробництва, постає потреба у ретельному та всебічному дослідженні управління виробничо-господарською діяльністю суб'єктів аграрного підприємництва. Це необхідно з метою підвищення ефективності їхньої діяльності.

Як ми зазначали, в науковій літературі існують різні визначення поняття «менеджер». Менеджер – це особа, яка приймається на роботу на керівну посаду і володіє широким спектром знань і навичок, необхідних для керівництва людьми та управління організаціями в умовах невизначеності та постійних змін, за яких функціонує ця організація [75]. У інших

дослідженнях менеджер розглядається як член вищого управління, який відповідає за загальне керівництво організацією та визначення стратегічних політик взаємодії організації з її оточенням.

Управління – це система заходів, спрямованих на вплив на групу, суспільство або його окремі структури з метою їх організації, збереження якості та розвитку. Функції управління можна розділити на чотири основні категорії:

1) Діяльнісно-адміністративні: вони включають цілепокладання, прогнозування, планування, організацію, виконання, мотивацію, прийняття рішень, комунікацію, контроль і корекцію.

2) Кадрові: це управління персоналом, дисциплінарні заходи, виховна робота, арбітраж та психотерапевтична підтримка.

3) Виробничо-технологічні: це включає оперативне управління, матеріально-технічне забезпечення, інновації та маркетинг.

4) Похідні: інтеграційна діяльність, стратегічне планування, представницька робота, експертні консультації та стабілізаційні заходи (О. Гірняк).

Основні види менеджерської діяльності включають наступне: співпраця з колегами в організаціях для досягнення їхніх цілей і фінансового успіху; аналіз попиту і пропозицій на ринку; планування діяльності організації; встановлення і розвиток комунікацій між персоналом, іншими організаціями і установами; пошук і використання необхідних ресурсів для досягнення основних цілей організації; розробка бізнес-плану та його контроль; керівництво, організація та оцінка роботи підлеглих; контроль за виконанням завдань підлеглими; участь у процесі набору, відбору та підтримки професійного розвитку працівників; проведення переговорів і бесід з клієнтами; проведення презентацій [16-18].

Менеджер постійно працює над розвитком здатності до інтеграції не лише власного досвіду, знань, навичок і вмінь, а й досвіду, знань, навичок і вмінь своїх підлеглих. Це є ключовою умовою для досягнення цілей, які стоять перед колективом [14].

Стиль та характер роботи менеджера формуються під впливом різних факторів:

- Посадове становище в ієрархії організації.
- Функціональні обов'язки.
- Обсяг компетенцій, якими володіє менеджер.
- Галузь, в якій діє організація.
- Вплив зовнішнього середовища на організацію.

До загальних здібностей менеджера відносяться: спостережливість, ясний розум, уявлення, увага та рухові навички. Спеціальні здібності менеджера, передусім, пов'язані зі стресовими ситуаціями, вимагають значних знань щодо їх подолання, відповідних якостей, а також розвиненого гнучкого мислення, здатності швидко вирішувати проблемні ситуації, які постійно виникають у процесі діяльності, проявляти при цьому оригінальність, нестандартність і т. д. [75].

Згідно з професіограмою, менеджери повинні мати наступні *професійно-важливі якості*:

1) високорозвинені організаторські здібності (уміння керувати, планувати та організовувати);

2) комунікативні навички (вміння налагоджувати контакти та взаємодію, ефективно спілкуватися);

3) здатність керувати собою (самодисципліна, організованість);

4) висока здатність впливати на інших;

5) здатність формувати та розвивати ефективні робочі групи;

6) вміння розв'язувати проблемні ситуації швидко і ефективно;

7) високорозвинені аналітичні здібності;

8) високий рівень понятійного мислення.

Окрім цього менеджери повинні мати наступні *особистісні якості*:

1) здатність прогнозувати та передбачати ситуації;
2) впевненість у власних здібностях та рішеннях;
3) енергійність; послідовність; відповідальність;
4) рішучість; підприємливість; творчість;
5) здатність до рефлексії; критичне мислення; чіткі особисті цілі;
6) уміння дотримуватися вимог та норм організації;
7) обізнаність; прагнення до постійного особистісного розвитку [35-38, 48, 61, 77].

Вважається, що готовність до управлінської діяльності передбачає формування в особистості стійких, свідомо вироблених уявлень про себе, моральних принципів і переконань, розуміння обов'язку та відповідальності, а також здатність аналізувати власний життєвий досвід, спостерігати за явищами та оцінювати їх, вміння контролювати та керувати собою. Ці аспекти значною мірою визначаються психологічними особливостями та рівнем розвитку професійної самосвідомості. Становлення керівника як фахівця управлінської діяльності залежить від його професійних амбіцій – прагнення досягти певного рівня професійної діяльності, враховуючи свої попередні досягнення [72].

До професійної компетенції керівника зазвичай включають такі вимоги:

- Уміння аргументувати та приймати рішення;
- Здатність мобілізувати колектив для вирішення поставлених завдань;
- Вміння захищати інтереси справи;
- Уміння планувати та організовувати свою діяльність, використовуючи найбільш доцільні та ефективні методи та стиль роботи;
- Вимогливість до себе та підлеглих;
- Врахування та контроль результатів своєї діяльності та роботи колективу;
- Здатність працювати з людьми та управляти собою [48].

Негативними особистісними характеристиками та якостями, які заважають ефективній професійній діяльності менеджера, є: боязь неуспіху, недостатня впевненість у собі; неспроможність керувати собою; безладність, неорганізованість, відсутність дисципліни; відсутність ініціативи; неспроможність приймати рішення; стійкість (відсутність бажання або нездатність змінюватися, адаптуватися до змін у навколишньому середовищі); схильність здійснювати переклад відповідальності на інших [45].

Як ми зазначала, аграрне підприємство є учасником аграрних правовідносин, яке володіє та управляє власним майном, що складається переважно з природного ресурсу – землі, яку використовує для вирощування сільськогосподарської продукції, а також для переробки сировини рослинного та тваринного походження, виконання інших робіт та надання послуг, що задовольняють потреби не лише власних працівників, а й сектору обслуговування в побуті та соціально-культурній сфері [53].

На основі теоретичного аналізу проблеми особистісно-професійного розвитку менеджера та особливостей діяльності менеджера аграрного сектору ми визначили провідні особистісно-професійні якості фахівця як інтегральне утворення, що реалізується на когнітивному (здібності до управлінської діяльності), особистісному (лідерські якості, здатність ухвалювати рішення) та діяльнісному рівнях (стилі управління). Розроблену модель представлено на рис. 2.1.

Когнітивний рівень утворюють *здібності до управлінської діяльності*.

Ефективність управлінської діяльності значною мірою залежить від загальної здібності до управління (менеджменту). Рівень цих здібностей вказується через уміння керівника розв’язувати нестандартні завдання і проблеми, його здатність мислити масштабно та вплив цього на результативність. Наприклад, одним із критеріїв оцінки здібності до управлінської діяльності є різноманітність використовуваних прийомів та методів управління: чим ширший арсенал, тим вища якість керівництва.

Ефективність роботи з добору та розстановки кадрів визначається безпосередньо цими здібностями: сильний керівник нахиляється до вибору сильних підлеглих, тоді як слабкий – до слабких. Тому недоліки в роботі слабкого керівника є подвійними: прямі (негативний вплив на ефективність управлінської діяльності) і непрямі (проблеми самоорганізації). Додатково до цього, здібності до управлінської діяльності впливають на здатність керівника правильно оцінювати роботу підлеглих та розподіляти функції управління між керівниками на нижчому рівні [45].

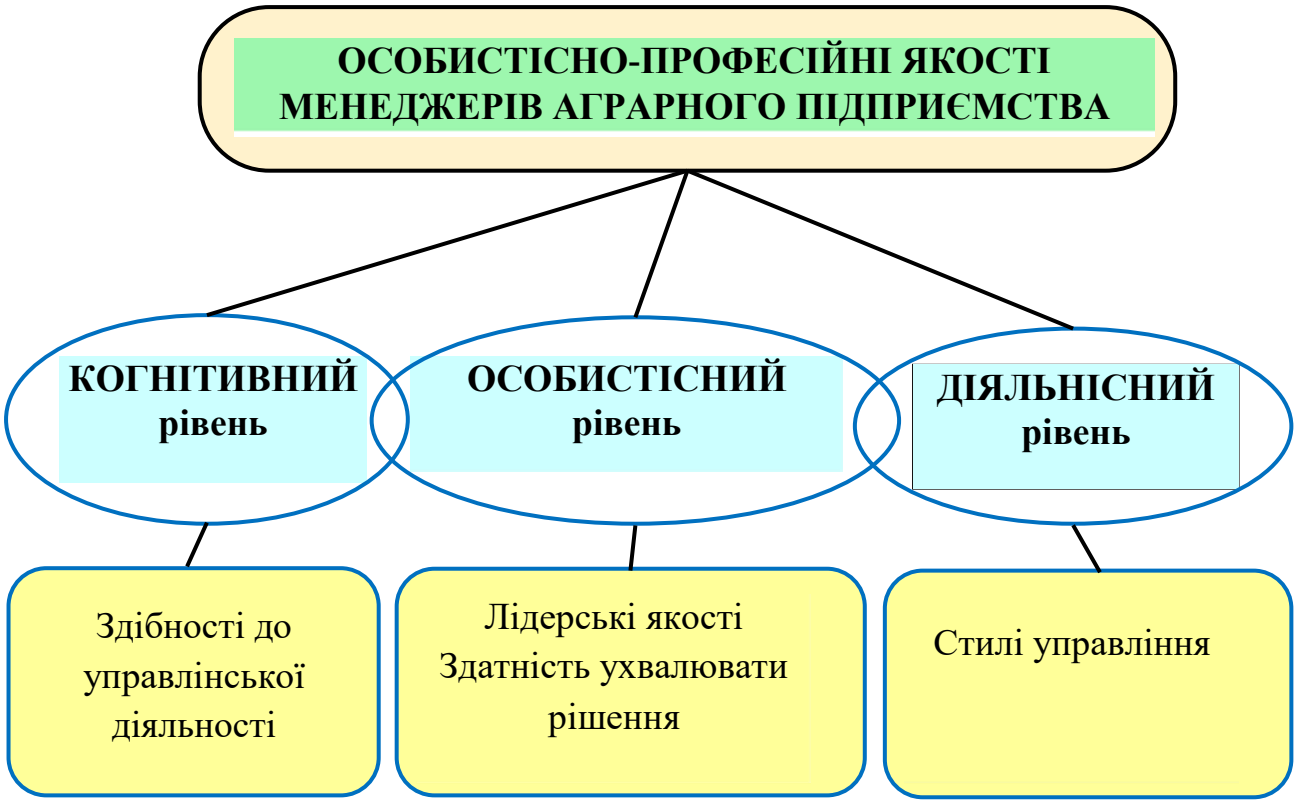


Рис. 2.1. Структурна модель особистісно-професійних якостей фахівця агарного підприємства

К. Мазур та О. Кубай [53] виділяють такі показники успішного управління керівника:

- Бачення в кожній особі, з якою він спілкується, унікальної особистості, ставлення до неї з повагою та визнанням її достоїнства.

- Віра в потенціал кожної особистості, прояв доброзичливості та визнання індивідуальності.

- Щира бажання допомогти тим, з ким взаємодіє керівник.

- Об’єктивне оцінювання особистісних та професійних якостей людей, відкритість у спілкуванні, здатність до самоаналізу та самокритики.

- Вміння використовувати різноманітні психотехнології та прийоми взаємодії, оптимістичний стиль спілкування.

- Швидке подолання труднощів та психологічних перепон у спілкуванні.

- Здатність слухати, виявлення емпатії (спроможність розуміти настрій людей, їхні очікування, тривогу та співпереживання).

Особистісний рівень представлений *лідерськими якостями* та *здатністю ухвалювати рішення*.

Т. Балановська та О. Гогуля [2], досліджуючи особливості формування менеджерів аграрної сфери в контексті потреб сучасного ринку праці, відзначають, що успішна професійна діяльність сучасного менеджера залежить не тільки від його знань, умінь і навичок, але і від його особистісних рис і здібностей, гнучкості та оригінального мислення, вміння розробляти ефективні стратегії вирішення технічних, економічних і соціальних завдань. Однією з найважливіших позитивних якостей особистості менеджера є його лідерські якості. Лідером можна вважати найбільш авторитетну особистість у визначеному соціальному колективі, яка відіграє ключову роль в організації спільної діяльності і вирішенні внутрішніх конфліктів. Менеджер повинен бути лідером, оскільки йому потрібно об’єднати навколо себе співробітників і надихнути їх на досягнення важливої мети. Він досягне успіху у своїй роботі тільки тоді, коли зможе переконати своїх підлеглих у їхній здатності досягнути рівня виконання завдань, який раніше здавався недосяжним. Ця здатність лідера тісно пов’язана з такими якостями, як здатність розробляти оптимістичні плани,

збільшувати віру в успіх, пояснювати суть інновацій, об’єднувати колектив у кризових ситуаціях і так далі.

В. Третьяченко, вивчаючи особливості діяльності керівника, характеризує специфічні інтегральні чинники, до яких відноситься лідерство. Дослідниця виділяє такі типи лідерства:

- емоційне лідерство, яке виявляється під час горизонтальної та вертикальної взаємодії у неформальних групах, що діють в організаційній структурі;

- ділове (інструментальне) лідерство, яке виявляється у неформальній групі підрозділу під час розв’язання проблемних ситуацій.

Прийняття рішень є завершальним етапом планування та найбільш складною психологічною процедурою, основним критерієм здібностей, вмінь і навичок керівника. Незалежно від схеми управлінської діяльності, ступеня її деталізації, вирішальним моментом є прийняття рішень. Від цього етапу значною мірою залежать результати діяльності організації. Прийняття управлінського рішення – це вольовий акт формування послідовності дій, спрямованих на досягнення конкретної цілі за допомогою перетворення початкової інформації. Участь співробітників у плануванні та прийнятті рішень є надзвичайно важливим мотиваційним чинником. Мотивація до виконання конкретних управлінських рішень зростає від активності працівників у процесі прийняття рішень.

Прийняття управлінських рішень відбувається в контексті двох видів відносин:

1) керівництво — підлеглість (коли керівник приймає рішення самостійно);

2) партнерство (коли рішення приймають колегіально, за участю групи спеціалістів, експертів і т. д.).

Це призвело до двох форм прийняття управлінських рішень: індивідуальної (одноосібної) та групової (колегіальної), кожна з яких має свої переваги і недоліки. Вибір між ними залежить від особливостей управлінської ситуації [53].

Кожне управлінське рішення полягає у виборі одного з можливих варіантів, що представляє собою складний психологічний процес. У процесі розроблення та ухвалення управлінського рішення керівник виконує такі етапи:

1. Розуміння, усвідомлення і формулювання проблеми.

2. Визначення критеріїв та обмежень для прийняття рішення та вибір стратегії.

3. Ретельний розгляд альтернативних варіантів.

4. Остаточний вибір оптимального варіанту, що відповідає цілям організації.

5. Прийняття рішення та організація його виконання.

6. Формулювання, аналіз, апробація робочого варіанта рішення.

У ситуаціях невизначеності або динамічних змін важливу роль відіграють досвід, управлінські знання керівника та особливості конкретної ситуації. У невизначених та динамічних умовах вирішення важливою стає також схильність керівника до ризику.

Діяльнісний рівень характеризується *стилями управління*.

Керівництво (менеджмент, управління) – це система принципів, норм, методів і прийомів, що використовується для ефективного управління діяльністю та досягнення поставлених цілей. В науковій літературі [8, 72] виокремлюється кілька основних стилів керівництва:

- Авторитарний стиль, що характеризується жорстким керівництвом, одноосібними рішеннями, обмеженою ініціативою підлеглих та відсутністю можливості обговорення.

- Демократичний стиль, що включає в себе колегіальний підхід та заохочення ініціативи співробітників.

- Ліберальний стиль, що характеризується відмовою від прямого керівництва.

Також існують інші назви для цих стилів:

- Директивний (командно-адміністративний, авторитарний): керівник приймає одноосібні рішення та підпорядковує підлеглих своїй волі.

- Колегіальний (демократичний): керівник довіряє своїм підлеглим та заохочує їх самостійність.

- Ліберальний (потуральний): керівник не контролює колектив та не розподіляє обов'язки.

Наукові дослідження показали певні зв'язки між стилем керівництва, типом керівника та ефективністю організації та її культурою управління [16-18]. Стиль керівництва є результатом усталених методів діяльності керівника, пов'язаних з його психологічними особливостями, способом мислення та спілкування. Цей стиль формується в процесі роботи і може змінюватися, його можна коригувати та розвивати. Культурні цінності та традиції організації, а також зовнішнє середовище, впливають на формування стилю керівництва.

Стиль керівництва базується як на об'єктивних, так і на суб'єктивних факторах. Він визначається моральними стандартами, соціально-економічним та політичним контекстом, установленою системою відносин, а також особистісними характеристиками керівника.

З огляду на співвідношення між суб'єктивним і об'єктивним у процесі управління виникли такі підходи до аналізу стилів керівництва:

1. Орієнтація на структуру особистісно-професійних якостей керівника, де кожний керівник вважається унікальним, який поєднує в собі різні компоненти особистості і ділові якості. Цей підхід визначає такі структури:

а) «керівник – політичний лідер», «спеціаліст», «організатор», «наставник», «товариш», які в ідеальній системі управління поєднуються гармонійно;

б) поєднання авторитарного, колегіального і ліберального стилів керівництва в процесі управління. Цей підхід вважає, що для досягнення управлінського ефекту керівник повинен використовувати відповідний стиль відповідно до ситуації.

2. Орієнтація на об'єктивні фактори в управлінні, яка розрізняє діловий, компанійський та кабінетний стилі. Наприклад, діловий стиль керівництва характеризується наступними ознаками:

— чіткість і ясність у формулюванні цілей і завдань;

— чіткий розподіл прав і обов'язків серед працівників;

— оптимальний розподіл сил і часу для організації роботи;

— широкий спектр методів управління;

— знання потенційних можливостей працівників;

— чітко спланований час діяльності для запобігання авралам;

— ефективний контроль і зворотний зв'язок;

— система інформування працівників про результати;

— творче мислення керівника як ключ до успішного керівництва.

Отже, на основі теоретичного аналізу проблеми особистісно-професійного розвитку менеджера та особливостей діяльності менеджера аграрного сектору ми розробили структурну модель особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства. На нашу думку, особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства являють собою інтегральне утворення, що реалізується на когнітивному (здібності до управлінської діяльності), особистісному (лідерські якості, здатність ухвалювати рішення) та діяльнісному рівнях (стилі управління).

РОЗДІЛ ІІІ.
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБИСТІСНО-ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Організація та методи дослідження

Мета дослідження – емпірично дослідити особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства.

В основу дослідження покладено *припущення* про те, що особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства являють собою інтегральне утворення, що реалізується на когнітивному (здібності до управлінської діяльності), особистісному (лідерські якості, здатність ухвалювати рішення) та діяльнісному рівнях (стилі управління).

Емпіричне вивчення особистісно-професійних якостей проводилося у три етапи.

Перший етап: теоретичний аналіз психологічної літератури з проблеми професійного розвитку особистості, визначення підходів до вивчення проблеми особистісно-професійних якостей фахівця;

Другий етап: здійснення підбору надійного пакету психодіагностичного інструментарію, формування дослідної вибірки, реалізація емпіричного дослідження особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства.

Третій етап: кількісний та якісний аналіз отриманих даних, інтерпретація результатів з метою перевірки припущення.

Емпіричне дослідження проводилося на базі ТОВ «Руж», «Муліно Трейд», ТОВ СП «Нібулон». В дослідженні взяли участь 26 менеджерів. Вік досліджуваних чоловіків – 32-45 років.

Інструментарієм дослідження стали такі методики:

- «Оцінка загальної здібності до управлінської діяльності (ЗЗУД)» [46];
- «Діагностика лідерських здібностей» [46];
- «Особистісні чинники прийняття рішень» [64];
- «Діагностика схильності до певного стилю керівництва» [46].

Методика «Оцінка загальної здібності до управлінської діяльності (ЗЗУД)» призначена для оцінки якостей, необхідних керівнику в різних управлінських ситуаціях. Основна ідея тесту полягає в оцінці всіх аспектів якостей керівника та встановленні їх балансу. Іншими словами, якщо у особистості є якась позитивна риса, то має існувати відповідна альтернатива в оптимальній мірі. Позитивні якості в одних обставинах можуть мати негативний вплив в інших. Навпаки, наявність різноманітності якостей визначає цілісність особистості, яка здатна ефективно діяти у будь-яких умовах.

Інструкція: “Прочитайте уважно кожне твердження і вирішіть, вірно воно або невірно по відношенню до Вас. Якщо Ви згодні з твердженням, то у відповідній клітинці реєстраційного бланка поставте знак “+”, у разі незгоди з твердженням поставте знак “–”, у разі сумніву – поставте знак “?”.

Методика включає 40 питань та базується на концепції всебічної оцінки управлінського потенціалу керівника, вираженої в рівні загальної здібності до управлінської діяльності (КЗЗУД). Ця комплексна оцінка формується шляхом визначення здібності особистості до інтеграції, "злиття" всіх її специфічних якостей (здібностей) в єдину цілісність. Оцінювана якість представлена «вертикальним» рівнем структури особистості, який визначається ступенем її різноманітності специфічних здібностей. Іншими словами, коли різні специфічні здібності інтегруються вище, КЗЗУД є більш розвиненим. Ця концепція ґрунтується на спостереженні, що ефективність управління в різних ситуаціях залежить від здатності людини реалізовувати різні якості: в одних ситуаціях одну якість, в інших – протилежну.

Автор методики припускає, що управлінська діяльність має два типи дій. Перший тип управлінських ситуацій може бути розв'язаний на функціональному рівні, тобто шляхом застосування загальних принципів управління, які були навчені (типові ситуації), і не пов'язаний з психологією особистості. Другий тип управлінських ситуацій характеризується своєю нестандартністю (екстремальні ситуації). Тут головним є творчість, яка проявляється у здатності людини виходити «за рамки звичайних схем управління». Ця креативна поведінка визначається чотирма ознаками:

- здатність виконувати вимоги, які суперечать одна одній;

- уміння перетворювати загальні принципи управління у вислови, які суперечать один одному;

- здатність до «уяви», тобто до здатності уявити ситуацію у всій її суперечності перед виконанням управлінської дії;

- здатність до реалізації двох або більше якостей, які виключають одна одну.

Таким чином, автор приходить до висновку, що спосіб інтеграції всіх якостей особистості у єдність є стійким і не залежить від специфіки діяльності. Висока загальна здібність до управлінської діяльності може призвести до прояву певної якості в будь-якій екстремальній ситуації, яка не виявляється в звичайних умовах (або виявляється слабко), за умови, що вона не руйнує цілісність особистості, яка представляє собою взаємозв'язок всіх її специфічних якостей. Тому справедливим буде ствердження, що оцінка особистісних якостей «по одиниці» принципово обмежена, вона не може надати інформацію про те, які якості особистості можуть проявитися в екстремальній ситуації.

У зв'язку з цим, уявлення про структуру особистості керівника може бути вираженим у вигляді бінарної системи, до складу якої входять полярні якості. При цьому ці риси не повинні бути надто розвинуті або недорозвинуті, щоб не пошкодити особистість. Їх оптимальне співвідношення і є загальною здібністю до управлінської діяльності.

На думку автора, “пряма оцінка” ЗЗУД ускладнена. В даній методиці застосовано так зване “непряме” вимірювання, пов’язане з оцінкою “світогляду” керівника. Досвід показує, що успішний організатор здійснює керівництво так, що в його управлінську команду входять люди з близьким світоглядом. За ступенем узгодженості світогляду членів управлінської команди здійснюється вимірювання так званого “абстрактного світогляду”. Для цього використовуються питання типу: “Чи може в принципі штучний інтелект перевершити людський розум?” або “Чи існуватиме людство вічно або рано чи пізно загине?” і т. і.

Обробка та інтерпретація результатів

Ключем до методики є ступінь узгодженості відповідей членів управлінської команди між собою (Кас – коефіцієнт абстрактного світогляду, який може бути рівний відношенню ствердливих або заперечливих думок до загального максимально можливого числа відповідей).

Другим аспектом оцінки світогляду керівника є аналіз «функціонального світогляду», який проявляється безпосередньо у діяльності керівника і відображає комплекс поглядів, що визначають всі головні сфери використання його інтелектуальних і емоційних зусиль.

За кожну збіжність позитивних і негативних відповідей з ключем нараховується 2 бали, за нейтральну відповідь — 1 бал. Отримані сирі бали перетворюються в стандартні оцінки (Т-бали) і визначають коефіцієнт загальної здібності до управлінської діяльності (КЗЗУД).

Переведення в Т-бали здійснюється за формулою розрахунку стандартних оцінок при середньому значенні М = 36, а стандартного відхилення = 5. Інтерпретація здійснюється за кількістю набраних балів.

Інтерпретація результатів здійснюється відповідно до шкали, де КЗЗУД більше 60 відображає рівень “сильної” зони здатності до управлінської діяльності, менше 40 – “слабкої зони”, а в межах від 40 до 60 Т-балів – визначається як “середня” зона здібності до управлінської діяльності.

Методика "Діагностика лідерських здібностей" дозволяє оцінити здібність людини буди лідером.

Лідерські здібності особистості характеризуються низкою ключових рис, які допомагають їм ефективно керувати та впливати на інших. До лідерських здібностей можна віднести такі:

1. Візіонерство. Здатність бачити та артикулювати мету та напрямок, до якого спрямовані команда чи організація.

2. Впевненість. Впевненість в собі та в своїх рішеннях, що дозволяє лідерам вести інших навколо.

3. Емпатія. Здатність співчувати та розуміти почуття та потреби інших, що допомагає створити зв'язок та підтримку.

4. Ефективна комунікація. Здатність чітко та ефективно висловлювати свої думки та ідеї, а також слухати та розуміти інших.

5. Мотивація. Здатність мотивувати та надихати інших до досягнення високих цілей та виконання завдань.

6. Рішучість. Готовність приймати важливі рішення та вести за ними.

7. Толерантність до ризику. Здатність робити важливі високоризиковані рішення та приймати відповідальність за них.

8. Керування конфліктами. Здатність ефективно вирішувати конфлікти та знаходити компроміси.

9. Стратегічне мислення. Здатність бачити далекоглядно та аналізувати складні ситуації для досягнення стратегічних цілей.

10. Розвиток інших. Здатність розвивати та максимізувати потенціал інших членів команди.

Лідерські здібності можуть виявлятися в різні способи в залежності від конкретної ситуації та потреб організації.

Інструкція: "Вам буде запропоновано 50 запитань, на які необхідно дати відповідь "так" (А) або "ні" (Б), зробивши позначку "+" у відповідній графі реєстраційного бланка. Середнього значення у відповідях не передбачено. Не гайте часу на роздумування. Найбільш природною є та

відповідь, яка першою приходить в голову. Якщо маєте сумніви стосовно варіанту відповіді, все ж таки зробіть позначку на користь тієї альтернативної відповіді, до якої Ви більше схиляєтесь".

Обробка та інтерпретація результатів

Сума балів підраховується за допомогою "ключа" до опитувальника.

За кожну відповідь, яка співпадає з ключем, респондент отримує один бал, в іншому випадку – 0 балів.

0-25 − якості лідера виражені слабо;

26-35 − якості лідера виражені помірно;

36-40 − лідерські якості виражені сильно;

41 і більше − людина як лідер схильна до диктату.

Методика *«Особистісні чинники прийняття рішень»* спрямована на вивчення двох особистісних властивостей – готовності до ризику і раціональності. Ці характеристики впливають на процес прийняття рішень суб'єктом в різних ситуаціях життя.

Методика складається з 25 пунктів, на які пропонується три варіанти відповіді:

1 – «схоже на мене»;

0 – «характеризує мене наполовину»;

-1 – «не схоже на мене».

Методика ґрунтується на припущенні, що особа може усвідомлювати, які методи вирішення невизначених ситуацій ефективні для неї. Іншими словами, запитання опитувальника відображають уявлення особи про ризик у її свідомості.

Для створення методики використовувалася методика Q-сортування, розроблена німецьким психологом Х. Вольфрамом, відома як EQS. Спочатку ця методика включала три шкали: нерішучість, ризикованість та раціональність. У процесі підготовки анкети для дослідження особистісних факторів ризику, останні дві шкали були підсилені, а шкала нерішучості була вилучена. Це було зроблено, оскільки виявилось, що вона більше пов'язана з

тривожністю, а не з особистісними характеристиками, які впливають на вибори суб'єкта.

У концепції автора методики готовність до ризику розглядається як особистісна властивість саморегуляції, що дозволяє особі приймати рішення та діяти у ситуаціях невизначеності. Це не лише індивідуальна риса, а скоріше загальна характеристика того, як суб'єкт виходить із ситуацій невизначеності. Як особистісна характеристика, готовність до ризику також включає в себе оцінку суб'єктом свого минулого досвіду (включаючи відчуття "Я ризикую", ефективність своїх дій у ситуаціях ризику та здатність довіряти собі без достатнього орієнтування). Готовність до ризику пов'язана з різними видами активності, включаючи навіть неадаптивні. Критерій прийняття ризику включає суб'єктивну оцінку: ризик для суб'єкта наявний там, де виявляється невідповідність необхідних або потенційних можливостей управління ситуацією, а також тоді, коли суб'єкт неоднозначно оцінює свій власний потенціал.

Шкала «Раціональність» вимірює готовність особи ретельно обмірковувати свої рішення та діяти при повному орієнтуванні в ситуації, що може включати різні, включаючи ризиковані, вибори.

За кожну позитивну відповідь нараховується один бал, підраховується набрана сума балів (максимальна кількість балів – 12).

Шкала «Готовність до ризику»: 3, 4, 7, 13, 15, 16, 17, 18, 20 , 21, 22, 23, 25 (максимальна кількість балів – 13).

Оцінка здійснюється так:

- 0–4 бали – низький рівень;
- 5–8 балів – середній рівень;
- 9–12 балів – високий рівень.

Методика *«Діагностика схильності до певного стилю керівництва»* призначена для виявлення нахилу суб'єкта до конкретного стилю керівництва. Однак важливо пам'ятати, що у реальній ситуації керівництва людина може застосовувати інший стиль.

Інструкція: “Уявіть собі, що Ви керуєте колективом. Вам пропонується відповісти, як би Ви здійснювали це керівництво в ситуаціях, викладених в опитувальнику. За кожним пунктом опитувальника із трьох варіантів відповіді (“а”, “б”, “в”) виберіть той, який в більшій мірі характеризує Вашу поведінку в якості керівника, зробивши позначку “+” у відповідній графі реєстраційного бланка”.

Обробка та інтерпретація результатів

За кожний зроблений вибір, який збігається з “ключем” нараховується 1 бал. Оскільки у чистому вигляді схильність до одного зі стилів керівництва практично не зустрічається, мова може йти про змішані стилі керівництва з тенденцією схильності до одного з них. Респонденти частіше за все вибирають відповіді, що характеризують демократичний стиль керівництва. Якщо таких відповідей більше 12, можна говорити про схильність до демократичного стилю; якщо менше і при цьому вибори “А” на 3 бали превалюють над “Л”, то можна говорити про схильність до авторитарно-демократичного стилю, а у випадку превалювання на 3 бали виборів “Л” над “А” – про схильність до ліберально-демократичного стилю.

Психологічне дослідження особистісно-професійних якостей менеджера може зіштовхнутися з рядом складнощів:

1. Внутрішні фактори. Особисті внутрішні конфлікти чи недоліки в самопізнанні можуть спотворювати результати дослідження.

2. Достовірність інформації. Деякі люди можуть намагатися представити себе в більш вигідному світлі, що ускладнює збір достовірних даних.

3. Контекст. Особистісні якості можуть змінюватися залежно від контексту. Наприклад, якщо менеджер працює в різних командних умовах або в різних галузях, його/її поведінка та якості можуть виявлятися по-різному.

4. Ситуаційний вплив. Поведінка менеджера може бути визначена конкретною ситуацією або завданням. Таким чином, психологічне

дослідження повинно враховувати широкий спектр ситуацій, що можуть впливати на якості менеджера.

5. Мультиплікація впливу. Особистісні якості менеджера можуть мати великий вплив на організацію та команду. Навіть невеликі відмінності в особистості можуть мати значний вплив на результативність.

6. Широкий спектр якостей. Людина має багато різних якостей, і деякі з них можуть бути складно виміряти або оцінити.

7. Ефект соціальної бажаності. Іноді менеджер може представляти себе як більш компетентного або успішного, ніж насправді, що може призвести до спотворення результатів.

8. Суб'єктивність методів. Використання різних методів для оцінки може призвести до різних результатів, і не всі методи можуть бути однаково ефективними.

Враховуючи ці складнощі, важливо використовувати ретельно підібрані методи дослідження та аналізувати дані з урахуванням контексту та обмежень дослідження.

3.2. Особистісно-професійні якості менеджерів

3.2.1. Оцінка здібностей до управлінської діяльності

Здібності до менеджерської (управлінської) діяльності є ключовим елементом успішної кар'єри в будь-якій сфері. Ці здібності охоплюють широкий спектр навичок та властивостей, які дозволяють ефективно керувати людьми, процесами та ресурсами. Менеджер повинен бути здатний надихати та мотивувати свою команду, встановлювати цілі та наміри, а також показувати приклад ефективної та професійної роботи. Менеджер має бачити загальну картину та розуміти, як дії його команди впливають на досягнення стратегічних цілей організації. Це включає усвідомлення поточних тенденцій у сфері бізнесу, аналіз ринку та конкурентів, а також здатність приймати

обґрунтовані рішення для досягнення успіху в довгостроковій перспективі. Окрім цього, менеджер повинен бути здатний ефективно спілкуватися з різними людьми – як всередині організації, так і зовні неї. Це включає в себе як письмову, так і усну комунікацію, вміння чітко виражати свої думки, слухати інших та розв'язувати конфлікти. Менеджер повинен бути організованим та здатним ефективно розподіляти свій час між різними завданнями та пріоритетами. Вміння швидко приймати рішення на основі обмежених даних є також важливою складовою успішного управління. Не менш важливою є здатність до адаптації та відкриття до навчання. В умовах постійної зміни менеджер повинен бути готовий адаптуватися до нових обставин, технологій та вимог ринку. Це передбачає постійний саморозвиток, організацію навчання та готовність до впровадження нових ідей та підходів.

Результати дослідження загальної здібності до управлінської діяльності представлені у табл. 3.1. та на рис. 3.1.

Таблиця 3.1

Оцінка загальної здібності до управлінської діяльності

Рівень загальної здібності до управлінської діяльності	Числові показники (%)
Високий рівень	34,62
Середній рівень	50
Низький рівень	15,38
Середнє значення (бали)	58,26

Згідно з отриманими даними, для більшості досліджуваних характерний середній (50% від загальної кількості досліджуваних) та високий (34,62% від загальної кількості досліджуваних) рівні прояву загальної здібності до управлінської діяльності.

Середній рівень прояву загальної здібності до управлінської діяльності характеризується здатністю до функціонального вирішення управлінських ситуацій – за допомогою застосування загальних принципів управління, які вивчені (типові ситуації), без необхідності глибокого аналізу психології окремих особистостей. На цьому рівні менеджер може ефективно керувати рутинними або регулярними ситуаціями, де правильна стратегія або підхід вже вивчені і встановлені. Наприклад, використання стандартних процедур під час керівництва проектом або впровадження стратегічних ініціатив відповідно до попередньо розроблених планів. Цей підхід дозволяє ефективно вирішувати більшість управлінських завдань у стандартних умовах і вже відомими методами. Однак він може бути обмеженим у вирішенні нестандартних або складних ситуацій, де необхідно застосовувати творчий підхід та враховувати індивідуальні особливості людей. Таким чином, середній рівень здібності до управлінської діяльності показує, що людина може ефективно впоратися з типовими ситуаціями, використовуючи загальні принципи управління, але може виявляти складнощі у вирішенні непередбачуваних або складних завдань, що вимагають глибшого аналізу і творчості.

Високий рівень прояву загальної здібності до управлінської діяльності характеризується здатністю вирішувати нестандартні або навіть екстремальні типи управлінських ситуацій. Тут головну роль відіграє творчість, яка проявляється у здатності людини діяти поза звичайними схемами управління. Ця креативна поведінка виокремлюється чотирма характеристиками: здатність виконувати вимоги, які суперечать одна одній; уміння перетворювати загальні принципи управління на вислови, які суперечать один одному; здатність уявити ситуацію у всій її суперечності перед виконанням управлінських дій; здатність до реалізації двох або більше якостей, які виключають одна одну. Отже, високий рівень здібності до управлінської діяльності демонструє здатність вирішувати складні проблеми,

використовуючи творчий та гнучкий підхід до управління, що дозволяє ефективно діяти навіть у найнестандартніших ситуаціях.

Більш наочно отримані результати представлені на рис. 3.2.

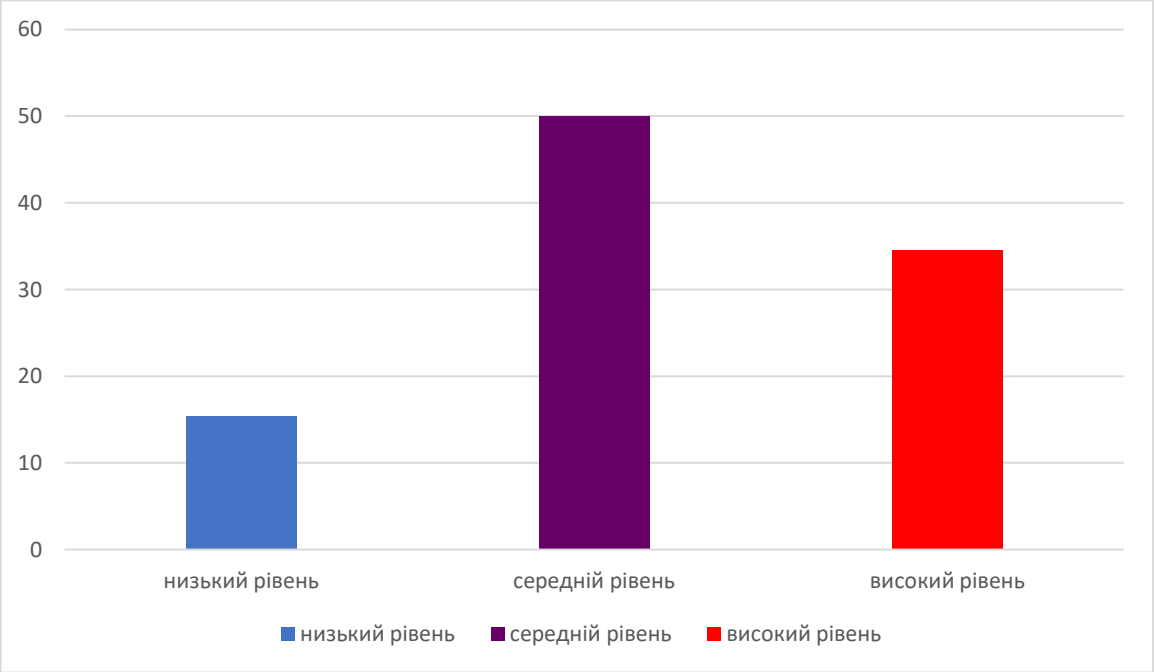


Рис. 3.2. Оцінка загальної здібності до управлінської діяльності (%)

Низький рівень прояву загальної здібності до управлінської діяльності, що представлений у вибірці незначною мірою (15,38%) характеризується обмеженим або недостатнім розумінням принципів управління та недоліком навичок управління. Особа з низьким рівнем здібностей до управління може стикатися з низкою труднощів у керуванні людьми, ресурсами та процесами. Особа з низьким рівнем здібностей до управління може бути неспроможною аналізувати ситуацію в довгостроковій перспективі та розробляти стратегічні плани для досягнення цілей. Вона може утримуватися від вирішення проблем на рівні поточних потреб, не враховуючи їх вплив на майбутні результати. Особа з низьким рівнем здібностей до управління може мати труднощі в управлінні конфліктами серед своєї команди чи між підрозділами. Вона може уникати конфліктних ситуацій або реагувати на них неефективно, не знаходячи конструктивних рішень. Низький рівень характеризується неспроможністю надихати, мотивувати та направляти свою команду. Вона може не мати відповідного контролю над ситуацією або не здатна

вирішувати проблеми, коли вони виникають. Особі з низьким рівнем властиві труднощі в плануванні дій та організації ресурсів для досягнення мети, а також обмежені навички у комунікації.

Середня оцінка здатності до управлінської діяльності за вибіркою становить 58,26 балів, що вказує на середній рівень з тенденцією до високого.

Отже, для більшості досліджуваних менеджерів характерний середній та високий рівні прояву загальної здібності до управлінської діяльності.

3.2.2. Дослідження лідерських здібностей менеджерів

Лідерські здібності включають в себе ряд характеристик та навичок, які дозволяють менеджерам ефективно керувати командою, мотивувати співробітників та досягати спільних цілей. Лідери відчувають відповідальність за результати своєї команди та готові взяти на себе відповідальність за прийняті рішення та їх наслідки. Керівники з розвиненими лідерськими якостями мають чітке бачення майбутнього та здатність визначити мету та напрямок для своєї команди. Вони інспірують і мотивують інших, показуючи шлях до досягнення цілей. Лідери розуміють почуття та потреби своїх співробітників і вміють ставитися до них з розумінням та співчуттям, що допомагає побудувати довіру та підтримувати ефективне співробітництво. Менеджери-лідери вміють стимулювати та мотивувати свою команду до досягнення високих результатів. Вони допомагають розвивати потенціал своєї команди, надаючи можливості для навчання та саморозвитку, а також створюючи сприятливу атмосферу для творчості та інновацій. Загалом, лідерські здібності є важливою складовою успішного менеджера, які дозволяють йому ефективно керувати командою та досягати спільних цілей.

Результати діагностики лідерських здібностей представлені у табл. 3.2. та рис. 3.2.

Згідно з отриманими даними для більшості досліджуваних менеджерів характерний середній (38,46% від загальної кількості респондентів) та високий (46,15% від загальної кількості респондентів) рівні прояву лідерських здібностей.

Таблиця 3.2

Результати діагностики лідерських здібностей

Рівень прояву лідерських здібностей	Числові показники (%)
Низький рівень	3,85
Середній рівень	38,46
Високий рівень	46,15
Завищений рівень	11,54

Середній рівень характеризується тим, що особа має базові навички і властивості лідера, але ще потребує розвитку і вдосконалення в цій сфері. Менеджери з середнім рівнем лідерських здібностей здатні вести команду виконавців. Вони можуть давати чіткі інструкції та встановлювати ролі у процесі виконання завдань; вони виявляють здатність до організації роботи та розподілу обов'язків серед членів команди. Лідери з середнім рівнем здібностей досягають деякої ефективності в комунікації. Вони здатні виражати свої думки та ідеї з розумінням і залучати увагу своїх співробітників, можуть ефективно спілкуватися як зі своєю командою, так і з керівництвом. Лідери з середнім рівнем лідерських здібностей володіють базовими навичками мотивації своєї команди. Вони здатні створювати сприятливу атмосферу для роботи та підтримувати високий рівень мотивації серед співробітників. Менеджери з середнім рівнем лідерських здібностей можуть надавати підтримку у розвитку своєї команди. Вони вміють виявляти потенціал своїх підлеглих та надавати їм можливості для розвитку відповідно

до їхніх потреб і цілей. Лідери на середньому рівні можуть приймати рішення в стандартних ситуаціях. Вони використовують доступну інформацію та своє досвідом, але можуть потребувати підтримки в складних ситуаціях. Отже, менеджери з середнім рівнем лідерських здібностей мають потенціал для розвитку і покращення своїх лідерських навичок, які допоможуть їм стати більш ефективними керівниками та досягти більших успіхів у своїй діяльності.

Високий рівень прояву лідерських здібностей відзначається дуже сильними навичками та характеристиками, які дозволяють керівнику ефективно впливати на співробітників, створювати сильну команду та досягати високих результатів. Лідер з високим рівнем лідерських здібностей має чітке бачення майбутнього і може розробляти стратегії для досягнення цілей. Він уявляє можливості для розвитку організації та впроваджує новаторські ідеї. Керівник з високим рівнем лідерських здібностей виявляє сильну емпатію та розуміє почуття та потреби своїх співробітників. Він вміє слухати інших, проявляючи інтерес до їхніх думок та ідей. Лідер з високим рівнем лідерських здібностей може мотивувати, надихати та керувати своєю командою, створюючи сприятливу атмосферу для розвитку і успіху. Він розподіляє обов’язки і відповідальність, враховуючи сильні сторони кожного члена команди. Менеджер з високим рівнем лідерських здібностей залишається стійким у стресових ситуаціях і приймає рішення, навіть коли інші сумніваються. Він впевнено веде команду через труднощі та виклики. Лідер з високим рівнем лідерських здібностей прагне розвивати потенціал своїх співробітників та надає їм можливості для саморозвитку. Він виступає в якості ментора, надаючи поради та допомогу у розвитку кар’єри своїм підлеглим. Особа з високим рівнем лідерських здібностей може швидко та ефективно приймати рішення навіть у складних та невизначених ситуаціях. В цілому, лідер з високим рівнем лідерських здібностей володіє комплексом якостей та навичок, які дозволяють йому успішно керувати людьми та досягати високих результатів в будь-якій сфері діяльності.

Більш наочно отримані результати представлені на рис. 3.3.

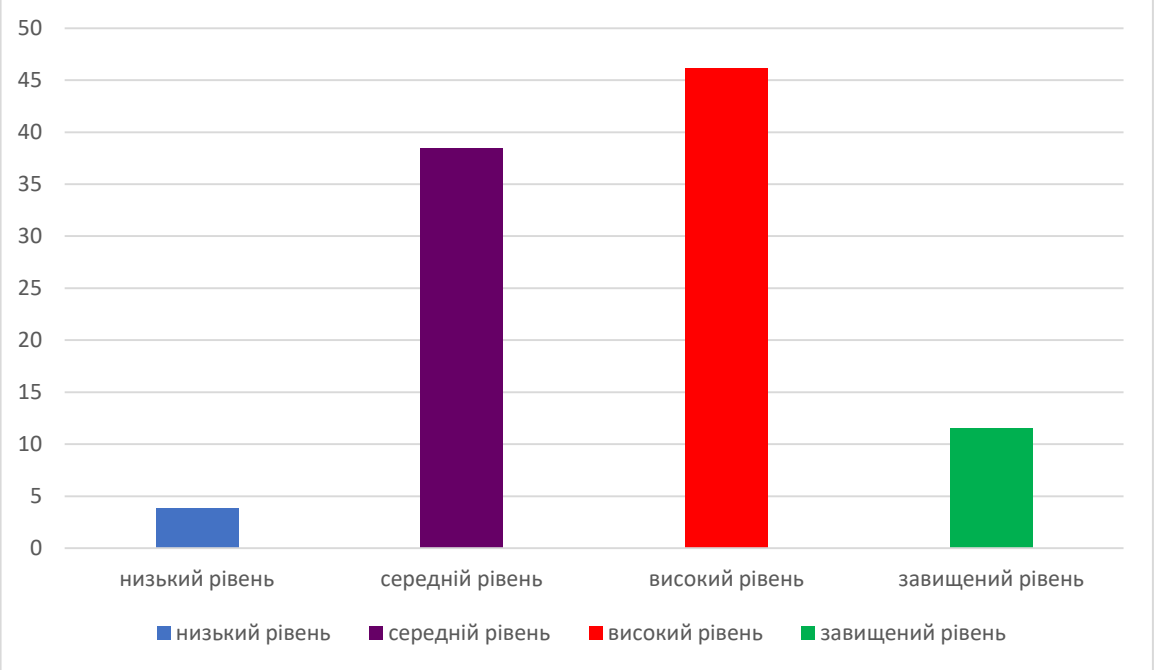


Рис. 3.3. Результати діагностики лідерських здібностей (%)

В 3,85% респондентів наявний низький рівень прояву лідерських здібностей, що вказує на відсутність або обмежений розвиток ключових характеристик, необхідних для успішного керівництва. Особа з низьким рівнем лідерських здібностей може стикатися з численними труднощами у взаємодії зі співробітниками та досягненні колективних цілей. Менеджер з низьким рівнем лідерських здібностей може уникати взяття на себе відповідальності за результати команди або приймати рішення, які призводять до негативних наслідків. Такі особи можуть мати труднощі у прийнятті рішень або приймати необдумані, нечіткі рішення. Керівник з низьким рівнем лідерських здібностей може не мати здатності мотивувати свою команду до досягнення цілей; він також може мало чи не ефективно комунікувати з підлеглими, що призводить до непорозумінь та помилкового виконання завдань. Менеджер з низьким рівнем лідерських здібностей може не мати чіткого розуміння майбутнього та не вміти розробляти стратегії для досягнення цілей. Загалом, низький рівень лідерських здібностей може призвести до втрати довіри команди, низької продуктивності та нездатності

досягти успіху у важких умовах. Такі особи повинні працювати над розвитком своїх навичок та якостей лідера, щоб підняти рівень своєї ефективності та впливу на співробітників.

Для 11,54% досліджуваних характерний завищений рівень прояву лідерських здібностей Завищений рівень прояву лідерських здібностей, який виражається у схильності до диктату, може мати негативні наслідки для команди та організації в цілому. Керівник з завищеним рівнем лідерських здібностей, який схильний до диктату, часто приймає рішення самостійно, не враховуючи думки та ідеї інших членів команди. Він прагне контролювати кожний аспект роботи та вимагає виконання своїх вказівок без запитань. Такий керівник не проявляє інтерес до думок та ідей інших учасників команди, він не відчуває необхідності в консультаціях або обговореннях, переконаний у своїй бездоганності. Особи, схильні до диктату, не проявляють розуміння та співчуття до потреб та почуттів інших, не враховують вплив своїх дій на емоційний стан та мотивацію членів команди. Такий менеджер може викликати конфлікти та напруженість в команді через свою авторитарність та вимогливість; він не терпить критики та може реагувати агресивно на будь-яке невідповідність його вимогам. Менеджер, який схильний до диктату, не стимулює розвиток та самореалізацію своїх підлеглих, він вважає, що тільки він може ефективно виконувати роботу, тому не довіряє іншим. Загалом, керівник, який проявляє схильність до диктату, зазвичай приносить більше шкоди, ніж користі, своїй команді та організації. Ефективне керівництво передбачає здатність враховувати думки та почуття інших, сприяти розвитку та співпраці, а не примушувати виконувати власні волі.

Отже, для більшості досліджуваних менеджерів характерний середній та високий рівні прояву лідерських здібностей.

3.2.3. Вивчення здатності ухвалювати рішення

Здатність до ухвалення рішень є однією з найважливіших якостей для менеджера, оскільки вона впливає на всі аспекти його роботи та веде до досягнення стратегічних та операційних цілей організації. Менеджер повинен бути здатний аналізувати різні аспекти ситуації, включаючи доступну інформацію, ресурси, ризики та можливі наслідки. Керівник має бути здатний приймати важливі рішення щодо стратегічних напрямків, а також вирішувати поточні проблеми та завдання. Менеджер повинен мати стратегічний погляд на справи, щоб ухвалювати рішення, які відповідають короткостроковим та довгостроковим цілям організації. Здатність приймати рішення в умовах невизначеності та неповної інформації є важливою для менеджера, оскільки часто доводиться вирішувати проблеми в умовах невизначеності. Керівник повинен розглядати різні альтернативи та їхні наслідки перед ухваленням рішення, брати на себе відповідальність за результати прийнятих рішень та готовий взяти на себе наслідки негативних результатів. В цілому, здатність до ухвалення рішень є критичною для успішної роботи менеджера, оскільки вона впливає на всі аспекти діяльності та досягнення стратегічних та операційних цілей організації.

Результати дослідження особистісних чинників прийняття рішень наведено в табл. 3.3 та рис. 3.3.

Таблиця 3.3

Показники особистісних чинників прийняття рішень

Шкали методики	Показники (бали)
Раціональність	11,64
Готовність до ризику	12,79

Більш наочно отримані дані представлені на рис. 3.4.

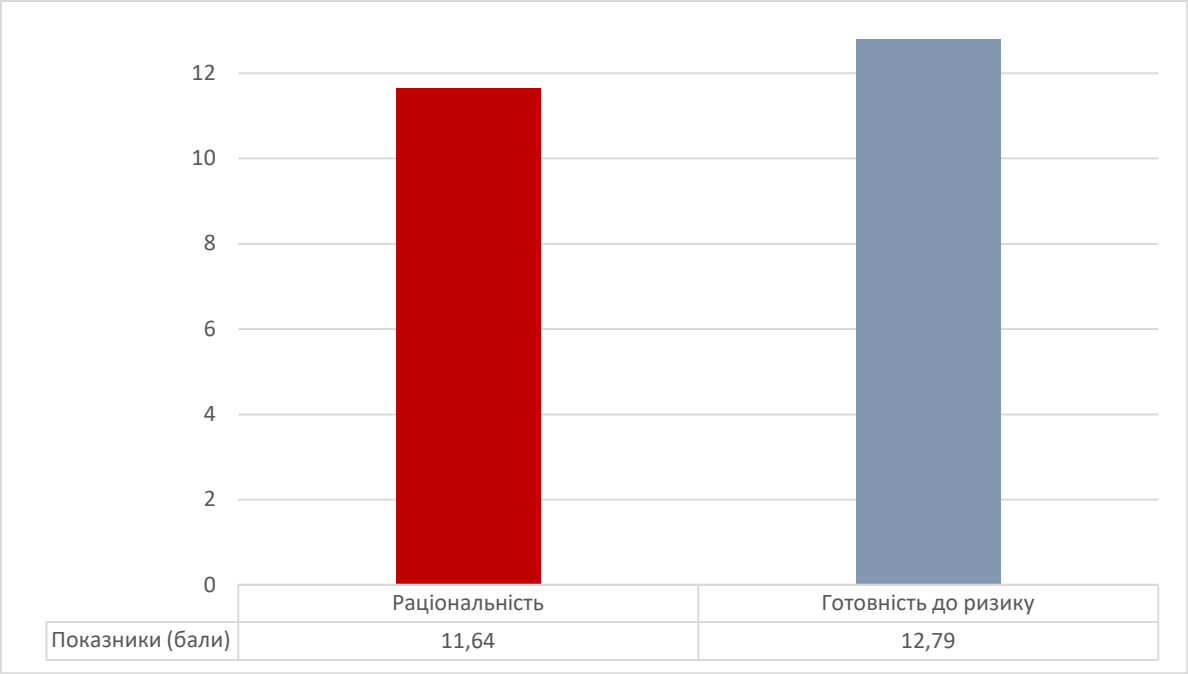


Рис.3.4. Показники особистісних чинників прийняття рішень

За шкалою «Раціональність» зафіксовано показники в межах високого рівня прояву (11,64 балів з 12 можливих). Раціональність як особистісний чинник прийняття рішень відображається у способі, яким людина аналізує, оцінює та приймає рішення. Суб'єктивна раціональність полягає в здатності осмислювати свої рішення та діяти, маючи на увазі всі можливі аспекти ситуації, включаючи й ризиковані сценарії. Раціональна особистість використовує логічне мислення та аналітичні навички для розуміння ситуації, визначення альтернативних варіантів та їх оцінки. Вирішення проблем на основі фактів та даних, а не емоційних впливів, є характеристикою раціональної особистості. Раціональна особистість вміє оцінювати ризики та можливі наслідки різних варіантів перед прийняттям рішення. Така особа використовує систематичний підхід до рішення проблем, враховуючи всі аспекти та можливі варіанти. Раціональна особистість враховує обмеженість ресурсів, таких як час, гроші та знання, та вибирає найбільш ефективний варіант. Вона уникає емоційного впливу на прийняття рішень, прагнучи діяти розумно та з обґрунтованими мотивами.

Раціональність, як особистісний чинник, може бути корисною як для індивідуального прийняття рішень, так і для роботи в групі. Вона сприяє об’єктивному та ефективному вирішенню проблем, що є важливим для досягнення успіху в будь-якій сфері діяльності.

Показники за шкалою «Готовність до ризику» також відповідають високому рівню прояву (12,79 балів з 13 можливих). Особистісна готовність до ризику відображає, наскільки особа готова приймати ризик у своєму житті та роботі, як особа оцінює та реагує на можливість невизначеності та можливі ризики в прийнятті рішень. Особа, що має високу готовність до ризику, часто відчуває привабливість до нових ідеї та викликів, навіть якщо вони пов’язані з певним ризиком. Вона може бути відкритою до нових досвідів та можливостей, які можуть призвести до великого успіху. Особа з високою готовністю до ризику зазвичай більш толерантна до можливості невдачі або помилки. Вона розуміє, що неуспіхи можуть бути частиною процесу досягнення цілей та готова ризикнути для можливого успіху. Особа, яка готова до ризику, зазвичай має високий рівень рішучості та впевненості у своїх здібностях. Особа з високою готовністю до ризику може мати здатність стратегічно мислити та оцінювати можливі ризики та вигоди; вона може бути здатна зрозуміти, коли ризик є виправданим та коли краще утриматися від нього. Готовність до ризику є важливим фактором, який визначає, як особа взаємодіє з невизначеністю та ризиком у своєму житті та роботі. Вона впливає на стиль прийняття рішень та може відображатися в успішності та досягненнях в різних сферах діяльності.

Раціональність та готовність до ризику є важливими якостями для менеджера при прийнятті рішень, оскільки вони доповнюють одна одну та впливають на різні аспекти процесу прийняття рішень:

1. Раціональність.

- Раціональний підхід передбачає об’єктивне та логічне мислення, аналіз фактів та даних, а також раціональне використання ресурсів. Ця якість допомагає менеджерові стежити за метою та реалізувати стратегію.

- Раціональність допомагає враховувати можливі наслідки рішень та їх вплив на компанію, дозволяючи вибирати оптимальні варіанти.

- Вона сприяє об’єктивному оцінюванню ситуації та розробці раціональних стратегій.

2. Готовність до ризику.

- Готовність до ризику стимулює менеджера до пошуку нових можливостей та прийняття інноваційних рішень, що можуть призвести до успіху компанії.

- Готовність до ризику допомагає менеджерові бути готовим до необхідних змін та ризиків, пов’язаних з ними, і швидко реагувати на змінні умови ринку.

- Готовність до ризику важлива для виявлення та використання потенціалу, який може приховуватися за високим ризиком, але також принести високий прибуток.

Обидві якості разом створюють баланс між об’єктивністю та підприємливістю. Раціональність дозволяє менеджеру ретельно вивчити ситуацію та зробити об’єктивний аналіз, тоді як готовність до ризику спонукає до прийняття важких рішень та ризиків, необхідних для досягнення високих результатів.

Наприклад, якщо компанія розглядає можливість введення нового продукту на ринок, раціональний менеджер аналізуватиме ринкові дослідження, вартість виробництва та потенційний попит. Тоді він використовуватиме свою готовність до ризику для оцінки можливих ризиків і вирішення, чи варто приймати цей ризик для розвитку бізнесу. Таким чином, раціональність допомагає зробити об’єктивне рішення, а готовність до ризику – прийняти цей ризик, якщо він буде корисним для компанії.

Отже, за даними діагностики такі складові прийняття рішень, як раціональність та готовність до ризику, проявляються в досліджуваних менеджерів на високому рівні.

3.2.4. Особливості прояву стилів управління

Схильність до певного стилю керівництва для менеджера визначається його особистісними характеристиками, вподобаннями та підходом до взаємодії з підлеглими та командою. Це сукупність рис, які визначають, як менеджер сприймає свою роль у веденні команди та прийнятті рішень. Слід зазначити, що у чистому вигляді схильність до одного зі стилів керівництва практично не зустрічається, тому мова може йти про змішані стилі керівництва з тенденцією схильності до одного з них. Результати дослідження схильності до певного стилю керівництва представлені у табл. 3.4 та рис. 3.5.

Таблиця 3.4

Оцінка схильності до певного стилю керівництва

Стиль управління	Показники (бали)
Авторитарний	6,48
Демократичний	12,11
Ліберальний	5,85

Згідно з отриманими результатами в респондентів переважає схильність до демократичного стилю керівництва (12,11 балів). При демократичному стилі керівництва лідер включає підлеглих у процес прийняття рішень, сприяє висловлюванню їх думок та ідей, а також враховує їхні внески при вирішенні проблем. Цей стиль сприяє взаємодії та співпраці між лідером і командою. Керівник відчиняє двері для висловлювання думок, ідей та поглядів підлеглих, вислуховує різні точки зору та враховує їх у прийнятті рішень. Демократичний лідер мотивує підлеглих до активної участі, надаючи їм вплив на процес прийняття рішень, надає підтримку та допомогу в розвитку навичок та компетенцій підлеглих. Цей стиль

керівництва ґрунтується на відкритій та ефективній комунікації між лідером і командою. Керівник регулярно спілкується з підлеглими, слухає їхні побажання та конструктивну критику, а також чітко висвітлює цілі та очікування. В цілому, демократичний стиль керівництва підтримує високий рівень мотивації та залученості працівників, сприяє розвитку командної роботи та творчості, а також сприяє підвищенню ефективності та досягненню цілей організації.

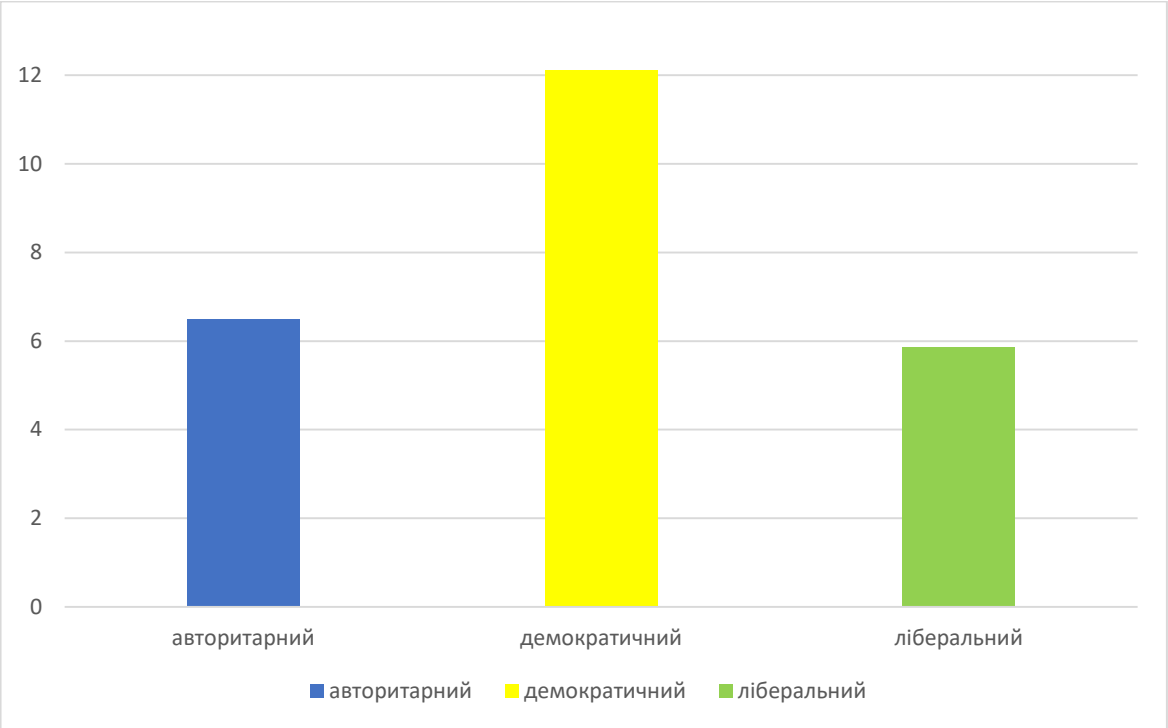


Рис. 3.5. Оцінка схильності до певного стилю керівництва

Значно нижчою за проявом виявилась схильність до авторитарного стилю управління (6,48 балів). При авторитарному стилі управління лідер встановлює чітку ієрархію, приймає рішення самостійно і наказує їх виконувати підлеглим без значного внеску з їх боку. Керівник приймає всі стратегічні рішення самостійно і видає чіткі накази щодо їх виконання. Він вважає, що він єдина особа, яка здатна приймати важливі рішення для команди. Авторитарний лідер контролює всі аспекти роботи, від найменших деталей до стратегічних напрямків та вимагає дотримання встановлених ним

правил і процедур та покарання за їх порушення. Підлеглі відчувають себе малозначущими в процесі роботи, оскільки їхні думки та ідеї не враховуються. Авторитарний стиль управління часто пригнічує творчість та інновації в команді, оскільки підлеглі не мають стимулу вносити нові ідеї чи шукати альтернативні шляхи вирішення проблем. Хоча авторитарний стиль управління може бути ефективним у деяких ситуаціях, наприклад, у надзвичайних обставинах або в ситуаціях

Схильність до ліберального стилю теж проявляється невисокою мірою (5,85 балів). Ліберальний стиль керівництва, також відомий як децентралізований, є підходом до управління, в якому лідер надає велику свободу та автономію своїм підлеглим у прийнятті рішень і вирішенні проблем. Лідер довіряє підлеглим у прийнятті рішень та виконанні своїх обов'язків, надаючи їм велику свободу дій. Він дозволяє підлеглим самостійно вирішувати проблеми та знаходити шляхи досягнення поставлених цілей. Керівник підтримує розвиток компетенцій та навичок підлеглих, стимулюючи їхнє навчання та саморозвиток. Рішення приймаються шляхом колективного обговорення та узгодження, де кожен член команди має можливість висловити свою думку. Водночас, ліберальний стиль керівництва може призвести до відсутності чіткої організаційної структури та контролю, що може змінитися на високу ступінь анархії або низьку продуктивність.

Отже, згідно з даними діагностики, для більшості досліджуваних менеджерів характерна схильність до демократичного стилю керівництва.

З метою перевірки гіпотези дослідження було проведено кореляційний аналіз за К. Пірсоном, який широко використовується в психології для дослідження зв'язку між різними змінними, такими як характеристики особистості, психологічні властивості та здібності, вплив подій на психічне становище тощо. Цей метод дозволяє визначити, наскільки сильно та в якому напрямку змінюється одна змінна при зміні іншої. Коефіцієнт кореляції *r* вказує на ступінь зв'язку між двома змінними. Значення *r* знаходиться в

межах від -1 до 1. Значення, близьке до 1 або -1, показує високий рівень зв'язку між змінними (позитивний або негативний відповідно), тоді як значення близьке до 0 вказує на відсутність зв'язку. Коефіцієнт кореляції може бути позитивним або негативним. Позитивний кореляційний зв'язок вказує на те, що зміна однієї змінної супроводжується зміною іншої в тому ж напрямку, тоді як негативний зв'язок вказує на те, що зміна однієї змінної супроводжується зміною іншої в протилежному напрямку.

В ході математико-статистичного аналізу даних ми розрахували коефіцієнти кореляції між показниками визначених особистісно-професійних якостей менеджерів та виявили, що всі вони мають значущі зв'язки один з одним.

Відповідно до отриманих даних, змінна «загальна здібність до управлінської діяльності» (когнітивний рівень) має значущі кореляційні зв'язки з наступними змінними:

- Лідерські якості (особистісний рівень) r=0,568; p≤0,01. Отже, загальна здатність до управлінської діяльності і лідерські якості взаємопов'язані, оскільки обидва аспекти необхідні для ефективного керівництва та досягнення успіху в організаційному середовищі.
- Раціональність (особистісний рівень) r=0,653; p≤0,01. Це означає, що загальна здатність до управлінської діяльності корелює з раціональністю через здатність планувати, аналізувати, приймати рішення та використовувати ресурси ефективно. Раціональність допомагає в оцінці альтернатив, виборі найефективніших рішень та управлінні ресурсами для їх реалізації.
- Готовність до ризику (особистісний рівень) r=0,745; p≤0,01. Отже, загальна здатність до управлінської діяльності корелює з готовністю до ризику, оскільки успішне керівництво вимагає здатності приймати рішення в умовах невизначеності та впевненості в управлінських діях, що включають елементи ризику. Управління змінами часто включає в себе

ризиковані рішення та дії. Лідери, які готові до ризику, здатні керувати змінами з впевненістю та впроваджувати нові стратегії.

- Демократичний стиль управління (діяльнісний рівень) r=0,481; p≤0,01. Тобто, загальна здатність до управлінської діяльності корелює з демократичним стилем керівництва через спрямованість на комунікацію, співпрацю, залучення до прийняття рішень та розвиток команди. Демократичне керівництво стимулює участь та ініціативу у команді, що сприяє мотивації та розвитку співробітників.

- Авторитарний стиль управління (діяльнісний рівень) r=-0,242; p≤0,05. Негативна кореляція між загальною здатністю до управлінської діяльності та авторитарним стилем керівництва свідчить про те, що чим більше авторитарності використовує менеджер, тим менш ефективним є його управлінська діяльність, і навпаки. Авторитарний стиль керівництва може створювати конфлікти, погіршувати мотивацію співробітників та обмежувати розвиток команди в довгостроковій перспективі. Також цей стиль може пригнічувати творчість та ініціативу у команді. Тому, хоча авторитарний стиль може мати свої переваги в певних ситуаціях, важливо збалансувати його з іншими стилями керівництва для досягнення більш ефективних результатів.

В ході кореляційного аналізу ми також встановили, що змінні «лідерські якості» та «прийняття рішень» (особистісний рівень) мають значущі кореляційні зв’язки зі змінними діяльнісного рівня:

- Лідерські якості – Демократичний стиль управління (r=0,481; p≤0,01). Тобто, лідер з демократичним стилем керівництва створює середовище, в якому люди відчувають себе важливими, заохочуються до активної участі та беруть на себе відповідальність за спільний успіх. Це робить демократичний стиль управління більш ефективним та продуктивним.

- Лідерські якості – Ліберальний стиль управління (r=-0,342; p≤0,01). Отже, незважаючи на те, що лідерські якості взагалі сприяють ефективному управлінню, вони можуть мати негативний вплив, коли

поєднуються з ліберальним (стиль потурання) стилем управління, який недостатньо акцентує на важливості структури, відповідальності та прийняття рішень. Лідер, який перебільшує ліберальність, може бути не рішучим у важливих ситуаціях. Він може уникати прийняття твердих рішень, що може призвести до безладу та втрати дисципліни.

- Раціональність – Демократичний стиль управління ($r=0,567$; $p\leq0,01$). Це свідчить про те, що раціональність та демократичний стиль управління співпрацюють, створюючи ефективне та демократичне середовище, в якому працівники можуть відчувати себе важливими та мають можливість брати участь у прийнятті рішень.

Отже, в ході кореляційного аналізу припущення про те, що особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства являють собою інтегральне утворення, що реалізується на когнітивному (здібності до управлінської діяльності), особистісному (лідерські якості, здатність ухвалювати рішення) та діяльнісному рівнях (стилі управління), було підтверджено.

Існує багато психологічних методів для розвитку особистісно-професійних якостей менеджерів. Це, зокрема:

1. Коучинг. Коучинговий підхід дозволяє менеджерам зосередитися на власних потребах та метах, розвивати свої сильні сторони і працювати над слабкими. Коуч може допомогти менеджерові розуміти їхні цілі, розвивати нові навички та стратегії, які допоможуть їм в управлінні та спілкуванні з підлеглими.

2. Тренінги з лідерства та комунікації. Тренінги спрямовані на розвиток навичок управління, комунікації, вирішення конфліктів та роботи в команді. Вони дозволяють менеджерам вивчити нові техніки та підвищити ефективність свого лідерства.

3. 360-градусний зворотний зв’язок. Цей метод надає менеджерам зворотний зв’язок від підлеглих, колег та керівництва. Вони отримують повну картину про свої сильні та слабкі сторони, що дозволяє їм зосередитися на особистісному розвитку.

4. Менторство. Ментор може допомогти менеджерові зрозуміти їхні кар’єрні цілі, вести їх через виклики та надавати поради з питань управління. Ментор може ділитися своїм досвідом та знаннями, що допоможе менеджерові розвивати свої навички та компетенції.

5. Оцінка та розвиток компетенцій. Цей метод полягає в оцінці компетенцій менеджера та розробці індивідуального плану розвитку на їх основі. Він дозволяє менеджерам зосередитися на ключових областях, в яких вони мають потребу в покращенні.

6. Позитивна психологія та саморегуляція. Ці методи допомагають менеджерам керувати своїм емоційним станом, відчуттями та мисленням. Вони включають в себе практики медитації, вправи на розвиток позитивного мислення та стратегії збереження енергії.

7. Тренінги з управління часом і стресом: Управління часом та стресом є важливими аспектами професійного розвитку. Такі тренінги можуть навчити ефективно розподіляти час, визначати пріоритет завданням, встановлювати цілі та зменшувати рівень стресу.

8. Тренінги асертивності. Асертивність – це здатність висловлювати свої думки, потреби та впливати на інших, не порушуючи прав інших людей. Асертивні тренінги допомагають менеджерам розвивати цю якість, що дозволяє їм краще вирішувати конфлікти та будувати взаєморозуміння.

Кожен з цих методів може бути ефективним інструментом для розвитку особистісно-професійних якостей менеджерів в різних ситуаціях із залученням різних аспектів їх особистості та навичок управління.

Перспективним напрямом наукової проблематики надалі вбачаємо подальше дослідження особистісно-професійних якостей менеджерів різних спеціалізацій.

ВИСНОВКИ

1. Професійний розвиток – це складний і багатогранний процес, який складається з особистісного та професійного розвитку. Він визначається соціальними, професійно-технологічними, віковими, особистісними якостями та рисами, і має відкритий, нерівномірний і гетерохронний характер. професійний розвиток є необхідною умовою успішної професійної діяльності фахівця, особистісної та професійної самореалізації фахівця в професійній діяльності. Особистий професійний розвиток фахівця має свою межу і пов’язаний з подоланням ним певних зовнішніх і внутрішніх психологічних бар’єрів. Аналіз наукових праць щодо стадій професійного розвитку показав їх подібність у процесі розвитку особистості, але різницю у критеріях їх визначення. Професійний розвиток дорослих ґрунтується на тих же основних принципах стадійності, етапності та фазовості, що й розвиток особистості. У дорослому віці цей процес є постійним і циклічним, відбувається протягом усього життя, не обмежується певним віковим періодом. Хоча віковий критерій, який багато науковців використовують для визначення стадій професійного розвитку, є умовним, він служить лише орієнтиром, а не визначає кожен конкретний етап. Тривалість кожної стадії залежить від особистісних характеристик дорослої особи, а також від умов соціально-економічного середовища.

2. Стиль та зміст роботи менеджера формуються під впливом різних чинників: його позиція в ієрархії організації, обсяг компетенцій, галузь, в якій діє організація, та сила впливу зовнішнього середовища на організацію. Робота менеджера характеризується великою інтенсивністю, частим втручанням зовнішніх факторів та численними соціальними контактами на різних рівнях. У їхній діяльності зустрічається безліч економічних, організаційних та соціально-психологічних стресів, які можуть призводити до синдрому емоційного вигорання. Особливості діяльності менеджера

аграрного підприємства включають ряд унікальних аспектів, які відрізняються від управління в інших галузях (сезонність та циклічність робіт, залежність від природних умов, технологічні інновації, управління ресурсами, робота з сільськогосподарськими товаровиробниками, розуміння аграрних процесів, маркетинг і продаж продукції, екологічна відповідальність).

3. Розвиток особистості у професійній діяльності є активним процесом формування особистості та її професіоналізму, який відбувається через професійну взаємодію та самореалізацію у сфері професійної діяльності. У зв'язку з цим доцільно виділяти особистісно-професійні якості майбутнього фахівця – характеристики особистості, які визначають його здатність ефективно виконувати професійні обов'язки та досягати успіху у вибраній сфері діяльності. Особистісно-професійні якості не тільки сприяють успішному виконанню професійної діяльності, ефективному розв'язанню професійних задач, але й особистісно-професійному зростанню та вдосконаленню.

4. На основі теоретичного аналізу проблеми особистісно-професійного розвитку менеджера та особливостей діяльності менеджера аграрного сектору розроблено структурну модель особистісно-професійних якостей менеджера аграрного підприємства. Особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства являють собою інтегральне утворення, що реалізується на когнітивному (здібності до управлінської діяльності), особистісному (лідерські якості, здатність ухвалювати рішення) та діяльнісному рівнях (стилі управління).

5. Емпіричне дослідження дозволило встановити, що для більшості досліджуваних менеджерів характерний середній та високий рівні прояву загальної здібності до управлінської діяльності. Середній рівень прояву загальної здібності до управлінської діяльності характеризується здатністю до функціонального вирішення управлінських ситуацій – за допомогою застосування загальних принципів управління, які вивчені (типові ситуації),

без необхідності глибокого аналізу психології окремих особистостей. Високий рівень прояву загальної здібності до управлінської діяльності характеризується здатністю вирішувати нестандартні або навіть екстремальні типи управлінських ситуацій.

Для більшості досліджуваних менеджерів характерний середній та високий рівні прояву лідерських здібностей. Середній рівень характеризується тим, що особа має базові навички і властивості лідера, але ще потребує розвитку і вдосконалення в цій сфері. Високий рівень прояву лідерських здібностей відзначається дуже сильними навичками та характеристиками, які дозволяють керівнику ефективно впливати на співробітників, створювати сильну команду та досягати високих результатів.

За даними діагностики такі складові прийняття рішень, як раціональність та готовність до ризику, проявляються в досліджуваних менеджерів на високому рівні. Обидві якості разом створюють баланс між об’єктивністю та підприємливістю. Раціональність дозволяє менеджеру ретельно вивчити ситуацію та зробити об’єктивний аналіз, тоді як готовність до ризику спонукає до прийняття важких рішень та ризиків, необхідних для досягнення високих результатів.

Згідно з даними діагностики, для більшості досліджуваних менеджерів характерна схильність до демократичного стилю керівництва.

6. В ході кореляційного аналізу припущення про те, що особистісно-професійні якості менеджера аграрного підприємства являють собою інтегральне утворення, що реалізується на когнітивному (здібності до управлінської діяльності), особистісному (лідерські якості, здатність ухвалювати рішення) та діяльнісному рівнях (стилі управління), було підтверджено.

СПИСОК ВИСКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баєва, О. І. Теоретичні основи формування і розвитку людського капіталу. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*, №1(37), 2016. С.122–125.

2. Балановська Т. І., Гогуля О. П. Особливості формування менеджерів аграрної сфери в контексті потреб сучасного ринку праці. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2017. № 19. URL: http://global-national.in.ua/archive/19-2017/29.pdf

3. Балл Г.О., Зливков В. Л., Копилов С. О. [та ін.]. Становлення ідентичності фахівця : монографія; за ред. В. Л. Зливкова. К.-Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2014. 260 с.

4. Баніт О. В. Системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях: досвід Німеччини і Польщі: монографія. Київ : ДКС-Центр, 2018. 414 с.

5. Бачинська Ю.П. Особисті чинники успішної діяльності конкурентоспроможного менеджера. *Вісник КІБІТ*. 2008. №2 С. 72-74.

6. Березан В.І. Інформаційно-комунікаційна компетентність фахівців соціономічних спеціальностей : монографія; Полтав. нац. пед. ун-т ім. В. Г. Короленка. Полтава : Астрая, 2020. 357 с.

7. Березюк Т. П. Психологічні особливості розвитку професійної компетентності майбутніх менеджерів невиробничої сфери у вищих навчальних закладах. Дис. … канд. психол. наук. Київ, 2021. 256 с.

8. Бондарчук О. І., Карамушка Л.М., Москальова А. С., Нежинська О. О. та ін. Психологічна підготовка керівників освітніх організацій до діяльності в умовах змін : навч. посібник; за наук. ред. О.І. Бондарчук. Київ : Ун-т менеджменту освіти НАПН України, 2014. С. 8-12.

9. Василенко Н. В. Особистість сучасного керівника: лідерські якості. *Наук. зап. Вінниц. держ. пед. ун-ту ім. М. Коцюбинського*. 2015. № 43. С. 389– 392.

10. Вейчжень Г. Гострі кути реалізації Концепції «Нова українська школа» у дискурсі ідеї глобальної освіти. *Гуманітарний* вісник ЗДІА, 2017. №69. С. 184–188.

11. Великий тлумачний словник сучасної української мови : 250000 / уклад. та голов. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2005. VIII, 1728 с.

12. Візнюк І. М., Рабецька Н. Л., Долинний С. С. Професійна підготовка майбутніх фахівців соціономічної сфери щодо розвитку комунікативної компетентності : монографія. Вінниц. держ. пед. ун-т ім. Михайла Коцюбинського. Вінниця : Друк, 2023. 247 с.

13. Галецька І.І., Мельник М.М. Особливості емоційного вигорання менеджерів з різним рівнем самоактуалізації. *Актуальні проблеми психології*. Т. V: Психофізіологія. Психологія праці. Експериментальна психологія. / За ред. С.Д. Максименка. К. : ІВЦ Держкомстату України, 2007. Вип. 6. С. 89-95.

14. Гінсіровська І. Р. Підготовка майбутніх фахівців з менеджменту до інноваційної професійної діяльності у вищих технічних навчальних закладах. Дис. … Канд. пед. наук. Тернопіль, 2018. 329 с.

15. Гладич, Г. Я. Економічний словник (німецько-український). Тернопіль : Економічна думка, 2009. 170 с.

16. Гончар Л. В. Змістова структура культури професійної діяльності майбутніх менеджерів. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова.* Випуск 73, Том 1. 2020 . С. 62-66. DOI https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2020.73-1.13

17. Гончар Л. В. Теоретичні і методичні засади формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету : автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.04. Слов’янськ, 2021. 39 с.

18. Гончар Л.В. Формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів: психолого-педагогічні аспекти. *Український педагогічний журнал.* №1. 2020. С.95-99. https://doi.org/10.32405/2411-1317-2020-1-95-99

19. Григорчук Т. В. Педагогічні основи формування професійних компетенцій фахівців-маркетологів. *Вища освіта України.* 2006. № 1. С. 60–63.

20. Демидова М.М. Розвиток мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах : автореф. дис. ... канд. екон. Наук. Кам'янець-Подільський, 2019. 22 с.

21. Дзекун Ю. О. Розвиток творчого потенціалу майбутніх менеджерів у процесі професійної підготовки у вищому економічному навчальному закладі : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Полтава, 2021.

22. Діденко М. С. Дослідження психологічних особливостей розвитку професійно значущих якостей майбутніх менеджерів організацій. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2018. № 1. С. 26-35.

23. Діденко М.С. Професійно значимі якості особистості менеджера організацій: теоретичний аспект. *Міжнародний науковий форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент.* Вип.13, 2013. С.201-2011.

24. Діденко М.С. Розвиток професійно значущих якостей майбутніх менеджерів організацій засобами психологічного тренінгу. *Psychological journal*. №16(6). https://doi.org/10.31108/1.2018.6.16.2

25. Доброскок А.С. Психологічні чинники формування професіоналізму майбутніх менеджерів : дис. … канд. психол. наук. К., 2013 217 с.

26. Довгань Л. Є. Праця керівника, або практичний менеджмент : навч. посіб. Київ : ЕксОб, 2002. 384 с.

27. Ельбрехт О. Компетентнісний підхід як методологічна основа формування змісту професійної підготовки менеджерів. *Гуманізація навчально-виховного процесу* : зб. наук. пр. Слов'янськ : СДПУ, 2011. 266 с. С. 54–63.

28. Ельбрехт О. М. Підготовка менеджерів у вищих навчальних закладах Великої Британії, Канади, США : автореф. дис. … д-ра. пед. наук : 13.00.04. Київ, 2010. 46 с.

29. Євтушенко Г. І. Формування менеджера як фахівця: проблеми та перспективи. *Наук. вісн. НУДПС України*. 2012. № 1. С. 12–21.

30. Жигайло О. І., Карпінська Р. І. Психологічні механізми формування професіоналізму управлінця. *Наукові записки. Психологія і педагогіка.* Острог : Вид-во Нац. ун-ту «Острозька академія», 2013. Вип. 18. С. 45–50.

31. Жигайло Н. І. Комунікативний менеджмент. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2012. 368 с.

32. Жигірь В. Особливості професійної компетентності менеджерів освіти. *Молодь і ринок.* 2011. № 5 (76). С. 64–69.

33. Завадський Й.С., Осовська Г.В., Юркевич О.О. Економічний словник. К. : Кондор, 2009. 360 с.

34. Канівець Т.М. Основні труднощі у підготовці студентів до здійснення майбутньої професійної кар'єри та роль власної активності студентів для їх подолання. *Теоретичні та Прикладні проблеми психології* : зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2012. №3 (29). С. 158-168.

35. Карамушка Л. М. Психологічні засади організаційного розвитку : монографія / за наук. ред. Л. М. Карамушки. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2013. 206 с.

36. Карамушка Л. М. Психологічні проблеми управління змінами в організації: аналіз основних підходів у західній психології. *Актуальні проблеми психології* : зб. наук. праць. Київ, 2006. Вип. 17. С. 3-11.

37. Карамушка Л. М., Івкін В. М. Психологія управління змінами в освітніх організаціях : спецкурс для слухачів очно-дистанц. форми навч. в системі післядиплом. пед. освіти. Київ : Ун-т менедж. освіти АПН України, 2009. 28 с.

38. Карамушка Л. М., Москальов М. В. Психологія підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : монографія. Київ Львів : Сподом, 2011. 216 с.

39. Каращук Л. М. Збірник психологічних тестів для здобувачів вищої освіти ступеня «Бакалавр» спеціальностей 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування», 051 «Економіка», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», 071 «Облік і оподаткування». Миколаїв: Миколаївський національний аграрний університет, 2019. 143 с.

40. Клочко А. О. Типи менеджерів освітніх організацій за їхнім ставленням до змін: зв’язок з особистісними, організаційно-професійними та соціально-демографічними характеристиками. *Актуальні проблеми психології* . 2020. Вип. 57. Т. 1. С. 39-45.

41. Клочко А. О. Типи менеджерів освітніх організацій за лідерською позицією: зв’язок з показниками діяльності організації та особистісними характеристиками. *Психологічний часопис* : науковий журнал. 2020. № 12. Вип. 6. С. 48–56.

42. Клочко А. Психологічні особливості управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій в умовах інноваційних змін. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Психологія*, №1 (54), 2022. С. 35-40. https://doi.org/10.32689/maup.psych.2022.1.5

43. Кобець В. М. Формування готовності майбутніх менеджерів до професійної діяльності в процесі навчання у вищому навчальному закладі : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Дніпро, 2021. 20 с.

44. Кокун О.М. Психологічні особливості професійного становлення менеджерів банківської сфери. *Наук. записки Інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України* / За ред. академіка С.Д. Максименка. К. : Ніка-Центр, 2010. Вип. 38. С. 129-141.

45. Кокун О.М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця: Монографія. К. : ДП "Інформ.-аналіт. агенство", 2012. 200 с.

46. Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Копаниця О.В., Герасименко М.В., Ткаченко В.В. Збірник методик діагностики лідерських якостей курсантського, сержантського та офіцерського складу : Методичний посібник. К. : НДЦ ГП ЗСУ, 2012. 433 с.

47. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект). К. : МАУП, 2000. 286 с.

48. Косар У.Б. Розвиток професійної самосвідомості керівника як умова становлення фахівця. *Актуальні проблеми психології*. Т. V: Психофізіологія. Психологія праці. Експериментальна психологія. / За ред. С.Д. Максименка. К. : ІВЦ Держкомстату України, 2007. Вип. 7. С. 138-143.

49. Кремень В.Г., Пазиніч С.М., Пономарьов О.С. Філософія управління: Підручник. К. : Знання України, 2007. 360 с.

50. Крижко В. В. Управління освітою: рефлексивний підхід : монографія. Бердянськ : Видавець Ткачук О. В., 2016. 608 с.

51. Криштанович С. В. Процес формування професійної компетентності майбутніх менеджерів фізичної культури і спорту. *Нова пед. думка.* 2017. № 3. С. 65–70.

52. Леонова А. Б., Мотовилина И.А. Профессиональный стресс в процессе организационных изменений. *Психологический журнал*. 2006. Т. 27. № 2. С. 79–92.

53. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник. Вінниця : ТВОРИ, 2020. 284 с.

54. Максименко С.Д. Механізми трансформації структурних компонентів діяльності у професійному розвитку особистості в сучасних умовах. *Актуальні проблеми становлення особистості професіонала в ризиконебезпечних професіях* : м-ли міжрегіон. наук. семінару (Київ, 25 березня 2010 р.). К. : НУОУ, 2010. С. 12-14.

55. Міненко О.О. Особистісне змінювання в процесі професійної підготовки студентів-психологів: автореф. дис. ... канд. психол. наук : спец. 19.00.07. К., 2004. 20 с.

56. Моляко В. О. Психологічна готовність до творчої професійної діяльності. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, №4(2), 2022. С.1-7. https://doi.org/10.37472/v.naes.2022.4234

57. Мудрик А. Б. Психологічні особливості розвитку професійної кар'єри державних службовців. *Психологічні перспективи*. 2019. Вип. 33. С. 192-204.

58. Овсяннікова В. В. Особливості професійної кар'єри особистості. *Проблеми сучасної психології*. 2013. № 1. С. 91-104.

59. Онуфрієва Л. А. Розвиток професіоналізму майбутніх фахівців соціономічних професій: соціально-психологічний вимір : монографія. Київ : Бихун В.Ю., 2020. 319 с.

60. Орбан-Лембрик Л.Е. Соціальна психологія : навч. посіб. К. : Академвидав, 2005. 448 с.

61. Петрова Л. Г. Соціально-психологічні чинники задоволеності професійною діяльністю менеджера з персоналу. Дис. … канд. психол. наук. Київ, 2016. 295 с.

62. Пилипчук, О. Ю. Психологічні особливості формування професійного образу "Я" у майбутніх менеджерів : дис. ... канд. психол. наук. Київ, 2012. 362 с.

63. Поплавська А.П. Еволюція кар’єрного зростання працівника в організації: огляд матеріалів американских досліджень. *Актуальні проблеми психології*. Том 1: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. Київ: Ін-т психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2002. Ч. 5. С. 230-236.

64. Прикладна психодіагностика в Національній гвардії України: метод. посіб. / Колесніченко О. С. та ін.; за заг. ред. проф. І. І. Приходька. Харків : НАНГУ, 2020. 388 с.

65. Резвих Є. Стадії професійного становлення особистості у дорослому віці. Scientific Collection «InterConf+», №18 (95), 2022. С.331-336. https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.01.2022.034

66. Саннікова О. П. Феноменологія особистості : вибр. психол. праць. Одеса : СМИЛ, 2003. 256 с. https://doi.org/10.29038/2227-1376-2019-33-192-204

67. Скрипник З.Є. Психологія ділового успіху та підприємницької діяльності : конспект лекцій. Львів, 2010. 239 с.

68. Столярчук О. Психологія становлення особистості фахівця в умовах різновекторності універсуму : монографія. Кременчук : ПП Щербатих О.В., 2018. 294 с.

69. Сурякова М. В. Професійна кар’єра спеціалістів з продажу: об’єктивні та суб’єктивні складові. *Вісник Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля*. Серія : Педагогіка і психологія. 2014. № 1. С. 84-88.

70. Сурякова М.В. Особливості визначення професійної кар’єри молодими фахівцями та ставлення до неї. *Соціально-економічні проблеми регіонального розвитку* : Матеріали XIV регіональної науково-практичної конференції 24 травня 2013 р. Збірник наукових праць. Дніпропетровськ : ІМА-прес, 2013. С. 115-125.

71. Сучасні тенденції забезпечення якості підготовки фахівців: проблеми та шляхи їх вирішення в умовах глобалізації та євроекономічної інтеграції: колект. монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. В. В. Іванишин ; Закл. вищ. освіти "Поділ. держ. ун-т", Навч.-наук. ін-т енергетики. Херсон : Олді+, 2022. 421 с.

72. Тимошко Г. Готовність майбутнього керівника до управління : етапи формування. Регіональний аспект. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2003. № 4. С. 68-75.

73. Філоненко М. М. Психологія особистісного становлення майбутнього лікаря монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2015. 334 с.

74. Філь О. А. Розвиток конкурентоздатності персоналу як психологічна умова ефективного управління змінами в освітніх організаціях. *Психологічні основи ефективної діяльності організацій в умовах соціально-економічних змін* : тези V наук.-практ. конф. з організаційної та економічної психології (9-10 жовтня 2008 р., м. Запоріжжя Київ : Науковий світ, 2008. С. 22–24.

75. Чапка М. Психолого-педагогічні аспекти підготовки менеджера. *Актуальні проблеми психології.* Т. V: Психофізіологія. Психологія праці. Експериментальна психологія. / За ред. С.Д. Максименка. К. : ІВЦ Держкомстату України, 2007. Вип. 7. С. 312-317.

76. Чепелєва, Н.В., Пов`якель, Н.І. Теоретичне обгрунтування моделі особистості практичного психолога. *Психологія. Збірник наукових праць*. К. : НПУ імені М.П.Драгоманова, Випуск III, 1998. С. 35-41.

77. Шевченко Н. Ф. Особливості комунікативних якостей суб’єктів підприємницької діяльності. *Проблеми сучасної психології: науковий журнал. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика»*. 2021.№ 1(20).С. 144-151. URL: http://journalsofznu.zp.ua/index.php/psych/article/view/2242/2148

78. Ягупов В. В. Професійний розвиток особистості фахівця: поняття, зміст та особливості. *Наукові записки НаУКМА. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота*. 2015. Т. 175. С. 22-28.

79. Bartlett C. A., Ghoshal S. Managing across borders: The transnational solution. Harvard Business School Press. 2008. 391p.

80. Drucker P., Maciariello J.A. Management. Revised Edition. Publisher : Collins, 2008. 608 p.

81. Goldberg, L.R. The Structure of Phenotypic Personality Traits. *Am. Psychol*. №48 (I), 1993. P. 26-34.

82. Holland J. L. A theory of vocational choice. *Journal of Counseling Psychology,* №6(1), 1959ю P.35-45. https://doi.org/10.1037/h0040767

83. Howard P.J., Howard J.M. The Big Five Quick Start: An introduction to the five factor model of personality for human resource professionals. ED 384754, Centre of applied cognitive studies, Charlotte, North Carolina, 1995. 21 p.

84. Lambert L. Lasting leadership: toward sustainable school improvement. *Journal of Educational Change.* 2007. Vol. 8(4). P. 311–322.

85. Leithwood K., Harris A., Hopkins D. Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management*. 2008. 28. P. 27–42.

86. Leithwood K., Jantzi D., Steinbach R. Changing Leadership for Changing Times. Philadelphia : Open University Press, 1999. 254 p.

87. Mirvis P.H., Hall D.T. Psychological success and the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*. 1994. Vol. 15. pp. 365-380.

88. Schein E.H. Organizational Culture and Leadership. 1992. Jossey-Bass Publishers, San Francisco, CA. 418 p.

89. Semenets-Orlova I., Klochko A., Tolubyak V., Sebalo L., Rudina M. Functional and role-playing positions in modern management teams: an educational institution case study. *Problems and Perspectives in Management*, 2020. 18(3), 129–140. 10.21511/ppm.18(3).2020.11

90. Shevchenko N. F., Volobuyeva O. S., Ivanchuk M. G. Research of psychological and pedagogical conditions for the formation of personal and professional identity of vocational students. *Insight: the psychological dimensions of society*. 2023. № 9. С. 148-167. URL: https://insight.journal.kspu.edu/index.php/insight/article/view/129/97

91. Super D. E. A theory of vocational development. American Psychologist, №8, 1953. P.185-190. https://doi.org/10.1037/h0056046