МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: ПСИХОЛОГІЧНА ГОТОВНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА ДО МАЙБУТНЬОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Виконала: студентка 2 курсу,
Групи 8.0533-з-3-дн
спеціальності: 053 Психологія
освітньої програми: Психологія
Мирошніченко Вікторія Юріївна
Керівник: Хрустальова М. С., к. політ. н.,
доцент кафедри психології
Рецензент: Пучина О. В., к. психол. н.,
керівник студії практичної психології
«Персона»

Запоріжжя
2025

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

«____»_____2023 р.

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Мирошніченко Вікторії Юріївни

Тема роботи Психологічна готовність менеджера до майбутньої професійної діяльності

керівник роботи Хрустальова М. С., к. політ. н., доцент кафедри психології

затверджені наказом ЗНУ від «24» 09 2024 року № 1446-с

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи аналіз психолого-педагогічної літератури та емпіричне дослідження.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: Проаналізувати наукову літературу з досліджуваної проблеми і на її основі вивчити теоретичні та психологічні характеристики особливостей психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності; Провести експериментальне дослідження рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності; Розробити, апробувати та підтвердити ефективність корекційної роботи щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності засобами психологічного тренінгу; Надати методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання.

5. Перелік графічного матеріалу: 19 таблиць, 13 малюнків.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання Видав	Завдання Прийняв
Вступ	Хрустальова М. С		
Розділ 1	к Хрустальова М. С		
Розділ 2	Хрустальова М. С		
Розділ 3	Хрустальова М. С		
Висновки	Хрустальова М. С		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та систематизація матеріалу	січень –лютий 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	липень- червень 2024 р.	Виконано
5	Написання висновків	серпень-вересень 2024 р.	Виконано
6	Передзахист	жовтень 2024 р.	Виконано
7	Нормоконтроль	листопад 2024 р.	Виконано

Студент _____ В. Ю. Мірошніченко

Керівник роботи _____ М. С. Хрустальова

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ А. О. Неманежина

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 110 сторінок, 13 рисунків, 19 таблиць, 68 джерел, 5 додатків.

Об’єкт дослідження – психологічна готовність менеджера.

Предмет дослідження – особливості психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності в умовах війни.

Мета роботи полягає у теоретичному обґрунтувані та експериментальному досліджені рівеня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності в умовах війни, розробити та апробувати корекційну програму щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера та надати методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання.

Гіпотеза дослідження: в основу дослідження покладено припущення про те, що психологічні особливості студентів та успішних менеджерів будуть різними.

Методи дослідження: теоретичні: (аналіз і синтез літератури з обраної проблеми, синтез і узагальнення отриманих результатів); емпіричні (психодіагностичні методики); математико-статистичні методи: інтерпретація отриманих результатів здійснювалась за допомогою кількісної обробки данних, Т-критерій та У-критерій Манна -Уітні.

Наукова новизна дослідження полягають у визначенні рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності у період воєнного стану.

Галузь використання: вищі навчальні заклади, підприємства.

ПСИХОЛОГІЧНА ГОТОВНІСТЬ, МОТИВАЦІЯ, ПСИХОЛОГІЧНА ГНУЧКІСТЬ, КОМУНІКАБЕЛЬНІСТЬ, СТРЕСОСТІЙКІСТЬ, ПРОФЕСІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ

SUMMARY

Myroshnichenko V. Yu. Psychological readiness of a manager for future professional activity

The qualification work consists of an introduction, 3 sections, conclusion, literature (68 titles, 8 of foreign origin), 5 appendices. The qualification volume of the work is 143 pages, of which 103 are the main text. The work contains 13 figures and 19 tables.

The qualification work provides a theoretical survey and describes an experimental study of the level of psychological readiness of a manager for future professional activity in war conditions, to develop and test a correction program to increase the level of psychological readiness of a manager and to provide methodological recommendations for the prevention of professional burnout.

The master's thesis consists of 3 sections, each of which concerns a separate aspect of the topic.

The object of the study is the psychological readiness of a manager.

The subject of the study is the features of the psychological readiness of a manager for future professional activity in war conditions.

The purpose of the work is to theoretically substantiate and experimentally study the level of psychological readiness of a manager for future professional activity in war conditions, to develop and test a correction program to increase the level of psychological readiness of a manager and to provide methodological recommendations for the prevention of professional burnout.

Research objectives:

1. To analyze the scientific literature on the problem under study and, on its basis, to study the theoretical and psychological characteristics of the features of the psychological readiness of a manager for future professional activity;

2. To conduct an experimental study of the level of psychological readiness of a manager for future professional activity;

3. To develop, test and confirm the effectiveness of corrective work to increase the level of psychological readiness of a manager for future professional activity by means of psychological training;

4. To provide methodological recommendations for the prevention of professional burnout.

Section 1. Theoretical principles of studying the problem of psychological readiness of a manager for future professional activity contains a theoretical analysis of the content and essence of management in its main functions; Characteristics of the psychological features of management in wartime conditions; Study of psychological readiness for professional activity as a subject of psychological research; Analysis of the features of the psychological readiness of a manager for future professional activity.

Section 2. Experimental study of the level of psychological readiness of a manager for future professional activity provides a description of the organization and content of the experimental study. The results of the experimental study of the level of psychological readiness of a manager for future professional activity are presented.

Section 3. Correctional work to increase the level of psychological readiness of a manager for future professional activity by means of psychological training reflects the development of correctional work to increase the level of psychological readiness of a manager for future professional activity by means of psychological training. Highlighting the results and analyzing the effectiveness of correctional work to increase the level of psychological readiness of a manager for future professional activity by means of psychological training. Providing methodological recommendations for the prevention of professional burnout.

Keywords: psychological readiness, motivation, psychological flexibility, sociability, stress resistance, professional activity

ЗМІСТ

ВСТУП…….....8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ДО МАЙБУТНЬОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ …….....11
1.1. Аналіз змісту та сутності менеджменту в основних його функціях…….11
1.2. Психологічні особливості менеджменту в умовах військового часу……17
1.3 Психологічна готовність до професійної діяльності, як предмет психологічних досліджень……24
1.4. Особливості психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності.....……..31
РОЗДІЛ 2. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ДО МАЙБУТНЬОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ …….....39
2.1. Характеристика організації та змісту експериментального дослідження…39
2.2. Результати експериментального дослідження рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності…….....44
РОЗДІЛ 3. ТРЕНІНГ З ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ДО МАЙБУТНЬОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....67
3.1. Розробка тренінгу з підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності……67
3.2. Результати апробації тренінгу з підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності ……71
3.3. Методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання…...85
ВИСНОВКИ……...98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……...104
ДОДАТКИ……111

ВСТУП

Актуальність дослідження. З прискоренням темпів суспільного розвитку та змін зростає попит на якісне управління. У сучасному світі існує особлива потреба в управлінських кадрах, які поєднують у собі гнучкість, професіоналізм і спритність, а головне – здатні орієнтуватися в прискореному темпі реформ у ключових секторах суспільного життя. Таке соціальне та професійне середовище висуває дедалі складніші вимоги до професійної компетентності менеджера. З одного боку, це дозволяє задовольнити ринковий попит на більшість товарів і послуг, підвищити конкурентоспроможність менеджменту та організацій, а також продовжувати рухати прогрес у суспільстві в цілому. Однак, з іншого боку, це також висуває відповідні вимоги до особистості менеджерів і, зокрема, до їх психологічної готовності, особливо враховуючи воєнний стан в Україні.

Таким чином, перед закладами вищої освіти першочергово постає питання надати не тільки якісну освіту та знання з управлінської діяльності, а й підвищити рівень психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності в умовах війни та підвищеного стресу.

Теоретико-методологічні аспекти психологічної готовності до майбутньої професії відображуються у працях українських та зарубіжних вчених, таких як Г. Балл, С. Максименко, В. Моряко, Л. Орбан-Лембрик, Д. Учароз та інших.

Окремі аспекти психологічної готовності менеджера до майбутньої професії знайшли відображення в працях зарубіжних (зокрема, це Б. Барнс, Д. Веттен, А. Хедоурі та ін.) та українських (це, зокрема, Л. Карамушка, Т. Клибанівська, М. Креденцер, І. Левицька, С. Максименко, Л. Малимон, О. Недбалюк, В. Третьяченко, Н. Хміль та ін.) науковців.

Об’єкт дослідження – психологічна готовність менеджера.

Предмет дослідження – особливості психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності в умовах війни.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та експериментально дослідити особливості психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності в умовах війни, розробити та апробувати корекційну програму щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера та надати методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання.

Гіпотеза: Передбачаємо, що рівень психологічної готовності менеджера до майбутньої професії покращиться після проведення корекційної програми засобами психологічного тренінгу.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати наукову літературу з досліджуваної проблеми і на її основі вивчити теоретичні та психологічні характеристики особливостей психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності;

2. Провести емпіричне дослідження особливостей психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності;

3. Розробити та апробувати тренінг з підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності;

4. Надати методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання.

Методи дослідження:

- теоретичні: (теоретико-методологічний аналіз, систематизація наукової літератури, результати і порівняння);

- емпіричні: констатувальний та формувальний етапи дослідження, підбір діагностичного інструментарію:

1. Методика «КОС-2» (авт. Б. Федоришин) (Додаток А);

2. Тест на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко) (Додаток Б);

3. Методика Т. Елерса: діагностика мотивації до успіху (Додаток В);

4. Опитувальник психологічної гнучкості, CompACT (A. Francis) (адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М.) (Додаток Д).

- Математичні: інтерпретація отриманих результатів здійснювалась за допомогою кількісної обробки даних, Т-критерій та У-критерій Манна -Уітні.

Наукова новизна полягає у визначенні рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності у період воєнного стану.

Практична значимість полягає в розробці і впровадженні корекційної роботи щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності засобами психологічного тренінгу. Надання методичних рекомендацій щодо профілактики професійного вигорання, які можуть використовувати психологи та інші студенти у своїх наукових дослідженнях.

Структура кваліфікаційної роботи магістра. Складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел з 68 найменувань та додатку на 32 сторінках. Загальний обсяг основного тексту 143 сторінки. Робота містить 19 таблиць та 13 рисунків.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМИ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ДО МАЙБУТНЬОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Аналіз змісту та сутності менеджменту в основних його функціях

Вивчення загальних питань професійного менеджменту розпочалося давно, здебільшого на інтуїтивному рівні талановитими управлінцями, принаймні в умовах, які не перешкоджали такій формі ініціативи. Тому майже всі дослідники у вивченні менеджменту та основних факторів його вдосконалення були вихідцями з Північної Америки в період стрімкого і нестабільного економічного розвитку з початку XX-го століття. На основі цієї активності вчені вже звернули свою увагу на проблему, розглядаючи її більш ґрунтовно з точки зору різних дисциплін і наук та намагаючись визначити зміст, структуру і характеристики менеджменту [1].

Менеджмент – це вид незалежної професійної діяльності, основним завданням якої є досягнення цілей організації шляхом ефективного використання ресурсів усіх видів за допомогою специфічних функцій і методів управління [56].

Поняття «менеджмент» має широке тлумачення в науковій літературі. Оксфордський словник англійської мови визначає термін «менеджмент» як методи і способи спілкування з людьми, владу або мистецтво управління, вміння організувати ефективну роботу апарату управління, підрозділу управління. У вітчизняних словниках іноземних мов «менеджмент» перекладається як управління з метою підвищення ефективності виробництва та прибутковості [56].

Українські науковці зазвичай визначають менеджмент, як здатність досягати цілей, використовуючи робочу силу, інтелект та мотивацію інших до

дії. Зарубіжний дослідник П. Друкер розглядає менеджмент, як особливу діяльність, що перетворює неорганізований натовп на ефективну, цілеспрямовану і продуктивну групу. Р. Дафт характеризує менеджмент, як діяльність, яка ефективно і результативно досягає цілей організації через планування, організацію, лідерство (менеджерів) та управління організаційними ресурсами [56].

Визначаючи сутність і зміст менеджменту, його розглядають як інтегрований процес формування організації та управління нею шляхом постановки цілей і розробки шляхів і засобів їх досягнення. На практиці менеджмент виступає як: сукупність функцій, процеси управління, органи управління, окремі категорії працівників організації та як наука і мистецтво [56].

Далі розглянемо ідеї деяких класиків теорії менеджменту. Почнемо з А. Файоля, він вважає, що «менеджмент», слід розглядати як процес, як серію послідовних і взаємопов'язаних дій, що визначають і забезпечують успіх конкретної організації. Сукупність усіх цих дій є тим, що називається функцією менеджменту, яка сама по собі є відносно самостійним процесом. У цьому полягає процесуальна сутність менеджменту. За А. Файолем, ці функції включають специфічні і відносно незалежні процедурні компоненти, такі як планування, організація, розпорядження, координація і контроль [61].

Сутність будь-якої цілеспрямованої діяльності, в тому числі й управлінської, проявляється у функції. Процес управління проявляється через функції, які є результатом поділу та спеціалізації праці у сфері менеджменту.

Функція менеджменту – є відносно незалежною сферою управлінської діяльності, яка забезпечує можливість впливати на об'єкт управління для досягнення визначених цілей. [37].

Функції повинні мати чітко окреслений зміст, механізм реалізації та визначену структуру, що завершує організаційний поділ. Змістом функції є дії, які виконуються в її межах. Функції управління виникають внаслідок поділу праці та спеціалізації [37].

Основні функції становлять суть управлінської діяльності. Для досягнення цілей необхідно не лише виконувати основні функції, але й забезпечувати їх специфічне поєднання та динаміку пріоритетів. Анрі Файоль, який у початку XX століття розробив теорію адміністративного управління, виділив п’ять основних функцій адміністративного процесу: планування, організацію, мотивування, координацію та контроль. Більш детально кожна з функцій проаналізована та подана у таблиці 1.1. [37].

Таблиця 1.1.

Функції менеджменту (за Мосійчук І., Мартинюк Т., 2018)

Назва функції	Характеристика
Планування	Планування, як функція управління полягає у формулюванні змісту та послідовності дій для досягнення запланованих цілей управління. Планування як функція управління вносить моменти для організації діяльності, спонукає менеджерів координувати повсякденні дії з довгостроковими, а також контролює фактичні результати роботи організації. Основними принципами функції планування є повнота (охоплення всіх сфер діяльності організації), точність (кількісні та якісні показники дій), ефективність (відшкодування витрат на планування), безперервність (зміна у просторі та часі), гнучкість (постійне коригування відповідно до обставин) та масовість (залучення виконавців до планування).
Організація	Функція організації – це процес систематичної координації взаємозв’язків між низкою завдань і людьми, які їх виконують. Організація будь-якого технічного процесу складається зі структурної організації та організації самого процесу.
Мотивація	Функція мотивації забезпечує процес заохочення себе та інших до роботи для досягнення особистих цілей або цілей організації. Основне завдання менеджерів – знайти в структурі управління стимули, які цікавлять кожного з підлеглих, і використовувати їх в управлінні. Теоретично процес мотивації складається з таких етапів: виникнення фізіологічних, психологічних або соціальних потреб; пошук способів задоволення, придушення або ігнорування цих

Продовження таблиці 1.1

	потреб; визначення напряму дії; виконання дії; отримання винагороди за виконану дію; усунення потреби.
Координація	Координація, як функція спрямована на досягнення організаційних цілей через спільну роботу в межах організації. Основне завдання координації, як функції забезпечити впорядковану роботу всіх управлінських підрозділів, скоординовану в часі та просторі, шляхом налагодження розумної комунікації та обміну інформацією між підрозділами. Це забезпечує необхідний рівень співпраці між учасниками, узгодженість та єдність спільних дій і спрощує виконання всіх інших функцій.
Контроль	Контроль – це функція менеджменту, що передбачає оцінку (якісну та кількісну) та облік кінцевого результату діяльності підприємства. Перевірка діяльності, спостереження та аналіз є основними засобами виконання цієї функції. Менеджмент повинен бути простим і вкладатись у дедлайни. Управлінський контроль є основним інструментом прийняття рішень та формування політики, який допомагає підприємству нормально працювати та досягати цілей. перспективі, так і в оперативному управлінні.

Таким чином, функції менеджменту визначають раціональну структуру апарату управління та кількість фахівців для кожної функції. Функціональна класифікація управлінського процесу та його категоризація є важливими, оскільки вони визначають цілі, завдання та діяльність управлінського підрозділу в цілому. Правильний розподіл функцій дозволяє об’єднати схожі види діяльності в одному управлінському підрозділі. Це спрощує структуру і полегшує координацію діяльності функціональних підрозділів управлінської структури компанії.

Розглянемо менеджмент як процес, в якому професійно підготовлені фахівці здійснюють управління організацією, визначаючи цілі та розробляючи шляхи і засоби для їх досягнення. Кожна ситуація, що виникає в управлінні, потребує прийняття рішень шляхом вибору з альтернатив. Діяльність

менеджерів спрямована на підтримку функцій підприємства та прийняття рішень задля досягнення мети. Менеджери та виконавці відповідно до посадових обов'язків здійснюють управлінські процеси (сприйняття, формування, передачу, опрацювання та зберігання інформаційних матеріалів) [56].

Орган управління є менеджмент, саме він представляє економічні інтереси організації та лідерські якості. Управління організацією реалізується через апарат управління, що складається з різних підрозділів і рівнів. Зазвичай, кожна організація має три рівні управління:

- вищий менеджмент, представлений власником, генеральним директором або членом ради директорів;

- середній менеджмент, представлений керівником функціонального підрозділу організації;

- нижчий менеджмент, представлений керівником виробничого підрозділу [56].

Менеджмент складається працівники організації, які планують, розробляють та реалізують програму діяльності організації з професійної точки зору та забезпечують кваліфіковане та відповідальне функціонування всіх підсистем організації, використовуючи ефективні методи та інструменти сучасного менеджменту.

Менеджмент, як наука і мистецтво характеризується самостійними системами знань, підходами, законами розвитку, об'єктами і предметами дослідження, специфічними проблемами, способами їх вирішення та наявністю систематизованих і впорядкованих знань. Фундаментальною для будь-якої науки є можливість об'єктивного вимірювання явищ, що вивчаються на емпіричному рівні. Оскільки предмет управлінської діяльності часто не піддається кількісній оцінці, її можна вважати управлінським мистецтвом, яким досконало володіють талановиті люди.

Інтеграція науки та мистецтва в одне ціле відбувається за допомогою такого підходу. Користуючись даним підходом менеджеру треба постійно займатись саморозвитком та розширенням кругозору, вміння застосовувати

знання на практиці та створення умов для повної реалізації потенціалу співробітників. Управлінських навичок можна набути, вивчаючи управлінські практики.

Управлінську діяльність можна описати, визначивши основні відмінності від діяльності інших професій. Основними психологічними характеристиками управлінської діяльності є [24]:

1. Широкий спектр діяльності на всіх рівнях і на різних щаблях управлінської ієрархії, яка насичена багатьма короткостроковими діями. Крім того, ефективна реалізація залежить не тільки від діяльності окремого менеджера, але й від всієї управлінської організації. Тому відносини «керівник-підлеглий» визначаються дуже специфічними умовами, виробничо-технічними процесами та об'єктами управління;

2. Більш творчий і нестандартний характер діяльності, часта відсутність достатньо чітких і уніфікованих алгоритмів, в умовах частих змін, часто суперечливих і непослідовних по відношенню до різних умов і чинників діяльності;

3. Швидкий темп перемикання між видами діяльності, тобто переключення з однієї дії на іншу, що іноді вимагає поєднання в часі двох і більше дій;

4. Інші невідкладні випадки з різних причин і ситуацій, організаційні переривання вже розпочатих проектів через інструкції або раптові події;

5. Чітко виражати прогностичний характер того, що виконується. Реалізувати функції управління необхідно з мінімальними витратами ресурсів і найменшим негативним впливом, як за кількістю та силою зовнішніх факторів, що впливають на поведінку внутрішніх регуляторів, так і за різним ступенем інтенсивності та латентності.

6. Важливу роль відіграє функція спілкування. Так, професійна діяльність організацій, груп і колективів, що мають справу зі складними об’єктами, що охоплюють багато незалежних виробничих процесів і в яких домінує управління інформацією як невід’ємна частина відносин між окремими особами та групами. У зв’язку з розподілом праці між суб’єктами управління

особливого значення набуває якісний, своєчасний і безпомилковий обмін необхідною інформацією з урахуванням багатогранності комунікаційних факторів процесу управління.

7. Особливий феномен зворотного зв'язку може сильно впливати на ефективність управлінської діяльності, особливо відображаючи важливість психологічних факторів в управлінні. Так, управління може існувати лише в тому випадку, якщо система управління отримує достатньо інформації. Ефект певної дії, що виконується системою в керованому стані, і досягнення, часткове або недосягнення кінцевої мети.

8. Роздробленість, незавершеність багатьох суспільних моментів.

9. Значна психологічна напруга, пов'язана та зумовлена великою відповідальністю за прийняті рішення [24].

Управлінська діяльність зазвичай передбачає певні рівні. Саме тому управлінська діяльність будується з урахуванням багатоаспектності закономірностей, зв'язків, які виникають або можуть виникнути у будь-який момент між учасниками процесу управління.

Таким чином, проаналізувавши зміст та сутність менеджменту в основних його функціях, можемо підкреслити, що функції визначають раціональну структуру апарату управління та кількість фахівців. Функціональна класифікація управлінського процесу та його категоризація є важливими, оскільки вони визначають цілі, завдання та діяльність управлінського підрозділу в цілому. Правильний розподіл функцій дозволяє об'єднати схожі види діяльності в одному управлінському підрозділі.

1.2. Психологічні особливості менеджменту в умовах військового часу

На думку відомих аналітиків з північноамериканського та західноєвропейського середовища, нинішня ситуація вимагає «розриву зі старим менеджментом» і зміни підходу до управління, його теорії та практики. Менеджмент має стати добрим і гуманним. Так, мова має йти не лише про навички, а й про психічне та фізичне здоров'я. Вони повинні враховувати не

тільки те, що можна зробити і як це можна зробити, а й те, як робота сприймається. Керівництво повинно відмовитися від нескінченної конкуренції за ефективність і координацію та прийняти або принаймні визнати відмінності, які роблять нас людьми [3].

Пропонуємо розглянути психологічний портрет менеджера [64]:

- Професіонал, який розуміє запит клієнта та задовольняє його;
- Має високий рівень відповідальності;
- Мобільна особистість, яка швидко приймає нетипові рішення та надихає інших;
- Вміє побудувати команду професіоналів, використовуючи потенціал для ефективності робочого процесу;
- Менеджер, який генерує та проваджує нові ідеї;
- Саморозвивається та спонукає інших членів команди;
- Формує позитивний клімат у колективі та руйнує стереотипи;
- Відкритий до впровадження сучасних технології;
- Формує корпоративну культуру в організації.

Американський менеджер Лі Якокка, серед інших, відстоює підходи до навчання управлінським навичкам, які представлені на малюнку 1.1. [64].



Рис. 1.1. Підходи до навчання управлінським навичкам (за Лім. В., 2022)

Менеджмент, як наука зосереджується на визначенні природи управлінської праці, встановленні причинно-наслідкових зв’язків та виявленні факторів і умов, які роблять діяльність організації більш продуктивною.

Інший відомий менеджер Джек Уелч, який понад 20 років очолював «General Electric» визначає такі аспекти управлінської діяльності [64]:

- У новому тисячолітті жорсткої конкуренції необхідно вести людей до цілей, надихаючи, а не командуючи.

- Замість того, щоб формулювати плани дій, потрібно вміти знаходити ключові ідеї, які дозволяють кожному проявляти творчість, застосовувати неординарні підходи і водночас об'єднувати всіх.

- Для реалізації найкращих ідей важливо долати бар’єри у спілкуванні між людьми та створювати умови для безперервного професійного та особистісного розвитку кожного працівника, незалежно від посади, віку чи досвіду.

Особливу увагу треба звернути на те, що під час воєнного стану в Україні менеджмент піддається трансформації, це пов’язано з тим, що військові конфлікти створюють унікальні виклики та обмеження для процесу управління.

Управління в умовах війни є складним і відповідальним завданням, яке ставить перед менеджерами нові виклики. Традиційні принципи та практики управління, що акцентують увагу на довгостроковому плануванні та ретельному управлінні ризиками, не завжди підходять для непередбачуваного характеру воєнного часу. У таких обставинах менеджери змушені приймати швидкі рішення за умов обмеженої інформації, адаптуватися до постійно змінюваних умов і підтримувати команди, які стикаються з військовою невизначеністю [30].

На відміну від передбачуваних форс-мажорів і криз, з якими стикається бізнес, війна відноситься до непередбачуваних факторів, які є руйнівними для суспільства. Зміна альянсів, нестабільні бойові лінії та динамічна геополітична ситуація унеможливлюють довгострокове планування. У воєнний час менеджери повинні бути гнучкими та адаптованими, здатними швидко

приймати рішення та коригувати стратегії «на льоту», щоб реагувати на ситуації, що швидко змінюються [5].

У воєнний час комунікація в колективі суттєво змінюється. Члени команди по-різному відчувають реальність кризи та стикаються з фізичними та емоційними проблемами, які можуть вплинути на їх продуктивність і добробут. Ефективні менеджери повинні прислухатися до індивідуальних потреб своєї команди, надавати підтримку та створювати середовище, яке заохочує відкритий діалог. Прийняття рішень у воєнний час пов'язане з великим ризиком, оскільки керівники приймають рішення, маючи обмежену інформацію та перебуваючи під сильним тиском. Наслідки їхнього вибору можуть мати значний вплив на організацію та її працівників [30].

За останні два роки з'явилася низка досліджень, присвячених особливостям управління у воєнний час. Варто відзначити Б. Ваченка та Р. Шаранова [4], які досліджують проблеми антикризового управління в компаніях у воєнний час; Д. Кучера, який розробляє управлінські стратегії для подолання викликів, пов'язаних з війною [49]; А. Нігуренка, який розглядає проблеми антикризового управління у воєнний час [39].

Ці дослідження та джерела дають важливе уявлення про вплив війни на український менеджмент, а також розробляють практичні рекомендації щодо вирішення цих питань. Що стосується питання трансформації управління, то все ще не вирішені ключові проблеми, які виникли в системі управління в умовах воєнного часу.

У воєнний час трансформаційні управлінські заходи зосереджуються насамперед на вирішенні основних проблем, які можуть виникнути на сучасних підприємствах. Аналізуючи опитування українських представників бізнесу та підприємців основними проблемами під час війни є безпека, логістика, перебійність поставок та брак робочої сили. На малюнку 1.2. показані основні проблеми менеджменту в умовах війни [30].

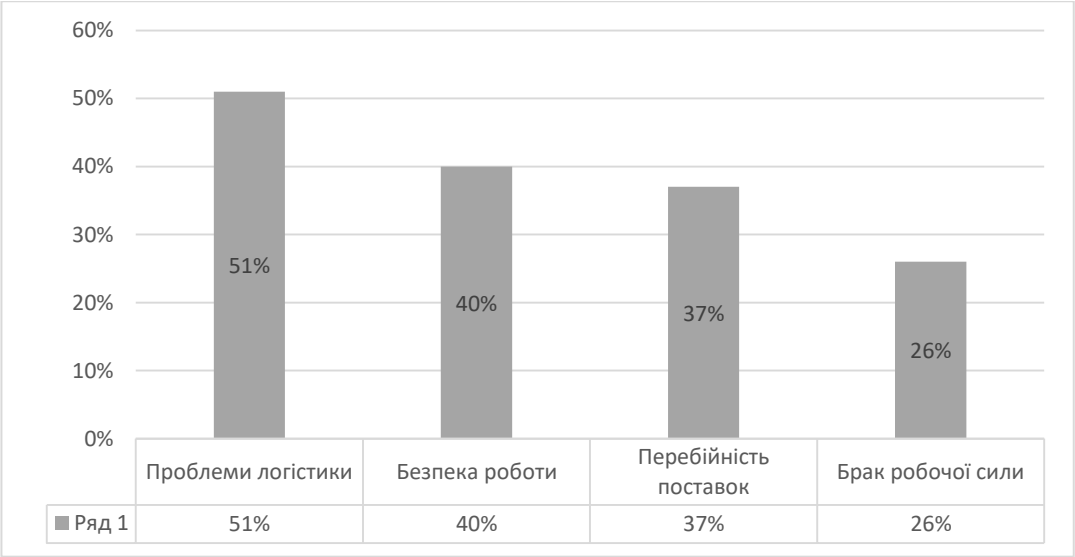


Рис. 1.2. Основні проблеми менеджменту в умовах війни (за Копчак Ю., Матвеєв М., Пугачов В., 2023)

У воєнний час керівництво організації має бути готовим до часто непередбачуваних зовнішніх викликів. Однак практика показує, що бізнес у воєнний час стикається з серйозними управлінськими викликами, розглянемо їх детальніше [30]:

1. Запізніле реагування та прийняття рішень. У разі раптової ескалації, що призведе до повної війни, шок або перевантаження інформацією можуть тимчасово підкосити керівництво. Такі запізнілі відповіді створюють атмосферу невизначеності, яка може негативно вплинути на моральний стан і ефективність команди та перешкодити прийняттю важливих рішень.

2. Організаційна структура нечітка і не має конкретних цілей. Якщо не доповнювати будь-яку модель управління, від децентралізованих систем до жорсткої ієрархії, вона може бути крихкою. Немаючи розуміння конкретних задач може призвести до втрати клієнтів та домовленостей, зменшення е ефективності стратегій та проблем у командній роботі.

3. Надмірне покладання на заздалегідь встановлені норми та реактивне прийняття рішень. Реакцією на стрес в даному випадку це війна у багатьох управлінців виникає бажання «вести бізнес по-старому», тобто нормально. Управлінці можуть вимагати від команди працювати в тому ж темпі або

зменшити заробітну плату через дистанційну роботу тощо. Такий підхід є помилкою у кризовій ситуації, що поглибить наявні проблеми.

4. Відсутність критичного аналізу і слідування власним принципам. Менеджер не враховуючи обставини, які склалися під впливом зовнішніх факторів може значною мірою покладатись на поради. Але і дотримання особистісних принципів не гарантує успіху. Тому важливо критично мислити та аналізувати і бути мобільним в залежності від ситуації.

Під час війни компанії втрачають здатність ефективно планувати і тому повинні бути більш гнучкими, що впливає на їх діяльність. Менеджери повинні зосередитися на створенні ефективної командної роботи, яка характеризується гнучкістю, послідовністю та адаптивністю. Необхідно враховувати кадровий

момент, оскільки більшість спеціалістів перебувають на фронті або виїхали за кордон, враховуючи воєнний стан [30]. .

Наразі основних змін зазнають такі сфери, які сприються на трансформації взаємодії, командній роботі та розробці конкретних моделей бізнесу. Ключові напрями трансформацій менеджменту в умовах війни представлені на малюнку 1.3. [11]



Рис. 1.3. Ключові напрями трансформацій менеджменту в умовах війни (за Гончар Л., 2019)

Далі розглянемо детальніше трансформацію менеджменту в умовах війни [11]:

Зміна командної роботи. Внутрішні процеси (дистанційна робота, зміна запиту клієнта) впливають на робоче середовище не менше аніж, зовнішні фактори (ринкові умови та економічні тенденції). Враховуючи воєнний стан менеджерам треба поміняти місцями пріоритети і закцентуватись на потребах своєї команди, клієнтів та партнерів. Важливо зробити акцент на безпеці та підтримці.

Безпека команди та працівників. Щоб компенсувати збої, які спричинила російська агресія, треба розробити плани на випадок непередбачених обставин. Створити нові маршрути та додаткові джерела для поставок. Для забезпечення безпеки команди можна організувати проїзд або забезпечити житлом на період особливого стану. Також популярним є метод переведення на дистанційну роботу, якщо це можливо в рамках компанії.

Перебої в роботі та шляхи управління ними. Під час війни значною проблемою є забезпечення безперервного процесу роботи підприємства та надання послуг. Наприклад, через постійні повітряні тривоги можуть виникнути перебої в постачанні продукції або наданні послуг клієнтам. Щоб вирішити проблему треба створювати безпечний простір для працівників або онлайн роботу.

Підтримка працівників, які вирішили вступити до Збройних Сил України. Важливим моментом є збереження робочого місця та підтримання заробітної плати. Таким чином можна зберегти відносини з робітниками.

Збереження репутації. Під час війни репутація підприємства є важливою задля збереження відносин та подоланні труднощів. Від менеджерів вимагається пріоритетність у виконанні зобов’язань перед робітниками, партнерами та клієнтами попри військовий стан.

Централізація управління. Ефективність управління залежить напряму від обраної бізнес-моделі. Найчастіше одним з ефективних підходів розглядають ієрархічні структури. У таких структурах першочергово акцентуються на гнучкості та оптимізації.

Децентралізація управління. Задля управлінням потенціалом треба децентралізувати прийняття рішень. Відходження від традиційних структур допоможе управляти компетенціями та можливостями для адаптації та розвитку.

Роз'яснення виробничих процесів та використання математичних моделей. Важливо впроваджувати тенденцію конкретного та послідовного робочого процесу, адже емоційний та ментальний стан робітників знаходиться в напруженому та нестабільному стані. Послідовність в операціях зменшує прояви тривожності, створює враження нормального середовища та зменшує навантаження на нервову систему і пізнавальні процеси [11].

Отже, управління в умовах війни вимагає специфічного набору навичок і підходів, які суттєво відрізняються від традиційного кризового менеджменту. Важливо швидко приймати рішення, адаптуватися до змінюваних обставин і підтримувати відкриті канали комунікації з командою, оскільки це є критично важливим для досягнення успіху. Хоча не існує універсального рішення, дотримання основних принципів допоможе лідерам орієнтуватися в умовах війни та вести свої організації до стійкості й успіху.

1.3 Психологічна готовність до професійної діяльності, як предмет психологічних досліджень

У сучасній психології психологічна готовність вважається основною умовою для будь-якої цілеспрямованої діяльності, її регулювання, стабільності та ефективності. У психологічній літературі зазвичай розрізняють два основні підходи до визначення змісту та структури психологічної готовності: функціональний і особистісний [44].

Це пов'язано з тим, що в період професійно-технічної освіти набуваються базові цінності, які характеризують професійну спільноту, а також знання, вміння та компетенції, важливі для успішної майбутньої професійної діяльності та «професійного старту». У період навчання в університеті людина набуває

особистісних якостей, що мають професійне значення, і починає формувати професійне самосприйняття, яке часто проявляється в успішній навчальній діяльності.

Формування готовності студента до професійної діяльності базується на розвитку професійних здібностей особистості, які формуються на основі її задатків (вроджених, набутих у процесі навчання та самостійної діяльності) [46].

Н. Мілорадова та Н. Пашко у своїх працях зазначають, що термін «психологічна готовність» вперше з'явився в психологічному обігу в 1976 році і був визначений білоруськими дослідниками М. Дьяченко та Л. Кандибович [36]. Вчені вивчали структуру психологічної готовності в різних спеціалізаціях. Наприклад, Л. Кондрашова у своїх наукових працях визначає психологічну готовність як встановлення сутності природи та стану особистості [36].

Як зазначає Г. Костюк, професійні здібності є результатом поєднання теорії і практики та поєднання знань, поведінки і навичок, які набуваються спадково. Процес навчання завжди повинен враховувати особистісні особливості студента, а ігнорування їх у навчальному процесі може призвести до неадекватного оволодіння професією [28].

Важливою умовою адаптації до зовнішніх чинників та майбутньої професійної діяльності є психологічна готовність. За своєю суттю психологічна готовність включає, з одного боку, запас професійних знань, умінь і навичок, а з іншого – особистісні якості, тобто переконання, педагогічну компетентність, інтереси, професійну пам'ять, мислення, увагу, працездатність, емоційність і моральний потенціал. [10].

Згідно з функціональним підходом, психологічна готовність трактується як стан певних психічних функцій, що гарантує високий рівень досягнень при виконанні певних видів діяльності. У функціональному підході психологічна готовність розглядається в рамках особистісних цілей, ресурсів, стратегій, засобів, часу і параметрів продуктивності. Психологічна готовність, як стан, що передує діяльності, включає в себе людські можливості, яких людина може

досягти в процесі формування. Готовність проявляється під час і після виконання та завершення професійних завдань [44].

Теоретичний аналіз феномену психологічної готовності свідчить про те, що це складна багаторівнева система психічних характеристик особистості, що має як вертикальну, так і горизонтальну структуру, яка є суб'єктивною умовою для успішної професійної діяльності. Визначення структурних компонентів психологічної готовності до професійної діяльності має значне теоретичне значення, але особливо важливим є його практичне застосування для ефективного виконання діагностичних, корекційних та розвивальних функцій [1].

Структура психологічної готовності включає такі компоненти: мотиваційний (бажання використовувати набуті навички та вміння у професійній діяльності), пізнавально-операційний (професійна спрямованість пам'яті, мислення, уваги тощо), орієнтаційний (професійні ідеали в які входить професійні погляди, принципи, етика), емоційно-вольовий компонент (самовладання, вольові почуття та процеси, самостійність та рішучість, що спонукає до результату), оцінюючий (саморефлексія себе, як спеціаліста), психофізіологічний аспект (витримка, вміння керувати поведінкою, впевненість у власних силах) [12].

Таким чином, психологічна готовність до виконання діяльності – це комплекс взаємопов'язаних і взаємозалежних психологічних якостей, що забезпечують успішність її виконання.

Питання готовності фахівців до праці давно є предметом дослідження багатьох вчених. Більшість вчених вважає, що психологічна готовність до діяльності є невід'ємною і професійно значущою частиною особистості, системою взаємопов'язаних структурних елементів, що включає особистісні (мотивації та інтереси) і процесуальні (знання та вміння) аспекти, ми вважаємо це цінною характеристикою [20].

Теоретико-методологічні аспекти психологічної готовності до майбутньої професії відображуються у працях українських та зарубіжних вчених, таких як Г. Балл, С. Максименко, В. Моряко, Л. Орбан-Лембрик, Д. Учароз та інших.

У сучасній психології психологічна готовність вважається найважливішою передумовою будь-якої цілеспрямованої діяльності, її регламентованості, стійкості та ефективності. Тому ефективність здійснення будь-якого виду діяльності значною мірою залежить від розвитку певних психологічних якостей особистості, зокрема психологічної готовності [25].

Готовність до дії, з великого психологічного словника Б. Мещерякової та В. Зінченка психологічна готовність – це стан, в якому мобілізовані всі психофізіологічні системи людини, що забезпечують ефективне виконання певної поведінки [57].

А. Деркач визначає готовність, як комплексне охоплення всіх сторін особистості професіонала, виділяючи когнітивні, емоційні та мотиваційні елементи, як умови формування готовності до творчої праці, культурної самостійності та критичного засвоєння, вирішення суспільно значущих завдань, розвитку творчого потенціалу. особистості, тобто її психічних процесів [12].

Психологічну готовність, як підготовленість розглядається також у працях М. Дяченка, Л. Кандибовича і є складним особистісним утворенням, що включає психологічні якості та властивості, професійно-психологічні знання, уміння та навички, які гарантують якісний успіх у професійній діяльності. Це форма особистісного розвитку, яка є запорукою якісного успіху в професійній діяльності [14].

Зміст психологічної готовності до професійної діяльності складають сутнісні характеристики людини, такі як інтелектуальні, емоційно-вольові характеристики, професійні та моральні переконання, потреби, звички, освітня компетентність, знання, вміння та навички.

У своїх дослідженнях Т. Гармаш трактує психологічну готовність до професійної діяльності, як інтегративне утворення, що містить три взаємопов’язані та взаємозалежні підструктури, які представлено на малюнку 1.4. [8].

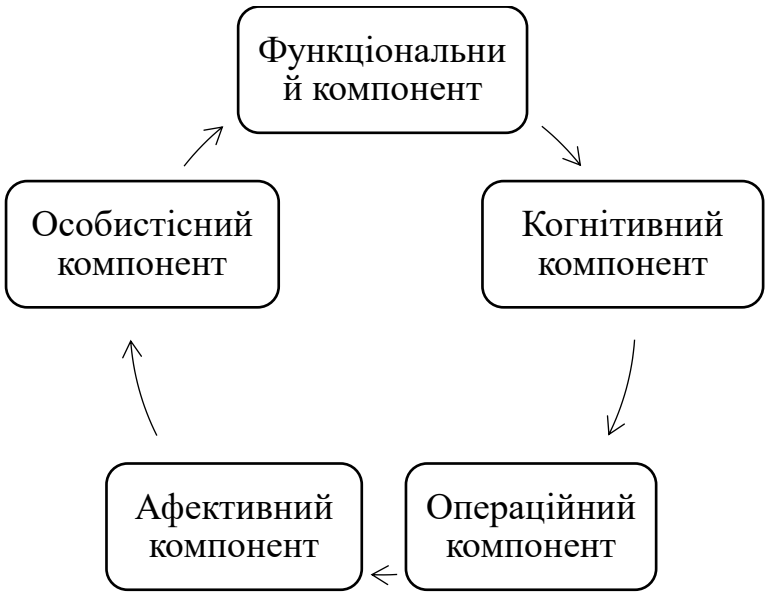


Рис. 1.4. Психологічна готовність до професійної діяльності, як інтегративне утворення (за Гармаш Т., 2017)

Багато авторів вважають, що основним компонентом психологічної готовності до професійної діяльності є професійне мислення, а тому формування готовності відбувається шляхом навчання людини аналізувати.

Отже, розглядаючи готовність людини до професійної діяльності як регулятор і передумову ефективної та творчої діяльності, найважливішими чинниками є мотивація, підготовка, самомобілізація знань, ставлення до діяльності, особистісні риси та задоволеність роботою.

О. Самойленко, розглядає психологічну готовність у двох формах: довготривалій, яка враховує психічні утворення на індивідуальному рівні та визначає типовий спосіб поведінки, і короткочасній, яка визначається перебігом психічного стану в конкретній ситуації діяльності [44].

М. Діденко розглядає стан готовності до діяльності як цілеспрямований прояв особистості, що постає як психічний стан, з одного боку, і як риса особистості з іншого [14].

Таким чином, стан психологічної готовності – це узгодження та активізація здатності особистості до успішного виконання дії в даний момент, а також внутрішня установка особистості на відповідну поведінку при виконанні діяльнісного завдання.

Стан психологічної готовності особистості можна розглядати за рівнями. А саме: перший рівень – стан повної психологічної готовності, другий рівень – близький до повної психологічної готовності, третій рівень – неповна психологічна готовність і четвертий рівень – неготовність [3].

П. Лисак, вважає, що готовність є синонімом компетентності. Сюди він відносить позитивне та активне ставлення до професії, певного психічного стану, почуттів та рис особистості, набору професійних скілсів [44].

Н. Іванова трактує термін «психологічна готовність» як психічний стан, що виникає в результаті професійного навчання і залежить від рівня розвитку мотивації, емоційно-вольових процесів, інтелектуального потенціалу та загальних, спеціальних і творчих здібностей людини. Він визначається як обумовлений специфічними ознаками психічного відображення в ситуації, в якій перебуває індивід. Дослідниця зазначає, що психологічна готовність створюється і розвивається поступово, коли психічний стан переходить від нестійкого до поточного і постійного. Тому психологічну готовність до професійної діяльності визначають як основу психологічної готовності до виконання відповідних завдань [19].

Дослідник В. Семиченко також розглядає психологічну готовність до дії як психічний стан. На думку В. Семиченко, структуру психологічної готовності складають: діяльнісна готовність – нагальна готовність індивіда до дії; функціональна готовність – усвідомлення індивідом власних цілей, оцінка наявних гіпотез і встановлення найбільш вірогідних засобів дії; особистісна готовність – довготривалий високий потенціал активності індивіда, добровільний, вмотивований та інтелектуальний розподіл зусиль, що полягає в оцінці ймовірності досягнення успіху в професійній діяльності. розподіл зусиль, що складається з оцінки ймовірності досягнення життєвого успіху через професійну діяльність [36].

Аналізуючи наукову літературу з проблеми готовності до професійної діяльності, можна відмітити 3 підходи [36]:

а) функціональний підхід, цей підхід характеризує готовність в контексті певного психологічного стану (Г. Запорожцева, С. Остряніна, Ф. Тейлор,

А. Файоль та ін);

б) особистісний підхід, трактує готовність, як можливість вираження власних якостей та стійкості до професійної діяльності (О. Хохліна, А. Кава та ін.);

в) індивідуально-діяльнісний підхід, зазначає, що готовність розглядається в симбіозі готовності виконувати професійні дії на ряду з особистими властивостями, що призводить до результативності (М. Дьяченко, О. Топка, та ін.) [18].

У рамках функціонального підходу психологічна готовність розглядається як особливий стан психічного функціонування. За визначенням Г. Запорожцевої, це «функціональна готовність фахівця до виконання професійної діяльності». У цьому підході психологічна готовність аналізується через призму цілей, ресурсів, завдань, засобів, а також часових і результативних параметрів особистості. Як стан, що передує діяльності, психологічна готовність охоплює можливості, які людина може реалізувати в процесі її розвитку. Готовність виявляється під час виконання та завершення професійних завдань. Прояв психологічної готовності до діяльності залежить від індивідуальних характеристик особистості, конкретних зовнішніх умов та можливих завдань, що постають перед нею [18].

У рамках особистісного підходу психологічна готовність розглядається як багатовимірне та ієрархічне утворення особистості, результат готовності до діяльності, яке включає кілька компонентів, таких як когнітивний, мотиваційний, операційний тощо. В. Барко описує психологічну готовність менеджера, як певний стан, що має об’єктивні та суб’єктивні складові, до яких належать інтерес, мотивація, характерологічні та диспозиційні особливості, скілси тощо [63].

На думку Кондрашової, професійна готовність полягає у виконанні професійних дій на високому рівні. Проте без розвитку певного рівня морально-психологічної готовності неможливо досягти якісних змін у професійній готовності спеціаліста та забезпечити творчий підхід до виконання його професійних обов’язків і функцій [22].

Розглянемо класифікацію рівнів готовності за В. Моляко:

1) Високий рівень – трактується вмінням розвязувати задачі, адекватно оцінювати власні дії, швидко формулювати та вирішувати поставленні задачі;

2) Середній рівень – професійні якості виражені середньо та мають потенціал розвитку;

3) Низький рівень – характеризується неадекватною самооцінкою власних професійних дій, низьким темпом розв'язання задач тощо [27].

Таким чином, розглядаючи психологічну готовність до професійної діяльності як предмет психологічного дослідження, можна побачити, що виконання будь-якого виду діяльності та її ефективність значною мірою залежить від ступеня психологічної готовності особистості. З точки зору функціонального підходу, готовність розуміється як певний стан психічного функціонування, що гарантує високу продуктивність при виконанні певної діяльності. Згідно з трактуванням особистісного підходу, готовність є результатом налаштованості на певну діяльність і являє собою стійку, багатовимірну та структуровану характеристику особистості, що визначає успішність виконання певних дій. Таким чином, психологічна готовність до виконання діяльності – це комплекс взаємопов'язаних психологічних якостей, які забезпечують успішність цієї діяльності.

1.4. Особливості психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності

Сучасна психологія та теорія менеджменту накопичили великий інформаційний матеріал з вивчення питання особливостей психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності.

Соціально-економічні та політичні виклики сучасного суспільства ставлять перед системами вищої освіти важливе завдання вирішення питання якості професійної підготовки. Існує потреба у підготовці менеджера, який відповідає рівню професійної компетентності учасників європейського та

світового ринку праці. Проте сучасна система професійної підготовки студентів-менеджерів у вищих навчальних закладах не повною мірою забезпечує належну психологічну підготовку майбутніх менеджерів до професійної діяльності. Підготовка керівників вищої ланки вимагає чіткого розуміння структури тих психологічних якостей і ознак, які забезпечують ефективність професійної діяльності керівників-початківців. Тому зростає потреба у з'ясуванні змісту складових психологічної підготовки майбутніх менеджерів до професійної діяльності [9].

На сьогодні можна виділити три етапи наукових досліджень цієї проблеми, які представлено в таблиці 1.2. [1].

Таблиця 1.2.

Етапи наукових досліджень проблема психологічної готовності до професійної діяльності (за Арзуманян К., 2014)

Етапи	Характеристика
1 етап (з середини XIX-го до початку XX-го століття)	Психологічна готовність до професії вивчалася на основі розуміння природи окремих психічних процесів і готовності як сукупності настанов.
2 етап	Дослідження нейрофізіологічних механізмів, регуляції та саморегуляції поведінки призвели до зосередження уваги на готовності як феномені стійкості до певних зовнішніх і внутрішніх впливів, що знижують здатність до ефективного управління.
3 етап	готовність вивчається через її зв'язок з емоційним, вольовим та інтелектуальним потенціалом особистості керівника, який проявляється в конкретній діяльності як показник здатності до саморегуляції.

М. Діденко трактує готовність як вибіркову та прогнозовану активність особистості, яку можна досліджувати на етапі підготовки до діяльності. Ця активність є наслідком формулювання професійних цілей, що базуються на усвідомлених потребах і мотивах [14].

Узагальнюючи інформацію, представлену в науковій літературі, можна виділити кілька основних підходів до визначення поняття психологічної готовності до професійної діяльності [25]:

- готовність – це формування певного ступеня розвитку певної психологічної якості, що забезпечує ця якість;

- готовність – це особистий досвід, необхідність, результат накопичення вмінь, знань і навичок, тобто готовність до діяльності;

- готовність – це комплексна якість, яка включає всі сторони особистості для забезпечення запоруки ефективного виконання своїх функцій.

Невід'ємною частиною професійної підготовки є психологічна підготовка, яка є комплексним психологічним формуванням особистості. Тому підготовка до професійної діяльності є комплексним утворенням, що відображає рівень розвитку важливих професійних якостей і здібностей майбутніх фахівців. Базуючись на теоретичному аналізі ми розробили модель психологічної готовності менеджерів до майбутньої професійної діяльності, яка представлена у таблиці 1.3. [25]:

Таблиця 1.3.

Модель психологічної готовності до професійної діяльності менеджера (за Клибанівська Т. Недбалюк О., 2018)

Складові готовності	Критерії сформованості
Професійно-інтелектуальний	Високий інтелект, достатня самооцінка, легкість у засвоєнні нових знань, професіоналізм і відкритість до нових ідей.
Комунікативний	Уміння слухати, висловлювати свої думки вербально, контактувати, організаторські здібності.
Вольовий	Стабільність, здатність до саморегуляції, вміння виражати та

Продовження таблиці 1.1

	керувати емоційними станами, активність, відповідальність.
Моральний	Чесність, щирість, висока мораль, чуйність.
Динамічний	Акцент на саморозвитку, адаптивності, бажанні вчитися та гнучкості.
Нейропсихологічний	Гнучкість нервових процесів, швидкість процесів збудження і гальмування, здатність зосереджувати і переключати увагу.

В результаті вивчення представлених складових психологічної готовності менеджера до професійної діяльності ми знаходимо наступне [25]:

- Професійна та інтелектуальна складові психологічної підготовки дозволяють керівнику правильно оцінити себе, професійну ситуацію, що виникає, практичні шляхи вирішення проблеми та можливі наслідки різних рішень.

- Комунікаційний елемент – це здатність структурувати взаємодію з клієнтами, логічно викладати свою точку зору, розпізнавати вербальну та невербальну інформацію, а також організовувати діяльність колег і підлеглих.

- Вольова складова дозволяє зосередитися на зусиль і продовжувати професійну діяльність навіть у складних ситуаціях.

- Моральна складова забезпечує особистісну цілісність молодих спеціалістів, зокрема чесність, відкритість, сформованість моральних принципів, сумісність особистості та професійної діяльності, гарантує співпереживання людині.

- Динамічна складова – це набір характеристик і якостей, які забезпечують особисту готовність до змін і професійного зростання. Іншими словами, розвинена адаптивність, готовність до безперервного навчання забезпечує відповідність фахівців постійно зростаючим вимогам їх професії.

- Нейропсихологічний компонент об’єднує психофізіологічні властивості та характеристики, такі як швидкість процесів збудження і гальмування, а

також гнучкість нервових процесів. Це дозволяє менеджеру ефективно адаптуватися до умов і вимог своєї діяльності.

Розроблена модель психологічної підготовки майбутніх менеджерів найкраще описує комплекс взаємопов'язаних характеристик і якостей, якими повинен володіти майбутній фахівець для успішного початку професійної діяльності.

Відомо, що студенти, майбутні менеджери, ще не мають достатнього контролю над процесом регуляції власної поведінки. Через недостатній життєвий досвід деякі студенти плутають ідеали та фантазії, романтику та екзотику тощо [18].

Усвідомлення своєї унікальності та відмінностей від інших може викликати у деяких студентів почуття самотності. Це, в свою чергу, породжує потребу в спілкуванні. Спілкування в основному відбувається між однолітками. Найголовніше – спрямувати студентів у майбутнє і в кар'єру. Багато з них мають про це туманне уявлення, але це не заважає їм будувати своє подальше життя і кар'єру у своїх мріях.

Для менеджера в сучасних реаліях ситуація ускладнюється тим, що йому потрібно не тільки психологічно бути готовим до професійної діяльності, але й розуміти як працювати в умовах воєнного стану. Наразі фокус усіх управлінців змінився, першочерговим постало питання безпеки працівників. Адаптація колективу до поточної ситуації є головним викликом для HR-менеджера сьогодні.

Олена Вітковська, HR-менеджер компанії Team Zone наголошує на таких важливих аспектах управлінської діяльності в умовах війни, а саме [5]:

1. Комунікабельність. Вміння взаємодіяти з колегами та проявляти емпатію. Просто вислухати людей може допомогти вдесятеро більше, ніж інші методи;

2. Стресостійкість. Створення інструкцій, як діяти у випадку кризової ситуації чи авіанальоту. Люди повинні мати чіткий алгоритм дій. Це підвищить душевний спокій і зменшить стрес.

3. Переглянуті стандарти роботи та KPI. Напруга впливає на всіх. Хтось справляється з нею більш-менш самостійно і здатен працювати продуктивно, але у більшості людей ефективність роботи знижується. Це потрібно враховувати, щоб уникнути тупикових ситуацій. Враховувати стан людини – це дуже важливо зараз.

4. Гнучкість (переглянута робота в команді та HR-стратегії). Ситуація в країні може щодня приносити сюрпризи та погані новини. Люди різні, і їхня реакція на будь-яку подію буде різною. Треба враховувати те, що відбувається в даний момент, і намагатись швидко адаптувати свої вимоги до конкретного моменту.

5. Організувати укриття та безпечний простір для працівників.

6. Проводити тренінги та заходи щодо зниження рівня тривоги та підвищення мотивації і працездатності в умовах війни.

7. Організувати психологічну допомогу на підприємстві [5].

Отже, розглянувши питання особливостей психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності можна підкреслити, що ефективність роботи менеджерів вимірюється техніко-економічними показниками, яких досягає організація (зростання обсягів виробництва, продуктивності праці, ефективності використання капіталу, витрат і прибутковості). Однак недотримання норм етикету або недостатня кваліфікація, досвід, навички та компетентність менеджерів організації можуть поставити організацію у вкрай невигідне становище і навіть довести її до банкрутства. Саме тому менеджери повинні постійно прагнути до самовдосконалення протягом усього життя. Також треба враховувати фактор війни та розуміти, що сучаснірealії повинні вимагати ще більшої психологічної готовності не тільки до професійної діяльності в звичних умовах, а й в кризових, таких як війна.

1. Нами було проаналізовано зміст та сутність менеджменту в основних його функціях. Менеджмент характеризується, як вид незалежної професійної діяльності, основним завданням якої є досягнення цілей організації шляхом

ефективного використання ресурсів усіх видів за допомогою специфічних функцій і методів управління. До основних функцій менеджменту належать – планування, організація, мотивування, координація та контроль. Функції визначають раціональну структуру апарату управління та кількість фахівців. Функціональна класифікація управлінського процесу та його категоризація є важливими, оскільки вони визначають цілі, завдання та діяльність управлінського підрозділу в цілому. Правильний розподіл функцій дозволяє об'єднати схожі види діяльності в одному управлінському підрозділі.

2. Охарактеризовано психологічне підґрунтя в діяльності менеджерів в умовах війни. Підкреслено, що під час воєнного стану менеджмент зазнав значних трансформацій та зосереджений насамперед на вирішенні основних проблем, таких як безпека, логістика, перебійність поставок та брак робочої сили. Управління в умовах війни вимагає специфічного набору навичок і підходів, які суттєво відрізняються від традиційного кризового менеджменту. Важливо швидко приймати рішення, адаптуватися до змінюваних обставин і підтримувати відкриті канали комунікації з командою, оскільки це є критично важливим для досягнення успіху.

3. Розглянуто психологічна готовність до професійної діяльності, як предмет психологічних досліджень, проаналізовано науково-психологічну літературу з даного питання. Структура психологічної готовності включає 6 компонентів: мотиваційний, пізнавально-операційний, орієнтаційний, емоційно-вольовий компонент, оцінюючий, психофізіологічний аспект. З точки зору функціонального підходу, готовність розуміється як певний стан психічного функціонування, що гарантує високу продуктивність при виконанні певної діяльності. Згідно з трактуванням особистісного підходу, готовність є результатом налаштованості на певну діяльність і являє собою стійку, багатовимірну та структуровану характеристику особистості, що визначає успішність виконання певних дій.

4. Проаналізовано особливості психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності. Розглянуто модель психологічної

готовності до професійної діяльності менеджера, яка складається з таких складових: професійна та інтелектуальна складові, комунікаційна, вольова складова, моральна складова, динамічна складова та нейропсихологічна. Також в контексті було розглянуто психологічний портрет менеджера (розуміння клієнтів, мобільність, комунікабельність, ініціативність, відкритість та вміння працювати з командою) з урахуванням опитування представників бізнесу.

Отже, менеджери повинні постійно прагнути до самовдосконалення протягом усього життя. Також треба враховувати фактор війни та розуміти, що сучасні реалії повинні вимагати ще більшої психологічної готовності не тільки до професійної діяльності в звичних умовах, а й в кризових, таких як війна.

РОЗДІЛ 2.
ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ДО МАЙБУТНЬОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Характеристика організації та змісту експериментального дослідження

Відповідно до завдань кваліфікаційної роботи було проведено експериментальне дослідження рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності. У якому взяли участь 20 респондентів 1-ї групи – студенти майбутні менеджера та 20 респондентів 2-ї групи – успішні, практикуючі менеджера.

Для дослідження було підібрано діагностичний інструментарій, який складався з 4-х методик, які були адаптовані та валідизовані українськими вченими. Експериментальне дослідження проводилось онлайн та отримані дані були опрацьовані та отримані результати інтерпретовані за допомогою якісного та кількісного аналізу, а також за допомогою Т-критерію та У-критерію.

Експериментальне дослідження було проведено в три етапи: констатувальний, формувальний та контрольний етапи.

Констатувальний етап експерименту включав аналіз психолого-педагогічної літератури з теми дослідження, систематизацію, узагальнення та синтез результатів теоретичних та емпіричних досліджень, уточнення понятійного апарату, визначення проблеми, формулювання робочої гіпотези – що психологічні особливості студентів та успішних менеджерів будуть різними. З’ясовано стан розробленості проблеми формування психологічної готовності менеджерів до професійної діяльності. Підібрано діагностичний інструментарій, визначено критерії та показники оцінювання рівня психологічної готовності до професійної діяльності, на основі яких можна було судити про хід і результати експерименту.

Формувальний етап передбачав розробку та проведення корекційної роботи щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності засобами психологічного тренінгу. У корекційній програмі прийняли участь тільки студенти майбутні менеджери, які були поділені на експериментальну та контрольну групи.

Контрольний етап експерименту передбачав обробку, узагальнення та інтерпретацію результатів дослідження, а також підтвердження ефективності розробленої програми щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності засобами психологічного тренінгу.

Організовуючи експериментальне дослідження ми керувались базовими принципами:

а) принципи індивідуального підходу в діагностичних дослідженнях;

б) принципи якісного збору та аналізу даних, отриманих в ході діагностики;

в) принципи поетапності в дослідженнях (від простого до складного).

Вибірку нашого дослідження склали 20 респондентів 1-ї групи – студенти майбутні менеджера та 20 респондентів 2-ї групи – успішні, практикуючі менеджера. У таблиці 2.1. «Вибірка емпіричного дослідження» представлено детальний опис вибірки.

Таблиця 2.1

Вибірка емпіричного дослідження

№	Показники	Група 1 (студенти)	Група 2 (успішні менеджера)
1	Стать	8 жінок 12 чоловіків Всього: 20 респондентів	13 жінок 7 чоловіків Всього: 20 респондентів
2	Вік	18-25 років – 14 осіб	18-25 років – 0 осіб
		25-44 років – 6 особи 45-60 років – 0осіб 61-70 років – 0 осіб	25-44 років – 9 осіб 45-60 років – 11 осіб 61-70 років – 0 осіб

Продовження таблиці 2.1

3	Місце проживання	17 осіб проживають в Україні 3 особи проживають за межами України	20 осіб проживають в Україні
4	Рівень освіти	0 осіб – вища освіта 0 осіб – середня спеціальна 20 осіб – студенти ВНЗ 0 осіб – вчена ступінь	17 осіб – вища освіта 3 особи – середня спеціальна 0 осіб – студенти ВНЗ 0 осіб – вчена ступінь

Таким чином, аналізуючи вибірку експериментального дослідження ми отримали загальне уявлення про респондентів дослідження. Розподіл вибірки на 2 групи дає змогу підтвердити наше припущення щодо того, що психологічні особливості студентів та успішних менеджерів будуть різними.

Для даного емпіричного дослідження нами було обрано такі методики:

1. Методика «КОС-2» (авт. Б. Федоришин) (Додаток А);

2. Тест на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко) (Додаток Б);

3. Методика Т. Елерса: діагностика мотивації до успіху (Додаток В);

4. Опитувальник психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), (адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М.) (Додаток Д).

Математична обробка отриманих результатів проводилася за допомогою формули відсоткового співвідношення та програми SPSS.

Опишемо детальніше зміст підібраних методик дослідження.

1. Методика «КОС-2» (авт. Б. Федоришин).

Дана методика має на меті дослідження комунікативних та організаторських здібностей. У будь-якій діяльності людини можна побачити, що динамічно взаємопов’язані риси особистості та особистісні якості реалізуються для успішного досягнення певної мети. У кожній конкретній діяльності проявляються здібності та навички особистості, які визначають

успішність цієї діяльності та внутрішню, психологічну ціну, яку людина платить за результати своєї праці. У професіях, пов'язаних з активними людськими відносинами (індивідуальними або з малою чи великою кількістю людей), важливими професійними якостями є комунікативні та організаторські здібності. Без них неможливо гарантувати успіх і психологічний комфорт людей, які виконують таку роботу. Основними завданнями цього виду професійної діяльності є управління колективами людей, навчання, освіта, культура, виховна робота та побутове обслуговування.

Методика «КОС-2» дає можливість проаналізувати комунікативні та організаторські компетентності особистості, визначити її психологічну структуру та індикаторні складові відповідних компетентностей.

Анкетна частина методу COS-2 пропонує респондентам низку запитань, на які можна відповісти позитивно або негативно, тобто «так» або «ні». Як уже зазначалося, відповіді респондентів ґрунтуються на самоаналізі їхньої поведінки в тій чи іншій ситуації. Можливість виявлення комунікаційних та організаційних тенденцій зазначена у відповідному блоці запитань, які повністю представлені у вигляді «переліку тверджень». Сфера застосування опитування є достатньо широкою, щоб за результатами відповідей можна було визначити якісні та кількісні параметри комунікативних та організаторських схильностей людини.

Під час опитування видається опитувальник за методологією КОС-2 та бланк протоколу (бланк відповідей). Потім надаються відповідні робочі інструкції.

Усі твердження пронумеровані, їх 40. Номер на бланку для відповідей відповідає номеру твердження, тому уважно запишіть результат вашої відповіді («+» або «-») на бланку для відповідей. Наприклад, на питання 1 відповідайте «01», на питання 2 – «02» і так далі.

Обробка й оцінювання результатів тестування відбувається згідно ключа.

2. Тест на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко). Тест стресостійкості особистості В. А. Семиченко складається з 18 запитань,

кожне з яких передбачає відповідь «дуже рідко», «іноді» або «часто». Методика проведення: прочитайте питання і виберіть відповідну відповідь. Результати обробляються шляхом підрахунку балів відповідно до обраних відповідей. Потім підраховується загальна сума балів, щоб визначити рівень стресостійкості. Вищий бал свідчить про вищий рівень стресостійкості, а нижчий – про нижчий рівень стресостійкості. Люди з рівнем стресостійкості 1 або 2 бали потребують кардинальних змін у своєму способі життя. Інтерпретація результатів відбувається згідно ключа.

3. Методика Т. Елерса: діагностика мотивації до успіху.

Методика використовується для визначення рівня мотивації до досягнення. Методика базується на теорії мотивації Елерса і включає питання та сценарії, призначені для визначення того, наскільки сильно людина мотивована на досягнення та успіх. Методика Елерса включає низку тестів і запитань, призначених для визначення рівня мотивації досягнення в різних сферах життя, таких як навчання, робота і спорт. Відповіді на ці питання допомагають оцінити, наскільки люди мотивовані на досягнення своїх цілей і наскільки ця мотивація впливає на їхню поведінку.

Методика Елерса може допомогти дослідникам краще зрозуміти мотивацію досягнення в конкретних ситуаціях і розробити індивідуальні підходи для підтримки і розвитку цієї мотивації у людей.

4. Опитувальник психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), (адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М.).

Опитувальник для оцінки психологічної гнучкості в процесі включає 23 питання, що формують три шкали: відкритість до досвіду – готовність прийняти і пережити будь-який неприємний досвід, не уникаючи його; поведінкова усвідомленість – усвідомленість і здатність не діяти на автопілоті усвідомлення та здатність не діяти на автопілоті; та поведінка, що базується на цінностях – поведінка, що базується на цінностях, незважаючи на обставини та особисті перешкоди.

Кожне твердження оцінюється від 0 до 6 балів. Вищі бали свідчать про більшу частоту прояву досліджуваної риси. Загальний бал за опитувальником називається показником психологічної гнучкості людини.

Таким чином, запропонований діагностичний інструментарій досліджує проблему психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності та на основі отриманих результатів дослідження дозволяє розробити корекційну роботу щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності засобами психологічного тренінгу.

2.2. Результати експериментального дослідження рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності

Метою дослідження є теоретично обґрунтувати та експериментально дослідити рівень психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності, розробити та апробувати корекційну програму щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера та надати методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання.

Відповідно до мети нашої роботи, було проведено експериментальне дослідження, в якому взяли участь 40 респондентів, які були поділені на дві групи (студенти та успішні менеджера).

На констатувальному етапі нами було видвинуто припущення про те, що психологічні особливості студентів та успішних менеджерів будуть різними.

Таким чином, для даного експерементального дослідження нами було обрано діагностичний інструментар та опрацьовано отримані результати, що будуть представлені нижче.

Для дослідження комунікативних та організаторських схильностей студентів та успішних менеджерів, як одного з показників психологічної готовності до професійної діяльності було використано методику «Оцінка комунікативних та організаторських схильностей – КОС-2» В. Синявського та Б. Федоришина. Результати констатувального етапу групи студентів та групи

успішних менеджерів за методикою «КОС-2» (авт. В. Синявський, Б. Федоришин) представлено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

Результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за методикою «КОС-2» (авт. В. Синявський, Б. Федоришин)

Шкали	Рівні	1 група студентів (20 осіб)		2 група успішних менеджерів (20 осіб)	
		Кіл-к	%	Кіл-к	%
Шкала комунікативних здібностей	Низький рівень	3	15 %	0	0 %
	Нижче середнього	11	55 %	0	0 %
	Середній	5	25 %	4	20 %
	Високий	1	5 %	9	45 %
	Дуже високий	0	0 %	7	35 %
Шкала організаторських здібностей	Низький рівень	4	20 %	0	0 %
	Нижче середнього	7	35 %	0	0 %
	Середній	8	40 %	2	10 %
	Високий	1	5 %	15	75 %
	Дуже високий	0	0 %	3	15 %

Результати діагностики показали, що за шкалою комунікативних здібностей респонденти 1-ї групи (студенти) мають переважно рівень нижче середнього розвитку цього показника – 55 %, 3 респонденти мають низький рівень – 15 %, середній рівень спостерігається у 5 респондентів – 25 % і 5 % (1 респондент) має високий рівень. Дуже високого рівня у респондентів даної групи не виявлено. Такі результати за шкалою комунікативних здібностей свідчать про те, що більшість студентів (55 % та 15 %) нервують у нових умовах, колективах та мають труднощі у встановленні контакту з людьми. Студенти, що мають середній рівень вміють добре комунікувати з іншими, але

їм заважають внутрішні настанови та сумніви. Наявність високого рівня у одного респондента свідчить про потребу та бажання спілкуватися та взаємодіяти з іншими, що є продуктивним навиком у майбутній професійній діяльності.

Розглядаючи шкалу організаторських здібностей респонденти 1-ї групи (студенти) мають переважно середній (40 %), нижче середнього (35 %) та низький (20 %) рівні. Високий рівень за даною шкалою знову спостерігається у одного респондента (10 %). Дуже високого рівня організаторських схильностей у респондентів даної групи теж не виявлено. Дані результати свідчать про важливість подальшої роботи над організаторськими здібностями, адже особам з низьким та переважно низьким рівнями дуже складно зібрати до купи колектив та налаштувати його на роботу. Студенти із середніми показниками, мають більш теоретичні знання, щодо організації робочого процесу, але важко приміняють їх на практиці. Високий рівень характеризується практичною компетентність людини щодо організації будь-якої справи та взаємодії людей при її виконанні, вміння аналізувати різні ситуації, що виникають у процесі діяльності, визначати послідовність виконання робіт і приймати своєчасні та обґрунтовані рішення.

Для експертного порівняння проаналізуємо результати 2-ї групи респондентів (успішні менеджера) за шкалою комунікативних здібностей. Респонденти мають переважно високий (45 %) та дуже високий (35 %) рівні. Чотири особи даної вибірки мають середній рівень комунікативних здібностей – 20 %. Низького та нижче середнього рівнів у даній групі респондентів не спостерігається. Це свідчить про гарно сформовані комунікативні навички, які є важливими у професійній діяльності менеджера. Успішні менеджера володіють вмінням ефективно спілкуватися, розуміти, що хоче сказати співрозмовник, і донести це до нього, вести переговори та досягати своїх цілей за допомогою комунікації. Компетенції такого роду виконують низку важливих функцій у розвитку особистості та професійній діяльності.

Аналізуючи шкалу організаторських здібностей респонденти 2-ї групи (успішні менеджера) показали такі результати: низького та нижче середнього рівнів не спостерігається – 0 %; середній рівень мають 2 респонденти – 10 %, переважає високий рівень – 75 % (15 осіб) та дуже високий рівень мають 3 респонденти – 15 %. Спираючись на такі високі показники можемо констатувати, що успішні менеджера швидко орієнтуються в нових колективах, активні, люблять самостійно приймати рішення з важливих питань і в складних ситуаціях, відстоювати свою точку зору і домагатися визнання з боку колег.

Додатково результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за методикою «КОС-2» (авт. В. Синявський, Б. Федоришин) представлені на малюнку 2.1.

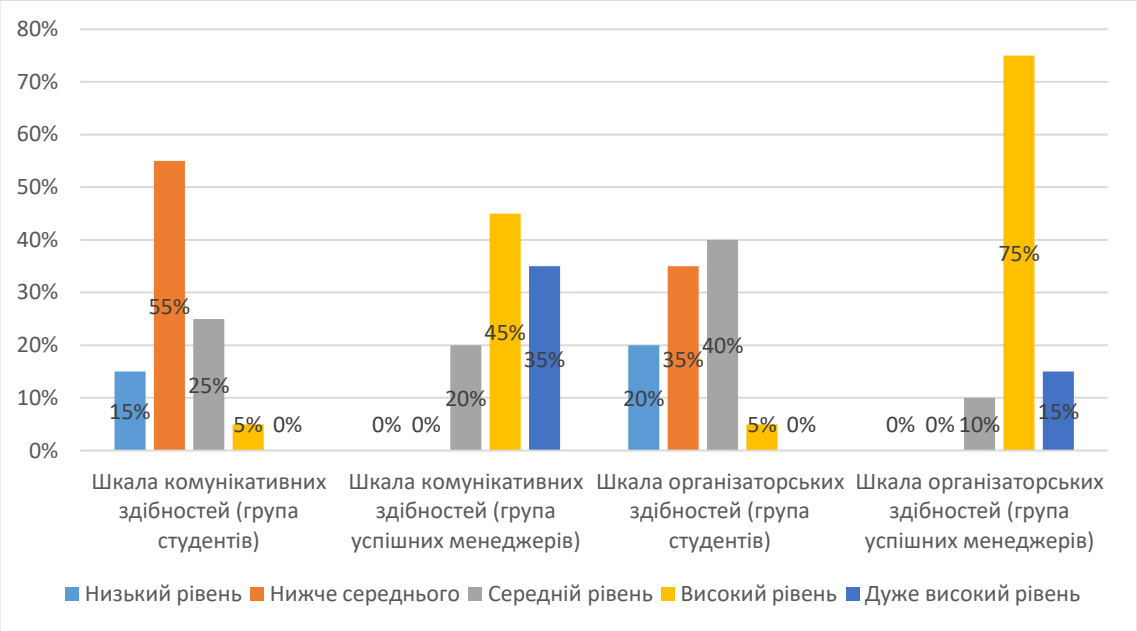


Рис. 2.1. Результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за методикою «КОС-2» (авт. В. Синявський, Б. Федоришин)

Отже, якщо порівнювати групу студентів та групу успішних менеджерів можна зазначити, що показники за шкалою комунікативних здібностей та шкалою організаторських здібностей мають значні відмінності. У вибірці студентів переважає низький та нижче середнього рівні, в той час, як у групі успішних менеджерів переважає високий та дуже високий рівень

сформованості комунікативних та організаторських здібностей. Отримані результати свідчать про важливість сформованих скілсів для базової психологічної готовності до професійної діяльності менеджера.

Для дослідження рівня стресостійкості студентів та успішних менеджерів, як одного з показників психологічної готовності до професійної діяльності було використано методику тест на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко). Результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко) показано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко)

Рівень стійкості до стресу	1 група студентів (20 осіб)		2 група успішних менеджерів (20 осіб)	
	Кіл-л	%	Кіл-л	%
Низький рівень стресостійкості	7	35 %	0	0 %
Середній рівень стресостійкості	10	50 %	6	30 %
Високий рівень стресостійкості	3	15 %	14	70 %

Розглянемо результати констатувального етапу першої групи (студентів) за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко). Можемо відмітити, що більшість респондентів перебувають на середньому рівні стресостійкості – 50%. Середній рівень характеризується вмінням регулювати власні емоції в конкретних ситуаціях та мобілізувати власні ресурси і при цьому виконувати поставленні задачі на заданому рівні. Друга частина мають низький рівень стресостійкості – 35 %. Низька стресостійкість

свідчить про знижену можливість керувати власним емоційним станом у кризовій ситуації, що значно впливає на зниження ефективності роботи та навчання. Тільки три респондента мають високий рівень стресостійкості – 15 %. Високий рівень стресостійкості свідчить врівноваженість, вміння швидко адаптуватись до ситуації та мобілізувати власні ресурси.

Далі проаналізуємо результати констатувального етапу другої групи (успішні менеджера) за тестом. У даній групі переважає високий рівень стресостійкості, він характерний 70 % респондентів, це обумовлюється успішністю осіб в управлінській професійній діяльності та свідчить про високий рівень працездатності, вмінню справлятись з власними емоційними станами в залежності від ситуації у професійній діяльності. Тому такі показники свідчать про успішну реалізацію в управлінській сфері, що забезпечує високу ефективність. Однак, завжди слід пам’ятати, що індивідуальна стресостійкість є динамічною властивістю і може змінюватися як в кращий, так і в гірший бік, залежно від цілого ряду факторів. Тому навіть успішним менеджерам з високим рівнем стресостійкості необхідно систематично підтримувати її, особливо в умовах війни.

Середній рівень притаманний 30 % успішним менеджерам, що свідчить про вміння швидко приймати рішення та контролювати емоційну сферу у стресових ситуаціях, але є ризик що у критичній та новій кризовій ситуації можна зазнати невдачу, тому вартує працювати над підвищенням рівня стресостійкості. Низького рівня у даній групі не було виявлено – 0 %.

Додатково результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко) показано на малюнку 2.2.

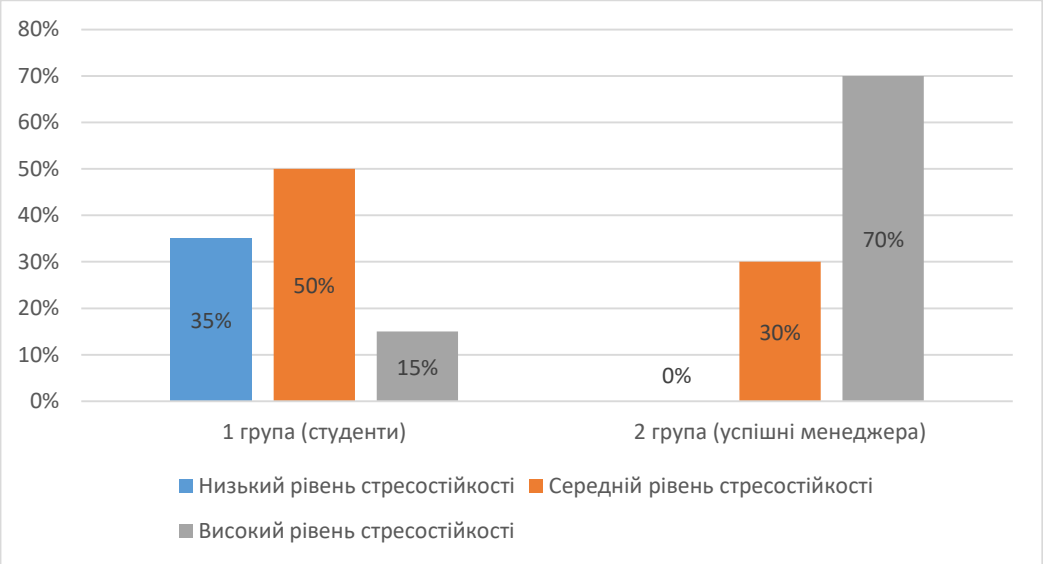


Рис. 2.2. Результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко)

Отже порівнюючи отримані результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко), можемо знову відмітити відмінності між групою студентів та успішних менеджерів. Якщо у 1-й групі переважає середній рівень стресостійкості, то у 2-й групі перевага відається високому рівню стресостійкості. Такі показники обумовлюються різним соціальним статусом респондентів, а саме тим, що особи 1-ї групи знаходять ще в процесі навчання та розвитку психологічної готовності до професійної діяльності, а особи 2-ї групи є успішні та практикуючі менеджера, що вже спираються на досвід та сформовані навики психологічної готовності у сфері управління.

Для дослідження рівня мотивації у студентів та успішних менеджерів було використано методику Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху». Результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху» показано в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху»

Рівень мотивації до успіху	1 група студентів (20 осіб)		2 група успішних менеджерів (20 осіб)	
	Кіл-л	%	Кіл-л	%
Низький рівень	4	20 %	0	0 %
Середній рівень	12	60 %	0	0 %
Високий рівень	4	20 %	9	45 %
Дуже високий рівень	0	0 %	11	55 %

Аналіз результатів опитування 1-ї групи показує, що 20 % студентів мотивовані до успіху на низькому рівні, 60% мають середній рівень мотивації до успіху, високу мотивацію до успіху мають 20 % респондентів. Жоден студент не має дуже високої мотивації до успіху. Ті, хто має низьку мотивацію до успіху характеризуються невпевненістю у власних силах, труднощі у виконанні завдань, апатія, страх перед невдачею та намагання уникнути відповідальності. Таким студентам рекомендується надавати техніки підвищення впевненості в собі та пошуку мотивації для нових цілей і видів діяльності. Студенти із середнім та високим рівнями мотивації до успіху є вмотивованими, мають нормальний рівень самооцінки та амбіцій. Вони здатні самостійно справлятися з труднощами, обирати варіанти середнього ризику та виконувати обрані завдання.

Проаналізуємо 2-гу групу респондентів (успішні менеджера) за даною методикою. Слід відмітити, що у цій групі переважає дуже високий рівень мотивації до успіху – 55 % та високий рівень – 45 %, це свідчить про розуміння перспективи та бажання отримати бажаний результат. Такі респонденти чітко розуміють мотиви та шлях для досягнення професійних цілей. Респонденти впевнені в собі, мають потужний запал та адекватну самооцінку і рівень домагань. Середнього та низького рівнів у даній групі не зустрічається.

Додатково результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху» показано на малюнку 2.3.

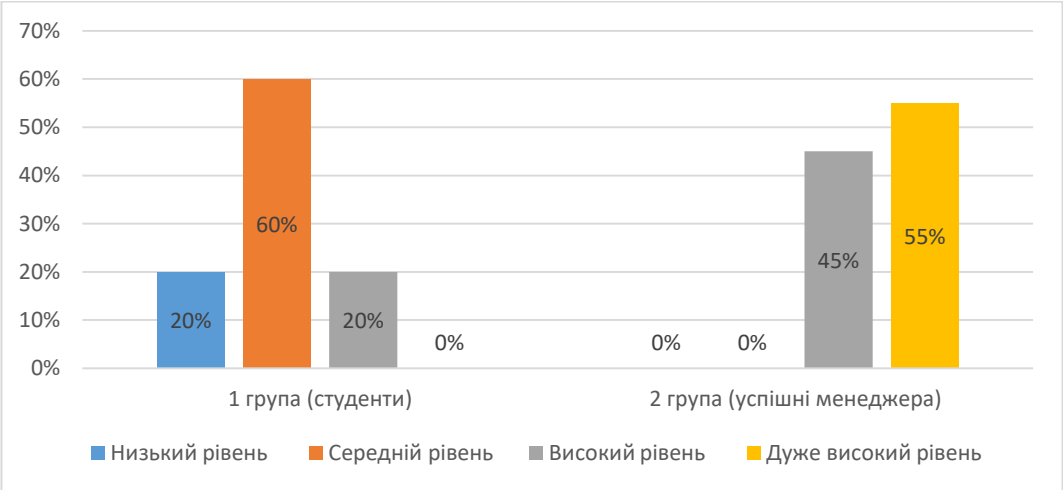


Рис.2.3. Результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху»

Отже, дивлячись на результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху», можемо констатувати, що у групі студентів переважає середній рівень мотивації до успіху, що підкріплюється притаманною амбіціозністю у даної категорії осіб. В успішних менеджерів бачимо перевагу двох рівнів, а саме дуже високий та високий рівні мотивації до успіху. Такі показники підтверджують високу ефективність психологічної готовності до управлінської діяльності.

Для дослідження рівня психологічної гнучкості у студентів та успішних менеджерів було використано опитувальник психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М. Результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М. показано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Результати констатувального етапу групи студентів та групи успішних менеджерів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М.

Шкали	Рівні	1 група студентів (20 осіб)		2 група успішних менеджерів (20 осіб)	
		Кіл-к	%	Кіл-к	%
Шкала «Психологічна гнучкість»	Низький рівень	6	30 %	0	0 %
	Середній рівень	12	60 %	4	20 %
	Високий рівень	2	10 %	16	80 %
Шкала «Відкритість до досвіду»	Низький рівень	2	10 %	0	0 %
	Середній рівень	15	75 %	6	30 %
	Високий рівень	3	15 %	14	70 %
Шкала «Усвідомлення поведінки»	Низький рівень	1	5 %	0	0 %
	Середній рівень	13	65 %	8	40 %
	Високий рівень	6	30 %	12	60 %
Шкала «Цінність дій»	Низький рівень	4	20 %	0	0 %
	Середній рівень	16	80 %	3	15 %
	Високий рівень	0	0 %	17	85 %

Проаналізуємо отримані результати констатувального етапу групи студентів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT за шкалами:

Шкала «Психологічна гнучкість»:

- низький рівень – 30 %;
- середній рівень – 60 %;
- високий рівень – 10 %.

Шкала «Відкритість до досвіду»:

- низький рівень – 10 %;
- середній рівень – 75 %;

- високий рівень – 15 %.

Шкала «Усвідомлення поведінки»:

- низький рівень – 5 %;
- середній рівень – 65 %;
- високий рівень – 30 %.

Шкала «Цінність дій»:

- низький рівень – 20 %;
- середній рівень – 80 %;
- високий рівень – 0 %.

У 1-ї групи респондентів показник психологічної гнучкості переважно знаходиться на середньому рівні. Такий рівень обумовлюється віковими психологічними особливостями, а саме відкритістю до світу та амбіціями що притаманні цьому періоду. Але інші шкали психологічної гнучкості показані не рівномірно.

Далі проаналізуємо отримані результати констатувального етапу групи успішних менеджерів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT за шкалами:

Шкала «Психологічна гнучкість»:

- низький рівень – 0 %;
- середній рівень – 20 %;
- високий рівень – 80 %.

Шкала «Відкритість до досвіду»:

- низький рівень – 0 %;
- середній рівень – 30 %;
- високий рівень – 70 %.

Шкала «Усвідомлення поведінки»:

- низький рівень – 0 %;
- середній рівень – 40 %;
- високий рівень – 60 %.

Шкала «Цінність дій»:

- низький рівень – 0 %;

- середній рівень – 15 %;

- високий рівень – 85 %.

Додатково результати констатувального етапу групи студентів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М. показано на малюнку 2.4.

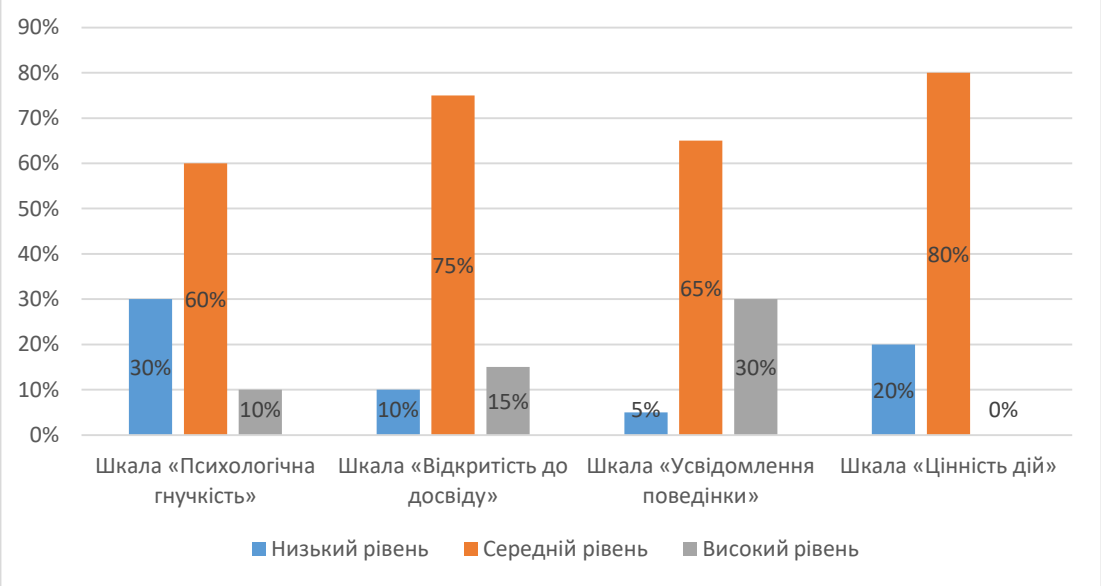


Рис. 2.4. Результати констатувального етапу групи студентів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М.

У другій групі за всіма шкалами переважає високий рівень, у той час як низького рівня не спостерігається по жодній шкалі. Це в свою чергу свідчить про високу психологічну гнучкість і її складові. Такі показники є важливими для успішності в професійній діяльності управління, особливо в умовах війни.

Додатково результати констатувального етапу групи успішних менеджерів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М. показано на малюнку 2.5.

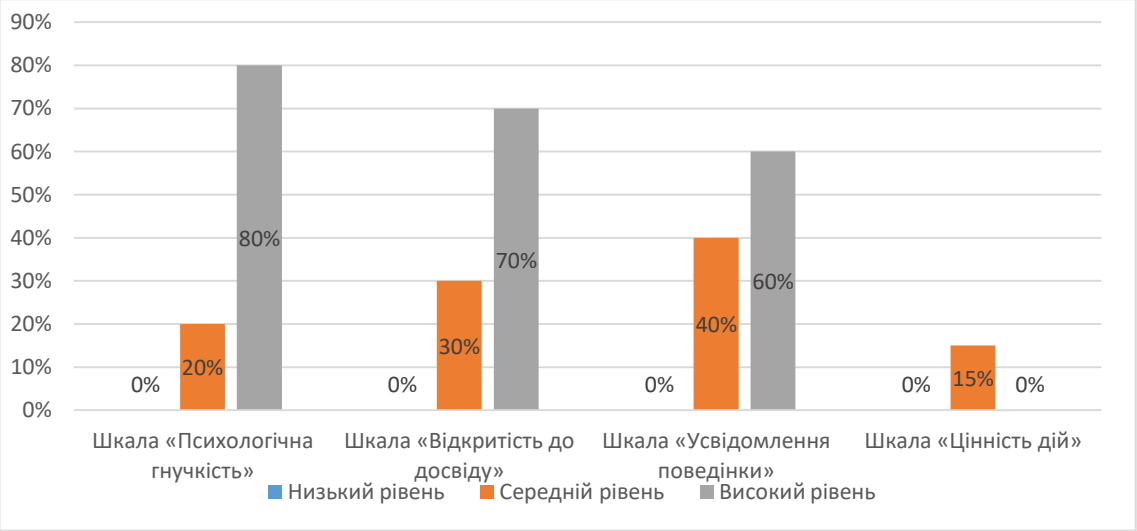


Рис. 2.5. Результати констатувального етапу групи успішних менеджерів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М.

Отже порівнюючи результати студентів та успішних менеджерів за тестом психологічної гнучкості CompACT можемо відмітити, що показники обох груп відрізняються. У групі студентів переважає середній рівень, а у групі успішних менеджерів переважає високий рівень психологічної гнучкості. З метою перевірки висунутої гіпотези про те, що психологічні особливості студентів та успішних менеджерів будуть різними нами проведено статистичний аналіз виявлення достовірних відмінностей у показниках.

Для того, щоб правильно обрати критерій спочатку проведено перевірку даних на нормальність розподілу за критерієм Колмогорова-Смірнова та Шапіро-Уілка (таб.2.6.).

Таблиця 2.6.

Аналіз даних на нормальність розподілу

Шкали	Колмогорова-Смірнова[a]			Критерій Шапіро-Уілка		
	Статистика	ст.св.	Значимість	Статистика	ст.св.	Значимість
комунікативні здібності	0,298	40	**0,153**	0,776	40	**0,116**
організаторські здібності	0,270	40	**0,128**	0,689	40	**0,129**

Продовження таблиці 2.6

стресостійкість	0,152	40	**0,200**	0,950	40	**0,361**
мотивація до успіху	0,169	40	**0,137**	0,952	40	**0,397**
психологічна гнучкість	0,096	40	**0,200**	0,973	40	**0,822**
відкритість досвіду	0,159	40	**0,200**	0,957	40	**0,481**
усвідомлення поведінки	0,274	40	**0,215**	0,837	40	**0,423**
цінність дій	0,200	40	**0,135**	0,917	40	**0,088**

Оскільки за обома критеріями $p \geq 0,05$, то це доводить, що всі дані мають нормальний розподіл, тому можемо використовувати параметричні критерії.

Для порівняння показників дослідження використано параметричний Т-критерій Стьюдента для незалежних вибірок. Даний критерій дозволяє порівняти середні значення у двох вибірках та визначити в якій із них значення переважають на статистичному рівні значимості ($p \leq 0,01$ або $p \leq 0,05$). Для оцінки отриманих показників проводиться порівняння отриманого емпіричного значення та критичного значення критерію, що визначається по спеціальній таблиці. У нашому випадку Ткрит.= 2,09 (для $p \leq 0,05$) і Ткрит.=2,86 (для $p \leq 0,01$). Якщо отримане емпіричне значення критерію переважає критичне значення, можемо прийняти гіпотезу про наявність статистично значимих відмінностей у показниках двох груп.

Отже, встановлено, що існують відмінності у показниках комунікативних та організаторських здібностей студентів та працюючих менеджерів (таб.2.7.).

Таблиця 2.7.

Аналіз відмінностей у показниках комунікативних та організаторських здібностей студентів та менеджерів

група		N	Серед.знач	Станд.відх.	T
комунікативні здібності	студенти	20	0,49	0,14	-5,872
	менеджери	20	0,75	0,14	
організаторські здібності	студенти	20	0,58	0,17	-3,861
	менеджери	20	0,74	0,08	

За даними таблиці маємо, що у менеджерів показники комунікативних здібностей вище, ніж у студентів (Т=-5,872). Комунікативні здібності можна охарактеризувати з двох сторін: з однієї вони є природною властивістю людини, яка притаманна їй як істоті соціальній; а з іншої – вони постійно вдосконалюються і чим більше життєвий досвід, тим кращі комунікативні здібності. З цього можемо зробити висновок, що менеджери, маючи кращий (зокрема професійний) досвід у спілкуванні мають більш розвинені комунікативні здібності.

Спілкування між менеджером і працівником є основою ефективного підходу до управління. Серед критеріїв успіху менеджера вміння використовувати комунікативні здібності розглядається як важливий фактор, і менеджер повинен володіти такими навичками, як лідерство, мотивація, спілкування на додаток до класичних функцій управління. Завдяки комунікації члени організації роз'яснюють концепції та ідеї у своїй свідомості, розуміють інших і впливають на них. Комунікація вимагає не тільки передачі інформації, але й розуміння цієї інформації. З цієї причини спілкування є в певному сенсі управлінською навичкою.

Значна частина конфліктів, які виникають між окремими особами або співробітниками в організації, викликані поганою комунікацією або неповною комунікацією, оскільки люди витрачають 70% свого робочого часу на те, щоб писати, читати, розмовляти або слухати елементи спілкування. Таким чином, ефективна комунікація є необхідною та основою для ефективності кожної організації. В організаціях, де комунікаційний процес не налагоджений, можуть виникати перебої в роботі менеджерів. Таким чином, враховуючи важливість комунікації в організаціях, варто відзначити потребу у розвитку в студентів майбутніх менеджерів комунікативних навичок.

Також виявлено, що менеджери мають вищі показники організаторських здібностей (Т=-3,861). Організаторська діяльність менеджера є результатом взаємодії основних компонентів: організація діяльності самого менеджера, організація діяльності інших людей і організація виробничого процесу в

цілому. Відповідно до такої взаємодії організаційні здібності є ієрархічним комплексом особистісних характеристик, що забезпечують ефективність здійснення професійної діяльності менеджера. Професіоналізм менеджерів на сьогоднішній день містить не тільки діяльнісний аспект, а й особистісний, оскільки діяльність керівників обумовлюється як системою професійних навичок та умінь, так і комплексом особистісних характеристик. В даному випадку організаційні навички для менеджерів є основою їх діяльності, оскільки передбачають вмілу організацію як своєї праці, так і підлеглих. Організаційні питання в управлінні доводиться вирішувати постійно. До них, насамперед, належать організація та координація спільних дій великих груп людей, забезпечення ділянок вихідними матеріалами та засобами виконання, контроль за роботою підлеглих, прогнозування результатів тощо. Організаторські здібності можуть бути віднесені до спеціальних факторів і у кожного менеджера проявлятись по-різному.

Організаційні здібності поєднують у собі високий рівень професійних та особистості-ділових якостей, високий рівень креативності, адекватний рівень домагань, мотиваційну сферу та ціннісні орієнтації, спрямовані на розвиток фахівця. Ще одним компонентом у структурі організаторських здібностей менеджера є мобілізація та спрямування зусиль інших для досягнення спільних цілей організації. Така дія на інших людей можлива за наявності лідерського потенціалу, в який входять такі інтегральні характеристики, як домінування, готовність до ризику, здатність справлятися з «соціальним» стресом, незалежність, впевненість, безстрашність, контактність, ясність і масштабність позитивного бачення, сприйняття групи як частини власного «Я». Якщо позиція менеджера висловлює його лідерство та сприяє інтеграції формальної та неформальної структур у єдину систему взаємовідносин між членами колективу, то такий колектив можна вважати організованим.

Як бачимо, менеджери володіють кращими організаторськими здібностями ніж студенти, оскільки останні не мають достатнього професійного досвіду, тому основним видом діяльності для них поки залишається навчальна.

У ході статистичного аналізу встановлено відмінності у показниках стресостійкості та мотивації до успіху студентів та менеджерів (таб.2.8).

Таблиця 2.8.

Аналіз відмінностей у показниках стресостійкості та мотивації до успіху студентів та менеджерів

група		N	Серед.знач	Станд.відх.	T
Стресостійкість	студенти	20	19,75	10,00	3,821
	менеджери	20	33,65	12,83	
Мотивація до успіху	студенти	20	12,60	4,78	-6,385
	менеджери	20	20,15	2,25	

За даними таблиці маємо, що у студентів значно нижчий рівень стресостійкості ніж у менеджерів (T=3,821). У галузі психології та психофізіології стресостійкість є комплексом особистісних рис, що дозволяють людині ефективно справлятися з високими рівнями розумових, вольових та емоційних навантажень, спричинених особливостями його професійної діяльності, без негативних наслідків для роботи, оточення та його власного здоров'я. Отримані низькі значення стресостійкості студентів можна пояснити напруженою ситуацією в країні. Якщо студент навчається у складних і напружених умовах тривалий час, то рівень його стресостійкості значно знижується, оскільки вичерпуються внутрішні ресурси. В той же час, менеджера є активними у своїй діяльності і відповідно до їх досвіду у професійній діяльності є кращими та швидко відновлюються. Тому рівень їх стресостійкості є вищим.

Багатогранність управлінської діяльності впливає на особистісні характеристики менеджера. Стійкість до стресу стає важливим фактором підтримки нормальної працездатності, ефективної взаємодії з оточуючими та внутрішньої гармонії людини у важких, стресових умовах. Тому знижений рівень стресостійкості є важливим показником доцільності додаткового вивчення емоційного благополуччя таких студентів та рівня їх вигорання, а в подальшому залучення до корекційної роботи.

Водночас у менеджерів високі показники мотивації до успіху (Т=-6, 385). Можна пояснити вже наявними професійними досягненнями менеджерів, а також фінансовою мотиваційною спрямованістю. У студентів мотивація до успіху ще розвинена слабко, оскільки вона не підкріплена соціальними гарантіями та матеріальним заохоченням. Мотивація досягнення багато в чому визначає творче та ініціативне ставлення менеджера до справи, виявляється у прагненні докладати максимально можливих зусиль. і домагатися кращих собі результатів у значній галузі діяльності. Якість досягнень, з одного боку, визначається здібностями менеджера, з іншого, ефективністю сили мотивації. У свою чергу, модальність та силу мотивації формують емоції та почуття, що супроводжують цю діяльність. Отже, для підкріплення та формування сильної мотивації, діяльність має супроводжуватися переважно позитивними емоціями, проходити на тлі спокою та доброзичливості, поваги до внутрішнього світу особистості та мати оптимістичний настрій. Крім того, мотивація на досягнення успіху багато в чому визначається у тому числі й когнітивними складовими: уявленням про контрольованість процесу та причин результату діяльності, особистої відповідальності за успіх чи невдачу тощо. Мотивація досягнення успіху становить «серцевину» управлінської діяльності, оскільки відображає спрямованість особистості на першість та результат. Менеджери із високою мотивацією до успіху активні, цілеспрямовані та впевнені у собі, мають кращі показники професійної діяльності. Студенти у той же час менш мотивовані на успіх, а більше спрямовані на процес виконання діяльності.

Статистичний аналіз дозволив встановити відмінності у показниках психологічної гнучкості студентів та менеджерів (таб.2.9).

Таблиця 2.9.

Аналіз відмінностей у показниках психологічної гнучкості студентів та менеджерів

Шкали		N	Серед.знач	Станд.відх.	T
психологічна гнучкість	студенти	20	46,95	22,56	**-6,284**
	менеджери	20	94,90	25,60	

Продовження таблиці 2.9

відкритість досвіду	студенти	20	28,40	11,31	**-5,211**
	менеджери	20	46,40	10,53	
усвідомлення поведінки	студенти	20	17,25	6,99	-1,411
	менеджери	20	20,50	7,56	
ціннісні дії	студенти	20	19,00	6,80	**-7,591**
	менеджери	20	36,70	7,91	

За даними таблиці бачимо, що у менеджерів статистично вищі показники психологічної гнучкості (Т=3,821), відкритості досвіду (Т=3,821), цінності дій (Т=3,821) ніж у студентів.

Особистісна психологічна гнучкість менеджерів виступає як інтегративний інваріант, який визначає динаміку усвідомлення особистістю свого місця у ситуації вибору та організації професійної діяльності, що зумовлює рівень продуктивності особистості менеджера у професійній діяльності. Психологічна гнучкість дає менеджеру здатність підлаштовуватися під виклики діяльності, бути готовим до будь-яких ситуацій та можливих конфліктів. Складна за змістом та динамічна управлінська діяльність вимагає від менеджера вміння своєчасно знаходити оптимальні рішення щодо різних сфер діяльності: інтелектуальної, соціально-комунікативної, організаційної культури, технологічної. Це стає можливим за умови розвитку здатності творчого пошуку нестандартного вирішення проблем, що виникають, здатності до ефективного управління.

Відкритість досвіду характеризує спрямованість на отримання знань та умінь, здатність ризикувати в потрібний момент та приймати оперативні рішення, нести за них персональну відповідальність. Такі менеджери вміють впевнено вирішувати поставлені задачі, досягати цілей та засвоювати новий досвід незалежно від того позитивний він чи негативний. Це дає змогу конструктивно моделювати подальші дії і стратегії поведінки. Студенти менше схильні до відкритості досвіду, оскільки поки вони обмежені лише навчанням в університеті і головна мета для них – закінчити заклад успішно, тому приймати критично ризиковані рішення вони не готові.

Шкала «ціннісні дії» визначає здатність здійснення ціннісних дій всупереч обставинам та особистісним перешкодам. Менеджери є дорослими людьми, у яких здебільшого вже чітко сформована система ціннісних орієнтацій. Тому вони, незважаючи на складні ситуації в роботі чи особистому житті знаходять можливість слідувати своїм цінностям. У студентів ціннісна система ще формується, особливо що стосується професійної діяльності, тому за даною шкалою вони мають нижчі показники.

За шкалою «усвідомлення поведінки» значимих відмінностей не виявлено, що свідчить про те, що і студенти і менеджери є свідомим людьми, можуть чітко нести відповідальність за свої рішення та дії, обирати ті способи поведінки, які для них є найбільш оптимальними у кожній ситуації. Можемо представити графічно порівняння середніх показників дослідження психологічних особливостей між менеджерами та студентами (рис2.6.).

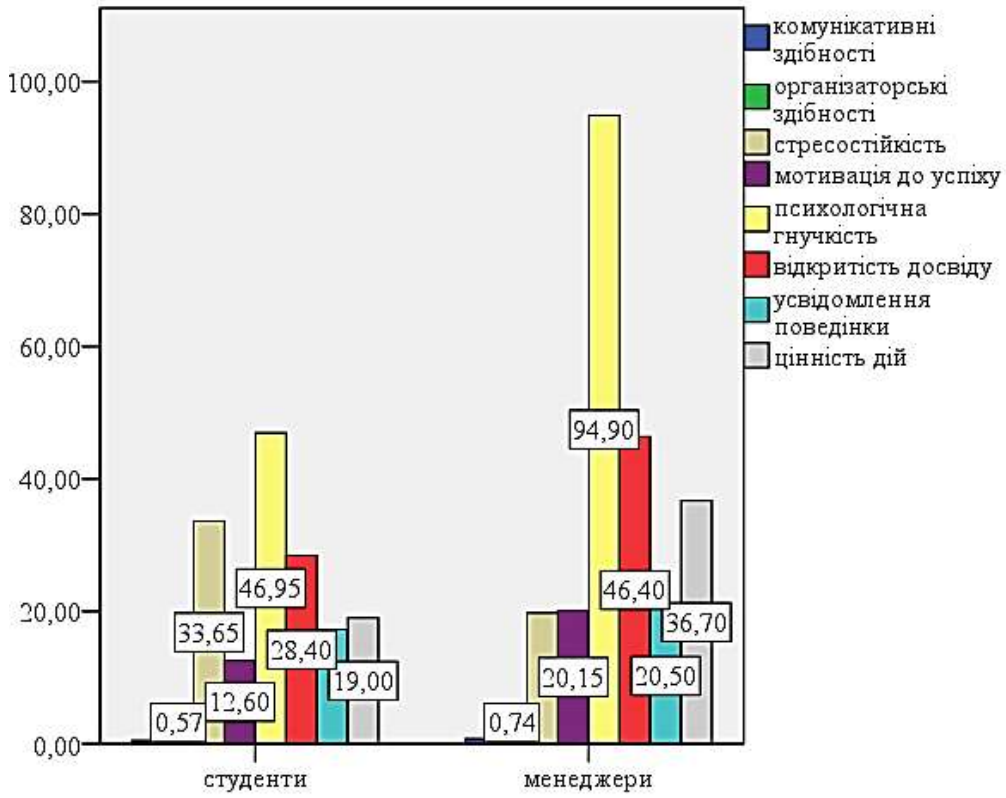


Рис.2.6. Аналіз психологічних особливостей між менеджерами та студентами

За даними рисунку бачимо, що у менеджерів показники психологічних особливостей переважають за всіма шкалами. З цього можна зробити висновок, що вони психологічно більш розвинені і мають вже сформовані цінності, установки, мотивацію. Тоді як студенти знаходяться на етапі професійного розвитку і формування цілісності їх особистісних властивостей потребує ще часу та зусиль.

Тому базуючись на отриманих даних потрібна розробка тренінгу з підвищення рівня психологічної готовності студентів до майбутньої професійної діяльності менеджера.

1. Нами була надана характеристика організації та змісту емпіричного дослідження. Для дослідження було підібрано діагностичний інструментарій, який складався з 4-х методик, які були адаптовані та валідизовані українськими вченими та направлені на вивчення таких показників: вивчення рівня комунікабельності, виявлення стресостійкості індивіда», діагностика мотивації до успіху та психологічної гнучкості.

Емпіричне дослідження проводилось онлайн та отримані дані були опрацьовані та отримані результати інтерпретовані за допомогою якісного та кількісного аналізу, а також за допомогою Т-критерію та У-критерію. Дослідження було проведено в три етапи: констатувальний, формувальний та контрольний етапи.

Вибірку нашого дослідження склали 20 респондентів 1-ї групи – студенти майбутні менеджера та 20 респондентів 2-ї групи – успішні, практикуючі менеджера. На основі отриманих результатів дослідження дозволяє розробити корекційну роботу щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності засобами психологічного тренінгу.

2. Було проаналізовано результати емпіричного дослідження рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності.

З метою перевірки висунутої гіпотези про те, що психологічні особливості студентів та успішних менеджерів будуть різними нами проведено статистичний аналіз виявлення достовірних відмінностей у показниках.

Отже, встановлено, що існують відмінності у показниках комунікативних та організаторських здібностей студентів та працюючих менеджерів.

За даними таблиці маємо, що у менеджерів показники комунікативних здібностей вище, ніж у студентів (Т=-5,872). Також виявлено, що менеджери мають вищі показники організаторських здібностей (Т=-3,861). Як бачимо, менеджери володіють кращими організаторськими здібностями ніж студенти, оскільки останні не мають достатнього професійного досвіду, тому основним видом діяльності для них поки залишається навчальна.

За даними статистичного аналізу маємо, що у студентів значно нижчий рівень стресостійкості ніж у менеджерів (Т=3,821).

Водночас у менеджерів високі показники мотивації до успіху (Т=-6, 385). Можна пояснити вже наявними професійними досягненнями менеджерів, а також фінансовою мотиваційною спрямованістю. У студентів мотивація до успіху ще розвинена слабко, оскільки вона не підкріплена соціальними гарантіями та матеріальним заохоченням.

Статистичний аналіз дозволив встановити відмінності у показниках психологічної гнучкості студентів та менеджерів. У менеджерів статистично вищі показники психологічної гнучкості (Т=3,821), відкритості досвіду (Т=3,821), цінності дій (Т=3,821) ніж у студентів.

За отриманими статистичними даними бачимо, що у менеджерів показники психологічних особливостей переважають за всіма шкалами. З цього можна зробити висновок, що вони психологічно більш розвинені і мають вже сформовані цінності, установки, мотивацію. Тоді як студенти знаходяться на етапі професійного розвитку і формування цілісності їх особистісних властивостей потребує ще часу та зусиль.

Аналізуючи отримані дані можемо констатувати та підтвердити припущення, що в успішних менеджерів показники психологічних особливостей переважають майже за всіма шкалами. З цього можна зробити висновок, що вони психологічно більш розвинені і мають вже сформовані цінності, установки, мотивацію. Тоді як студенти знаходяться на етапі

професійного розвитку і формування цілісності їх особистісних властивостей потребує ще часу та зусиль.

Тому базуючись на отриманих даних потрібна розробка тренінгу з підвищення рівня психологічної готовності студентів до майбутньої професійної діяльності менеджера засобами психологічного тренінгу.

РОЗДІЛ 3.
ТРЕНІНГ З ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ ГОТОВНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ДО МАЙБУТНЬОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

3.1. Розробка тренінгу з підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності

Нами було проведено емпіричне дослідження рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності. Був застосований діагностичний інструментарій стосовно розвитку таких компонентів: комунікабельність, стресостійкість, мотивація та психологічна гнучкість. Спираючись на отримані результати констатувального етапу, нами було визначено переважно низький та середній рівні всіх компонентів у студентів майбутніх менеджерів. Тому було прийнято рішення розробити тренінг з підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності.

На формувальному етапі вибірка нашого дослідження – 20 студентів, була поділена порівно на дві групи – експериментальна (далі ЕГ) (10 респондентів) та контрольна (далі КГ) (10 респондентів) групи. Участь у психологічному тренінгу приймала тільки експериментальна група, а контрольна група слугувала для порівняння та підтвердження ефективності корекційної програми.

Використання психологічного тренінгу у підготовці менеджерів дає можливість викладачам передавати накопичений досвід і взаємодіяти не тільки зі своїми студентами, але й один з одним. Крім того, це також дає можливість студентам розвивати психологічну готовність до професійної діяльності та навички управлінської діяльності (комунікабельність, стресостійкість, мотивація та психологічна гнучкість), виконання індивідуальних завдань та прийняття на себе індивідуальної відповідальності, а також практичної діяльності (що також є важливим при прийнятті управлінських рішень) тощо.

Іншими словами, застосування тренінгу веде від формування нового досвіду до теоретичного осмислення через застосування, а не від теорії до практики. Такий підхід, по-перше, посилює процес розуміння, засвоєння та творчого застосування знань у процесі вирішення практичних завдань. По-друге, підвищує мотивацію та залученість студентів до вирішення обговорюваної проблеми, надає емоційний поштовх для подальшої дослідницької діяльності учасників, спонукає до конкретних дій та робить процес навчання більш змістовним. По-третє, допомагає студентам розвивати здатність мислити нестандартно, по-своєму осмислювати ситуацію та шляхи вирішення проблем, обґрунтовувати власну позицію та життєві цінності, розвиває стресостійкість та психологічну гнучкість.

Тренінг «Підвищення рівня психологічної готовності студентів майбутніх менеджерів до професійної діяльності» складається з 4-х занять, тривалістю 60 хвилин одне заняття (вступна, основна та заключна частина).

Метою тренінгу є підвищення рівня психологічної готовності майбутніх менеджерів до професійної діяльності (комунікабельність, стресостійкість, мотивація та психологічна гнучкість).

Загальна структура тренінгу подана у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Загальна структура тренінгу

Назва заняття	Мета заняття	Структура заняття
Розвиток комунікабельності	Мета і завдання: - розширення контактних можливостей у різних ситуаціях спілкування; - розвиток навичок розуміння інших, себе та міжособистісних стосунків;	1. Вступна частина: - знайомство; - самооцінка комунікативних навичок і вмінь; - інформаційне повідомлення ведучого
	- набуття навичок ефективного слухання; посилення процесів самоусвідомлення та самореалізації;	

Продовження таблиці 3.1

	- розширення спектру творчих здібностей.	про невербальні канали комунікації; 2. Основна частина; - вправа «Візуальне відчуття»; - вправа «Крізь скло»; - вправа «Диспут»; - вправа «Суперечка за присутності свідка»; - вправа «Карусель». 3. Заключна частина: - вправа «Остання зустріч»; - підбиття підсумків роботи групи та саморефлексія.
Розвиток стресостійкості	Мета і завдання: - розвивати стресостійкість особистості шляхом усвідомлення нею своєї позиції; - формування навичок ефективної комунікації в процесі спілкування; - розвитку самоконтролю та конструктивного вираження негативних імпульсів у своїйповедінці.	1. Вступна частина: - привітання; - знайомство з темою заняття. 2. Основна частина; - вправа «Мій настрій сьогодні»; - мозковий штурм «Що таке стрес?»; - притча про чуму; - робота в групах. « Як опанувати стрес?»; - інформаційне повідомлення «Швидка допомога при стресах». 3. Заключна частина: - вправа «Компліменти»; - саморефлексія.
Розвиток мотивації	Мета та завдання: - розвивати мотивацію та прагнення до успіху; - створити позитивну атмосферу спілкування; - вивчити навички подолання труднощів і розвивати впевненість у собі.	1. Вступна частина: - привітання; - знайомство з темою заняття. 2. Основна частина: - вправа «Крок до успіху»;

Продовження таблиці 3.1

		- вправа «Перешкоди та ресурси»; - вправа «Джерело енергії»; - мозковий штурм «Чарівна паличка». 3.Заключна частина: - Підсумки та саморефлексія.
Розвиток психологічної гнучкості	Мета та завдання: - актуалізація та поглиблення знань з теми; - відпрацювання навиків психологічної гнучкості як складової професійної мобільності менеджера.	1. Вступна частина: - повідомлення теми заняття; - створення сприятливої, довірливої атмосфери. 2. Основна частина: - вправа «Послання-асоціація»; - повідомлення «Що таке «психологічна гнучкість»?; - вправа «Відгадай свою роль»; - вправа «Розмова крізь скло»; - вправа «Різні способи ходьби». 3. Заключна частина: - саморефлексія; - підбиття підсумків та прощання з групою.

Детальний опис треінгу з підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності представлений в додатку (Додаток Ж).

Таким чином, даний психологічний тренінг повинен сприяти розвитку психологічної готовності та її компонентів – комунікабкельність, стресостійкість, мотивація та психологічна гнучкість. Дана програма сприяє також кращому розумінню майбутньої професійної діяльності менеджерів. Адже в умовах сьогодення, коли рівень стресу у воєнний стан – зашкалює,

треба якісно та більш відповідально готувати студентів майбутніх управлінців до професійної діяльності.

3.2. Результати апробації тренінгу з підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності

Після завершення формувального етапу дослідження було проведено контрольний етап з метою перевірки ефективності тренінгу щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності.

Завданнями контрольного етапу дослідження було визначення динаміки рівня психологічної готовності, порівняння показників ЕГ та КГ, а також визначення ефективності розробленого тренінгу. Завдання дослідження на контрольному етапі провести порівняльний аналіз результатів діагностики на констатувальному та формувальному етапах дослідження.

На формувальному етапі вибірка нашого дослідження – 20 студентів, була поділена порівно на дві групи – експериментальна (10 респондентів) та контрольна (10 респондентів) групи. Участь у психологічному тренінгу приймала тільки експериментальна група, а контрольна група слугувала для порівняння та підтвердження ефективності корекційної програми.

Для оцінки ефективності тренінгу з підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності було проведено повторне діагностування за тими ж методиками, що й на констатувальному етапі експерименту. Під час контрольного етапу дослідження було проведено повторну діагностику таких компонентів, як комунікабельність, стресостійкість, мотивація та психологічна гнучкість респондентів, які брали участь у дослідженні. Аналізуючи отримані результати, можна було зробити висновки про ефективність розробленої програми.

Для повторного дослідження комунікативних та організаторських схильностей студентів ЕГ та КГ, як одного з показників психологічної

готовності до професійної діяльності, було використано методику «Оцінка комунікативних та організаторських схильностей – КОС-2» В. Синявського та Б. Федоришина. Порівняльні результати констатувального та контрольного етапу ЕГ та КГ студентів за методикою «КОС-2» (авт. В. Синявський, Б. Федоришин) представлено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

Порівняльні результати констатувального та контрольного етапу ЕГ та КГ студентів за методикою «КОС-2» (авт. В. Синявський, Б. Федоришин)

Шкали	Рівні	ЕГ (10 студентів)		КГ (10 студентів)	
		Кіл-к	%	Кіл-к	%
Констатувальний етап					
Шкала комунікативних здібностей	Низький рівень	2	20 %	1	10 %
	Нижче середнього	6	60 %	5	50 %
	Середній	2	20 %	3	30 %
	Високий	0	0 %	1	10 %
	Дуже високий	0	0 %	0	0 %
Шкала організаторських здібностей	Низький рівень	2	20 %	2	20 %
	Нижче середнього	4	40 %	3	30 %
	Середній	4	40 %	4	40 %
	Високий	0	0 %	1	10 %
	Дуже високий	0	0 %	0	0 %
Контрольний етап					
Шкала комунікативних здібностей	Низький рівень	0	0 %	1	10 %
	Нижче середнього	2	20 %	5	50 %
	Середній	7	70 %	3	30 %
	Високий	1	10 %	1	10 %
	Дуже високий	0	0 %	0	0 %
Шкала організаторських здібностей	Низький рівень	0	0 %	2	20 %
	Нижче середнього	1	10 %	3	30 %
	Середній	7	70 %	4	40 %
	Високий	2	20 %	1	10 %
	Дуже високий	0	0 %	0	0 %

Аналізуючи таюлицю 3.2. порівняльні результати констатувального та контрольного етапу ЕГ та КГ студентів за методикою «КОС-2» (авт. В. Синявський, Б. Федоришин) можемо відмітити, що респонденти ЕГ, які приймали участь у тренінговій програмі значно покращили свої показники, а саме на контрольному етапі за шкалою комунікативних здібностей не спостерігається низького рівня – 0 % (на констатувальному етапі було 20 %), рівень нижче середнього мають 2 респонденти – 20 % (на констатувальному етапі було 60 %), переважає середній рівень комунікативних здібностей – 70 % (на констатувальному цей показник був в межах 20 %), зявився високий рівень у одного респондента – 10 % (на констатувальному етапі – 0 %), дуже високого рівня не спостерігається ні в одного з респондентів, як на констатувальному так і на контрольному рівнях.

Далі розглянемо порівняльні результати ЕГ за шкалою організаторських здібностей на констатувальному та контрольному етапах, відмітимо, що на контрольному етапі не спостерігається низького рівня – 0 % (на констатувальному етапі – 20 %), рівень нижче середнього має лише 1 студент – 10 % (на констатувальному етапі – 40 %), за даною шкалою переважає середній рівень – 70 % (на констатувальному етапі цей показник був – 40 %), високий рівень мають 2 респонденти – 20 % (на констатувальному етапі – 0 %), дуже високого рівня не спостерігається ні в одного з респондентів, як на констатувальному так і на контрольному рівнях.

Відмітимо, що респонденти КГ не мають змін як за шкалою комунікативних здібностей так і за шкалою організаторських здібностей, їх показники залишаються однаковими, як на констатувальному так і на контрольному етапах дослідження. Така ситуація обумовлюється тим, що КГ не приймала участі у корекційній програмі та не мала змоги покращити свою психологічну готовність та її компоненти до професійної діяльності за допомогою тренінгу.

Додатково порівняльні результати констатувального та контрольного етапу ЕГ та КГ студентів за методикою «КОС-2» (авт. В. Синявський, Б. Федоришин) представлені на малюнку 3.1.

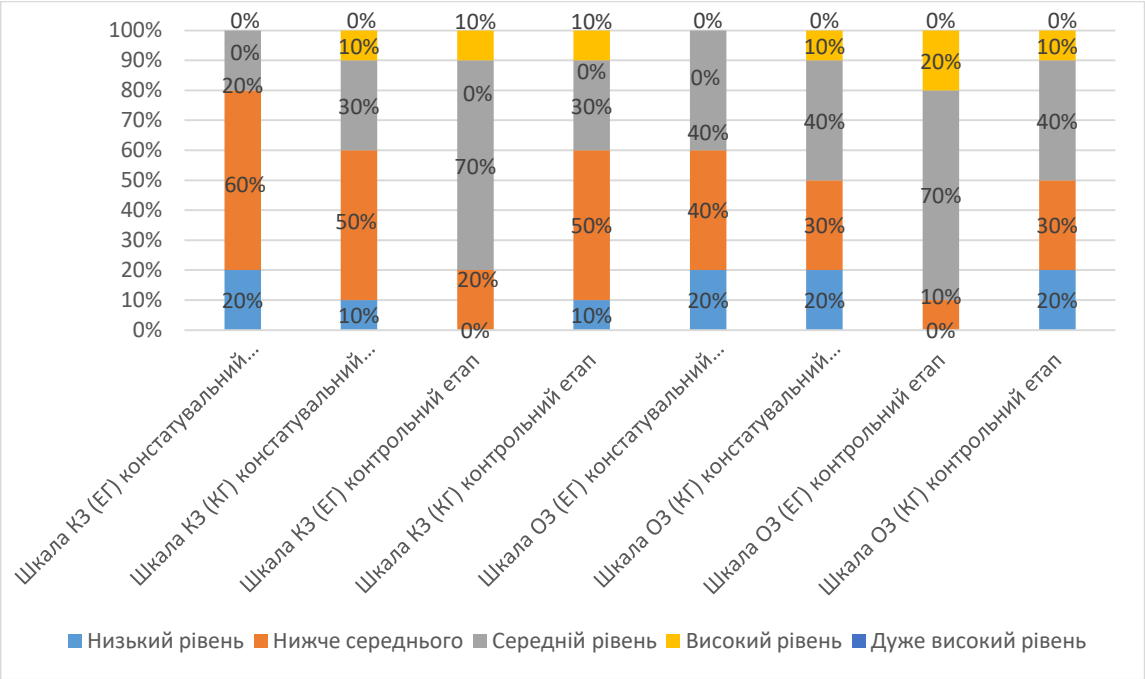


Рис. 3.1. Порівняльні результати констатувального та контрольного етапу ЕГ та КГ студентів за методикою «КОС-2» (авт. В. Синявський, Б. Федоришин)

Отже, якщо порівнювати результати студентів ЕГ та КГ, можна зазначити, що після проходження корекційної програми засобами психологічного тренінгу за шкалою комунікативних здібностей та шкалою організаторських здібностей респонденти ЕГ мають позитивну динаміку. В той час як респонденти КГ не мають змін, це можна пояснити тим, що КГ не приймала участь у корекційній програмі.

Для повторного дослідження рівня стресостійкості студентів ЕГ та КГ, як одного з показників психологічної готовності до професійної діяльності було повторно використано методику тест на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко). Порівняльні результати студентів ЕГ та КГ констатувального та контрольного етапів дослідження за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко) показано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Порівняльні результати студентів ЕГ та КГ констатувального та контрольного етапів дослідження за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко)

Рівень стійкості до стресу	ЕГ (10 студентів)		КГ (10 студентів)	
	Кіл-л	%	Кіл-л	%
Констатувальний етап				
Низький рівень стресостійкості	3	30 %	3	30 %
Середній рівень стресостійкості	5	50 %	5	50 %
Високий рівень стресостійкості	2	20 %	2	20 %
Контрольний етап				
Низький рівень стресостійкості	0	0 %	3	30 %
Середній рівень стресостійкості	7	70 %	5	50 %
Високий рівень стресостійкості	3	30 %	2	20 %

Розглянемо таблицю 3.3. порівняльні результати студентів ЕГ та КГ констатувального та контрольного етапів дослідження за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко). Можемо відмітити, що респонденти ЕГ, які приймали участь у тренінговій програмі мають позитивну динаміку. На контрольному етапі у респондентів ЕГ не спостерігається низького рівня стресостійкості – 0 % (на констатувальному етапі – 30 %), переважає середній рівень стресостійкості – 70 % (на констатувальному етапі – 50 %), високий рівень стресостійкості на контрольному етапі мають 3 студенти ЕГ – 30 % (на констатувальному – 20 %).

Відмітимо, що респонденти КГ не мають змін рівня стресостійкості, їх показники залишаються однаковими, як на констатувальному так і на контрольному етапах дослідження. Така ситуація обумовлюється тим, що КГ не приймала участі у корекційній програмі засобами психологічного тренінгу.

Додатково порівняльні результати студентів ЕГ та КГ констатувального та контрольного етапів дослідження за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко) показано на малюнку 3.2.

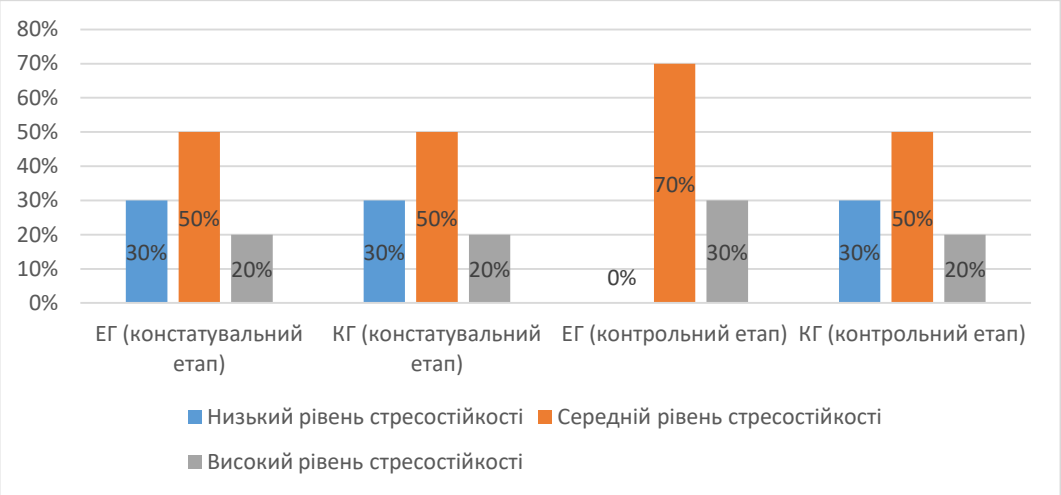


Рис. 3.2. Порівняльні результати студентів ЕГ та КГ констатувального та контрольного етапів дослідження за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко)

Отже порівнюючи отримані результати студентів ЕГ та КГ констатувального та контрольного етапів дослідження за тестом на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В. А. Семіченко), можемо зазначити позитивну динаміку у ЕГ, яка проходила тренінг та відмітити підвищення рівня стресостійкості студентів у порівнніння з КГ, яка залишилась з незмінними показниками на контрольному етапі. Таким чином можна відмітити важливість корекційної роботи щодо психологічної готовності майбутніх менеджерів до професійної діяльності.

Для дослідження рівня мотивації у студентів ЕГ та КГ було повторно використано методику Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху». Порівняльні результати констатувального та контрольного етапів ЕГ та КГ студентів за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху» показано в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

Порівняльні результати констатувального та контрольного етапів ЕГ та КГ студентів за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху»

Рівень мотивації до успіху	ЕГ (10 студентів)		КГ (10 студентів)	
	Кіл-л	%	Кіл-л	%
Констатувальний етап				
Низький рівень	2	20 %	2	20 %
Середній рівень	6	60 %	6	60 %
Високий рівень	2	20 %	2	20 %
Дуже високий рівень	0	0 %	0	0 %
Контрольний етап				
Низький рівень	0	0 %	2	20 %
Середній рівень	1	10 %	6	60 %
Високий рівень	8	80 %	2	20 %
Дуже високий рівень	1	10 %	0	0 %

Аналіз результатів повторного опитування ЕГ за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху» показує, що на контрольному етапі не спостерігається низького рівня мотивації до успіху – 0 % (на констатувальному – 20 %), середній рівень має лише 1 респондент – 10 % (на констатувальному – 60 %), переважає високий рівень мотивації до успіху у респондентів ЕГ – 80 % (на констатувальному – 20 %), один студент має дуже високий рівень мотивації до успіху – 10 % (на констатувальному етапі – 0 %).

Проаналізуємо КГ студентів за даною методикою і засвідчимо, що респонденти мають знову незмінні показники, через те, що вони ніяк не працювали над вдосконаленням компонентів психологічної готовності до майбутньої професійної діяльності.

Додатково порівняльні результати констатувального та контрольного етапів ЕГ та КГ студентів за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху» представлені на малюнку 3.3.

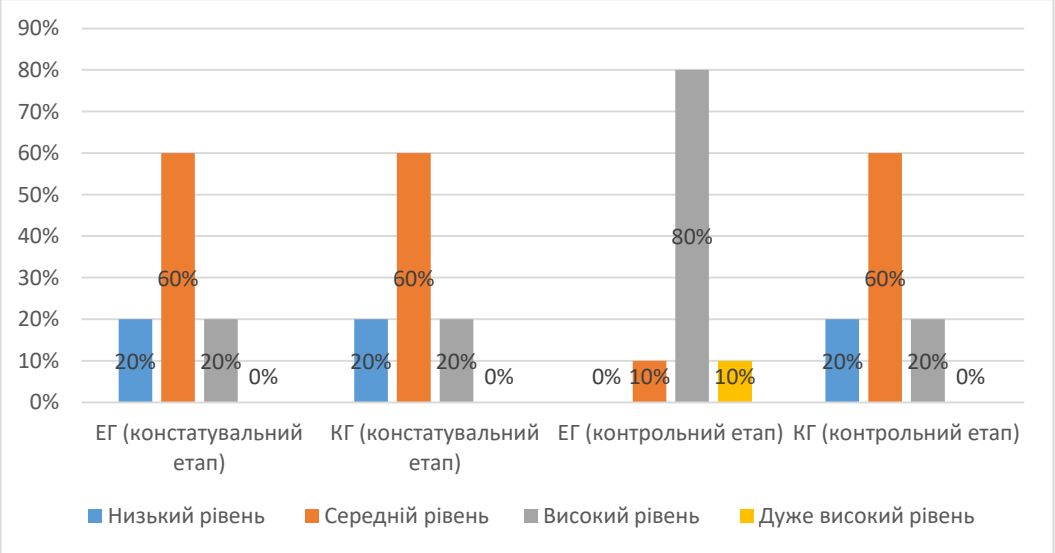


Рис.3.3. Порівняльні результати констатувального та контрольного етапів ЕГ та КГ студентів за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху»

Отже, дивлячись на порівняльні результати констатувального та контрольного етапів ЕГ та КГ студентів за методикою Т. Елерса «діагностика мотивації до успіху», можемо констатувати, що в ЕГ студентів переважає високий рівень мотивації на контрольному етапі, що підтверджує успішність та ефективність корекційної роботи. А в КГ студентів не спостерігається змін у показниках за методикою, більшість студентів КГ так і знаходяться переважно на середньому рівні мотивації до успіху. Такі показники підтверджують високу ефективність психологічного тренінгу щодо покращення психологічної готовності до управлінської діяльності.

Для дослідження рівня психологічної гнучкості у студентів ЕГ та КГ було повторно використано опитувальник психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М. Порівняльні результати констатувального та контрольного етапів ЕГ та КГ студентів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М. показано в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5.

Порівняльні результати констатувального та контрольного етапів ЕГ та КГ студентів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT (A. Francis, Dawson D. L., Golijani-Moghaddam N.), адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М.

Шкали	Рівні	ЕГ (10 студентів)		КГ (10 студентів)	
		Кіл-к	%	Кіл-к	%
Констатувальний етап					
Шкала «Психологічна гнучкість»	Низький рівень	3	30 %	3	30 %
	Середній рівень	6	60 %	6	60 %
	Високий рівень	1	10 %	1	10 %
Шкала «Відкритість до досвіду»	Низький рівень	1	10 %	1	10 %
	Середній рівень	7	70 %	7	70 %
	Високий рівень	2	20 %	2	20 %
Шкала «Усвідомлення поведінки»	Низький рівень	1	10 %	0	0 %
	Середній рівень	6	60 %	7	70 %
	Високий рівень	3	30 %	3	30 %
Шкала «Цінність дій»	Низький рівень	2	20 %	2	20 %
	Середній рівень	8	80 %	8	80 %
	Високий рівень	0	0 %	0	0 %
Контрольний етап					
Шкала «Психологічна гнучкість»	Низький рівень	0	0 %	3	30 %
	Середній рівень	2	20 %	6	60 %
	Високий рівень	8	80 %	1	10 %
Шкала «Відкритість до досвіду»	Низький рівень	0	0 %	1	10 %
	Середній рівень	4	40 %	7	70 %
	Високий рівень	6	60 %	2	20 %

Продовження таблиці 3.5

Шкала «Усвідомлення поведінки»	Низький рівень	0	0 %	0	0 %
	Середній рівень	3	30 %	7	70 %
	Високий рівень	7	70 %	3	30 %
Шкала «Цінність дій»	Низький рівень	0	0 %	2	20 %
	Середній рівень	5	50 %	8	80 %
	Високий рівень	5	50 %	0	0 %

Проаналізуємо отримані результати контрольного етапу ЕГ студентів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT за шкалами:

Шкала «Психологічна гнучкість»:

- низький рівень – 0 % (на констатувальному етапі – 30 %);
- середній рівень – 20 % (на констатувальному 60 %);
- високий рівень – 80 % (на констатувальному етапі 10 %).

Шкала «Відкритість до досвіду»:

- низький рівень – 0 % (на констатувальному етапі 10 %);
- середній рівень – 40 % (на констатувальному етапі 75 %);
- високий рівень – 60 % (на констатувальному етапі 15 %).

Шкала «Усвідомлення поведінки»:

- низький рівень – 0 % (на констатувальному етапі 5 %);
- середній рівень – 30 % (на констатувальному етапі 65 %);
- високий рівень – 70 % (на констатувальному етапі 30 %).

Шкала «Цінність дій»:

- низький рівень – 0% (на констатувальному етапі 20 %);
- середній рівень – 50 % (на констатувальному етапі 80 %);
- високий рівень – 50 % (на констатувальному етапі 0 %).

Респонденти ЕГ значно покращили свої показники за всіма шкалами. Показник психологічної гнучкості переважно знаходиться на високому рівні в той час, як до корекційної роботи у групі переважав середній рівень. Такі зміни

обумовлюються проходженням корекційної роботи щодо підвищення рівня психологічної гнучкості та її компонентів засобами психологічного тренінгу.

Аналузуючи отримані результати контрольного етапу КГ студентів за опитувальником психологічної гнучкості CompACT за шкалами, можемо зазначити, що показники як на констатувальному так і на контрольному етапі залишились не змінними.

Отже порівнюючи результати ЕГ та КГ студентів за тестом психологічної гнучкості CompACT можемо відмітити, що показники обох груп відрізняються. У ЕГ студентів спостерігається позитивна дианміка, переважає високий рівень, а у КГ студентів показники за шкалами психологічної гнучкості залишились незмінними.

З метою перевірки припущення про те, що тренінг з підвищення рівня психологічної готовності студентів до майбутньої професійної діяльності буде ефективним та підвищить рівень психологічної готовності та її компонентів до професійної діяльності. нами проведено статистичний аналіз.

Для виявленя статистичних змін у показниках було використано U-критерій Манна-Уітні. Встановлено, що показники контрольної гупи залишислись незмінними, а в експериментальній групі відбулись достовірні зміни у значеннях комунікативних та організаторських здібностей, вони представлені у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Аналіз змін у показниках комунікативних та організаторських здібностей студентів експериментальної групи до та після участі в програмі тренінгу

Шкали	Етап дослідження	Середній ранг	Sum of Ranks	Mann-Whitney U	p-value
комунікативні здібності	до	7,30	73,00	18,0	0,014
	після	13,70	137,00		
організаторські здібності	до	7,10	71,00	16,0	0,009
	після	13,90	139,00		

За даними таблиці маємо, що після участі у програмі тренінгу у студентів ЕГ покращились суттєво комунікативні (U=18,0, p≤0,05) та організаторські здібності (U=16,0, p≤0,01). Зміни у показниках свідчать про дієвість тренінгової програми. Покращення комунікативних та організаторських здібностей студентів демонструють зростання комунікабельності, активності, товариськості серед студентів. Студенти стали більш контактними та організованими. Вони засвоїли навички, пов'язані з організацією завдання або налагодження взаємодії людей у ході його виконання. Для студентів стало характерним вміння аналізувати різні ситуації у ході виконання своєї діяльності, вміння визначати послідовність кроків, вчасно приймати аргументовані рішення, планувати та моделювати поведінку. Комунікативні здібності забезпечують успішну взаємодію майбутнього менеджера з оточуючими людьми через спілкування. Покращені результати свідчать про те, що студенти емоційно чуйні, товариські, швидко встановлюють контакти та знаходять спільну мову. Намагаються не допускати конфлікти та знаходити компромісні рішення. Добре переносять критику на свою адресу.

Такі вміння дозволяють студентам краще засвоювати компетентності майбутньої професійної діяльності, ставати справжніми фахівцями, зважаючи на особливості професійної взаємодії з іншими людьми.

Також встановлено наявність змін у показниках стресостійкості та мотивації до успіху студентів ЕГ після участі у програмі, зміни показані у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7.

Аналіз змін у показниках стресостійкості та мотивації до успіху студентів експериментальної групи до та після участі в програмі тренінгу

Шкали	Етап дослідження	Середній ранг	Mann-Whitney U	p-value
Стресостійкість	до	10,90	12,0	0,003
	після	16,10		
Мотивація до успіху	до	6,90	14,0	0,006
	після	14,10		

Встановлено, що після участі у програмі тренінгу у студентів ЕГ підвищився рівень стресостійкості ($U=12,0$, $p\leq0,05$) та мотивації до успіху ($U=14,0$, $p\leq0,01$). Підвищення стресостійкості свідчить про зростання здатності студентів залишатися здоровими і ефективними навіть при великих навантаженнях. Під стійкістю до стресів мається на увазі вміння спокійно реагувати на конфліктні або неоднозначні ситуації, що можуть статись в умовах воєнного часу, вміння при необхідності працювати понаднормово. Стресостійкість має величезне значення для успішної та ефективної майбутньої професійної діяльності, адже вона не тільки дозволяє не звертати уваги на багато факторів, що підвищує продуктивність, а й є бар'єром, який захищає від емоційного вигоряння. Рівень стресостійкості демонструє здатність протистояти труднощам, що виникають на шляху, показує можливості студентів долати емоційний фактор і діяти згідно з логікою. Студентам із високою стресостійкістю характерний сформований енергетичний потенціал особистості; високий рівень розвитку інтуїції, логічних здібностей, емоційна зрілість та стійкість, розвинений емоційний контроль, пластичність (гнучкість, готовність особистості змін). Це дозволяє уникнути в майбутньому негативних наслідків стресу: зниження працездатності, погіршення якісних та кількісних. показників навчальної діяльності; зниження адаптаційних можливостей організму студента; особистісних деформацій та проблем з адаптацією.

Покращення показників мотивації до успіху у студентів експериментальної групи свідчить про ефективність впровадженої програми тренінгу та підвищення мотивованості на досягнення успіху у справах. Таке зростання рівня мотивації сприятиме покращенню успішності навчальної діяльності студентів та кращому використання власних ресурсів. Студенти із високою мотивацією на успіх впевнені у собі, рішучі, наполегливі у досягненнях цілей, мають конструктивну критику стосовно своїх дій, уміють коригувати поведінку відповідно до результатів діяльності. Все це є важливою передумовою якісного виконання професійних обов'язків.

Повторне дослідження дозволило встановити зміни у показниках психологічної гнучкості студентів ЕГ після участі у програмі, вони представлені у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8.

Аналіз змін у показниках психологічної гнучкості студентів експериментальної групи до та після участі в програмі тренінгу

Шкали	Етап дослідження	Середній ранг	Mann-Whitney U	p-value
психологічна гнучкість	до	6,90	14,0	0,006
	після	14,10		
відкритість досвіду	до	7,50	20,0	0,022
	після	13,50		
усвідомлення поведінки	до	7,70	22,0	0,033
	після	13,30		
цінність дій	до	7,50	20,0	0,022
	після	13,50		

Отримані дані доводять, що в експериментальній групі після участі у тренінгу підвищились значення за шкалою відкритість досвіду ($U=14,0$, $p\leq0,01$), усвідомлення поведінки ($U=22,0$, $p\leq0,05$), цінність дій ($U=20,0$, $p\leq0,05$) та психологінчої гнучкості ($U=20,0$, $p\leq0,05$). Важливим результатом відкритості досвіду є готовність отримувати нові знання та корисні звички, проте разом з тим переоцінювати свої дії і змінювати їх у разі потреби. Засвоєння нового досвіду завжди є показником особистісних змін, а у випадку підготовки спеціалістів є рушійною силою формування компетентнісного фахівця.

За шкалою усвідомлення поведінки підвищення показників у студентів є свідченням того, що вони стали більше звертати увагу на свою поведінку, стратегії дій, стилі реагування. Це важливо по-перше, тому що студенти мають змогу планувати та моделювати свою поведінку відповідно до поставлених завдань. По-друге, усвідомлення чітких кроків забезпечує співвіднесення отриманих результатів поведінки та запланованих, що дозволяє коригувати власні дії.

Цінність дій означає здійснення студентами ціннісних дій всупереч обставинам та особистісним перешкодам. Тобто студенти стали краще усвідомлювати цінність кожного свого вчинку по відношенню до розвитку власної особистості та по відношенню до майбутньої професійної діяльності. Це дозволяє їм краще мобілізувати внутрішні ресурси для справді цінних дій, що принесуть результати або перспективи діяльності.

В загальному збільшення показників психологічної гнучкості говорить про покращення здатності студентів оптимально адаптуватися до обставин, що змінюються. Якщо розглядати гнучкість як психічну властивість, то слід зазначити, що вона є індивідуально вираженою ознакою, яка дозволяє ефективно реагувати на стрес і приймати рішення, допомагає пристосовуватися до нових ситуацій і швидко знаходити рішення в нестандартних умовах. Сучасні студенти як майбутні фахівці повинні бути мобільними, адаптованими, розвиненими, компетентними. В цьому аспекті психологічна гнучкість дає їм змогу бути підлаштовуватися під вимоги середовища, змінювати поведінку та тип мислення з продуктивною метою.

В цілому повторне дослідження показало, що розроблений та впроваджений тренінг є статистично ефективним і дозволив покращити показники комунікативних та організаторських здібностей студентів ЕГ, підвищити рівень їх стресостійкості і мотивації до успіху, а також розвинути психологічну гнучкість як важливу якість майбутнього мнеджера. В той час як показники КГ респондентів залишились на тому ж самому рівні.

3.3. Методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання

Сучасний етап розвитку світу, характеризується швидкими соціально-економічними перетвореннями, численними стресами включаючи воєнний стан та постійно зростаючими вимогами до менеджерів та їхніх професійних якостей. Актуальність проблеми професійного вигорання зумовлена

зростанням вимог до компетентності, навичок та ефективності менеджерів, їхньої професійної конкурентоспроможності на ринку праці в умовах війни.

Менеджери з управління персоналом схильні до підвищеного рівня професійного вигорання через постійний контакт з людьми, вирішення кризових ситуацій та схильність до нервово-психічних навантажень, а тим паче в умовах війни. Саме тому важливим завданням є вивчення питання забезпечення та профілактики вигорання, яке, враховуючи специфіку профілактичних заходів, має бути спрямоване на виявлення та підтримку індивідуальних ресурсів.

Професійне вигорання – це багаторівневий процес, що складається з негативних психологічних переживань, викликаних тривалим, емоційно насиченим і когнітивно складним міжособистісним спілкуванням. Вигорання є відповідною реакцією на тривалий стрес, викликаний процесом міжособистісного спілкування. Найбільш поширеною є трифакторна модель вигорання, яка включає емоційне та фізичне виснаження, деперсоналізацію та зниження особистих досягнень (зниження продуктивності праці). Згідно з цією моделлю, професійне вигорання працівників відображається на поведінковому, емоційному та психофізіологічному рівнях їхньої активності.

Розглянемо ідивідуальні, психологічні особливості та навички, які можуть допомогти уникнути професійного вигорання:

а) міцне здоров’я, свідоме та цілеспрямоване управління своїм фізичним станом (регулярні заняття спортом, здоровий спосіб життя);

б) висока самооцінка та впевненість у собі, своїх силах та можливостях;

в) досвід успішного подолання стресів на роботі;

г) вміння конструктивно змінювати напружені ситуації;

д) висока мобільність (відкритість, комунікабельність, самостійність, віра у власні сили);

ж) вміння формувати та підтримувати позитивний настрій та цінності по відношенню до себе, інших людей та життя в цілому;

з) вміння просити про допомогу (коли це необхідно);

Саме працівники системи «людина-людина», тобто фахівці соціономічної сфери, є найбільш схильними до впливу професійних інтересів. Зокрема, особливості діяльності сучасних менеджерів характеризуються дуже великою кількістю ситуацій, що вимагають міжособистісного спілкування високої емоційної насиченості та когнітивної складності. Професійне вигорання зачіпає не просто певні сфери життя, оскільки призводить до виснаження життєвих ресурсів, а впливає на все життя людини в цілому. Розглянемо алгоритм подолання професійного вигорання в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9.

Алгоритм подолання професійного вигорання

№	Алгоритм
1	Визначити кластери симптомів, які свідчать про вигорання.
2	Звернутися до психотерапевта і разом з психотерапевтом виявити наявність ознак вигорання за допомогою методів тестування та визначити ступінь вигорання.
3	Проаналізувати ймовірні чинники вигорання в усьому, щовасоточує;
4	Розробити план дій, що включає способи уникнення (або зменшення впливу) чинників вигорання та способи дотримання правил психологічної безпеки.
5	Розробити психологічну допомогу при вигоранні та підтримці психологічного здоров’я.

Як бачимо з таблиці 3.6 на початку профілактики професійного вигорання треба побудувати певний алгоритм після якого переходити до практичних методів психологічної допомоги при симптомах вигорання. Подолання професійного вигорання можливе лише за умови поєднання індивідуальних зусиль працівника із заходами, організованими на рівні компанії. Важливим аспектом цього процесу є використання ефективних методів, спрямованих на зменшення впливу стресових факторів, розвиток адаптивних навичок та забезпечення підтримки з боку соціального та професійного оточення. Розглянемо основні підходи до подолання професійного вигорання, що включають особистісні, організаційні,

психологічні та соціальні методи, які можна адаптувати до специфіки роботи менеджера в умовах війни. Впровадження цих методів може не тільки запобігти виникненню вигорання, але й сприяти підвищенню ефективності професійної діяльності, зміцненню психологічного здоров’я та створенню позитивного робочого середовища.

Загалом існують як особистісні, так і організаційні способи подолання професійного вигорання. Особистісні стратегії подолання включають емоційну грамотність, управління стресом за допомогою релаксації та медитації, самооцінку та рефлексію, встановлення особистих кордонів, фізичну активність, якісний відпочинок та сон, а також звернення до фахівця (психолога, психотерапевта), якщо симптоми вигорання є важкими.

Організаційні шляхи подолання професійного вигорання включають оптимізацію робочого середовища, спеціальні тренінги для керівників і персоналу, підтримку навчання і кар'єрного зростання, розвиток комунікативних навичок, підвищення мотивації працівників і допомогу працівникам в оволодінні засобами саморегуляції поведінки.

Подолання професійного вигорання менеджерів з продажу потребує комплексного підходу із залученням особистісних, соціальних, організаційних та психологічних методів.

Пропонуємо низку методів подолання професійного вигорання менеджерів з продажу, які ґрунтуються на аналізі наукової психологічної літератури.

Особистісні методи:

а) Розвиток стресостійкості: використовуйте техніки релаксації, медитацію та дихальні вправи для зниження стресу;

б) Тайм-менеджмент: розробіть план роботи з чіткими пріоритетами та періодами відпочинку;

в) Фізична активність: регулярні заняття спортом та фізичні вправи для зняття стресу та покращення загального самопочуття;

г) Самомотивація: розвивати позитивне мислення та зосереджуватися на результатах, а не на помилках.

Організаційні методи:

а) Оптимізація робочих процесів: зменшення багатозадачності, чіткий розподіл обов'язків і завдань;

б) Підтримка команди: створення дружньої атмосфери, що сприяє взаємодопомозі та емоційній підтримці;

в) Зворотний зв'язок: регулярне обговорення з керівництвом успіхів, проблем і рішень;

г) Навчання та розвиток потенціалу: організація тренінгів для розвитку професійних і організація тренінгів для розвитку професійних та стресостійких навичок.

Психологічні методи:

а) Психологічне консультування: індивідуальна робота над вирішенням поточних проблем;

б) Психотерапія: індивідуальні або групові заняття з психологом для вирішення емоційних проблем та пошуку ресурсів;

в) Профілактичні програми: участь у програмах, спрямованих на розвиток життєстійкості та адаптації до стресу.

Соціальні методи:

а) Підтримка сім'ї та друзів: активна взаємодія з близькими для емоційного підкріплення;

б) Участь у соціальних ініціативах: волонтерство та відвідування громадських заходів для покращення концентрації уваги та відновлення емоційної рівноваги.

Комплексне застосування цих методів може зменшити стрес, відновити емоційну рівновагу, подолати багато симптомів професійного вигорання і, таким чином, підвищити продуктивність менеджерів в умовах війни. Представивши низку методів, які можуть бути використані для подолання професійного вигорання у менеджерів з продажу, ми також представили інші

потенційні підходи. Розглянемо практичні методи психотерапевтичної роботи, спрямовані на подолання таких симптомів професійного вигорання, як емоційне виснаження, деперсоналізація, негативний вплив роботи на психологічний стан менеджера, погіршення суб'єктивного благополуччя, погані міжособистісні стосунки, тривожність, брак ресурсів і дестабілізація психологічного здоров'я.

Мета використання цих методів – надати менеджерам інструменти для саморегуляції свого психоемоційного стану, зниження тривожності та стресу, а також більш позитивного сприйняття себе та світу. Вправи допомагають менеджерам в умоваї війни усвідомити власні емоції, думки та поведінкові реакції, відкриваючи шлях до самоаналізу, конструктивного вирішення проблем та особистісного зростання. Програма також фокусується на розвитку здатності клієнтів використовувати власні внутрішні ресурси для подолання складних життєвих ситуацій. Описані нижче методи адаптовані до індивідуальних потреб менеджерів в умовах війни і передбачають як активну участь психотерапевта, так і проактивну роботу клієнта – менеджера.

Так, психотерапевтичні методи подолання професійного вигорання включають наративну психологію, когнітивно-поведінкову терапію, гештальт-терапію, арт-терапію, метафоричні карти асоціацій, нейролінгвістичне програмування (НЛП) та релаксаційні техніки.

Наративна психотерапія вважає, що люди є продуктом власних історій і що, змінюючи свої історії, вони можуть змінювати своє ставлення до себе та навколишнього світу. Це особливо важливо у випадках професійного вигорання, коли почуття безпорадності та розчарування здаються нерозв'язними. Основні техніки подолання професійного вигорання:

- побудова нової особистої історії. При професійному вигоранні люди часто переживають кризу сенсу. Вони можуть відчувати, що їхня робота не є важливою або що вони не досягають очікуваних результатів. Зміна інтерпретації цих подій може змінити ставлення до них. Психотерапевти пропонують клієнтам розповідати свої історії так, щоб у них залишалося місце

для сил і ресурсів. Наприклад, звертають увагу на моменти, коли клієнти відчували гордість за свою роботу. Відновлення надії та позитивного погляду на роботу може допомогти зменшити емоційне виснаження;

- метафора і символізм. Кожен з нас може створювати образи, які символізують наші сильні сторони та ресурси. Це може бути зовнішній персонаж або внутрішній ресурс. Як він може допомогти подолати вигорання: наприклад, у випадку вигорання це може бути «внутрішнє полум'я», яке символізує прагнення до самоповаги або «захисний щит», який допомагає зберегти емоційну цілісність на робочому місці. За допомогою цього символу клієнт повертає собі внутрішні ресурси для подолання стресових ситуацій;

- робота з «міжособистісними наративами». Професійне вигорання часто є наслідком поганих міжособистісних стосунків на роботі або почуття безпорадності перед вимогами інших людей. Використовуйте вигадані розмови з колегами та керівниками, щоб визначити, де ви можете змінити свої реакції, а де важливо залишити місце для здорових меж. Це може змінити не лише вашу власну історію, а й те, як ви ставитеся до інших, що важливо для подолання вигорання.

Когнітивно-поведінкова терапія (КПТ) – заснована на ідеї, що наші думки впливають на наші емоції та поведінку. У стані вигорання люди часто мають негативні автоматичні думки про свою роботу, здібності та майбутнє. Терапія може допомогти їм змінити ці думки. Основні методи лікування вигорання КПТ:

- зміна автоматичних думок. Люди, які відчувають вигорання, часто застрягають у негативних думках, таких як «я не підходжу для цієї роботи», «моя робота безглузда» або «я ніколи не досягну успіху». За допомогою терапії клієнти вчаться розпізнавати ці автоматичні думки, записувати їх і ставити під сумнів їхню істинність. Це призведе до більш збалансованого погляду на ситуацію, меншої самокритики та зниження стресу;

- переписування негативних переконань. Переосмисліть негативні переконання щодо себе та своєї роботи. Способи подолання вигорання:

наприклад, замість «я більше не можу працювати з такою швидкістю», перефразуйте це як «я можу покращити свою роботу, зменшивши обсяг роботи або скоригувавши темп». Таким чином, замість того, щоб відчувати безнадію, ви зможете знайти реальні можливості змінити ситуацію;

- сплануйте відпочинок і відновлення. Вигорання часто спричинене постійною перевтомою. Вкрай важливо навчитися знаходити баланс між роботою та відпочинком. Визначте конкретні кроки, щоб регулярно перезаряджати свої батареї, наприклад, робити перерви під час роботи, змінювати види діяльності або займатися чимось цікавим. Це допоможе зменшити рівень стресу та фізичної втоми;

- працюйте з «планом дій». Часто вигорання виникає через відчуття безпорадності перед численними вимогами роботи. Як подолати вигорання Учасники розробляють план дій для вирішення конкретних проблем, таких як надмірне робоче навантаження або конфлікти на роботі. Це дає їм відчуття контролю над ситуацією, що є важливим фактором у подоланні вигорання.

Гештальт-терапія фокусується на усвідомленні «тут і зараз», особистих переживаннях і внутрішніх відчуттях людини. Вона допомагає відновити контакт із собою, своєю ситуацією та оточенням, що важливо у випадках вигорання. Базові техніки терапії:

- вирішення «незавершених справ». Вигорання може бути наслідком незавершеної емоційної роботи або затяжних робочих конфліктів. Як подолати вигорання У гештальт-терапії клієнтам пропонується працювати над метафоричними «незавершеними справами», такими як розмови з колегами, керівниками або з самим собою. Цей процес допомагає зняти психологічне навантаження, яке створюють накопичені емоції;

- гештальт-діалог. Допомагає клієнтам вести діалог з собою та іншими, щоб відновити внутрішній баланс і ясність. Також допомагає подолати вигорання: це діалог між «я» і «моїми внутрішніми ресурсами» або «я» і «моєю роботою». Терапевт допомагає клієнту створити діалог, в якому він отримує підтримку, необхідну для подолання стресу, пов’язаного з роботою;

- Техніка «Порожній стілець». Допомагає визначити, як внутрішні конфлікти та відраза до роботи впливають на емоційний стан. Як може допомогти подолати вигорання: клієнт уявляє, що «його вигорання» або «робочий стрес» сидить на порожньому стільці. Це може допомогти побачити цей стрес як щось окреме від себе і знайти способи взаємодії з ним.

Арт-терапія, дозволяє людям використовувати свою творчість для вираження почуттів і переживань, які важко висловити словами. Це корисно для людей, які відчувають вигорання і не можуть чітко висловити свої почуття. Основні техніки подолання професійних деформацій:

- малювання емоцій. Замість того, щоб аналізувати або говорити про почуття, виражайте те, що ви відчуваєте, малюючи. Малювання кольором може вивести емоційний стан на поверхню, наприклад, зобразити стрес або розчарування на роботі. Це може допомогти вам побачити проблему під іншим кутом зору і знайти шляхи до одужання;

- колаж. У колажі клієнт збирає зображення або фотографії, які символізують поточні почуття і бажання змін. Як це може допомогти подолати вигорання: Це дозволяє візуально і символічно зібрати ресурси для подолання вигорання і визначити, що конкретно потрібно змінити на даному етапі;

- ліплення або моделювання. Створення тривимірного зображення проблеми або вигорання. Способи подолання вигорання: ліплення з глини або інших матеріалів може допомогти «вивільнити» стрес у фізичну форму. Через творчість можна пережити інтенсивні емоції, що зменшує негативні наслідки.

Метафоричні асоціативні картки (МАК) – це набір картинок, які викликають асоціації, що дозволяють пацієнту дослідити свої глибинні почуття, потреби та конфлікти.

- вибір карток та асоціацій. Клієнти обирають картки, які відображають їхній емоційний стан та робочі проблеми. Як допомогти подолати вигорання Допоможіть візуалізувати внутрішні переживання. Картки можуть показати приховані аспекти вигорання, які важко помітити в повсякденному житті;

- аналіз карток за допомогою терапевта. Разом з терапевтом поміркуйте над тим, як карти відображають ваші почуття, ставлення до роботи і до себе. Як це допомагає подолати вигорання: через символічну репрезентацію та рефлексію можна сформувати нове бачення проблеми та знайти шляхи її вирішення.

Нейролінгвістичне програмування (НЛП) базується на припущенні, що взаємозв'язок між мовою, поведінкою та мисленням можна змінити для досягнення бажаних результатів. Розглянемо основні техніки НЛП:

- рефреймінг: зміна сприйняття негативних ситуацій. Допомога в подоланні вигорання: клієнти можуть навчитися змінювати своє ставлення до роботи. Наприклад, вони можуть перейти від «це занадто складно» до «це новий виклик для моїх навичок».

- анкери, використовувати конкретні фізичні дії та мову, які стимулюють позитивні емоції. Способи подолання вигорання: наприклад, клієнти можуть асоціювати певні жести або слова з відчуттям спокою або одужання. Це може швидко зняти стрес у важкі моменти;

Методи релаксації. Техніки релаксації можна використовувати для зменшення стресу і напруги, що виникають внаслідок професійного вигорання:

- глибоке дихання допомагає знизити рівень стресу, контролюючи дихання. Глибоке дихання може допомогти вам розслабитися і зменшити напругу, що накопичилася через стрес, пов'язаний з роботою.

- поступове розслаблення всіх груп м'язів. Розслаблення тіла може зняти напругу в організмі, яка є основним компонентом стресу. Ці техніки можуть бути включені в різні форми психотерапевтичної взаємодії, від індивідуальної до групової, створюючи сприятливі умови для ефективної трансформації негативних переживань в позитивний життєвий досвід.

Отже, можна зробити висновок, що описані методи подолання професійного вигорання у менеджерів в умовах війни базуються на різних психотерапевтичних підходах і техніках, кожна з яких сприяє відновленню психологічного стану і зниженню стресу. Використання таких методів, як

когнітивно-поведінкова терапія (КПТ), наративна психотерапія, гештальт-терапія, арт-терапія, метафоричні карти асоціацій, нейролінгвістичне програмування (НЛП) і техніки релаксації, не тільки знімають симптоми вигорання, але і глибоко працюють з внутрішніми ресурсами людини і допомагають усвідомити справжні причини емоційної втоми. Важливим аспектом усіх цих підходів є акцент на саморозвиток, відновлення внутрішнього балансу та зміну способу мислення щодо робочого процесу. Це покращує як особисте, так і професійне життя менеджера з продажу, дозволяючи йому ефективно адаптуватися до стресових ситуацій, зберігаючи при цьому мотивацію та задоволеність роботою. Загалом, використовуючи комплекс терапевтичних технік, менеджери можуть не лише подолати вигорання, а й розвинути навички управління стресом, побудувати гармонійні стосунки з колегами та клієнтами і, зрештою, підвищити продуктивність та якість життя.

1. На формувальному етапі нами було розроблено тренінг з підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності. На формувальному етапі вибірка нашого дослідження складалась з 20 студентів, була поділена порівно на дві групи – експериментальна (10 респондентів) та контрольна (10 респондентів) групи. Участь у психологічному тренінгу приймала тільки експериментальна група, а контрольна група слугувала для порівняння та підтвердження ефективності корекційної програми.

Тренінг «Підвищення рівня психологічної готовності студентів майбутніх менеджерів до професійної діяльності» складалась з 4-х занять, тривалістю 60 хвилин одне заняття (вступна, основна та заключна частина). Метою тренінгу було підвищення рівня психологічної готовності майбутніх менеджерів до професійної діяльності (комунікабельність, стресостійкість, мотивація та психологічна гнучкість).

2. Після проведення тренінгу було здійснено інтерпретацію результатів та аналіз ефективності корекційної роботи щодо підвищення рівня психологічної

готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності.

З метою перевірки припущення про те, що тренінг з підвищення рівня психологічної готовності студентів до майбутньої професійної діяльності буде ефективним та підвищить рівень психологічної готовності та її компонентів до професійної діяльності. нами проведено статистичний аналіз.

Для виявленя статистичних змін у показниках було використано U-критерій Манна-Уітні. Встановлено, що показники контрольної гупи залишислись незмінними по всім дослідуваним критеріям, а в експериментальній групі відбулись значні зміни.

Після участі у програмі тренінгу у студентів ЕГ покращились суттєво комунікативні ($U=18,0$, $p\leq0,05$) та організаторські здібності ($U=16,0$, $p\leq0,01$). Зміни у показниках свідчать про дієвість тренінгової програми.

Встановлено, що після участі у програмі тренінгу у студентів експериментальної групи підвищився рівень стресостійкості ($U=12,0$, $p\leq0,05$) та мотивації до успіху ($U=14,0$, $p\leq0,01$).

Повторне дослідження дозволило встановити зміни у показниках психологічної гнучкості студентів експериментальної групи після участі у програмі: підвищились значення за шкалою відкритість досвіду ($U=14,0$, $p\leq0,01$), усвідомлення поведінки ($U=22,0$, $p\leq0,05$), цінність дій ($U=20,0$, $p\leq0,05$) та психологінчої гнучкості ($U=20,0$, $p\leq0,05$).

В цілому повторне дослідження показало, що розроблений та впроваджений тренінг є статистично ефективним і дозволив покращити показники комунікативних та організаторських здібностей студентів експериментальної групи, підвищити рівень їх стресостійкості і мотивації до успіху, а також розвинути психологічну гнучкість як важливу якість майбутнього мнеджера. В той час як показники контрольної групи респондентів залишились на тому ж самому рівні.

3. Спираючись на отримані результати емпіричного дослідження нами було розроблено методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання. Запропоновані методи подолання професійного вигорання у

менеджерів в умовах війни базуються на різних психотерапевтичних підходах і техніках, кожна з яких сприяє відновленню психологічного стану і зниженню стресу. Використання таких методів, як когнітивно-поведінкова терапія (КПТ), наративна психотерапія, гештальт-терапія, арт-терапія, метафоричні карти асоціацій, нейролінгвістичне програмування (НЛП) і техніки релаксації, не тільки знімають симптоми вигорання, але і глибоко працюють з внутрішніми ресурсами людини і допомагають усвідомити справжні причини емоційної втоми.

ВИСНОВКИ

1. Нами було проаналізовано психолого-педагогічну літературу щодо змісту та сутності менеджменту в основних його функціях. Менеджмент характеризується, як вид незалежної професійної діяльності, основним завданням якої є досягнення цілей організації шляхом ефективного використання ресурсів усіх видів за допомогою специфічних функцій і методів управління. До основних функцій менеджменту належать – планування, організація, мотивування, координація та контроль. Функції визначають раціональну структуру апарату управління та кількість фахівців. Функціональна класифікація управлінського процесу та його категоризація є важливими, оскільки вони визначають цілі, завдання та діяльність управлінського підрозділу в цілому. Правильний розподіл функцій дозволяє об’єднати схожі види діяльності в одному управлінському підрозділі.

Охарактеризовано психологічне підґрунтя в діяльності менеджерів в умовах війни. Підкреслено, що під час воєнного стану менеджмент зазнав значних трансформацій та зосереджений насамперед на вирішенні основних проблем, таких як безпека, логістика, перебійність поставок та брак робочої сили. Управління в умовах війни вимагає специфічного набору навичок і підходів, які суттєво відрізняються від традиційного кризового менеджменту. Важливо швидко приймати рішення, адаптуватися до змінюваних обставин і підтримувати відкриті канали комунікації з командою, оскільки це є критично важливим для досягнення успіху.

Розглянуто психологічна готовність до професійної діяльності, як предмет психологічних досліджень, проаналізовано науково-психологічну літературу з даного питання. Структура психологічної готовності включає 6 компонентів: мотиваційний, пізнавально-операційний, орієнтаційний, емоційно-вольовий компонент, оцінюючий, психофізіологічний аспект. З точки зору функціонального підходу, готовність розуміється як певний стан

психічного функціонування, що гарантує високу продуктивність при виконанні певної діяльності. Згідно з трактуванням особистісного підходу, готовність є результатом налаштованості на певну діяльність і являє собою стійку, багатовимірну та структуровану характеристику особистості, що визначає успішність виконання певних дій.

Проаналізовано особливості психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності. Розглянуто модель психологічної готовності до професійної діяльності менеджера, яка складається з таких складових: професійна та інтелектуальна складові, комунікаційна, вольова складова, моральна складова, динамічна складова та нейропсихологічна. Також в контексті було розглянуто психологічний портрет менеджера (розуміння клієнтів, мобільність, комунікабельність, ініціативність, відкритість та вміння працювати з командою) з урахуванням опитування представників бізнесу.

Отже, менеджери повинні постійно прагнути до самовдосконалення протягом усього життя. Також треба враховувати фактор війни та розуміти, що сучасні реалії повинні вимагати ще більшої психологічної готовності не тільки до професійної діяльності в звичних умовах, а й в кризових, таких як війна.

2. Нами була надана характеристика організації та змісту емпіричного дослідження. Для дослідження було підібрано діагностичний інструментарій, який складався з 4-х методик, які були адаптовані та валідизовані українськими вченими та направлені на вивчення таких показників: вивчення рівня комунікабельності, виявлення стресостійкості індивіда», діагностика мотивації до успіху та психологічної гнучкості.

Емпіричне дослідження проводилось онлайн та отримані дані були опрацьовані та отримані результати інтерпретовані за допомогою якісного та кількісного аналізу, а також за допомогою Т-критерію та У-критерію. Дослідження було проведено в три етапи: констатувальний, формувальний та контрольний етапи.

Вибірку нашого дослідження склали 20 респондентів 1-ї групи – студенти майбутні менеджера та 20 респондентів 2-ї групи – успішні, практикуючі

менеджера. На основі отриманих результатів дослідження дозволяє розробити корекційну роботу щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності засобами психологічного тренінгу.

Було проаналізовано результати емпіричного дослідження рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності.

З метою перевірки висунутої гіпотези про те, що психологічні особливості студентів та успішних менеджерів будуть різними нами проведено статистичний аналіз виявлення достовірних відмінностей у показниках.

Отже, встановлено, що існують відмінності у показниках комунікативних та організаторських здібностей студентів та працюючих менеджерів.

За даними таблиці маємо, що у менеджерів показники комунікативних здібностей вище, ніж у студентів (Т=-5,872). Також виявлено, що менеджери мають вищі показники організаторських здібностей (Т=-3,861). Як бачимо, менеджери володіють кращими організаторськими здібностями ніж студенти, оскільки останні не мають достатнього професійного досвіду, тому основним видом діяльності для них поки залишається навчальна.

За даними статистичного аналізу маємо, що у студентів значно нижчий рівень стресостійкості ніж у менеджерів (Т=3,821).

Водночас у менеджерів високі показники мотивації до успіху (Т=-6, 385). Можна пояснити вже наявними професійними досягненнями менеджерів, а також фінансовою мотиваційною спрямованістю. У студентів мотивація до успіху ще розвинена слабко, оскільки вона не підкріплена соціальними гарантіями та матеріальним заохоченням.

Статистичний аналіз дозволив встановити відмінності у показниках психологічної гнучкості студентів та менеджерів. У менеджерів статистично вищі показники психологічної гнучкості (Т=3,821), відкритості досвіду (Т=3,821), цінності дій (Т=3,821) ніж у студентів.

За отриманими статистичними даними бачимо, що у менеджерів показники психологічних особливостей переважають за всіма шкалами. З цього можна зробити висновок, що вони психологічно більш розвинені і мають вже

сформовані цінності, установки, мотивацію. Тоді як студенти знаходяться на етапі професійного розвитку і формування цілісності їх особистісних властивостей потребує ще часу та зусиль.

Аналізуючи отримані дані можемо констатувати та підтвердити припущення, що в успішних менеджерів показники психологічних особливостей переважають майже за всіма шкалами. З цього можна зробити висновок, що вони психологічно більш розвинені і мають вже сформовані цінності, установки, мотивацію. Тоді як студенти знаходяться на етапі професійного розвитку і формування цілісності їх особистісних властивостей потребує ще часу та зусиль.

Тому базуючись на отриманих даних потрібна розробка тренінгу з підвищення рівня психологічної готовності студентів до майбутньої професійної діяльності менеджера.

3. На формувальному етапі нами було розроблено тренінг з підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності. На формувальному етапі вибірка нашого дослідження складалась з 20 студентів, була поділена порівно на дві групи – експериментальна (10 респондентів) та контрольна (10 респондентів) групи. Участь у психологічному тренінгу приймала тільки експериментальна група, а контрольна група слугувала для порівняння та підтвердження ефективності корекційної програми.

Тренінг «Підвищення рівня психологічної готовності студентів майбутніх менеджерів до професійної діяльності» складалась з 4-х занять, тривалістю 60 хвилин одне заняття (вступна, основна та заключна частина). Метою тренінгу було підвищення рівня психологічної готовності майбутніх менеджерів до професійної діяльності (комунікабельність, стресостійкість, мотивація та психологічна гнучкість).

Після проведення тренінгу було здійснено інтерпретацію результатів та аналіз ефективності корекційної роботи щодо підвищення рівня психологічної готовності менеджера до майбутньої професійної діяльності.

З метою перевірки припущення про те, що тренінг з підвищення рівня психологічної готовності студентів до майбутньої професійної діяльності буде ефективним та підвищить рівень психологічної готовності та її компонентів до професійної діяльності. нами проведено статистичний аналіз.

Для виявленя статистичних змін у показниках було використано U-критерій Манна-Уітні. Встановлено, що показники контрольної гупи залишислись незмінними по всім дослідуваним критеріям, а в експериментальній групі відбулись значні зміни.

Після участі у програмі тренінгу у студентів ЕГ покращились суттєво комунікативні (U=18,0, p≤0,05) та організаторські здібності (U=16,0, p≤0,01). Зміни у показниках свідчать про дієвість тренінгової програми.

Встановлено, що після участі у програмі тренінгу у студентів експериментальної групи підвищився рівень стресостійкості (U=12,0, p≤0,05) та мотивації до успіху (U=14,0, p≤0,01).

Повторне дослідження дозволило встановити зміни у показниках психологічної гнучкості студентів експериментальної групи після участі у програмі: підвищились значення за шкалою відкритість досвіду (U=14,0, p≤0,01), усвідомлення поведінки (U=22,0, p≤0,05), цінність дій (U=20,0, p≤0,05) та психологінчої гнучкості (U=20,0, p≤0,05).

В цілому повторне дослідження показало, що розроблений та впроваджений тренінг є статистично ефективним і дозволив покращити показники комунікативних та організаторських здібностей студентів експериментальної групи, підвищити рівень їх стресостійкості і мотивації до успіху, а також розвинути психологічну гнучкість як важливу якість майбутнього мнеджера. В той час як показники контрольної групи респондентів залишились на тому ж самому рівні.

4. Спираючись на отримані результати емпіричного дослідження нами було розроблено методичні рекомендації щодо профілактики професійного вигорання. Запропоновані методи подолання професійного вигорання у менеджерів в умовах війни базуються на різних психотерапевтичних підходах і

техніках, кожна з яких сприяє відновленню психологічного стану і зниженню стресу. Використання таких методів, як когнітивно-поведінкова терапія (КПТ), наративна психотерапія, гештальт-терапія, арт-терапія, метафоричні карти асоціацій, нейролінгвістичне програмування (НЛП) і техніки релаксації, не тільки знімають симптоми вигорання, але і глибоко працюють з внутрішніми ресурсами людини і допомагають усвідомити справжні причини емоційної втоми.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арзуманян К. Генезис поглядів на психологічну готовність менеджерів до розв'язання конфліктів. *Актуальні проблеми психології.* 2014. № 41. С. 61–66.

2. Бабчинська О. І. Ключові аспекти сучасної парадигми управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. С. 1–5.

3. Бондарчук О., Брюховецька О., Карамушка Л., Пінчук Н. Психолого-педагогічний супровід професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців в умовах воєнного стану. *Вісник Національної академії педагогічних наук України.* 2024. № 6. С. 1–6.

4. Ватченко Б., Шаранов Р. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 38–43.

5. Вітковська О. HR менеджмент під час війни: як піклуватися про персонал. URL: https://hurma.work/blog/hr-menedzhment-pid-chas-vijny-yak-pikluvatysya-pro-personal/ (дата звернення 14.01. 2025).

6. Волкова Н. Інтерактивні технології навчання у вищій школі: навч. метод. посіб. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. 360 с.

7. Воробйова Є., Чеботарьов М. Формування готовності до адаптивного управління у майбутніх менеджерів в технічному виші в процесі професійної підготовки. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2016. № 2. С. 147–157.

8. Гармаш Т. Готовність до професійної діяльності як передумова ефективної управлінської діяльності майбутнього фахівця із логістики. *Науковий огляд*. 2017. № 4. С. 1–10.

9. Гінсіровська І. Підготовка майбутніх фахівців з менеджменту до інноваційної професійної діяльності у вищих технічних навчальних закладах: автореф. дис. ... канд. пед. наук; спец.: 13.00.04. Тернопіль, 2018. 329 с.

10. Гриценко М. Психологічна готовність менеджерів організація до ділової комунікації. *Психолого-педагогічний супровід професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців в умовах воєнного стану*: Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції (22 травня 2024 р., м. Київ). Київ: ДЗВО «УМО», 2024. С.21–25. URL: http://umo. edu. ua/materiali-konferencij-nimp (дата звернення 4.01.2025).

11. Гончар Л. Сутнісні характеристики процесу формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів. *Молодь і ринок*. 2019. № 12. С. 60–63.

12. Данільченко В. Психологічна готовність майбутніх менеджерів освіти до процесу управління в освітніх установах. *Теоретичні та методологічні проблеми практичної психології, її перспективи*: зб. доп. міжвузівської студентської наук.-практ. онлайн-конфер., присвяченої 130-річчю з Дня народження К. Левіна. Кропивницький. 2020. С. 89–97.

13. Діденко М. Дослідження психологічних особливостей розвитку професійно значущих якостей майбутніх менеджерів організацій. *Організаційна психологія.* 2018. № 12. С. 26–35.

14. Діденко М, Розвиток професійно значущих якостей майбутніх менеджерів організацій засобами психологічного тренінгу. *Psychological journal.* 2018. № 16. С. 24–37.

15. Ерфан В., Міца В., Ваш Г. Управлінські аспекти трансформації бізнесу в умовах війни. *Науковий вісник Ужгородського університету.* 2023. № 1. С. 81–85.

16. Заблоцька І. Готовність до професійної діяльності майбутніх фахівців сфери послуг як педагогічна проблема. *Наукові записки Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова.* 2017. № 135. С. 90–97.

17. Загнибіда Р. Особливості формування професійної культури майбутніх менеджерів туризму. *Вісник Черкаського університету*. 2017. № 6. С. 67–71.

18. Запорожцева Г. Психологічний аналіз професійної діяльності дільничного інспектора міліції та визначальні умови її удосконалення: дис. канд. психол. наук: 19.00.06. Київ, 2002. 235 с.

19. Іванова Н. Формування психологічної готовності правоохоронців до діяльності в екстремальних умовах. *Вісник Національного університету оборони України.* 2014. № 6. С. 294–299.

20. Івкін В., Наливайко Г. Психологічна готовність менеджерів організацій до управління змінами в організаціях. *Вісник післядипломної освіти*. 2017. №1. С 41–48.

21. Кава А. А. Особистісний підхід як основа педагогічної майстерності у вітчизняній педагогічній думці. *Витоки педагогічної майстерності*. 2011. № 8. С. 130–133.

22. Карамушка Л., Литвинчук А. Комплекс методик для дослідження лідерських якостей персоналу комерційних організацій. *Організаційна психологія. Економічна психологія.* 2021. № 23. С. 50–55.

23. Карамушка Л. Психологія освітнього менеджменту: навч. посіб. Київ: Либідь, 2004. 215 с.

24. Кісіль З., Швець Д. Психологія управління: навч. посіб. Одеса: Видавництво ОДУВС, 2023. 208 с.

25. Клибанівська Т. Недбалюк О. Психологічна готовність студента-менеджера до майбутньої діяльності. *Організаційна психологія.* 2018. № 1. С. 68–76.

26. Клочко А. Психологічні особливості управлінської діяльності менеджерів освітніх організацій в умовах інноваційних змін. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом.* 2022. № 1. С. 35–40.

27. Кобець В. Джерела навчання у процесі формування готовності майбутніх менеджерів до професійної діяльності. *Витоки педагогічної майстерності.* 2017. № 20. С. 152–157.

28. Костюк Г., Лінгардт Й., Максименко С., Маслоу А., Скрипченко О., Узнадзе Д. Мотивація навчальної діяльності студентів. *Психологія і війна*: збірник матеріалів XIV Міжнародної науковопрактичної конференції (23–24 квітня 2024 р.). Ніжин, 2024. 435 с.

29. Костюченко О. Психологічна готовність менеджера до управління проектною діяльністю. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв.* 2018. №1. С 25–40.

30. Копчак Ю., Матвеєв М., Пугачов В. Трансформація сучасного менеджменту в умовах війни. *Економіка та суспільство*. (2023). № 51. С 1–7.

31. Левицька Л. Окремі аспекти психологічної готовності до професійної діяльності фахівців соціономічних професій. *Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету "Україна".* 2015. № 11. С. 119–122.

32. Лугова В., Голубев С. Основи самоменеджменту та лідерства: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212 с.

33. Мельник П., Філоненко М., Гацька Л., Кошарська Н. Менеджмент: уавч. посібник. Ірпінь: Академія ДПС України, 2001. 154 с.

34. Митрофанова Г., Євтушенко О. Структурні складові професійної мотивації майбутніх менеджерів у контексті формування сучасного керівника-лідера. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2023. № 1. С.45–56.

35. Михальчук Д., Кубіцький С. Психологічна готовність менеджерів до прийняття управлінських рішень в умовах кризи. *Collection of scientific papers «SCIENTIA»*. 2022. № 1. С. 44–49.

36. Мілорадова Н., Пашко Н. "Особливості психологічної готовності у професійній діяльності. *Перспективи та інновації науки.* 2021. № 5. С. 792–802.

37. Мосійчук І., Мартинюк Т. Основні функції менеджменту. 2018. URL: https://surl.li/udfpqf (дата звернення 17.01.2025).

38. Москалець В. Проблема вивчення поняття готовність до професійної діяльності у психології. *Вісник Національного університету оборони України.* 2014. № 4. С 268–273.

39. Нігуренко А. Кризовий менеджмент в умовах війни. *Економіко-правовий розвиток сучасної України*: матеріали XI Всеукраїнської наукової конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, що присвячена 25-й річниці з дня заснування Національного університету «Одеська юридична академія» (м. Одеса, 25 лис-топада 2022 р.). Одеса, 2022. С. 157–159.

40. Ніколаєнко Н. Особливості менеджменту підприємства в умовах війни. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ.* 2023. № 1.С.132–138.

41. Остряніна С. Функціональний підхід до соціального управління підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці.* 2019. № 3. С. 261–266.

42. Раєвська, Я., Герасимчук А. Система психологічного супроводу професійного становлення майбутніх менеджерів з маркетингу. *Вчені записки ТНУ імені ВІ Вернадського.* 2023. № 1. С. 66–72.

43. Русавська В.А., Батченко Л.В., Гончар Л.О. Проблемні аспекти менеджменту та менеджмент-освіти в умовах ринкових змін. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв.* 2018. № 1. С. 78–97.

44. Самойленко О., Лисак П. Психологічна готовність особистості як предмет наукового дослідження. *Збірник наукових праць Національної академії державної прикордонної служби України*. 2019. № 2. С. 232–241.

45. Сімко Р. Поняття готовності до професійної діяльності на сучасному етапі розвитку психологічної науки. *Проблеми сучасної психології.* 2011. № 13. С. 415–425.

46. Синявська А. Психологічна готовність майбутніх менеджерів до розвязання управлінських конфліктів. *Вісник студентського товариства.* 2018. № 1. С. 262–265.

47. Синько О. Бути менеджером в умовах війни. URL: https://www.management.com.ua/hrm/hrm360.html (дата звернення 16.01.2025).

48. Темченко О. Професійна підготовка сучасного менеджера: проблеми та шляхи їх подолання. *Управління школою*. 2020. № 22. С. 30–42.

49. Кучер Д. Менеджмент під час війни: стратегія управління для виживання та розвитку. 2023. URL: https://surl.li/digdul (дата звернення 15.01.2025).

50. Хохліна О. Особистісний підхід як методологічний інструментарій забезпечення становлення в людини її індивідуальності: монографія. Київ: ТОВ «АльфаПІК», 2019. С.76–85.

51. Чеботарьов М. Формування готовності майбутніх менеджерів до адаптивного управління у процесі професійної підготовки: дис. ... канд. пед. наук; спец.: 13.00.04. Вінниця, 2018. 200 с.

52. Черненко Н.М. Теоретичні і методичні засади підготовки майбутніх менеджерів освіти до управління ризиками у навчальних закладах: дис. ... д-ра пед. наук; спец: 13.00.04. Одеса, 2016. 511 с.

53. Чернік Т. Інноваційні технології формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів освіти в процесі професійної підготовки. *Інноваційні педагогічні технології в цифровій школі*: зб. тез доп. учасників VI Міжнар. наук.-практ. конф. молод. учених, м. Харків, 15–16 трав. 2024 р. Харків, 2024. С. 466–467.

54. Шандрівська О., Пиж О. Дослідження експортного потенціалу зернової промисловості України в умовах війни. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. № 6. С. 259–270.

55. Шевченко Ю. Аналіз концепту поняття „готовність” у словниковій літературі. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2018. № 22. С. 154–161.

56. Широка А., Миколайчук М. Адаптація україномовної версії опитувальника результативності психотерапії OQ-45.2: валідність та надійність. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. № 3. С. 201–213.

57. Шкільняк М., Овсянюк-Бердадіна О., Крисько Ж., Демків І. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.

58. Шопша О., Гурська О. Психологічна готовність майбутніх менеджерів до здійснення професійної кар'єри. *The 7th International scientific and practical conference:* Modern directions of scientific research development (December 22-24, 2021) BoScience Publisher, Chicago, USA. 2021. 880 p.. 2021.

59. Юрик Н. Самоменеджмент: курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ імені ІванПулюя, 2015. 89 с.

60. Яценко О.М. Формування лідерських якостей майбутніх менеджерів у процесі психолого-педагогічної підготовки: дис. ... канд. пед. наук; спец.: 13.00.04 Тернопіль, 2016. 276 с.

61. Abbassi W., Kumari V., Pandey D. What makes firmsvulnerable to the Russia-Ukraine crisis? *The Journal of Risk Finance*. 2023. № 24(1). P. 24–39.

62. Abdykalikova M. Features of personnel management in the conditions of economic crisis. *Bulletin of LN Gumilyov Eurasian National University. Pedagogy. Psychology.*2024. №124. P. 339–349.

63. Danko T. Management and organization in times of war. *Journal of East European Management Studies.* 2024.№ 1. P.1–3.

64. Gfrerer A. Ready or not: Managers' and employees' different perceptions of digital readiness. *California Management Review.*2021. №63. P. 23–48.

65. Lim W. M. What is at stake in a war? A prospective evaluation of the Ukraine and Russia conflict for business and society. *Global Business and Organizational Excellence*. 2022. №41. P. 23–36.

66. Mavlanova Z. Management psychology essence and main stages of personnel management. *Web of Technology: Multidimensional Research Journal*. 2024. №2. P. 125–131.

67. Opatska S., Winni J., Adam G. Business crisis management in wartime: Insights from Ukraine. *Journal of Contingencies and Crisis Management*. 2024. №32.P. 1–10.

68. Shadiyev A. Personnel management system development characteristics. *Gospodarka i Innowacje*. 2024. №51. P. 108–115.

ДОДАТКИ

Додаток А

Методика «КОС-2» (авт. Б. Федоришин)

Професійно важливими якостями спеціаліста з соціальної педагогіки є комунікативні та організаторські здібності, властивості емоційно-вольової сфери.

Для оцінювання рівня розвитку комунікативних та організаторських здібностей користуються методикою “КОС-2” (Б. Федоришин). Вона допомагає виявити вміння чітко і швидко налагоджувати ділові та товариські контакти, бажання розширити їх, впливати на людей, проявляти ініціативу.

***Інст*рукція**

Перед вами 40 запитань, на кожне з яких треба дати відповідь «так» або «ні». Час виконання методики – 10–15 хвилин.

Текст опитувальника

1. Чи є у Вас потяг до спілкування і знайомства з різними людьми?
2. Чи подобається Вам займатися громадською роботою?
3. Чи довго турбує Вас почуття образи на своїх товаришів?
4. Чи завжди Вам важко орієнтуватися в критичній ситуації, що склалася?
5. Чи багато у Вас друзів, з якими постійно спілкуєтеся?
6. Чи часто вдається Вам схилити більшість своїх товаришів до прийняття ними Вашої думки?
7. Чи правда, що Вам приємніше і простіше проводити час за книгами або за яким-небудь іншим заняттям, ніж з людьми?
8. Якщо виникли певні перешкоди у здійсненні Ваших намірів, чи легко Вам від них відмовитися?
9. Чи легко Ви встановлюєте контакти з людьми, які значно старші за Вас?
10. Чи любите Ви придумувати й організовувати зі своїми товаришами різноманітні ігри та розваги?

11. Чи важко вам “включатися” в нові для Вас компанії (колективи)?

12. Чи часто Ви відкладаєте на інші дні справи, які слід було б виконати сьогодні?

13. Чи легко Вам вдається встановлювати контакти і спілкуватися з незнайомими людьми?

14. Чи прагнете Ви, щоб Ваші товариші діяли відповідно до Вашої думки?

15. Чи важко Вам освоюватися в новому колективі?

16. Правда, що у Вас не буває конфліктів з товаришами через невиконання ними своїх обіцянок, зобов’язань, обов’язків?

17. Чи прагнете Ви, якщо обставини сприяють цьому, познайомитися і поспілкуватися з незнайомою людиною?

18. Чи часто Ви у вирішенні важливих справ берете ініціативу на себе?

19. Чи дратують Вас оточуючі, чи виникає у Вас бажання бути наодинці?

20. Чи правда, що Ви, як правило, погано орієнтуєтеся в незнайомій для Вас ситуації?

21. Чи подобається Вам постійно бути серед людей?

22. Чи виникає у Вас відчуття дискомфорту, якщо Вам не вдається завершити розпочату справу?

23. Чи важко Вам проявити ініціативу, щоб познайомитися з іншою людиною?

24. Чи правда, що Ви втомлюєтесь від постійного спілкування з друзями?

25. Чи подобається Вам брати участь у колективних іграх?

26. Чи часто Ви проявляєте ініціативу під час вирішення проблем, які торкаються інтересів Ваших друзів?

27. Чи правда, що Ви почуваєте себе невпевнено серед незнайомих людей?

28. Чи правда, що Ви прагнете того, щоб довести правильність своїх дій?

29. Чи вважаєте, що Вам неважко внести пожвавлення в незнайоме товариство?

30. Чи брали Ви участь у громадському житті школи (підприємства)?

31. Чи прагнете Ви обмежити коло своїх знайомих?

32. Чи правда, що Ви не прагнете відстоювати свою думку або рішення, якщо його не відразу прийняли друзі?

33. Чи відчуваєте Ви себе комфортно в незнайомій компанії?

34. Чи охоче Ви організуєте вечірку для своїх друзів?

35. Чи правда, що Ви розгублені, коли треба говорити перед великою кількістю людей?

36. Чи часто Ви спізнюєтеся на ділові зустрічі, побачення?

37. У Вас багато друзів?

38. Чи часто Ви буваєте у центрі уваги своїх друзів?

39. Чи відчуваєте Ви дискомфорт під час спілкування з малознайомими людьми?

40. Чи правда, що Ви не дуже впевнено почуваєте себе в оточенні великої групи своїх друзів?

Обробка результатів

Комунікативні схильності: "Так" – *1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37;*

"Ні" – *3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39.*

Організаторські схильності: "Так" – *2, 6, 10, 14, 20, 22, 26, 30, 34, 38;*

"Ні" – *4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40.*

Коефіцієнт комунікативних або організаторських схильностей К – це відношення кількості відповідей, що збігаються з ключем, до числа 20: **К= х/20**

Показники, отримані заданою методикою, можуть коливатися від 0 до 1. Показники, близькі до 1, свідчать про високий рівень комунікативних чи організаторських схильностей; близькі до 0 – про низький рівень.

Оцінний коефіцієнт (**К**) – це первинна кількісна характеристика. Для якісної стандартизації результатів дослідження використовуються шкали оцінок, в яких тому чи іншому діапазону кількісних показників **К** відповідає визначена оцінка. Наприклад, у Вас кількість відповідей, що збіглися, виявилась рівною 19 за шкалою комунікативних схильностей і 16 – за шкалою організаторських схильностей. Користуючись формулою, вираховуємо: ***К****(ком)*= 19/20=0,95 і ***К****(орг)=16/20=0,8*

Записуємо результати досліджень у бланк відповідей і порівнюємо їх зі шкалами оцінок комунікативних та організаторських схильностей.

Шкала оцінок комунікативних схильностей

Коефіцієнт К	0,10-0,45	0,46-0,55	0,56-0,65	0,66-0,75	0,76-1
Оцінка	1	2	3	4	5
Рівень	Низький	Нижче середнього	Середній	Високий	Дуже високий

Шкала оцінок організаторських схильностей

Коефіцієнт К	0,20-0,55	0,56-0,65	0,66-0,70	0,71-0,80	0,77-1
Оцінка	1	2	3	4	5
Рівень	Низький	Нижче середнього	Середній	Високий	Дуже високий

Інтерпретація результатів

Якщо Ви отримали оцінку «1», то Вам властивий низький рівень схильностей до комунікативної та організаторської діяльності.

У тих, хто отримав оцінку «2», розвиток комунікативних та організаторських схильностей на рівні нижче середнього. Ви не прагнете до спілкування, почуваєте себе скуто в новій компанії, у вільний час любите бути на самоті, обмежуєте свої знайомства, переживаєте труднощі у встановленні контактів з людьми, виступаючи перед аудиторією, погано орієнтуєтеся в

незнайомій ситуації, не відстоюєте свою думку, важко переживаєте образи. Не проявляєте ініціативи в громадській діяльності, у багатьох справах уникаєте прийняття самостійних рішень.

Якщо Ви отримали оцінку «3», то для Вас характерний середній рівень комунікативних та організаторських схильностей. Ви прагнете до контакту з людьми, не обмежуючи коло своїх знайомств, відстоюєте думку, плануєте роботу. Однак потенціал цих схильностей не характеризується високою стійкістю. Вам необхідно серйозно зайнятися формуванням і розвитком комунікативних та організаторських схильностей.

Якщо Ви отримали «4», то Вас можна віднести до групи людей з високим рівнем комунікативних та організаторських схильностей. Ви не розгублюєтеся в новій ситуації, швидко знаходите друзів, постійно розширюєте коло знайомств, займаєтеся громадською діяльністю, допомагаєте близьким друзям, виявляєте ініціативу в спілкуванні, із задоволенням берете участь в організації громадських заходів, здатні приймати рішення в екстремальній ситуації.

Якщо Ви отримали оцінку «5», то Вас можна віднести до групи людей з найбільш високим рівнем комунікативних та організаторських схильностей. Для Вас характерні швидка орієнтація у складних ситуаціях, невимушена поведінка в новому колективі. Ви ініціативні, приймаєте самостійні рішення, відстоюєте свою думку. Ви легко почуваєте себе в незнайомій компанії, любите й умієте організовувати різноманітні ігри, колективні справи.

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

Додаток Б

Тест на виявлення стресостійкості індивіда» (авт. В.А. Семіченко)

Інструкція: «Перед Вами в анкеті запропоновані деякі твердження. Напроти номера кожного з них у відповідному бланку Вам необхідно поставити цифру, яка найбільшою мірою відповідає Вашим уявленням про себе та свою поведінку: «1», якщо запропоноване трапляється з Вами рідко, «2», якщо інколи, «3», якщо часто».

№	Твердження
1	Я думаю, що мене недооцінюють у колективі.
2	Я намагаюсь вчитись та працювати, навіть коли почуваюсь не зовсім здоровим(ою).
3	Я хвилююсь щодо якості своєї роботи
4	Я буваю налаштований(а) агресивно.
5	Я не терплю критики на свою адресу.
6	Я буваю роздратованим(ою).
7	Я намагаюсь бути лідером там, де це можливо.
8	Мене вважають наполегливою людиною.
9	Я страждаю від безсоння.
10	Своїм ворогам я здатен(на) дати відсіч.
11	Я емоційно та хворобливо переживаю неприємності.
12	Мені не вистачає часу для відпочинку.
13	У мене виникають конфліктні ситуації.
14	Мені не вистачає влади, щоб реалізувати себе
15	Мені не вистачає часу, щоб займатись улюбленою справою.
16	Я все роблю швидко.
17	Я відчуваю страх, що не впораюсь із важливим завданням
18	Я дію зопалу, а потім переживаю щодо моїх дій та вчинків.

Далі підраховуємо сумарну кількість балів, яку набрали, і визначаємо, яким є рівень Вашої стресостійкості до стресу. Чим меньшу кількість балів ви набрали, тим вища стійкість до стресу і навпаки. Якщо у вас 1-й і 2-й рівень стійкості до стресу, вам необхідно кардинально змінювати свій спосіб життя.

Інтерпретація:

54-39 – низький рівень стресостійкості;

38-27 – середній рівень стресостійкості;

22-0 – високий рівень стресостійкості;

Додаток В

Методика Т. Елерса: діагностика мотивації до успіху

Вам буде запропоноване 41 питання, на кожне з яких дайте відповідь «так» або «ні».

Тестовий матеріал (питання) опитувальника Елерса

1. Якщо між двома варіантами є вибір, його краще зробити швидше, ніж відкладати на потім.

2. Якщо помічаю, що не можу на всі 100% виконати завдання, я легко дратуюся.

3. Коли я працюю, це виглядає так, ніби я ставлю на карту все.

4. Якщо виникає проблемна ситуація, найчастіше я приймаю рішення одним з останніх.

5. Якщо два дні поспіль у мене немає справи, я втрачаю спокій.

6. У деякі дні мої успіхи нижче середніх.

7. Я більш вимогливий до себе, ніж до інших.

8. Я доброзичливіший за інших.

9. Якщо я відмовляюся від складного завдання, згодом суворо засуджую себе, бо знаю, що в ньому я домігся б успіху.

10. У процесі роботи я потребую невеликі паузи для відпочинку.

11. Старанність - це не основна моя риса.

12. Мої досягнення в роботі не завжди однакові.

13. Інша робота приваблює мене більше тієї, якої я зайнятий.

14. Осуд стимулює мене сильніше похвали.

15. Знаю, що колеги вважають мене діловою людиною.

16. Подолання перешкод сприяє тому, що мої рішення стають більш категоричними.

17. На моєму честолюбстві легко зіграти.

18. Якщо я працюю без натхнення, це зазвичай помітно.

19. Виконуючи роботу, я не розраховую на допомогу інших.

20. Іноді я відкладаю на завтра те, що повинен зробити сьогодні.

21. Потрібно покладатися тільки на самого себе.

22. У житті небагато речей важливіше грошей.

23. Якщо мені треба буде виконати важливе завдання, я ніколи не думаю ні про що інше.

24. Я менш честолюбний, ніж багато інших.

25. Наприкінці відпустки я зазвичай радію, що скоро вийду на роботу.

26. Якщо я розташований до роботи, роблю її краще і більш кваліфіковано, ніж інші.

27. Мені простіше і легше спілкуватися з людьми, здатними наполегливо працювати.

28. Коли у мене немає роботи, мені не по собі.

29. Відповідальну роботу мені доводиться виконувати частіше за інших.

30. Якщо мені доводиться приймати рішення, намагаюся робити це якомога краще.

31. Іноді друзі вважають мене ледачим.

32. Мої успіхи в якійсь мірі залежать від колег.

33. Протидіяти волі керівника безглуздо.

34. Іноді не знаєш, яку роботу доведеться виконувати.

35. Якщо у мене щось не ладиться, я стаю нетерплячим.

36. Зазвичай я звертаю мало уваги на свої досягнення.

37. Якщо я працюю разом з іншими, моя робота більш результативна, ніж у інших.

38. Не доводжу до кінця багато, за що беруся.

39. Заздрю людям, які не завантажені роботою.

40. Не заздрю тим, хто прагне до влади.

41. Якщо я впевнений, що стою на правильному шляху, для доведення своєї правоти піду на крайні заходи.

Ключ опитувальника Т. Елерса. Розрахунок значень.

По 1 балу нараховується за відповідь "так" на питання: 2-5, 7-10, 14-17, 21, 22, 25-30, 32, 37, 41

і "ні" - на наступні: 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38 і 39.

Відповіді на питання 1, 11, 12, 19, 23, 33-35 і 40 не враховуються. Підраховується загальна сума балів.

Інтерпретація методики мотивації до успіху (норми тесту Елерса):

Чим більша сума балів, тим вище рівень мотивації до досягнення успіху.

Від 1 до 10 балів - низька мотивація до успіху;

від 11 до 16 балів - середній рівень мотивації;

від 17 до 20 балів – помірно високий рівень мотивації;

більше 21 бал - дуже високий рівень мотивації до успіху.

Додаток Д

Опитувальник психологічної гнучкості, CompACT (A. Francis, Dawson, D. L., & Golijani-Moghaddam, N.)

(адаптація україномовної версії Широка А., Миколайчук М.)

Опитувальник, що створений для оцінки психологічної гнучкості в процесі ACT (Francis et al., 2016). Методика дика містить 23 запитання, які утворюють три шкали: **відкритість до досвіду** – готовність приймати та переживати будь-який неприємний досвід, не уникаючи його; **усвідомлення поведінки** – вміння зауважувати власні дії та не перебувати на автопілоті; та **ціннісні дії** – здійснення ціннісних дій всупереч обставинам та особистісним перешкодам. Кожне твердження оцінюється за шкалою від 0 до 6. Вищий показник вказує на частоту прояву досліджуваної ознаки. Загальний показник за опитувальником називають показником психологічної гнучкості особи.

Загальна сума CompACT – розрахована як сума трьох балів підшкальних - варіюється від 0 до 138, і більш високі оцінки вказують на велику психологічну гнучкість.

Інструкція. уважно прочитайте запитання та виберіть відповідь, за умови, що:

0 – Абсолютно не згоден

1 – Помірковано не згоден

2 – Злегка не згоден

3 – Ні «не згоден», але й не «згоден»

4 – Злегка згоден

5 – Помірковано згоден

6 – Цілком згоден

1.Я можу визначити дійсно важливі для мене в житті речі і слідувати їм.

0

1

2

3

4

5

6

2.Одна з моїх головних цілей – це уникнути хворобливих переживань.

0

1

2

3

4

5

6

3.Я роблю важливі справи в поспіху, не приділяючи їм належної уваги.

0

1

2

3

4

5

6

4.Я намагаюся весь час чимось займатися, щоб не дозволити хворобливим емоціям та почуттям наблизитися до мене.

0

1

2

3

4

5

6

5.Я мешкаю життя так, як мені хочеться.

0

1

2

3

4

5

6

6.Я настільки захоплений своїми переживаннями, що не можу робити те, що мені справді потрібно.

0

1

2

3

4

5

6

7.Я приймаю рішення, ґрунтуючись на тому, що для мене дійсно важливо, навіть якщо це призводить до стресу.

0

1

2

3

4

5

6

8.Я кажу собі, що деяких думок у мене не повинно бути.

0

1

2

3

4

5

6

9.Мені здається важким перебувати в сьогоденні і фокусуватися на «тут і зараз».

0

1

2

3

4

5

6

10.Я веду себе відповідно до своїх цінностей.

0

1

2

3

4

5

6

11.Я щосили намагаюся уникати ситуацій, які можуть викликати неприємні відчуття, думки і почуття.

0

1

2

3

4

5

6

12. Навіть роблячи по-справжньому важливі справи, я помічаю, що не фокусуюсь на них повністю.

0

1

2

3

4

5

6

13. Я готовий повністю випробувати будь-які думки, почуття і відчуття, що виникають у мене, не намагаючись їх змінити або захиститися від них.

0

1

2

3

4

5

6

14.Я беру на себе важливі для мене справи, навіть коли мені справді важко їх виконувати.

0

1

2

3

4

5

6

15.Я дуже намагаюся стримати неприємні почуття.

0

1

2

3

4

5

6

16.Я виконую завдання автоматично, особливо не вникаючи у них.

0

1

2

3

4

5

6

17.Я можу слідувати своїм довгостроковим планам, навіть тоді, коли прогрес іде повільно.

0

1

2

3

4

5

6

18. Навіть коли справа для мене по-справжньому важлива, я швидше за все не візьмуся за неї, якщо є шанс, що вона принесе прикрощі.

0

1

2

3

4

5

6

19.Здається, я працюю "на автоматі", без особливого усвідомлення того, що я роблю.

0

1

2

3

4

5

6

20.Думки - це просто думки, вони не є керівництвом до дії.

0

1

2

3

4

5

6

21.Я веду себе відповідно до своїх цінностей.

0

1

2

3

4

5

6

22.Я можу приймати думки і почуття такими, якими вони є, не намагаючись їх контролювати чи уникнути.

0

1

2

3

4

5

6

23.Я можу продовжувати робити справу, якщо вона дійсно важлива для мене.

0

1

2

3

4

5

6

Оцінка психологічної гнучкості проводиться виходячи із суми балів відповідно до ключа. Чим вища сума балів, тим вищий ступінь вимірюваних ознак. Максимальна кількість балів за тестом:

- 138 балів для шкали «Психологічна гнучкість»;

Низький рівень – 0–40

Середній рівень – 41–80

Високий рівень – 81 – 138

- 60 балів для підшкали «Відкритість до досвіду»;

Низький рівень – 0–20

Середній рівень – 21–40

Високий рівень – 41 – 60

- 30 балів для підшкали «Усвідомлення поведінки»;

Низький рівень – 0–10

Середній рівень – 11–20

Високий рівень – 21 – 30

– 48 балів для підшкали «Цінність дій»

Низький рівень – 0–16

Середній рівень – 17–30

Високий рівень – 31 – 48

Додаток Ж

Тренінгова програма «Підвищення рівня психологічної готовності студентів майбутніх менеджерів до професійної діяльності»

Метою тренінгу є підвищення рівня психологічної готовності майбутніх менеджерів до професійної діяльності (комунікабельність, стресостійкість, мотивація та психологічна гнучкість).

Заняття 1. «Розвиток комунікабельності»

Мета і завдання:

- розширення контактних можливостей у різних ситуаціях спілкування;
- розвиток навичок розуміння інших, себе та міжособистісних стосунків;
- набуття навичок ефективного слухання;
- посилення процесів самоусвідомлення та самореалізації;
- розширення спектру творчих здібностей.

1. Вступна частина:

- *знайомство;*
- *самооцінка комунікативних навичок і вмінь;*

На початку заняття можна провести самооцінку комунікативних навичок і вмінь кожного з учасників тренінгу. Ведучий малює на дошці (або вивішує заздалегідь підготовлений малюнок) «драбину комунікативної майстерності». Лівий бік цієї драбини — майстер комунікації, правий — рівень майстерності. Завдання — знайти своє місце на цій драбині та посісти певне місце на ній (стати ліворуч або праворуч від малюнка) відповідно до власних уявлень про самого себе.

Наприкінці заняття можна повторити цю процедуру з різними рівнями додаткових завдань (наприклад, кожному з учасників проранжувати решту учасників за рівнем комунікативних здібностей на початку заняття і після його проведення.

- *інформаційне повідомлення ведучого про невербальні канали комунікації;*

Наступний крок — інформаційне повідомлення ведучого про невербальні канали комунікації:

- очі та контакт за допомогою погляду;

- обличчя та експресія обличчя;

- жести;

- пози;

- тактильні відчуття (доторкання);

- дистанція під час спілкування.

2. Основна частина;

- *вправа «Візуальне відчуття»;*

Мета: вдосконалити навички сприйняття та вираження один одного.

Учасники сідають у коло. Ведучий просить кожного уважно дивитися на обличчя інших учасників протягом двох-трьох хвилин. Потім учасники заплющують очі і намагаються уявити обличчя інших учасників. Кожен учасник має 1-2 хвилини на те, щоб уявити обличчя, яке він найкраще може собі уявити. Після вправи група обговорює свої відчуття і повторює вправу. Завдання полягає в тому, щоб кожен учасник уявив якомога більше облич своїх товаришів по групі.

- *вправа «Крізь скло»;*

Мета: побудувати взаєморозуміння між партнерами по спілкуванню на невербальному рівні.

Один з учасників пише речення на аркуші паперу, передаючи його через задзеркалля, тобто за допомогою міміки та жестів. Решта гравців говорять те, що розуміють. Наскільки речення, відтворені більшістю гравців, збігаються з реченнями, записаними одним з учасників, свідчить про їхню здатність встановлювати контакт.

- *вправа «Диспут»;*

Вправа проводиться в формі диспуту. Учасники об’єднуються у приблизно рівні за чисельністю команди. Жеребкуванням вирішується, яка з команд посідатиме одну з альтернативних позицій з якого-небудь питання

(наприклад, прихильники та противники «засмаглості», «тютюнопаління», «роздільного харчування» тощо).

Аргументи на користь тієї або іншої точки зору члени команд висловлюють по черзі. Обов'язковою вимогою для гравців є підтримка висловлювань супротивників і з'ясування сутності аргументації. У процесі слухання той із членів команди, чия черга висловлюватися наступним, повинен реагувати угу-підтакуванням та луною, ставити уточнюючі запитання, якщо зміст аргументації зрозумілий не повною мірою, або ж зробити парафраз, якщо виникло уявлення повного розуміння. Аргументи на користь позиції своєї команди дозволяється висловлювати лише після того, як той, хто виступає, у той чи інший спосіб просигналізує, що його зрозуміли правильно (кивок головою, «Так, саме це я мав на увазі»).

Ведучий стежить за черговістю виступів, за тим, щоб той, хто слухає, підтримував висловлювання, не пропускаючи тактів, парафраз, використовуючи при цьому реакції відповідного такту. Можна пояснювати: «Так, Ви зрозуміли мене правильно», або просто повторивши слова співрозмовника, а переконатися в правильності розуміння можна, парафразуючи його висловлювання. Слід обов'язково застерегти учасників від спроб продовжувати або розвивати думку співрозмовника, приписуючи йому не його слова.

На завершення ведучий коментує виконання вправи, звертаючи увагу на випадки, коли за допомогою парафраза вдалось уточнити позиції учасників «диспуту».

- *вправа «Суперечка за присутності свідка»;*

Вправа проводиться в формі диспуту. Учасники об'єднуються у приблизно рівні за чисельністю команди. Жеребкуванням вирішується, яка з команд посідатиме одну з альтернативних позицій з якого-небудь питання (наприклад, прихильники та противники «засмаглості», «тютюнопаління», «роздільного харчування» тощо).

Аргументи на користь тієї або іншої точки зору члени команд висловлюють по черзі. Обов'язковою вимогою для гравців є підтримка висловлювань супротивників і з'ясування сутності аргументації. У процесі слухання той із членів команди, чия черга висловлюватися наступним, повинен реагувати угу-підтакуванням та луною, ставити уточнюючі запитання, якщо зміст аргументації зрозумілий не повною мірою, або ж зробити парафраз, якщо виникло уявлення повного розуміння. Аргументи на користь позиції своєї команди дозволяється висловлювати лише після того, як той, хто виступає, у той чи інший спосіб просигналізує, що його зрозуміли правильно (кивок головою, «Так, саме це я мав на увазі»).

Ведучий стежить за черговістю виступів, за тим, щоб той, хто слухає, підтримував висловлювання, не пропускаючи тактів, парафраз, використовуючи при цьому реакції відповідного такту. Можна пояснювати: «Так, Ви зрозуміли мене правильно», або просто повторивши слова співрозмовника, а переконатися в правильності розуміння можна, парафразуючи його висловлювання. Слід обов'язково застерегти учасників від спроб продовжувати або розвивати думку співрозмовника, приписуючи йому не його слова.

На завершення ведучий коментує виконання вправи, звертаючи увагу на випадки, коли за допомогою парафраза вдалось уточнити позиції учасників «диспуту».

- *вправа «Карусель».*

Мета: формування навичок швидкого реагування під час вступу в контакти з іншими людьми, розвиток емпатії та рефлексії в процесі навчання.

Під час виконання вправи здійснюється низка зустрічей між учасниками тренінгу, причому щоразу з новою людиною. Завдання: легко розпочати контакт, підтримати розмову та розпрощатися.

Учасники тренінгу утворюють два кола — внутрішнє (нерухоме) та зовнішнє (рухоме) — за принципом каруселі обличчям одне до одного.

Орієнтовні ситуації:

«Перед Вами — людина, яку Ви добре знаєте, але тривалий час не бачили. Ви радієте цій зустрічі…»

«Перед Вами — незнайома людина. Познайомтесь із нею…»

«Перед Вами — маленька дитина, яку щось злякало. Підійдіть до неї та заспокойте…»

«Після тривалої розлуки Ви зустрічаєте коханого (кохану). Ви дуже раді зустрічі…»

На встановлення контакту й проведення розмови відводиться 3–4 хвилини. Потім ведучий дає сигнал і учасники тренінгу пересуваються до іншого учасника.

3. Заключна частина:

- *вправа «Остання зустріч»;*

Мета: удосконалення комунікативної культури.

Інструкція. Ведучий звертається до учасників тренінгу: «Уявіть, що наші з вами заняття вже завершилися, і ви розлучаєтеся. Чи все ви встигли сказати одне одному? Можливо, хтось забув поділитися із групою своїми переживаннями? Або серед вас є людина, думку якої про себе ви обов'язково хотіли б дізнатися? Або у вас виникло бажання подякувати комусь? Зробіть це тут і тепер».

- *підбиття підсумків роботи групи та саморефлексія.*

Ведучий є присутнім під час підбиття підсумків роботи групи, але залишається, так би мовити, «поза колом». Учасники групи обговорюють, що, на їхню думку, кожному з них допомагає в спілкуванні, а що — заважає. Називають тільки ті якості, які виявилися під час роботи в групі. Не слід називати такі якості, які не можна змінити (природні, фізіологічні тощо). Підбиття підсумків і є тим надбанням, який кожний із учасників тренінгу забирає із собою.

Заняття 2. Розвиток стресостійкості

Мета і завдання:

- розвивати стресостійкість особистості шляхом усвідомлення нею своєї позиції;

- формування навичок ефективної комунікації в процесі спілкування;

- розвитку самоконтролю та конструктивного вираження негативних імпульсів у своїй поведінці.

1. Вступна частина:

- *привітання;*

- *знайомство з темою заняття.*

2. Основна частина;

- *вправа «Мій настрій сьогодні»;*

Мета: визначити емоційний настрій учасників; створити умови для доброзичливої атмосфери.

Інструкція: кожному учаснику пропонується закінчити речення «Мій настрій сьогодні…, я б його зобразив… (наприклад, жовтим кольором)».

- *мозковий штурм «Що таке стрес?»;*

Мета: усвідомлення негативних факторів стресу.

Стрес (англ. напруження) – реакція організму на зміни внутрішнього або зовнішнього середовища, яка стимулює захисні сили організму.

- *притча про чуму;*

Зустрівся якось перехожий з Чумою. « Куди йдеш, Чумо?»– спитав він. «Йду в Багдад, – відповіла Чума. – Хочу заморити п’ять тисяч душ».

За деякий час зустрілися вони знову. « Ти збрехала мені. Казала, що замориш п’ять тисяч душ, а загинуло п’ятдесят тисяч», – дорікнув Чумі чоловік.

«Ні, ти помиляєшся. Я згубила лише п’ять тисяч, а інші померли від страху».

Обговорення:

– Чи буває стрес корисним?

– Що таке страх?

– Що спільного між стресом і страхом?

– Які почуття у вас виникають під час стресу?

Ознаки стресу:

– швидко з являється втома;

– важко зосередитись, погіршилась швидкість та якість засвоєння навчального матеріалу;

– незадоволення своєю роботою;

– безпричинна дратівливість, агресивність, пригніченість;

– поганий настрій;

– хочеться спати, але важко заснути;

– часто болить голова.

- *робота в групах. « Як опанувати стрес?»;*

Учасники об'єднуються в групи і виробляють свої шляхи опанування стресом в нестандартних життєвих ситуаціях. Після закінчення представник від групи ознайомлює присутніх з результатами роботи.

Як справитись зі стресом?

– умінню керувати своїми емоціями;

– позитивному мисленню, духовності;

– методикам психоемоційного розслаблення (релаксації), аутотренінгу;

– фізичним вправам, руховій активності (біг, плавання, ходьба, фізичні вправи, рухливі ігри на свіжому повітрі, танці);

– загартовуванню (воно добре тренує не тільки тіло, а й емоції.

Якщо ви самостійно не можете опанувати стрес, можна звернутися за допомогою до психолога або лікаря психотерапевта. Дуже важливо навчитися простим способам релаксації. Релаксація (від лат. – зменшення, послаблення) – поступове повернення до стану рівноваги.

- *інформаційне повідомлення «Швидка допомога при стресах».*

Щоб відповідно до ситуації прийняти рішення, треба заспокоїтися, опанувати бурхливі емоції. Наприклад, зробити підряд 3–4 глибоких вдихи;

глибоко вдихнути через ніс, затримати повітря на кілька секунд і повільно видихнути повітря через рот; полічити до десяти у зворотному порядку (10, 9, 8,…) ; роблячи видих, із зусиллям непомітно стиснути, а на вдиху розслабити кулаки, перш ніж відповісти чи щось зробити. Краще затриматися з відповіддю, аніж потім хвилюватися через те, що сказав згарячу.

Пам'ятай! Тільки вольова, незалежна, самостійна людина, яка вміє керувати собою, досягає своєї мети в житті. Найважливіше – приймати відповідальні рішення в спокійному стані.

3. Заключна частина:

- *вправа «Компліменти»;*

Інструкція: «Посміхніться один одному і подаруйте компліменти, доторкнувшись до руки сусіда». (Учасники дарують один одному компліменти по колу).

- *саморефлексія.*

Заняття 3. Розвиток мотивації

Мета та завдання:

- розвивати мотивацію та прагнення до успіху;
- створити позитивну атмосферу спілкування;
- вивчити навички подолання труднощів і розвивати впевненість у собі.

1. Вступна частина:

- привітання;
- знайомство з темою заняття.

2. Основна частина:

- *вправа «Крок до успіху»;*

Мета: надати можливість учасникам усвідомити власне бачення реалізації ними власного успіху, спланувати реальні кроки для реалізації цієї мети.

Хід вправи: психолог пропонує учасникам замислитись над своєю метою, реалізація якої дасть відчуття успіху. Питання: який або які кроки у досягненні мети важливо зробити вже сьогодні, щоб її реалізувати? Учасники по бажанню говорять про свої перші кроки та клеять їх в нижню частину ватману.

Після обговорення психолог задає питання.

• Чи можливий успіх без мотивації? Відповіді учасників. Обговорення та доповнення.

Мотивація – це: спонукання до дії; здатність людини діяльно задовольняти свої потреби; це те, що знаходиться в людини «всередині».

Отже, щоб чогось досягти, потрібно діяти. А щоб зробити перший крок, потрібно мати енергію і чітко уявляти собі ціль та кінцевий результат. Якщо буде ціль та енергія до виконання справи, то і буде мотивація до першого кроку. Але без труднощів і перешкод реальність не можлива. І нажаль, не кожен може впоратися з випробуванням, яке приготувало нам життя. Тому, ми зараз з вами спробуємо передбачити можливі перешкоди. Вправа яку ми виконаємо «Перешкоди та ресурси».

- *вправа «Перешкоди та ресурси»;*

Мета: передбачити перешкоди та ресурсно їх позбавитися.

Хід вправи: психолог пропонує учасникам передбачити перешкоди та знешкодити їх. Перешкоди – «камінчики». Вам потрібно написати, що може бути перешкодою на шляху до досягнення бажаного? А щоб подолати перешкоду необхідний ресурс. Ресурси у кожного свої, це вміння, таланти чи підтримка рідних. Учасники прикріплюють свої «квіточки-ресурси» біля «камінчиків-перешкод» на ватман, утворюючи квіткову галявину на шляху до успіху.

Після обговорення перешкод та ресурсів психолог доповнює та додає ще варіанти можливих ресурсів.

Для того щоб досягти бажаного, потрібно багато працювати над собою та над своєю мотивацією. Потрібно не просто напролом іти до своєї мети а вміти злагоджувати всі конфлікти які трапляюся на нашому шляху, наше вміння «викручуватись» із будь-яких ситуацій допоможе нам стати успішнішим. Це і є терплячість. Наступним ресурсом може бути здібність. Давайте з вами по фантазуємо. Уявіть, що життя – це море. Ми – риби. І якщо ми все життя будемо оцінювати себе як риб, які можуть лазити по деревах, ми так і

проживемо своє життя вірячи в те, що ми тупі, бо не можемо лазити по деревах. Що ми можемо тільки одне – плавати. А якщо у мене виходить швидше плавати ніж у інших? Якщо я виконую такий акробатичний номер, який ніхто повторити не може! Це мій талант, це моя здібність. Тобто, щоб досягти успіху, потрібно адекватно оцінювати свої можливості і здібності. І звичайно віра. Віра в те, що ми можемо щось змінити.

Питання для учасників:

Які на вашу думку звички заважають досягти успіху? Обговорення.

Психолог доповнює. Окрім тих, які ви назвали не менш шкідливими є: лінь, незібраність, не виконання будь-яких обов'язків.

Отже, говориться так, що ось, мовляв, так хотілося, але не вийшло… І, щоб виправдатися перед собою і оточуючими, стверджуємо, що шлях до щастя та успіху прокладений лише для обраних. Іншим же залишається задовольнятися малим, мовляв, що не дано, то не дано. Такими фразами людина просто виправдовує себе, насправді, їй просто зручно жити в такій «оболочці» і все життя обговорювати тих, хто чогось досягнув. А життя поки ми лінуємося проходить повз нас, час – це єдине, що людина не може ні повернути, ні поставити на паузу. Тому, якщо хочеться щось змінити, необхідно: крокувати в ногу з часом; працювати над саморозвитком; бути відповідальним; та займатися самоосвітою.

Питання для учасників: Хто допомагає досягнути успіху? Обговорення.

Психолог доповнює. Перш за все, окрім нас самих - прекрасних, розумних, неперевершених та неповторних мало хто допоможе. Хочеш чогось більшого? Працюй, розвивайся та твори. Але ми не можемо жити у цьому світі одні. Нам буде нудно. Тому в нагоді стануть наші друзі. Саме вони дарують нам позитивні емоції та спогади. Вчителі, батьки та наставники – це ті люди, які нас мотивують, допомагають та надихають. І звичайно саморозвиток. Не зупинятися на тому, що ти знаєш зараз. Адже час змінюється, з'являються нові можливості. І цими можливостями необхідно користуватися.

- *вправа «Джерело енергії»;*

Мета: прикріпити важливі риси характеру для досягнення мети.

Хід вправи: на початку заняття кожен із вас говорив свою сильну сторону характеру. Наш характер – це і є наше джерело енергії. І це джерело не можливо продати, обміняти чи викинути. Воно в середині нас. Я сумніваюся в тому, що хтось в дитинстві мріяв стати наркоманом, бродягою чи алкоголіком. Кожен мріяв і мріє стати успішним. Так чому люди опускають руки? Відповіді учасників. Обговорення. Заключне слово психолога – тому що забувають про своє джерело енергії яке живе всередині. Свої сильні риси характеру.

3.Заключна частина:

- *Підсумки та саморефлексія*

Якщо ми ставимо перед собою мету, і хочемо як найшвидше її досягти, то потрібно бути мотивованим до справи. Адже у успішних людей девіз: «Домогтися успіху, йти до кінця»! а у не успішних – «Досягну успіху, якщо буде зручний момент». Успішні люди діють, не успішні – вичікують. Не потрібно чекати дива чи чиєїсь допомоги. Покладатися ми можемо тільки на себе і на свої можливості. І фактом є те, що якщо людина по справжньому чогось хоче, вона його обов'язково отримає.

Заняття 4. Розвиток психологічної гнучкості

Мета та завдання:

- актуалізація та поглиблення знань з теми;

- відпрацювання навиків психологічної гнучкості як складової професійної мобільності менеджера.

1. Вступна частина:

- *повідомлення теми заняття;*

- *створення сприятливої, довірливої атмосфери.*

2. Основна частина:

- *вправа «Послання-асоціація»;*

Мета: сприяння в розумінні та усвідомлення присутності стереотипів в сприйнятті іншої людини.

Учасники отримують по три зображення казкових/мультиплікаційних персонажів. Їхнє завдання вручити отриманого персонажа тому учаснику, з яким він найбільше асоціюється, при цьому озвучивши, чому вибрано саме цього учасника.

Обговорення.

- *повідомлення «Що таке «психологічна гнучкість»?;*

Мета: розкриття та тлумачення поняття «психологічна гнучкість».

Тези для ведучого: «Гнучність є однією з інтегральних характеристик конкурентоспроможної особистості. Гнучкість – інтегральна характеристика особистості, що становить собою гармонічне поєднання трьох взаємозалежних і взаємозумовлюючих особистісних якостей: емоційної, поведінкової, інтелектуальної гнучкості.

Протилежні характеристики властиві ригідності, що охоплює також когнітивну, емоційну і поведінкову сфери особистості.

Ригідність у когнітивній сфері (інтелектуальна ригідність) відображає порушення здатності приймати чужу зовнішню оцінку, що призводить до труднощів усвідомлення власних психологічних проблем, актуального стану, мотивів і потреб.

Ригідність в емоційній сфері (емоційна ригідність) знижує можливість гнучкості емоційних реакцій і спричинює виявлення неадекватних фіксованих емоційних реакцій, які зумовлюють психологічні механізми формування синдрому «емоційного вигоряння».

Ригідність у поведінковій сфері (поведінкова ригідність) зумовлює функціонування досить обмеженої кількості стереотипів поведінки, неадекватне застосування наявного арсеналу поведінкових стратегій і відмову від розширення їхньої кількості за рахунок нових.

От чому проблема гнучкості, насамперед емоційної, є однією з найважливіших у розвитку конкурентоспроможної особистості. Під емоційною гнучкістю розуміють оптимальне (гармонійне) поєднання емоційної експресивності й емоційної стійкості.

Психологічною умовою розвитку емоційної гнучкості є усвідомлення людиною ролі й значення афективної сфери особистості в оптимізації діяльності, спілкування, свого психічного і фізичного здоров´я. Динаміка емоційної гнучкості визначається гармонізацією й ускладненням її афективних виявів: здатністю «оживляти» справжні емоції, викликати позитивні емоції, контролювати негативні, тобто виявляти гнучкість поведінки, нестандартність, творчість.

Емоційна гнучкість дуже тісно пов´язана з гнучкістю поведінковою, під якою розуміють здатність людини відмовлятися від поведінки, яка не відповідає ситуації, і виробляти або приймати нові оригінальні підходи до розв´язання проблемної ситуації за незмінних принципів і моральних засад життєдіяльності.

Поведінкова гнучкість – це оптимальне (гармонійне) поєднання індивідуальних ефективних (принципово значущих) патернів поведінки та різноманітних (оригінальних) способів рольової взаємодії.

Протилежні характеристики властиві ригідності поведінки, яка перешкоджає успішному освоєнню професійної діяльності і врешті негативно впливає на психічне здоров´я особистості. У зв´язку з цим виникає необхідність серйозно і глибоко вивчити питання, пов´язані з ригідністю поведінки як чинником деструктивної професіоналізації фахівця і пошуком шляхів її подолання й запобігання.

Інтелектуальна гнучкість. У вітчизняній і закордонній літературі поняття інтелектуальної гнучкості різні автори трактують неоднозначно. З одного боку, при описі інтелекту багато авторів використовують поняття гнучкість, з іншого боку, гнучкість розглядають як самостійну характеристику в дослідженнях, присвячених вивченню особистості, креативності мислення.

Інтелектуальна гнучкість – інваріантна особистісна характеристика, структура якої – це оптимальне сполучення двох груп якостей: легкості, спритності, ініціативності, оригінальності при прийнятті рішень і автономність, незалежність у судженнях, критичність, толерантність до плюралізму поглядів.

- *вправа «Відгадай свою роль»;*

Мета: активізація та вироблення навиків гнучкої взаємодії.

Учасники розігрують сценку прийняття рішення, взаємодіючи з іншими відповідно до їхніх ролей, що написані у них на «короні». По завершенню необхідно відгадати свою роль.

Обговорення.

- *вправа «Розмова крізь скло»;*

Мета: надання змоги учасникам усвідомити важливість невербаліки і експресії у передачі та сприйнятті повідомлень.

Учасники діляться на пари; представникам від пари роздаються аркуші з прописаними ситуаціями і повідомленням, яке необхідно терміново передати учаснику за «склом». Потім пари міняються ролями.

Обговорення.

- *вправа «Різні способи ходьби».*

Мета: надання змоги учасникам випробувати різні способи ходьби та проаналізувати, яким способом ходити найкраще.

Учасники ходять різними способами: на пальцях, на п’ятах, на внутрішній і зовнішній стороні стопи.

Обговорення.

3. Заключна частина:

- *саморефлексія;*

- *підбиття підсумків та прощання з групою.*