

МІНІСТЕРСТВО ЮСТИЦІЇ УКРАЇНИ
ПЕНІТЕНЦІАРНА АКАДЕМІЯ УКРАЇНИ
Кафедра психології

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

**ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ
ПЕРСОНАЛУ ДКВС УКРАЇНИ**

Виконала:
Здобувач другого (магістерського)
рівня вищої освіти
за спеціальністю 053 «Психологія»
Колтунова Інна Володимирівна

(підпис)

Науковий керівник: кандидат
психологічних наук, доцент,
полковник внутрішньої служби
Мірошніченко Оксана Миколаївна

(підпис)

Нормоконтролер: кандидат
психологічних наук, доцент,
полковник внутрішньої служби
Мірошніченко Оксана Миколаївна

(підпис)

Національна шкала _____
Кількість балів: ____ Оцінка ECTS ____

Робота допущена до захисту в ЕК « » 2025 року, протокол №
засідання кафедри повна назва кафедри

Чернігів, 2025

АНОТАЦІЯ

Колтунова І.В. «Психологічні чинники розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України» - Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 053 «психологія» (галузь знань 05 соціальні та поведінкові науки). – Академія Державної пенітенціарної служби, Чернігів, 2024.

Актуальність проблеми формування лідерських якостей персоналу ДКВС України полягає у тому, що наразі пенітенціарна система в Україні зазнає значних змін та реорганізацій, як і усі інші системи державного устрою та управління. Україна йде шляхом євроінтеграції, а він будується на зовсім інших ідеологічних, етичних, психологічних, соціально-політичних, культурних засадах. На тлі реформації та реорганізації кримінально-виконавчої служби, постає також необхідність у фахівцях нового типу, що характеризуються активністю, відповідальністю, асертивністю, креативністю, високою комунікативною та організаторською культурою, тобто тією низкою якостей, що є джерелом і лідерських якостей також.

Метою представленою у роботі дослідження було дослідження психологічних чинників розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України.

У роботі проаналізована наукова психологічна література з проблеми лідерства, лідерських якостей, лідерського потенціалу та чинників, що впливають на їх розвиток..

Представлена програма емпіричного дослідження психологічних чинників розвитку лідерських якостей, а також результати цього дослідження та їх аналіз.

Визначено, що група курсантів з високим рівнем лідерських якостей характеризується також високим рівнем екстраверсії, добросовісності, лабільності, відкритості, військово-професійної життєстійкості та мотивованості на успіх. Групі курсантів з низьким показником лідерських якостей характерним є високий рівень дружелюбності та середній рівень інших показників –

екстраверсії, добросовісності, лабільності, відкритості, військово-професійної життєстійкості та мотивації до успіху.

Доведено, що для оптимізації розвитку лідерських якостей курсантів ПАУ, необхідно спрямувати психологічні заходи на розвиток мотивації до успіху, життєстійкості (у тому числі військово-професійної) та емоційної саморегуляції, на розвиток комунікативних компетенцій, креативності, та інших важливих компетенцій та якостей.

Розроблено методичні рекомендації, визначені принципи та методи розвитку лідерських якостей в процесі професійного навчання. Зокрема визначено, що розвиток лідерських якостей у персоналу ДКВС України є ключовим елементом професійної підготовки, що сприяє підвищенню ефективності їхньої діяльності. Запропоновані методичні рекомендації дозволяють систематизувати процес розвитку лідерських якостей, зробити його більш цілеспрямованим та результативним.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у тому, що поглиблено наукові уявлення про чинники розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України. Підтверджено та емпірично доведено значення військово-професійної життєстійкості, мотивації досягнення успіху та таких особистісних рис як: екстраверсія, відкритість, добросовісність, лабільність, та інші.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що його результати можуть стати в нагоді науковцям при написанні дослідницьких праць, а методичні рекомендації, представлені у роботі стануть у нагоді психологічним службам вишів або інших організацій, що готують та підтримують професійний розвиток офіцерів ДКВС України.

Ключові слова: *лідерство, лідерські якості, лідерський потенціал, військово-професійна життєстійкість, мотивація*

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ	5
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ ДКВС УКРАЇНИ.....	10
1.1. Лідерство та лідерські якості у вітчизняній та зарубіжній психологічній літературі.....	10
1.2. Наукові дослідження чинників розвитку лідерських якостей	23
1.3. Особливості персоналу ДКВС УКРАЇНИ та роль лідерських якостей у професійній діяльності	28
РОЗДІЛ 2. МЕТОДИКА ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ ДКВС УКРАЇНИ.....	36
2.1. Програма емпіричного дослідження психологічних чинників розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС УКРАЇНИ	36
2.2. Опис методик дослідження лідерських якостей та їх чинників.....	39
РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ ДКВС УКРАЇНИ.....	43
3.1. Психологічні чинники розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС УКРАЇНИ: результати емпіричного виміру	43
3.2. Методичні рекомендації щодо оптимізації розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС УКРАЇНИ під час професійної підготовки.....	52
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
ДОДАТКИ	69

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ПАУ – Пенітенціарна Академія України

GMT – теорія «великої» людини або теорія вищого лідерства (The Great Man Theory)

TTMT - транзакційна теорія або теорія управління (The Transactional Theory or Management Theory)

ТС - Теорія непередбачених обставин (The Theory of Contingencies)

ТТ - Теорія рис (The Trait Theory)

CTL - Контингентна теорія лідерства

ВСТУП

Актуальність дослідження. Актуальність проблеми формування лідерських якостей персоналу ДКВС УКРАЇНИ полягає у тому, що наразі пенітенціарна система в Україні зазнає значних змін та реорганізацій, як і усі інші системи державного устрою та управління. Україна йде шляхом євроінтеграції, а він будується на зовсім інших ідеологічних, етичних, психологічних, соціально-політичних, культурних засадах. На тлі реформації та реорганізації кримінально-виконавчої служби, постає також необхідність у фахівцях нового типу, що характеризуються активністю, відповідальністю, асертивністю, креативністю, високою комунікативною та організаторською культурою, тобто тією низкою якостей, що є джерелом і лідерських якостей також. Розробка цілісної системи формуючих принципів, методів та програм, спрямованих на розвиток лідерських якостей ще у закладах освіти, у тому числі у ПАУ, постане підґрунтям для нових, більш ефективних фахівців у майбутньому, що будуть підтримувати та втілювати усі принципи нової, інтегрованої у європейське співтовариство, державної системи.

Лідерські якості та ті психологічні чинники, що зумовлюють їх розвиток у персоналу ДКВС України відіграють ключову роль у забезпеченні організованості та дисципліни в умовах стресу та непередбачуваних ситуацій. Психологічні чинники лідерства, такі як гнучкість, здатність до швидкого навчання та інноваційного мислення, стають критично важливими.

Зокрема, персонал ДКВС України повинен бути готовим до швидких змін у зовнішньому середовищі, що вимагає розвитку лідерських якостей. Дослідження цих аспектів дозволить створити програми розвитку, які допоможуть персоналу ефективно реагувати на зміни та забезпечувати стабільність роботи установи.

Відзначимо, що лідерські якості, засновані на розумінні психологічних потреб і особливостей членів команди, також сприятимуть зміцненню колективу та покращенню взаємодії, а ефективні стратегії підтримки та розвитку лідерів,

сприятимуть підвищенню ефективності служби, зміцненню морально-психологічного стану персоналу та забезпеченню стабільності в умовах зовнішніх викликів.. Це особливо важливо в умовах стресу та невизначеності, коли підтримка та довіра в колективі мають вирішальне значення.

Слід також зазначити, що розвиток лідерських якостей буде сприяти загальному підвищенню рівня професійної компетентності персоналу ДКВС України. Зокрема важливі вміння ефективно планувати, організовувати та контролювати діяльність, а також приймати обґрунтовані рішення. В умовах війни та невизначеності, такі компетенції набувають особливої ваги для забезпечення стабільної та ефективної роботи ДКВС України.

Розвиток лідерських якостей є складним і багатогранним процесом, що залежить від багатьох умов і чинників. Важливу роль у цьому процесі відіграють сім'я, освітні установи та соціальні інститути, зокрема вищі навчальні заклади.

Розуміння чинників розвитку лідерських якостей допоможе у розробці програм підготовки та підтримки лідерів, зокрема ще в умовах професійного навчання, що сприятиме підвищенню ефективності майбутньої діяльності персоналу ДКВС України.

Дослідженню лідерства та його чинників присвячені роботи багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених. Зокрема виділяються дослідження: Л. Карамушки та Т. Фелькель, О. Козак, С. Максименко, Т. Гури, Д. Шихненко, О. Харченко, О. Діденко, М. Карпілянської, О. Кокуна, О. Романовського, А. Іващенко, J. Wilkes, G. Yip, K.P. Simmons, Drucker, J. Maxwell, D. Watkins, G. Yukl, A.C. Peng, D. Kim, та багато інших дослідників.

При цьому проблема лідерських якостей у світлі професійної ефективності офіцерів ДКВС України майже не висвітлена у сучасній науковій літературі.

Актуальність та нерозробленість цієї проблеми і зумовила вибір теми цього дослідження.

Мета дослідження: дослідження психологічних чинників розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати сучасну наукову літературу, визначити сутність та зміст феномен лідерства та лідерських якостей, визначити психологічні чинники, що зумовлюють їх розвиток в онтогенезі.
2. Розробити програму емпіричного дослідження психологічних чинників розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України.
3. Проаналізувати результати емпіричного дослідження, сформулювати висновки.
4. Розробити методичні рекомендації щодо оптимізації розвитку лідерських якостей курсантів ПАУ.

Об'єкт дослідження: лідерських якості

Предмет дослідження: психологічні чинники розвитку лідерських якостей

Методи дослідження:

- *теоретичні методи дослідження:* методи аналізу та систематизації психологічних знань, висловлювань, ідей, базових категорій і понять феномену лідерства та його психологічних чинників;
- *емпіричні методики:* опитувальник «Діагностика лідерських якостей», «Діагностика мотивації до успіху та боязні невдач», опитувальник військово-професійної життєстійкості (О. Кокур) та короткий п'ятифакторний опитувальник особистості TIPI (TIPI-UKR) в адаптації М. Кліманської, І. Галецької;
- *методи математичної статистики* (первинні статистики, кореляційний аналіз)

База дослідження: у дослідженні взяли участь курсанти 3-4 курсів Пенітенціарної академії України (м. Чернігів), в ньому взяло участь 52 особи.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у тому, що поглиблено наукові уявлення про чинники розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України. Підтверджено та емпірично доведено значення військово-професійної життєстійкості, мотивації досягнення успіху та таких особистісних рис як: екстраверсія, відкритість, добросовісність, лабільність, та інші.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що його результати можуть стати в нагоді науковцям при написанні дослідницьких праць, а методичні рекомендації, представлені у роботі стануть у нагоді психологічним службам вишів або інших організацій, що готують та підтримують професійний розвиток офіцерів ДКВС України.

Апробація дослідження. Результати дослідження представлені на міжнародній науково-практичній конференції «Інтеграція теорії у практику: проблеми, пошуки, перспективи в умовах євроінтеграційних процесів» (22 листопада 2024 р.), м. Чернігів. За результатами конференції були опубліковані тези «Лідерські якості персоналу ДКВС України як проблема психологічних досліджень» 1Т ст.194-197.

Структура кваліфікаційної роботи обумовлена метою та завданнями. Складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що нараховує 64 найменування, з них 30 іноземними мовами та додатків. Загальний обсяг роботи становить 76 сторінок, основний зміст – 61 сторінка комп'ютерного тексту. У роботі вміщено 1 таблиця і 5 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ ДКВС УКРАЇНИ

1.1. Лідерство та лідерські якості у вітчизняній та зарубіжній психологічній літературі

Перше, що потребує обговорення, це визначення самого поняття «лідерство». У вітчизняній та зарубіжній науці немає єдиної точки зору на предмет нашого дослідження, але спільним в усіх визначеннях є фактор впливу лідера на інших людей.

Так, наприклад, П. Нортхаус визначає так: «Лідерство — це процес, за допомогою якого особа впливає на групу осіб для досягнення спільної мети» [54, с.6]. Гарднер Г. вказує, що лідер — це особа, яка «словом та/або особистим прикладом помітно впливає на поведінку, думки та/або почуття значної кількості своїх співвітчизників» [45]. Друкер П. зазначає, що «єдине визначення лідера — він той, хто має послідовників» [42, с. 54]. Д. Максвел пише, що «Лідерство — це вплив, ні більше, ні менше» [52, с. 3].

Можна зазначити, що теоретичне розуміння лідерства зазнало значних змін і еволюції соціальної та корпоративної думки.

Однією з перших була теорія «великої людини» (GMT) і вона залишається одним із відомих поглядів на менеджмент у минулому, що відображає вроджене прагнення людства до сильних особистостей, які від природи здатні надихати інших і вести їх через труднощі життя. Хан та ін. [50] розглядають GMT в історичному контексті як одну з перших повністю встановлених теорій лідерства. Коротше кажучи, певні люди від природи мають якості, завдяки яким їм судилося стати сильними лідерами — це основний постулат теорії рис.

Теорія вищого лідерства Вейта та Сільвестра - GMT, спостерігала за еволюцією та наслідувала модель лідерства рис [62]. Остання базується на основній ідеї першої, згідно з якою людина народжується з певним набором

характеристик, які сприяють її лідерському потенціалу. Іншими словами, людині може не судилося бути природним лідером, але вона може володіти певними рисами, які можуть сприяти чи перешкоджати. Зокрема, вказується на основні лідерські якості:

- емоційна рівновага (Emotional equilibrium);
- визнання свого обов'язку (Acknowledging one's duty);
- компетентність (Competence);
- визнання перешкод (Recognising obstacles);
- мислення з дією (Thinking with action);
- мотиваційні здібності (Motivational abilities);
- талант у спілкуванні (Talents in communication);
- наполегливість і гнучкість (Tenacity and flexibility);
- впевнене прийняття рішень (Making decisions with assurance).

Вейт та Сільвестр стверджують, що теорія рис зберігає свою важливість у певних сферах. Крім того, хоча вроджені характеристики можуть мати обмежений вплив на реальну ефективність лідерства, вони впливають на сприйняття особистості громадськістю [62].

У глобальному професійному середовищі значно зросла кількість і якість моделей лідерства, що охоплюють різні аспекти складних людських стосунків.

Так, елементарна теорія лідерства застосовує догми емоційного інтелекту в професійному середовищі, адресуючи та викликаючи позитивні почуття серед послідовників. Акцентується увага на емоційному аспекті професійної діяльності як дієвому джерелі внутрішньої мотивації.

Канг та Ог надають вичерпний огляд елементарного лідерства, описуючи його позитивний вплив на робоче середовище. Їх висновки показують, що модель сприяє задоволенню роботою та відданості, забезпечуючи кращу продуктивність команди [49].

Ключові поняття, що лежать в основі елементарної теорії лідерства, демонструють надійний зв'язок із наступною моделлю, яка буде обговорюватися в рамках цього огляду. Однак у той час як попередній підхід зосереджувався на

емоційній стороні менеджменту, теорія нормативного лідерства зазвичай переглядається в контексті поведінкових моделей команди. Подібним чином, ця модель диктує, як лідер повинен діяти, щоб викликати позитивну реакцію та отримати кращі результати.

Пенг та Кім обговорювали, що нормативне або етичне лідерство досягає своєї мети через різні посередницькі шляхи. По-перше, це включає в себе обмін між лідером і його інтерпретацію етичної культури всередині організації. Процес управління зосереджується на моральних принципах, які слід передати послідовникам через приклад лідера як найвищого прикладу для наслідування [57].

Більше того, очікується, що всі рішення прийматимуть зазначені вище шляхи, щоб створити етичне середовище, у якому організація може процвітати [57]. Загалом цей підхід до управління виглядає досить широким і узагальненим, оскільки етичні принципи сьогодні широко визнаються важливими для розвитку громад. Природно, очікується, що їх слід ретельно дотримуватися в усіх професійних і соціальних контекстах, а це означає, що нормативне лідерство можна вважати невід'ємним компонентом лідерства, а не окремою моделлю.

Біхевіористська теорія лідерства пов'язана з розглянутою раніше концепцією в тому, що вона зосереджується на моделях дій керівника.

Оберер і Ерколлар використали постулати поведінкового лідерства як теоретичну основу свого дослідження [56]. Стаття зосереджена на ефективних методах лідерства в нову епоху четвертої промислової революції, при цьому особливості поточного періоду величезні. Вони охоплюють усі сфери людської діяльності завдяки повсюдному впровадженню сучасних технологій. Тому критичний механізм поведінкового лідерства спирається на спостереження за підходами інших відомих лідерів, які довели свою ефективність. Інший важливий компонент складається з об'єктивної оцінки стилів, згаданих раніше, та їх адаптації до викликів, з якими стикається керівник.

Згідно з цією точкою теорією, лідерські здібності людини є продуктом її оточення [56]. Різні здібності до навчання сприяють ефективному управлінню. Поведінкова ідея стверджує, що лідерами формуються і навчаються.

Згідно з теорією, для того, щоб підвищити продуктивність і моральний дух своєї команди, менеджери повинні стежити за власною поведінкою. Ця теорія класифікує менеджерів на наступні категорії в залежності від стилів лідерства, які вона визнає:

- менеджери, орієнтовані на завдання (Task-focused managers);
- лідери, які ставлять людей на перше місце (Leaders who put people first);
- апатичні лідери (Apathetic leaders);
- ефективні лідери (Effective leaders);
- диктаторська влада (Dictatorial authorities);
- чинна влада (Current authorities);
- надійні лідери (Reliable leaders);
- проникливі бізнесмени (Shrewd businesspeople);
- татусі-начальники (Daddy-like bosses), керівники замських клубів (Heads of Country Clubs) [56].

Мінливість стала невід'ємною характеристикою середовища, і це висуває додаткові вимоги з точки зору ефективних парадигм управління. Контингентна теорія лідерства (CTL) визнає цей феномен і пропонує потенційно ефективну структуру для його вирішення.

Згідно з CTL, неможливо виділити конкретний підхід до управління, який став би однаково застосовним у всіх ситуаціях, навіть в межах одного конкретного середовища [58]. Навпаки, компетентний лідер повинен демонструвати значну адаптивність, залишаючись готовим коригувати свої тактичні та стратегічні рішення відповідно до мінливого середовища.

Томпсон та Гласо розглянули CTL у її сучасному розумінні та дійшли висновку, що модель досягає свого повного потенціалу за умови, що навички оцінювання лідера є рівними. Крім того, рейтинг команди керівника повинен відповідати самооцінці підрозділу щодо ефективного використання CTL [58].

Складність також стала визначальною характеристикою сучасного середовища, в якому глобалізація, технічний прогрес і політична невизначеність тягнуть за собою складні ситуації в різних середовищах. За цих обставин поняттю хаосу надається особливий зміст, оскільки поточна ситуація викликає асоціації з ним.

Хаос - це відсутність порядку, і багато думок вказують на неможливість будь-якого контролю над ним.

Застосування теорії хаосу в управлінні було предметом великого інтересу для дослідників у всьому світі. Так, Уоткінс та співавтори розглянули сучасні виклики, з якими стикаються установи, відповідальні за освіту сучасних лідерів. Автори виявляють подібність між теорією хаосу та надзвичайно мінливим середовищем нашого століття, заявляючи, що сучасні лідери мають «відчувати сигнали навколишнього середовища, адаптуватися до контексту, що швидко змінюється, і процвітати в умовах невизначеності» [61].

З іншого боку, навіть невеликі, але непродумані дії керівництва можуть викликати тривалий вплив, нагадуючи ефект метелика. Прихильники теорії хаосу лідерства пропагують адаптивність і гнучкість менеджерів, які повинні пристосовуватися до нових викликів.

Безсумнівно, існують дві домінуючі теорії, створені для відображення поточних обставин, за яких здійснюється організаційне лідерство.

Перша модель, названа транзакційною теорією лідерства, зосереджується на ролі нагляду, продуктивності та внутрішньої організації. Крім того, керівники транзакцій наголошують на конкретних цілях, надаючи додаткові стимули через покарання та винагороди [51]. Таким чином, чітка мотивація є основою транзакційного лідерства, яке також вимагає лаконічних і прозорих директив, наданих керівництвом.

Згодом трансформаційне лідерство стало ще однією домінуючою парадигмою в сучасному середовищі. Його основна мета перетинається з метою транзакційної моделі, оскільки вона прагне сприяти прихильності та заохочувати послідовників. Однак спосіб досягнення мети в цьому сценарії відрізняється.

Трансформаційна теорія спрямована на ширшу перспективу і не включає мікромеджмент. На відміну від транзакційних лідерів, трансформаційні лідери не зосереджуються на невідкладних завданнях, вказує Делегеш та співатори [40]. Натомість їхнє бачення поширюється на глобальні цілі організації, спрямовані на зміну її іміджу та всієї галузі, звідки й назва моделі.

Лідери, які практикують транзакційне лідерство:

- 1) орієнтуються на найближчі цілі (Target immediate objectives),
- 2) надають перевагу стандартизованим процесам і правилам (Favor standardized processes and regulations),
- 3) орієнтуються на зміни (Recent changes),
- 4) не заохочують творче мислення (Discourage original thought),
- 5) акцент на власних інтересах (Emphasis on one's own interests),
- 6) заохочення результативності (Encourage performance) [40].

Ще одна важлива теорія – теорія трансформаційного лідерства.

Згідно з Бассом, трансформаційне лідерство виникає, коли лідер трансформує або змінює своїх послідовників таким чином, що призводить до того, що послідовники довіряють лідеру, здійснюють поведінку, яка сприяє досягненню організаційних цілей, і мотивуються працювати на високому рівні [38].

Трансформаційні лідери підвищують усвідомлення підлеглими важливості своїх завдань і важливості гарної роботи, усвідомлюють підлеглим свої потреби в особистому зростанні, розвитку та досягненнях і мотивують своїх підлеглих працювати на благо організації, а не виключно для своєї особистої вигоди чи користі.

По суті, основна передумова полягає в тому, що трансформаційні лідери можуть досягати цілей компанії через задоволення потреб послідовників. Ці конкретні потреби базуються не на транзакціях *quid pro quo* (як у транзакційному лідерстві), а на потребах вищого порядку. Ці потреби є потребами людини в цілому і тісно пов'язані з внутрішніми мотиваційними факторами послідовника.

У теорії трансформаційного лідерства є чотири ключові компоненти:

- а) ідеалізований вплив;
- б) інтелектуальна стимуляція;
- в) надихаюча мотивація;
- г) індивідуальна увага [38] .

Поняття *ідеалізованого впливу* подібне до того, що зазвичай можна вважати харизмою. Важливо відзначити, що харизму не завжди слід розглядати в негативному світлі. Деякі навіть припускають, що харизма є життєво важливим елементом успішного трансформаційного лідерства, вказує Алтіо-Маріосола та Такала [35]. З цієї точки зору застосування ідеалізованого впливу відноситься до «здатності лідера викликати ентузіазм і об'єднувати людей навколо бачення через самовпевненість і емоційну привабливість» [43, р. 362].

На більш конкретному рівні лідер може стати більш ідеалізованим впливом, моделюючи бажану рольову поведінку в організації та культурі. Демонструючи, що він/вона є позитивним зразком для наслідування, лідер може викликати довіру, повагу і навіть захоплення послідовників. У рамках цієї парадигми справжній трансформаційний лідер демонструватиме відданість, сильне відчуття мети та наполегливість, а також працюватиме над тим, щоб дати можливість послідовникам досягти відчуття розширення можливостей та власності – зауважують інші дослідники [59].

Інтелектуальна стимуляція. Цей вимір трансформаційного лідерства пов'язаний із тим, щоб спонукати послідовників думати про старі проблеми по-новому. Трансформаційні лідери делегують відповідальність і повноваження послідовникам, щоб вони дозволили послідовникам досягати організаційних цілей у відносно автономний спосіб. Статус-кво ставиться під сумнів, і досліджуються нові інноваційні методи розвитку організації та виконання її місії [38]. Ризикована поведінка та автономія є торговими марками людей, які цінують індивідуальність, егалітаризм і відкритість. Відкритість гарантує, що вони бачать нові способи мислення як щось, що сприяє ефективності лідерства. Насправді вони можуть розглядати роль лідера як заохочення та стимулювання

нових ідей. Кожен може робити те саме краще, але для тих, хто має менш традиційні цінності, лідером є той, хто передбачає та стимулює нові напрямки.

Визначено також характеристики лідерів, які сприяють розширенню можливостей в організаціях. Ці характеристики включали харизму, прояв високої турботи про людей, надихаючу мотивацію та допомогу співробітникам у досягненні цілей, які для них важливі, а також здатність забезпечувати інтелектуальну стимуляцію. Здатність лідерів забезпечувати інтелектуальну стимуляцію, здається, виникає тоді, коли лідери здатні надихати інших і надавати їм можливості. Це, у свою чергу, на думку Беніс та Голшмідт, створює атмосферу, в якій робота стає стимулюючою, мотивуючою, складною та захоплюючою [39]. Розвиваючи свої сильні сторони та покращуючи свої знання та навички, лідери можуть справляти трансформаційний вплив на життя своїх співробітників, допомагаючи їм залишатися залученими та компетентними в обраній професії.

Надихаюча мотивація. Це відноситься до ентузіазму й оптимізму лідера в формулюванні чіткого, переконливого бачення, що призводить до стимулювання подібних почуттів серед послідовників і допомагає групі людей досягти своїх цілей [38]. Інші вважають, що надихаючий лідер завжди оптимістично говорить про майбутнє, а також з ентузіазмом розповідає про те, що потрібно зробити.

Крім того, лідери, які надихають, допомагають персоналу уявити привабливі майбутні стани та мотивують своїх співробітників досягати цілей організації [37]. По суті, лідер використовує своє бачення, щоб створити значення та символи для послідовників, щоб вони змінилися [36].

Завдяки надихаючій мотивації лідери трансформацій здатні сформулювати членів команди навколо бачення того, якою може бути організація в майбутньому. Встановлюючи високі очікування для організації в цілому та поведячись таким чином, що відповідає цим очікуванням, лідери трансформацій здатні надихнути своїх підлеглих мати подібні очікування та працювати над реалізацією цих очікувань.

Постійні теми, що містяться в надихаючій мотивації, полягають у:

а) надиханні на спільне бачення в прагненні до великого ідеалу;

- б) створенні особистих стосунків, які виявляють найкраще в інших;
- в) докладанні зусиль для створення кращого світу.

Індивідуальна увага. Цей термін стосується зусиль лідера, спрямованих на надання емоційної та соціальної підтримки своїм послідовникам, а також на розвиток і розширення їх можливостей за допомогою коучингу, наставництва та можливостей зростання [38]. Лідери, які проявляють індивідуальну увагу, поводяться з іншими як з особистостями; враховують їхні індивідуальні потреби, здібності та прагнення; уважно слухають; стимулюють їх розвиток; консультують; навчають; і тренують.

Лідери, які ефективні в індивідуальній увазі, краще здатні делегувати відповідальність, надавати людям повноваження, підтримувати своїх підлеглих і реагувати на індивідуальні потреби. По суті, вони слухають, спілкуються та підбадьорюють.

Теорія гнучкого лідерства спирається на ідеї з кількох сфер: лідерства, управління людськими ресурсами, стратегічного менеджменту, організаційної теорії та організаційних змін [64].

Гнучке лідерство відзначає адаптацію стилю лідерства, методу або підходу до різноманітних і мінливих контекстів [47].

Гнучке лідерство вимагає широкого репертуару поведінки, який можна адаптувати до різноманітних ситуацій. Це також вимагає здатності знати, коли застосовувати кожну поведінку, і вміння виконувати необхідні дії для вирішення нових проблем у складній реальності.

Гнучкість лідера визначається авторами через багатовимірну структуру, яка містить різноманітні активовані сили та зміни залежне від контексту [63].

Зазначається, що гнучке лідерство вимагає високого рівня емоційного інтелекту, логіки, інтуїції, здатності до міжособистісної взаємодії, уміння оцінювати ситуацію, пристосовуватися до неї та приймати правильний курс дій [55].

Нещодавно до визначення лідерства почали підходити також з еволюційної точки зору [60]. На відміну від інших теорій лідерства, еволюційне лідерство —

це динамічний і нескінченний процес навчання, у якому лідери постійно розширюють свої кордони та кордони своїх послідовників, щоб досягти вищого бачення, з яким вони пов'язані [44].

Еволюційні лідери - це особистості, які прагнуть трансформувати свою особистість, послідовників та організацію в цілому. Маквелл (2011), схоже, поділяє точку зору еволюційної теорії та визначив п'ять рівнів, які пройшов кожен лідер у своєму розвитку лідерства від позиційного рівня до найвищого рівня, якого можуть досягти лише люди, обдаровані лідерством від природи [53]:

- на рівні відносин, де лідер будує відносини з членами, які потім стають послідовниками, це може бути пов'язано з прихильністю;
- на виробничому рівні лідери повинні демонструвати більше орієнтованого на завдання стилю лідерства, який був би пов'язаний з особистісною рисою сумлінності [41];
- на рівні особистісному лідери повинні демонструвати характеристики харизматичного стилю лідерства, такі як енергія, експресивність і соціальна впевненість [41].

Вітчизняні дослідники намагаються не тільки аналізувати та структурувати існуючі західні підходи до лідерства, але й визначати свої.

Гура А, визначає лідерство як здібність надавати вплив на людину або соціальну групу, трудовий колектив, спрямовувати їх на досягнення мети організації, фірми, підприємства [3]. Вона також вказує на те, що лідерство як система соціальних відношень та впливів включає чотири головні змінні:

- а) якості лідера;
- б) позиції, психологічні ресурси, якості, потреби його послідовників;
- в) характеристику організації — її мету, структуру, природу завдань, що мають бути виконані;
- г) соціальне, економічне і політичне середовище, в які вписана організація або компанія [4].

Карамушка Л. та Т. Фелькель вивчають лідерство в організаціях системи вищої освіти та визначають його як здійснення спрямованого, але

недирективного впливу на працівників, мета якого полягає у спонуканні їх до діяльності переважно творчого, інноваційного характеру для досягнення певних організаційних цілей, яке базується на владі і повноваженнях (авторитеті), наданих лідеру його послідовниками [8].

Авторки також визначають ряд важливих функцій лідерства в організаціях системи вищої освіти, але, на наш погляд, вони можуть бути доречні в багатьох інших видах організацій. Вони виділяють:

а) інтерпретаційно-впливову функцію (роз'яснення цілей організації та стимулювання працівників організації для їх досягнення);

б) координуючу функцію (об'єднання всіх підсистем організації для забезпечення ефективності діяльності);

в) функцію взаємодії із зовнішнім середовищем (для отримання відповідних ресурсів та просування на ринку продуктів та послуг, які створюються в організації);

г) функцію адаптації до змін та прогнозування інноваційних змін;

д) функцію забезпечення сприятливого клімату в колективі та формування адекватної організаційної культури [8].

Максименко С. узагальнює основні ознаки лідера [16]:

1. Лідер повинен мати послідовників.
2. Лідерство – це сфера взаємодії, це не стільки особистісний, скільки міжособистісний феномен.
3. Лідерство засновано на авторитеті, а авторитет – це якості, що мають високу цінність для членів конкретної групи, що зумовлюють лояльність, прихильність і довіру до рішень лідера.
4. Лідерство складається з подій (актів) лідерства. Тобто це процес, а не результат.
5. Лідерство засноване на неформальному впливі лідера.
6. Суб'єктом лідерства є лідер як особистість.

Щодо сутності лідерських якостей, С. Максименко, групує їх по таким основним групам:

- організаторські (уміння згуртовувати колектив);
- комунікативні (уміння звертатися до іншої людини, привертати її увагу, ініціювати взаємодію в процесі спілкування);
- перцептивні (уміння сприймати, розуміти й оцінювати себе та інших);
- прогностичні (уміння передбачати поведінку іншої людини в процесі діалогу та визначати способи впливу на неї);
- творчі (уміння виявляти оригінальні ідеї, які ініціюють діалогічні форми взаємодії з іншою людиною);
- здібності до саморегуляції (уміння зберігати рівновагу між внутрішнім станом та зовнішніми обставинами) [16].

Загалом, огляд існуючої літератури показує, що різноманітність теорій лідерства є всеохоплюючою, і в даний час їх кількість продовжує розширюватися. Щодо лідерських якостей також немає єдиної моделі ефективного сучасного лідера. Саме тому такі дослідження досі викликають науковий інтерес.

Лідером є людина, що виконує організаційну, мотивуючу та регулюючу функцію у будь-якій групі, користується авторитетом її членів та неофіційно бере відповідальність на життєдіяльність цієї групи. Варто зазначити, що лідери бувають формальні та неформальні. На формальних лідерів усі вищеназвані функції покладені офіційно главою організації чи органом або спільнотою, що виконує цю функцію. Неформальні лідери – лідери, яких обрала сама група, і буває так, що формальний та неформальний лідер у групі – це дві різних людини.

У будь-якому випадку лідер володіє низкою лідерських якостей, у іншому випадку людина не може бути ним обрана ні офіційно, ні неформально.

Лідерство – це скоріше соціальний або груповий статус людини, який вона набуває завдяки своїм внутрішнім якостям, кваліфікації і ставленню групи до неї, адже група приймає рішення чи авторитетна для неї позиція цього лідера, чи готова вона підтримувати його, підпорядковуватися йому та йти за ним у досягненні спільних цілей.

Що стосується лідерських якостей чи потенціалу – ці психологічні феномени як раз і є предметом наукових досліджень. Зокрема, український дослідник А. Іващенко визначає лідерський потенціал як складне структурне соціально-психологічне внутрішньо особистісне утворення, в основі якого лежать як актуальні здібності людини, так і на здобуті управлінські уміння [6].

Романовський О. та В. Бондаренко конкретизували це визначення та виділили структурні компоненти лідерського потенціалу особистості, що складається з когнітивно-емоційного, морально-вольового, соціально-комунікативного та індивідуально-парадоксального компонентів [23].

Пізніше структура лідерського потенціалу офіцерів кримінально-виконавчої служби була конкретизована О. Романовським та І. Горбач та було виділено шість структурних компонентів [24]. Нам ця структура здається найбільш повною, серед існуючих у психологічній науці, до того ж вона розроблена спеціально для фахівців ДКВС УКРАЇНИУ, тому ми наведемо її повністю та будемо ґрунтуватися на ній у своїх подальших наукових розвідках.

Першій з них - особистісно-рефлексивний компонент, що включає у себе наступні особистісні якості: адекватна самооцінка, прагнення саморозвитку, відповідальність, почуття гумору, оптимізм, чесність, активність, та інші.

Другий компонент - когнітивно-професійний компонент, який включає у себе прагнення професійного зростання та пізнання, високий інтелект, комунікативна компетентність, тощо.

Наступним, третім, компонентом лідерського потенціалу офіцерів є ціннісно-мотиваційний компонент, у який входять такі внутрішні якості як: усвідомлення своїх цінностей, мотивів, переконань, знання цінностей групи і орієнтація на них, мотивація до лідерства та успіху.

Четвертим компонентом - емоційно-вольовий компонент, який включає у себе високий рівень інтуїції, емоційного інтелекту, впевненості, рішучості, цілеспрямованості фахівця, та інші якості.

П'ятий компонент у структурі лідерського потенціалу офіцерів - стратегічно-діяльнісний компонент, що характеризується уміннями об'єднувати

людей, ставити їм цілі та допомагати їх досягати, вибудовувати стратегію та тактику вирішення професійних завдань, здатність до прогнозування та узагальнення, критичність, розсудливість), та інші.

Шостим компонентом є комунікативно-організаційний, що будується на високих комунікативних, моральних та організаторських компетенціях, у тому числі толерантності, емпатійності, гнучкості, здібностях організовувати та направляти для досягнення цілей організації.

Зазначимо, що така складна структура лідерського потенціалу офіцерів ДКВС України потребує розробки системи психолого-педагогічного втручання у його розкриття та формування як на етапі професійної підготовки у ПАУ, так і у якості підвищення кваліфікації для вже працюючих офіцерів.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що існуючі наукові розвідки проблеми лідерських якостей фахівців пенітенціарної сфери є недостатніми, а сама проблема є актуальною. Тому подальшою нашою метою буде більш глибоке дослідження змісту феномену лідерського потенціалу, а також методологічних підходів до його формування у курсантів ПАУ та офіцерів ДКВС України для їх всебічної професійної самореалізації та оптимізації пенітенціарної системи в Україні.

1.2. Наукові дослідження чинників розвитку лідерських якостей

Коли мова іде про чинники розвитку лідерських якостей мають на увазі лідерський потенціал, який складається з фізіологічних, психологічних, соціально-психологічних передумов майбутнього можливого лідерства.

Лідерський потенціал загалом визначається як готовність і наявність можливостей у особистості до продуктивної та ефективної лідерської поведінки, включає у себе: інтелектуальні, мотиваційні, емоційно-вольові, ціннісні риси, особистісні здібності, внутрішні потреби, а також вміння, навички та компетенції, які, у свою чергу, сприяють формуванню відповідної поведінки та продуктивності життєдіяльності [24].

Це якісна характеристика особистості, що є сукупністю внутрішніх потреб, смисложиттєвих орієнтацій, ціннісних атитюдів і відносин, що сприяють формуванню такого рівня інтеграції компетентності, відповідальності, активності та комунікативності індивіда, який дає можливість займати головну позицію у групі та впливати на її учасників при спільному вирішенні завдань у різних галузях життя та діяльності [1].

Головним питанням лишаються умови розвитку лідерського потенціалу особистості.

Лідерство є важливою складовою людського розвитку, що впливає на особисті та соціальні аспекти життя. Лідерські якості розвиваються на різних вікових етапах життя людини, що вимагає особливого підходу та розуміння умов і чинників, які сприяють цьому процесу. Психологічні та соціально-психологічні аспекти відіграють ключову роль у формуванні лідерських навичок.

Розвиток лідерських якостей як у дітей, так і у дорослих залежить від ряду умов, які можна поділити на внутрішні та зовнішні [5]. Внутрішні умови включають індивідуальні особливості особистості, такі як мотивація, рівень самооцінки, емоційний інтелект, а також вроджені схильності. Загалом до лідерських якостей належать такі особистісні риси, як впевненість у собі, рішучість, емпатія, комунікабельність - ці характеристики можуть бути вродженими або набутими через життєвий досвід і навчання.

Високий рівень самоусвідомлення та позитивна самооцінка є основою для розвитку лідерських якостей. Людина повинна розуміти свої сильні та слабкі сторони, щоб ефективно використовувати свої можливості та працювати над недоліками [1].

Емоційний інтелект включає здатність розпізнавати, розуміти і керувати своїми емоціями, а також емоціями інших людей. Це є важливою складовою лідерства, оскільки дозволяє ефективно спілкуватися, будувати взаємини та впливати на інших [11].

Лідери часто стикаються з викликами та стресовими ситуаціями. Здатність керувати стресом і залишатися спокійним під тиском є важливою психологічною

характеристикою успішного лідера. Розвиток цієї здатності включає навчання технік релаксації, підтримання здорового способу життя та наявність підтримуючого оточення.

Мотивація досягати поставлених цілей, бажання вести інших і прагнення до самовдосконалення є важливими чинниками розвитку лідерських якостей. Мотивація може бути як внутрішньою, так і зовнішньою, наприклад, під впливом підтримки оточуючих або надання можливостей для зростання [1].

Зовнішні умови охоплюють середовище, в якому особистість розвивається: сім'я, школа, колектив на роботі, соціальні групи та суспільство загалом.

Сім'я є першою соціальною групою, в якій дитина взаємодіє, і відіграє важливу роль у формуванні лідерських якостей. Підтримка, заохочення до самостійності, приклад батьків як лідерів – все це сприяє розвитку відповідних навичок у дітей. Дорослі також зазнають впливу сімейного середовища, особливо якщо сімейні стосунки надають підтримку та мотивують до особистісного зростання.

Школи та університети створюють середовище для розвитку лідерських якостей через навчальні програми, позакласні заходи та спортивні команди. Участь у групових проектах, дебатах та інших активностях допомагає дітям та молоді розвивати комунікативні та організаційні навички. Для дорослих навчання в професійних курсах і семінарах також важливе для розвитку лідерських здібностей.

Крім того науковці вказують на те, що наявність підтримуючого оточення, включаючи родину, друзів, колег і наставників, сприяє розвитку лідерських якостей. Соціальна підтримка допомагає у подоланні труднощів, надає мотивацію та підвищує впевненість у своїх силах.

Також культура організації, в якій працює або навчається людина, має значний вплив на розвиток лідерських якостей. Культура, що заохочує інновації, відкритість і співпрацю, сприяє появі нових лідерів. Для дорослих особливо важливо, щоб організація надавала можливості для професійного росту та розвитку лідерських навичок

Соціальні інститути, такі як релігійні організації, молодіжні клуби, громадські організації, забезпечують додаткові можливості для розвитку лідерських якостей через залучення до спільної діяльності та волонтерства [15].

Розвиток соціальних навичок, таких як вміння працювати в команді, вирішувати конфлікти, переконувати інших, є критично важливим для лідерства. Ці навички розвиваються через активну участь у групових заходах і спілкування з різними людьми.

Доведено також, що ефективні лідери здатні будувати міцні міжособистісні відносини, які базуються на довірі, повазі та взаєморозумінні [24]. Ці відносини є основою для успішного керівництва командою і досягнення поставлених цілей. Розвиток міжособистісних навичок включає вміння слухати, вести переговори, вирішувати конфлікти та співпрацювати.

У зарубіжній психології більшість досліджень проблеми розвитку лідерських якостей стосуються практики лідерства, діяльності, що стимулює цей розвиток. Одна лінія дослідження зосереджена на структурі набуття навичок, коли люди виконують певні завдання (Акерман, Флейшман, та ін.). Друга лінія дослідження зосереджена на процесах, які відбуваються, коли люди набувають знань і навичок у різних сферах досвіду (Андерсон, та ін) [6].

Практичний досвід є ключовим для формування ефективних лідерських навичок, оскільки він дозволяє лідерам вчитися на реальних ситуаціях, розвивати комунікаційні та організаційні здібності, а також зміцнювати впевненість у своїх силах [11].

За результатами досліджень, наприклад, Карагіані, Лейніді та Монтгомері [48], участь у проєктах є одним із найефективніших способів розвитку лідерських навичок. Робота над проєктами дозволяє лідерам планувати, організовувати, координувати та контролювати виконання завдань. Проєктна діяльність сприяє розвитку таких важливих навичок, як стратегічне мислення, вирішення проблем, командна робота та ефективна комунікація.

Дослідження Гована, Еванса та Тісдейла [46] показує, що волонтерська діяльність є важливим елементом у розвитку лідерських якостей, особливо у

молоді. Волонтерство надає можливість брати на себе відповідальність, працювати в різних соціальних умовах та взаємодіяти з різними групами людей, а участь у волонтерських програмах допомагає молодим людям розвивати почуття відповідальності, емпатію та соціальні навички

Участь у шкільному самоврядуванні є ще одним ефективним способом розвитку лідерських навичок у дітей. Дослідження, проведене в Росії, показує, що участь у шкільному самоврядуванні сприяє розвитку ціннісних орієнтацій, організаційних здібностей та навичок комунікації у підлітків. Учні, які беруть участь у самоврядуванні, мають більш зрілі ціннісні орієнтації та краще вміють взаємодіяти з іншими людьми.

Спеціальні тренінги та семінари з розвитку лідерських навичок також відіграють важливу роль у формуванні лідерів [1]. Такі тренінги зазвичай включають рольові ігри, бізнес-ігри, симуляції та інші методики, що дозволяють учасникам практикувати свої навички в безпечному середовищі. Дослідження підкреслює важливість спеціально розроблених лідерських тренінгів для дітей, що проводяться під керівництвом підготовлених однолітків.

Практичний підхід до розвитку лідерських якостей має кілька переваг:

- **Реальне застосування знань:** Практика дозволяє лідерам застосовувати теоретичні знання в реальних ситуаціях, що підвищує їхню ефективність та впевненість.
- **Розвиток критичного мислення:** Участь у практичних заходах сприяє розвитку критичного мислення, оскільки лідери змушені приймати рішення та вирішувати проблеми на місці.
- **Зміцнення соціальних навичок:** Практичний досвід сприяє розвитку комунікативних та організаційних навичок, що є важливими для ефективного лідерства.
- **Підвищення самооцінки:** Успішний досвід в практичній діяльності підвищує самооцінку та впевненість у своїх силах, що є важливими характеристиками для лідера [1].

Розвиток лідерських якостей через практику є невід'ємною частиною ефективного навчання лідерству. Практичний досвід, отриманий через участь у проєктах, волонтерську діяльність, учнівське самоврядування та лідерські тренінги, дозволяє лідерам розвивати необхідні навички та якості для успішного керівництва. Використання практичного підходу забезпечує реальне застосування знань, розвиток критичного мислення, зміцнення соціальних навичок та підвищення самооцінки, що є ключовими факторами для формування ефективних лідерів.

Отже, розвиток лідерських якостей є складним і багатогранним процесом, що залежить від багатьох умов і чинників. Важливу роль у цьому процесі відіграють сім'я, освітні установи та соціальні інститути.

Психологічні аспекти, такі як самоусвідомлення, емоційний інтелект і стресостійкість, є ключовими для формування лідерських навичок.

Соціально-психологічні аспекти, включаючи соціальну підтримку, культуру організації та міжособистісні відносини, також відіграють значну роль у розвитку лідерських якостей як у дітей, так і у дорослих. Розуміння та підтримка цих аспектів сприятиме формуванню успішних і ефективних лідерів у сучасному суспільстві.

1.3. Особливості персоналу ДКВС УКРАЇНИ та роль лідерських якостей у професійній діяльності

Діяльність персоналу ДКВС України покликана забезпечити виконання основних цілей, спрямованих на реалізацію функцій щодо примусової ізоляції засуджених від суспільства, їх виправлення і профілактику скоєння ними нових злочинів. Дані цілі можуть бути забезпечені лише дотриманням режиму утримання, яким встановлюються певні заборони і правила поведінки, які є обов'язковими для виконання засудженими.

Діяльність оперативних співробітників УІС носить суперечливий характер, що виражається в дотриманні гуманістичних принципів, шанобливе ставлення до прав і свобод людини, її гідності при дотриманні правопорядку у виправних установах. Порушення засудженими режиму утримання, напад на персонал виправних установ призводять до виникнення нестандартних ситуацій в діяльності оперативних співробітників УІС, вирішення яких передбачає сформовану готовність до протидії.

У науковій літературі особливості професійної діяльності офіцерів ДКВС України описані у термінах «екстремальні умови діяльності» та «екстремальні ситуації діяльності» [25]. Екстремальні умови діяльності - це сукупність обставин, пов'язаних з тривало-домінуючими змінами в соціально-психологічної, психофізичної сфері особистості, обумовлених різними причинами (соціально-політичними, соціально-економічними, техногенними, природними та іншими). Екстремальні ситуації діяльності - це сукупність обставин, пов'язаних з ситуативно-актуалізованими змінами в соціально-психологічної, психофізичної сфері особистості, обумовлених вищеназваними причинами.

Наукові джерела та практика доводять, що постійний прояв девіантної поведінки з боку засуджених, як правило, породжує законну реакцію з боку персоналу виправних установ - застосування фізичної сили або спеціальних засобів, а під час нападу на співробітників, побігах з виправних установ - застосування вогнепальної зброї [29].

У функціонуванні виправних установ ДКВС України виділяються три категорії співробітників: персонал, що безпосередньо забезпечує виконання покарання (оперативний відділ, служба безпеки, охорона); персонал, що здійснює виховну роботу з засудженими (начальники загонів), психологічну допомогу (психологи); співробітники відділів матеріально-технічного постачання і технічних служб.

Діяльність персоналу, як вказують посадові документи та наукові джерела, характеризується рядом особливостей, серед яких її правовий характер;

включеність в суб'єктно-об'єктні відносини, в яких кожен акт правозастосування тягне за собою наслідки; невиконання або неналежне виконання службових обов'язків (бездіяльність, зловживання, перевищення влади тощо) - є порушенням того чи іншого нормативного акту та обумовлює підвищену відповідальність за свої вчинки [33].

Крім того, діяльність персоналу ДКВС України носить екстремальний характер, що пов'язано з можливістю виникнення екстремальних ситуацій (нападів, терористичних актів), з різним рівнем стресогенності.

Виникнення екстремальних ситуацій при виконанні службових обов'язків персоналу ДКВС України пов'язане, як правило, з порушенням засудженими вимог режиму виконання покарання. Як вказують дослідження, необхідність миттєвої зібраності і готовності до відкритого фізичного протистояння з засудженими відзначають 90% співробітників УІС, а 60% вважають свою роботу небезпечною через значний ступень ризику для власного життя і здоров'я [33].

Крім того наукові дослідження вказують на те, що найбільш схильні до дії стресогенних чинників співробітники оперативних відділів (оперативні співробітники), які в рамках здійснення службових обов'язків роблять обшуки, огляди засуджених, приміщень і територій, невідкладні слідчі заходи, припиняють випадки протидії і непокори адміністрації виправної установи і найбільш щільно контактують в повсякденній діяльності з засудженими [34].

Виникаючі в рамках здійснення професійної діяльності ситуації ризику вимагають негайного прийняття рішення, ймовірна ефективність якого заздалегідь невідома або носить, на відміну від стандартних і вивчених ситуацій, невизначений характер.

Невизначеність пов'язана з причинами не тільки об'єктивного, а й суб'єктивного, гносеологічного порядків, в числі яких відносність процесу пізнання людиною навколишнього середовища, неможливість однозначного пізнання об'єкта з урахуванням сформованих рівнів і методів наукового пізнання на даний момент розвитку, відносна обмеженість свідомої діяльності людини, диференційований підхід до розуміння й оцінки цінностей [14].

Невизначеність в діяльності пов'язана з неповнотою, недостатністю інформації про об'єкт, явище чи процесі. Для прийняття рішення необхідний повний обсяг достовірної інформації, в той час як на практиці така інформація найчастіше буває розрізною, неякісною, необ'єктивною та несвоєчасною, в свою чергу ситуація ризику не надає можливості для тривалого аналізу інформації і вимагає миттєвого прийняття рішення на основі особистого досвіду і наявних знань, умінь і навичок [14].

Нестандартні ситуації в діяльності оперативних співробітників вимагають професійної тренуваності, здатності ефективно орієнтуватися і приймати рішення, протистояти джерелам небезпеки і бути готовим до ризику як альтернативної поведінки при загрозі життю та здоров'ю.

Сахнік О. [25] у своїх наукових доробках узагальнює та описує наступні чинники стресу у службовій діяльності:

- постійна присутність ризику для власного життя та здоров'я;
- перебування під час виконання професійних функцій у закритому просторі, на режимних об'єктах;
- дефіцит часу для аналізу проблемних ситуацій та прийняття оптимального й обміркованого рішення;
- повсякчасно існуюча відкрита чи прихована протидія з боку засуджених;
- загроза помсти персоналу та членам його родини з боку колишніх засуджених за виконуваним ним професійні дії;
- можливість виникнення ситуацій, що передбачають застосування працівником табельної вогнепальної зброї, спеціальних засобів або заходів фізичного впливу;
- висока етична та правова відповідальність та велика ціна можливих професійних помилок;
- усвідомлення відповідальності (у тому числі кримінальної) за результати й наслідки власної роботи та роботи підлеглих;
- велике психологічне й фізичне перенавантаження;

– часте виникнення конфліктних ситуацій у процесі службової діяльності, високим рівнем її екстремальності;

– інтенсивний вплив несприятливих факторів навколишнього соціального середовища, таких як поява тенденції до зниження рівня законослухняності громадян, виникнення нових видів злочинів, зростання рівня професіоналізації криміналітету, формування в суспільстві тенденції толерантного, байдужого ставлення до випадків порушення закону, тощо.

Отже, бачимо, що діяльність персоналу ДКВС України характеризується особистою та правовою відповідальністю, ризикованістю, екстремальністю умов діяльності та ситуативною екстремальністю, непередбачуваністю, стресогенністю, тощо.

Такі особливості професійної діяльності вимагають багатьох компетенцій, зокрема лідерські – мають важливе значення, оскільки вони сприяють авторитету серед усіх учасників процесу, ефективному управлінню усіма професійними процесами, підтриманню дисципліни, мотивації співробітників і забезпеченню безпеки як персоналу, так і ув'язнених. Розберемо це більш детально.

1. Лідерські якості сприяють ефективному управлінню та прийняттю професійних рішень в дуже складних умовах діяльності персоналу ДКВС УКРАЇНИ.

Лідери у кримінально-виконавчій службі повинні приймати важливі рішення у складних і часто непередбачуваних ситуаціях. Високий рівень лідерських якостей дозволяє ефективно управляти персоналом, приймати швидкі та обґрунтовані рішення, що сприяє зменшенню ризиків і забезпеченню безпеки. Дослідження показують, що ефективні лідери мають кращі навички стратегічного мислення та здатність швидко адаптуватися до змінних умов [54].

Ефективні лідери у кримінально-виконавчій службі, які демонструють високий рівень компетентності, здатність приймати зважені рішення та вміння справедливо оцінювати ситуації, набувають поваги та довіри серед своїх підлеглих. Дослідження показують, що лідери, які проявляють впевненість та професіоналізм, отримують більший авторитет серед колективу [54].

2. Лідерські якості сприяють підтриманню дисципліни та порядку

Лідерські якості допомагають персоналу кримінально-виконавчої служби підтримувати дисципліну та порядок серед ув'язнених. Лідери, які володіють авторитетом і здатністю встановлювати чіткі правила та стандарти, сприяють створенню безпечного середовища у виправних установах. За даними досліджень, ефективні лідери вміють управляти конфліктами, підтримувати моральний дух команди та запобігати виникненню критичних [47].

Лідерські якості, такі як здатність до чіткого спілкування, справедливість та рішучість, допомагають лідерам підтримувати дисципліну та порядок у виправних установах. Авторитетні лідери можуть ефективніше контролювати поведінку ув'язнених і співробітників, що сприяє загальній безпеці установи. За даними досліджень, авторитетні лідери менш схильні до зіткнень з дисциплінарними проблемами та конфліктами [64].

3. Мотивація та розвиток співробітників

Лідери відіграють ключову роль у мотивації та професійному розвитку співробітників. Вони сприяють формуванню позитивного робочого середовища, надаючи підтримку та можливості для навчання та кар'єрного зростання. Дослідження показують, що лідерство, орієнтоване на розвиток персоналу, сприяє підвищенню задоволеності роботою та зниженню рівня плинності кадрів [38].

Авторитетні лідери здатні створювати сприятливу робочу атмосферу, де співробітники відчують себе цінними і мотивованими до виконання своїх обов'язків. Дослідження Басса показують, що трансформаційні лідери, які орієнтовані на розвиток своїх підлеглих, мають вищий рівень авторитету серед співробітників [38].

4. Забезпечення комунікації та співпраці

Ефективна комунікація є однією з ключових лідерських якостей, особливо у контексті кримінально-виконавчої служби, де взаємодія між співробітниками є критично важливою. Лідери, які вміють чітко і ефективно спілкуватися, здатні сприяти кращій координації дій, обміну інформацією та співпраці всередині

організації. Це сприяє підвищенню ефективності роботи та зменшенню кількості помилок [64]. Ефективна комунікація є однією з ключових характеристик авторитетного лідера.

Лідери, які здатні чітко та зрозуміло передавати інформацію, отримують повагу та довіру від своїх підлеглих. Вони можуть ефективніше координувати дії, забезпечувати обмін інформацією та сприяти співпраці всередині організації. За даними досліджень, лідери з високими комунікативними навичками мають вищий рівень авторитету [47].

5. Психологічна підтримка та зменшення стресу.

Робота у кримінально-виконавчій службі є надзвичайно стресовою. Лідери, які вміють надавати психологічну підтримку своїм підлеглим, допомагають знижувати рівень стресу та запобігати вигоранню. За даними досліджень, емоційна компетентність лідерів, їхня здатність розуміти та підтримувати своїх співробітників, позитивно впливає на загальний психоемоційний стан колективу (Гоулман, 2000). Лідери, які надають психологічну підтримку своїм підлеглим, сприяють зниженню рівня стресу та підвищенню загального добробуту колективу. Авторитетні лідери, які проявляють емпатію та турботу про своїх співробітників, сприяють створенню довірливих стосунків у колективі.

Таким чином, лідерські якості є критично важливими для персоналу кримінально-виконавчої служби. Вони сприяють ефективному управлінню, підтриманню дисципліни, мотивації співробітників, забезпеченню комунікації та співпраці, а також наданню психологічної підтримки. Розвиток лідерських якостей у співробітників цієї сфери є необхідним для підвищення ефективності роботи та забезпечення безпеки у виправних установах.

Отже, лідерські якості є критично важливими для персоналу кримінально-виконавчої служби. Вони сприяють ефективному управлінню, підтриманню дисципліни, мотивації співробітників, забезпеченню комунікації та співпраці, а також наданню психологічної підтримки.

Лідерство характеризується як система здібностей та якостей надавати вплив на людину або соціальну групу, спрямовувати на досягнення мети організації.

Лідером є людина, що виконує організаційну, мотивуючу та регулюючу функцію у будь-якій групі, користується авторитетом її членів та неофіційно бере відповідальність на життєдіяльність цієї групи.

Лідери бувають формальні та неформальні. На формальних лідерів усі вищеназвані функції покладені офіційно главою організації чи органом або спільнотою, що виконує цю функцію. Неформальні лідери – лідери, яких обрала сама група, і буває так, що формальний та неформальний лідер у групі – це дві різних людини. У будь-якому випадку лідер володіє низкою лідерських якостей, у іншому випадку людина не може бути ним обрана ні офіційно, ні неформально.

Лідерство як система соціальних відношень та впливів включає чотири головні змінні: якості лідера; позиції, психологічні ресурси, якості, потреби його послідовників; характеристику організації — її мету, структуру, природу завдань, що мають бути виконані; та соціальне, економічне і політичне середовище, в які вписана організація або компанія.

Лідерський потенціал або система лідерських якостей та можливостей як складне структурне соціально-психологічне внутрішньо особистісне утворення, в основі якого лежать як актуальні здібності людини, так і на здобуті управлінські уміння.

Розвиток лідерських якостей є складним і багатогранним процесом, що залежить від багатьох умов і чинників. Важливу роль у цьому процесі відіграють сім'я, освітні установи та соціальні інститути.

У емпіричній частині роботи нашим завданням буде дослідження лідерства та його психологічних чинників, а також методологічних підходів до його формування у курсантів ПАУ та офіцерів ДКВС України для їх всебічної професійної самореалізації та оптимізації пенітенціарної системи в Україні.

РОЗДІЛ 2. МЕТОДИКА ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ ДКВС УКРАЇНИ

2.1. Програма емпіричного дослідження психологічних чинників розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС УКРАЇНИ

Емпіричне дослідження, програма якого представлена у цьому розділі, мало на меті дослідження психологічних чинників розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України. Таким чином основними завданнями на цьому етапі були:

1. Розробка програми емпіричного дослідження, згідно меті та завдань кваліфікаційної роботи, формування вибірки, підбір діагностичних методик та методів аналізу даних.
2. Проведення емпіричного дослідження.
3. Аналіз результатів дослідження.
4. Формулювання рекомендацій для оптимізації розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України.

Згідно із метою та завданнями емпіричного дослідження, воно було сплановано у три основних етапи: підготовчий, емпіричний та аналітико-інтерпретаційний.

На першому, підготовчому етапі було проаналізовано літературу, розроблено програму емпіричного дослідження, визначені методи і методики, спрямовані на реалізацію визначеної мети та завдань емпіричного дослідження. Також було сформовано вибірку досліджуваних, надано їх психологічну характеристику.

Для дослідження психологічних чинників розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України були використані наступні діагностичні методики:

- Методика «Діагностика лідерських якостей»
- Методика «Діагностика мотивації до успіху та боязні невдач»
- Опитувальник військово-професійної життєстійкості (О. Кокун)

- Короткий п'ятифакторний опитувальник особистості ТІРІ (ТІРІ-UKR) в адаптації М. Кліманської, І. Галецької

На другому, емпіричному етапі експерименту було здійснено діагностику лідерських здібностей та психологічні чинники.

На аналітичному етапі здійснено обробку та інтерпретацію отриманих емпіричних даних. Для цього застосовувалися методи математико-статистичної обробки даних: первинні статистики, кореляційний аналіз.

Представлене емпіричне дослідження проводилось у 2023-2024 рр..

У дослідженні взяли участь курсанти Академії державної пенітенціарної служби (м. Чернігів), в ньому взяло участь 52 особи віком 20-52 роки, з них 24 жінки та 26 чоловіків.

Коротко надамо психологічну характеристику респондентів.

Курсанти ПАУ є особливою категорією учасників освітнього процесу, оскільки їхня професійна підготовка спрямована на розвиток знань, умінь і навичок для роботи в системі виконання покарань. Мотивація курсантів пенітенціарної академії часто полягає в прагненні забезпечити правопорядок, допомагати суспільству та сприяти ресоціалізації осіб, які відбувають покарання. Також значна частина курсантів обирає цю професію через стабільність працевлаштування, можливість кар'єрного зростання та соціальні гарантії.

До курсантів, як до майбутніх працівників системи виконання покарань, висуваються вимоги щодо професійних знань, психологічних якостей та морально-етичних принципів. Робота в пенітенціарній системі є психологічно складною та стресовою. Курсанти повинні демонструвати високу стійкість до стресу, здатність швидко адаптуватися до змінних умов і ефективно діяти в кризових ситуаціях.

Високий рівень емоційної стабільності є необхідним для роботи з ув'язненими, які можуть виявляти агресію, маніпулятивну поведінку та інші форми негативної взаємодії. Курсанти мають вміти контролювати свої емоції та зберігати спокій у складних ситуаціях.

Ефективна комунікація є ключовим елементом професійної діяльності працівників пенітенціарної системи. Курсанти повинні вміти налагоджувати контакт з різними категоріями осіб, включаючи ув'язнених, їхні родини та колег.

Високий рівень відповідальності є однією з основних якостей, необхідних для роботи в пенітенціарній системі. Науковці вказують, що курсанти повинні усвідомлювати значущість своїх дій та рішень, їхній вплив на життя інших людей та суспільство в цілому.

Також важливими є здатність до емпатії та толерантність, необхідні для роботи з ув'язненими, які часто мають складний життєвий досвід та психоемоційні проблеми. Крім того, дотримання професійної етики, принципів законності та справедливості є ключовими для діяльності працівників пенітенціарної системи. Курсанти повинні демонструвати високу моральну культуру, дотримуватись етичних норм та стандартів поведінки.

Усі вищезазначені знання, уміння та навички розвиваються в процесі професійного навчання. Дослідники також вказують на важливі внутрішні якості:

- Стресостійкість – вміння ефективно справлятися зі стресовими ситуаціями, зберігати працездатність та адекватність дій в умовах підвищеного психологічного навантаження; навички саморегуляції, релаксації та управління стресом.
- Конфліктологічна культура – навички ефективного розв'язання конфліктів, включаючи медіацію, переговори та техніки деескалації, адже конфлікти є невід'ємною частиною роботи у пенітенціарній системі.
- Психологічні компетенції – розуміння людської поведінки, виявлення психологічних проблем та надання первинної психологічної допомоги.

Лідерські якості також відносяться до психологічних компетенцій професіонала, вони є критично важливими і для персоналу кримінально-виконавчої служби. Вони сприяють ефективному управлінню, підтриманню дисципліни, мотивації співробітників, забезпеченню комунікації та співпраці, а також наданню психологічної підтримки. Починають вони розвиватися у дитинстві, але основний період їх розвитку – період професійного навчання.

Саме тому важливо своєчасно виявити психологічні чинники їх розвитку для створення програм, що будуть оптимізувати та направляти цей процес.

2.2. Опис методик дослідження лідерських якостей та їх чинників

Методика «Діагностика лідерських здібностей» [13] призначена для первинного самооцінювання лідерських здібностей офіцерів, у варіанті, запропонованому фахівцями Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного.

Опитувальник складається з 50 запитань, на кожне з яких необхідно дати відповідь, обравши для цього варіант а) або б). Результати опитувальника дозволяють виявити наступні рівні вираженості лідерських якостей:

0-20 – якості лідера виражені слабо;

21-30 – якості лідера виражені помірно;

31-40 – лідерські якості виражені сильно;

41 і більше – людина як лідер схильна до диктату.

Методика має інструкцію, бланк для відповідей, ключ для інтерпретації результатів.

Опитувальник військово-професійної життєстійкості (О. Кокун) [13] призначений для визначення загального рівня військово-професійної життєстійкості, а також ступіню вираженості його складових та компонентів: рівня військово-професійної включеності, військово-професійного контролю, військово-професійного прийняття виклику, емоційного компонента військовопрофесійної життєстійкості, Рівень мотиваційного компонента військовопрофесійної життєстійкості, соціального компонента військовопрофесійної життєстійкості, а також загального показнику ВПЖ (військово-професійної життєстійкості).

Опитувальник складається з 24 запитань та 5 варіантів відповідей на кожне з них, розташованих за порядковою шкалою зростання вираженості ознаки зліва направо (відповідно, вибір крайньої лівої відповіді дорівнює 0 балам, другої зліва

– 1 балу, третьої – 2 балам, четвертої – 3 балам, п'ятої – 4 балам). Кількісні результати опитувальника військово-професійної життєстійкості підраховуються згідно з ключем.

Опитувальник має інструкцію, ключ, бланк для відповідей та нормативну шкалу для інтерпретації отриманих діагностичних даних.

Методика «Діагностика мотивації до успіху та боязні невдач» [1] складається з 20 запитань, на які респондент має дати відповідь «так» або «ні». Основною метою опитувальника є виявлення спрямованості мотивації офіцерів або до досягнення успіху, або до уникнення невдач.

Методика має інструкцію, ключ. За кожний збіг відповіді з ключем нараховується 1 бал. Підраховується загальна кількість набраних балів. Якщо кількість набраних балів від 1 до 7, то діагностується мотивація на невдачу (боязнь невдачі). Якщо кількість набраних балів від 14 до 20, то діагностується мотивація на успіх (надія на успіх). Якщо кількість набраних балів від 8 до 13, то слід вважати, що мотиваційний полюс яскраво не виражений. При цьому, якщо кількість балів становить 8, 9 – це свідчить про те, що існує певна тенденція мотивації на невдачу, а якщо кількість балів 12, 13 – є певна тенденція мотивації на успіх.

Особи, які мотивовані на успіх, надають перевагу завданням середнього або трохи вище середнього рівня трудності. Вони впевнені в успішному результаті задуманого, їм властиві пошук інформації для думки про свої успіхи, рішучість у невизначених ситуаціях, схильність до розумного ризику, готовність узяти на себе відповідальність, велика наполегливість за прагнення до мети, адекватний середній рівень домагань.

Люди зі схильністю до уникнення невдачі шукають інформацію про можливість невдачі за досягнення результату. Вони беруться за вирішення як дуже легких завдань (коли їм гарантований 100% успіх), так і дуже важких (коли невдача не сприймається як особистий неуспіх).

Короткий п'ятифакторний опитувальник особистості TIPI (TIPI-UKR) в адаптації М. Кліманської, І. Галецької [10] має на меті виявити і виміряти

глибинні психологічні риси особистості. П'ять фундаментальних вимірів для опису і оцінки особистості: екстраверсія, дружелюбність, добросовісність, емоційна стабільність та відкритість новому досвіду розуміються, як універсальні, надкультуральні та наддемографічні, найбільш загальні характеристики, що дозволяють отримати повні та всебічні характеристики особистості.

Опитувальник складається з 10 тверджень, які респондент має оцінити за 7-бальною шкалою від 1 (абсолютно не згоден) до 7 (абсолютно згоден). Пункти, позначені *, рахують з інверсією.

Методика має інструкцію, бланк та ключ для підрахунку результатів діагностики.

Результати діагностики психологічних чинників лідерських якостей персоналу ДКВС УКРАЇНИ представлені у наступному розділі.

У розділі представлено програму та методологію емпіричного дослідження психологічних чинників розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС УКРАЇНИ.

На основі теоретичного аналізу літератури розроблено програму емпіричного дослідження, що включає в себе три етапи: підготовчий, емпіричний та аналітико-інтерпретаційний.

Згідно з метою та завданнями емпіричного дослідження, здійснено підбір надійних психодіагностичних методик, що спрямовані на вивчення лідерських здібностей та їх психологічних чинників: методика «Діагностика лідерських якостей», опитувальник «Діагностика мотивації до успіху та боязні невдач», опитувальник військово-професійної життестійкості (О. Кокун) та короткий п'ятифакторний опитувальник особистості ТІРІ (ТІРІ-UKR) в адаптації М. Кліманської, І. Галецької.

Була сформована вибірка з викладачів та курсантів Пенітенціарної академії України.

Підібрані методи обробки та аналізу емпіричних даних, їх психологічної інтерпретації: кількісний аналіз, якісний аналіз за допомогою методу кореляційного аналізу Пірсона, що дозволяють встановити взаємозв'язки та співвідношення показників, що досліджуються.

Також планується використовувати математико-статистичні процедури обробки результатів дослідження за допомогою статистичного пакету Microsoft Excel for Microsoft Windows та статистичного пакету SPSS 13.0 for Microsoft Windows.

РОЗДІЛ 3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПЕРСОНАЛУ ДКВС УКРАЇНИ

3.1. Психологічні чинники розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України: результати емпіричного виміру

На першому етапі нашого дослідження було проаналізовано рівень розвитку лідерських якостей курсантів ПАУ за допомогою опитувальника, запропонованого фахівцями Національної академії сухопутних військ імені гетьмана Петра Сагайдачного. Результати представлені на рисунку 3.1.



Рис. 3.1. Рівень розвитку лідерських якостей курсантів ПАУ

Як можна побачити з рис. 3.1, високий рівень лідерських якостей виявлено у 20,5% курсантів, середній у 38,2%. Низький рівень лідерських якостей за результатами діагностики виявляє 23,6% курсантів, а ще 17,7% мають високу схильність до диктату та авторитарного стилю управління. Оскільки методика оцінює цілу низку якостей, що можуть виявляти та дозволяти ефективно лідерство, слід зробити висновок про те, що лідерські якості курсантів, майбутніх

працівників ДКВС України потребують цілеспрямованого формування, адже у більшості вони розвинені недостатньо.

Наступним кроком в аналізі нашого дослідження було визначення чинників лідерських якостей у курсантів. І на першому етапі нами було проведено діагностику за допомогою короткого п'ятифакторного особистісного опитувальника ТІРІ-УКР. Результати представлені на рис. 3.2.

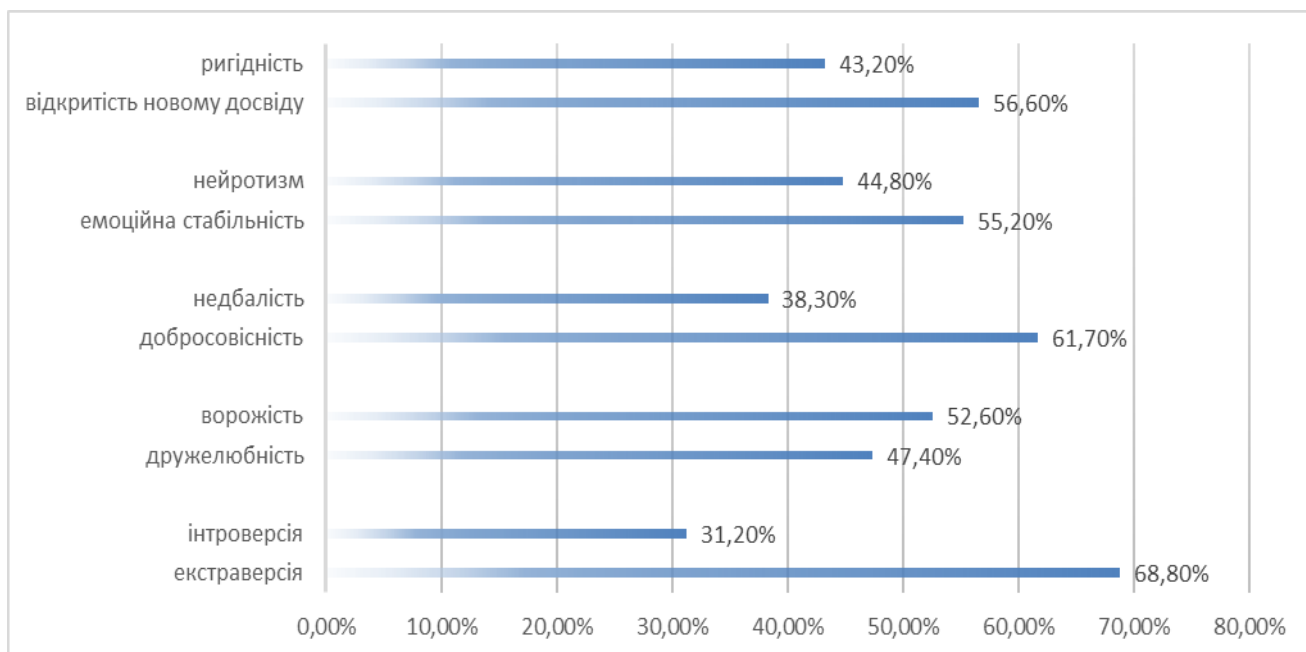


Рис. 3.2. Вираженість показників шкал особистісного опитувальника курсантів ПАУ

Слід зазначити, що опитувальник виявляє загальні тенденції до полярних рис у особистості. Тобто жодна з характеристик може не мати надвисокого показника, мова йде більше про схильність особистості до того чи іншого способу самопрояву.

Шкала екстраверсії-інтроверсії виявляє спрямованість особистості до соціальної взаємодії та активності. Високий рівень екстраверсії свідчить про активність, оптимізм, товарицькість і балакучість, схильність до гри, пошук активності, низький – про інтроверсію, сором'язливість, песимістичність, надання переваги бути самотнім, уникнення соціальних взаємозв'язків. Як

можна побачити з рис. 3.2, до екстраверсії схильними є 64,% опитаних курсантів, до інтраверсії – 31.2%.

Наступною шкалою опитувальника є шкала дружелюбності-ворожості. Дружелюбність характеризується як вираженість емпатії та зацікавленості щодо інших. Високий рівень дружелюбності свідчить про готовність до співчуття, скромність та прихильність до інших і готовність допомогти. Високий рівень ворожості виявляє егоцентризм, схильність до конкуренції, сухість та жорсткість у стосунках з іншими людьми. З рисунку ми бачимо, що 47,4% курсантів виявляють більше схильність до дружелюбності, а 52,6% - до ворожості.

Ще однією шкалою опитувальника – є шкала добросовісності – недбалості. Добросовісність виражає мотивацію та наполегливість у ставленні до цілей та завдань. Полюс добросовісності виявляє відповідальність, розсудливість та надійність, водночас трудоголізм, схильність підтримувати порядок і перфекціонізм. Полюс недбалості характеризується як недостатня конкретизація життєвих цілей та мотивація досягнень, і водночас схильність до гедонізму, імпульсивності у прийнятті рішень, а також спонтанності у діях. З рисунку 3.2. ми бачимо, що до добросовісності схильними є 61,7% курсантів, до недбалості - 38,3%.

Наступною шкалою опитувальника є шкала емоційна стабільність – нейротизм. Емоційна стабільність виявляє здатність до високої емоційної адаптації, стресостійкість, здатність контролювати і долати стрес, врівноваженість та добре розвинену саморегуляцію. Високий нейротизм виявляє низьку здатність до емоційної саморегуляції, схильність до переживань занепокоєння, тривоги, страху та напруги. Діагностика виявила схильність до емоційної стабільності у 55,2% опитаних респондентів. Високу схильність до нейротизму – у 44,8%.

П'ятою шкалою опитувальника є шкала відкритості новому досвіду. Полярною характеристикою є ригідність. Відкритість новому досвіду виявляє пізнавальну активність, цікавості та толерантності до нового, креативність, розвиненість уяви, нетрадиційність, і водночас незалежність, суджень. Ригідність

характеризує консервативність, надання переваги традиційним цінностям, прагматичність інтересів та недовіру до нового. Наше дослідження, як видно з рис. 3.2, виявило 56,6% курсантів, що мають більшу схильність до відкритості новому досвіду і 43,2% курсантів із більшою схильністю до ригідності.

Також нами було виявлено рівень військово-професійної життєстійкості курсантів за допомогою методики О. Кокуна. Результати представлені на рис.3.3.

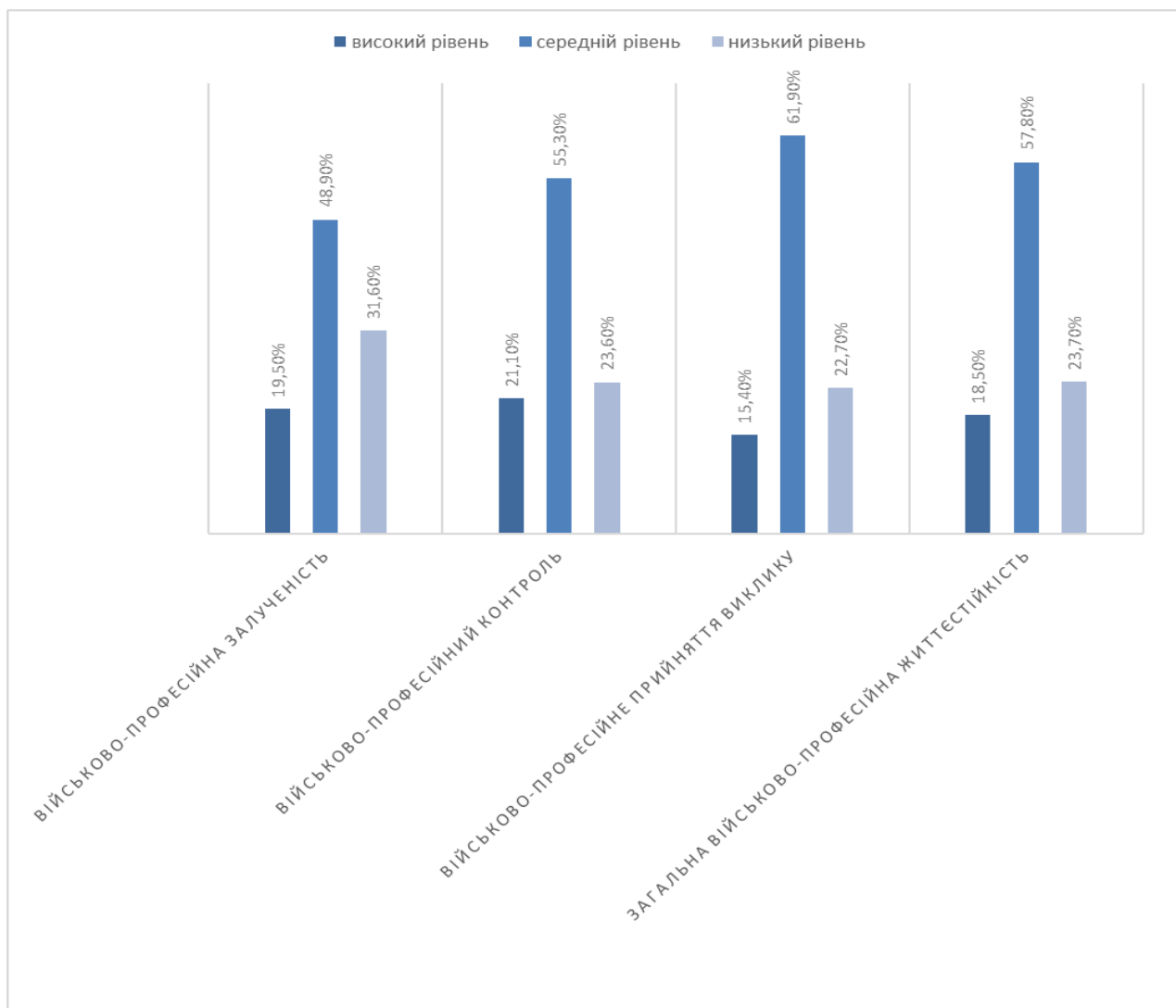


Рис. 3.3. Показники військово-професійної життєстійкості курсантів

У оригінальній методиці Мадді, залученість, контроль та прийняття виклику виявляють здібності респондентів адаптуватися у стресових або невизначених ситуаціях не втрачаючи самоконтролю, відповідальності за свої рішення та результат дій. Загальний показник військово-професійної життєстійкості таким чином, визначає міру здатності військового або курсанта

адаптуватися у стресовій ситуації, зберігаючи внутрішній баланс та при цьому високу успішність діяльності. При цьому виразність компонентів життєстійкості та її загальний рівень перешкоджають виникненню внутрішньої напруги в стресових військово-професійних ситуаціях.

Отже, військово-професійна залученість – це переконання військового у тому, що участь у подіях чи ситуації надає можливість нових знань, мотивацій або просто чогось цікавого для себе, а також вміння військового отримувати задоволення від військово-професійної діяльності. Низький рівень цього показнику вказує на психологічну незалученість у військово-професійну діяльність, відчуття себе «поза» неї. Як можна побачити з рисунку 3.3, високий рівень залученості виявляє 19,5% опитаних курсантів, низький – 31,6%.

Показник «військово-професійний контроль» – виявляє переконання військового у тому, дія або боротьба впливають на результат. Військовий з високим відчуттям контролю вважає, що сам обирає діяльність, спосіб дій та впливає на ефективність. На противагу цьому переконанню – відчуття безпорадності. За результатами нашого емпіричного дослідження, 21,1% опитаних курсантів мають високий показник цієї якості, а 23,6% – низький. Тобто більшість курсантів виявляє досить дуальні переконання щодо військово-професійного контролю – 55,3%.

Шкала «прийняття військово-професійного виклику» виражає упевненість професійних воєнних у тому, що будь-які події професійного життя, ситуація або рішення, нехай не вдале - сприяє особистісному та професійному розвитку за рахунок знань та досвіду. Також ця шкала відображує прагнення або здібність до ризику у діях або прийнятті важливих професійних рішень. За результатами нашого дослідження більшість курсантів ПАУ (61,9%) виявляє середній рівень показника прийняття ризику. Високий рівень прийняття військово-професійного виклику виявляє 15,4% респондентів.

Якщо взяти загальний показник військово-професійної життєстійкості, то можна констатувати, що опитані курсанти у більшості виявляють середній її

рівень – 57,8%. Високий рівень військово-професійної життєстійкості діагностовано у 18,5% респондентів.

Останньою діагностичною задачею було виявлення спрямованості мотивації курсантів ПАУ на досягнення успіху або на уникнення невдач. Результати представлені на рисунку 3.4.

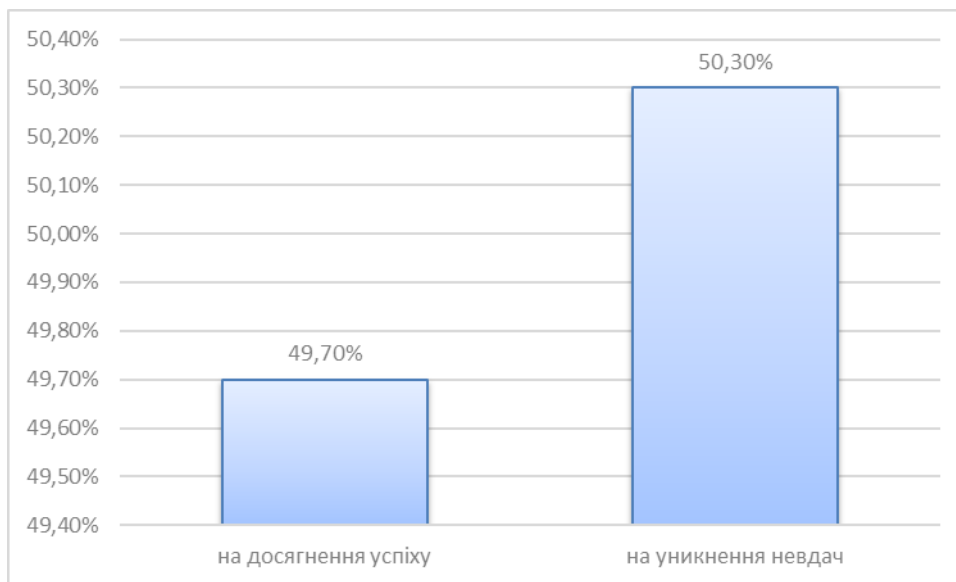


Рис. 3.4. Спрямованість мотивації курсантів ПАУ

Мотивація на успіх відноситься до позитивної мотивації, за якої людина, починаючи справу, має на увазі досягнення чогось конструктивного, позитивного. В основі будь-якої активності людини з високою мотивацією успіху лежать надія на успіх і потреба в досягненні успіху. Як можна побачити з рисунку 3.4, діагностика мотивації курсантів виявила 49,7% респондентів з такою позитивною мотивацією.

Мотивація уникнення невдачі розглядається як вироблений у психіці механізм уникнення помилок, невдач, нерідко будь-якими шляхами і засобами. Для особистості з переважанням мотивації уникнення невдач головне – не допустити помилки, уникнути невдачі, навіть ціною сильної трансформації початкової, головної мети, її повного або часткового недосягнення. Наше дослідження виявлено 50,3% курсантів з перевагою мотивації уникнення невдач.

Наступним завданням аналізу результатів проведеного дослідження було визначення тих психологічних чинників із діагностованих якостей, що мають зв'язок із розвитком лідерських якостей.

Для того, щоб визначити які з досліджених якостей є чинниками розвитку лідерських якостей курсантів, нами було здійснено кореляційний аналіз за методом Пірсона. Результати представлені у таблиці нижче.

Таблиця 3.1

Значимі кореляції між показником лідерських якостей та їх психологічними чинниками

N=52	Лідерські якості
Екстраверсія	,362*
Дружелюбність	-
Добросовісність	,593**
Емоційна стабільність	,435*
Відкритість новому досвіду	,529**
Залученість	,562**
Контроль	,593**
Прийняття виклику	,578**
Військово-професійна життєстійкість	,553**
Мотивація до успіху	,571**
Мотивація до уникнення невдач	-,472*

*Примітки: 1) у таблиці вказані тільки значимі кореляції, нулі опущені; 2) позначення вказують на рівень значимості: * – $p \leq 0.05$; ** – $p \leq 0.01$.*

Як можна побачити з таблиці 3.1, виявлені значимі кореляції між показником лідерських якостей та певних особистісних характеристик. Ці взаємозв'язки більшою частиною додатні, за виключенням кореляції між показником лідерських якостей та мотивації до уникнення невдач. Ця кореляція є від'ємною ($r=-0,472$, рівень значимості $p \leq 0,05$). Це означає, що чим більше

проявлені лідерські якості, тим меншою є мотивація до уникнення невдач. І це логічне, бо лідер завжди орієнтується на ефективний результат та досягнення успіху.

Також кореляційний аналіз виявив низку значимих додатних зв'язків між показником лідерських якостей та показником: екстраверсії ($r=0,362$, рівень значимості $p \leq 0,05$), добросовісності ($r=0,593$, рівень значимості $p \leq 0,01$), емоційної стабільності ($r=0,435$, рівень значимості $p \leq 0,05$), відкритості новому досвіду ($r=0,529$, рівень значимості $p \leq 0,01$), військово-професійною залученістю ($r=0,562$, рівень значимості $p \leq 0,01$), військово-професійним контролем ($r=0,593$, рівень значимості $p \leq 0,01$), загальним показником військово-професійної життєстійкості ($r=0,553$, рівень значимості $p \leq 0,01$) і мотивацією до досягнення успіху ($r=0,571$, рівень значимості $p \leq 0,01$).

Отримані значимі кореляції говорять про те, що для розвитку лідерських якостей курсантів ПАУ, необхідно спрямувати психологічні заходи на розвиток мотивації до успіху, життєстійкості (у тому числі військово-професійної) та емоційної саморегуляції, на розвиток комунікативних компетенцій, креативності, та інших важливих компетенцій та якостей. Наше дослідження довело пряму залежність лідерських якостей та мотивації до успіху і військово-професійної життєстійкості. Також виявлено, що внутрішні якості, такі як екстраверсія, добросовісність, емоційна стабільність та відкритість можуть бути психологічними чинниками лідерських якостей. Тож будь-які програми розвитку лідерства мають бути спрямовані на розвиток цих вищеназваних якостей та компетенцій.

Для того, щоб виявити основні індивідуальні особливості, для узагальнення результатів емпіричного дослідження і побудови профілів, нами було використано статистичний метод групування за певною ознакою.

У якості ознаки виступив рівень лідерських якостей і було виділено дві групи курсантів: група з високим рівнем розвитку лідерських якостей та група з низьким рівнем розвитку лідерських якостей.

Результати опитувальника військово-професійної життєстійкості О. Кокуна, п'ятифакторного опитувальника особистості TIPI-UKR та методики виявлення спрямованості мотивації були для зручності переведені у стени, а профілі будувалися через усереднені загальногрупові показники рівня розвитку якостей.

Треба також зазначити, що діапазон даних від 0 до 3 стенів відзначає низький рівень, від 4 до 6 – середній, від 7-9 – високий.

Результати представлені на рис. 3.5.

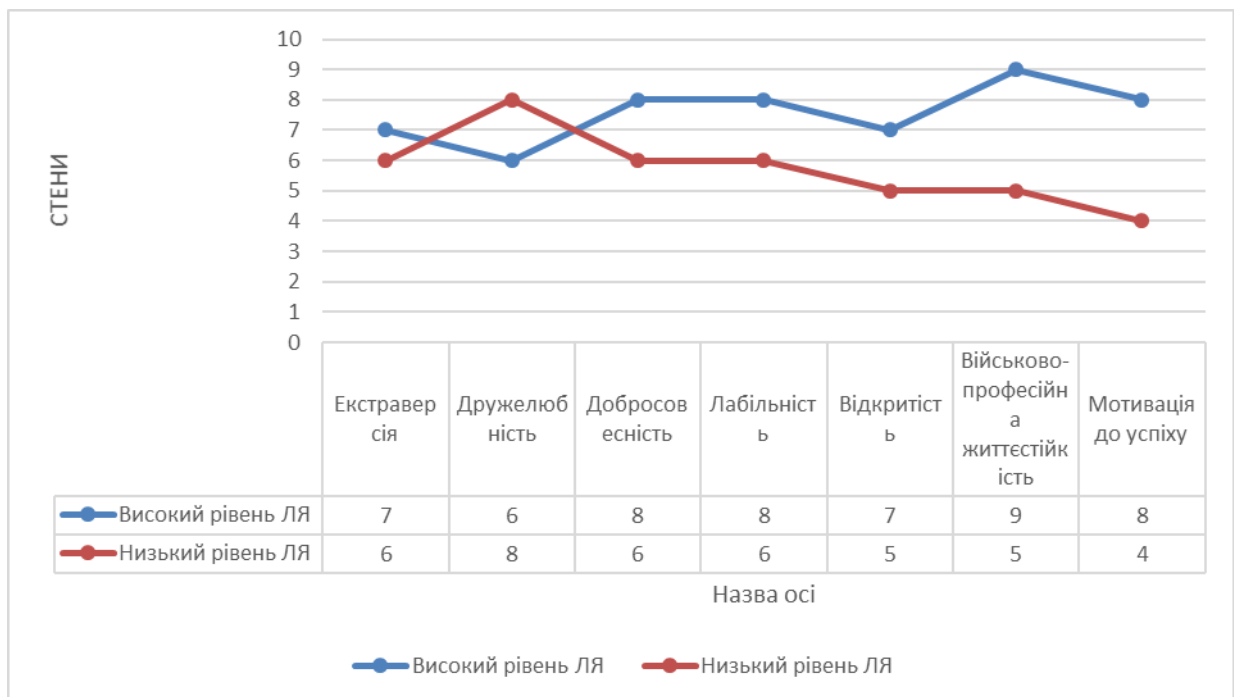


Рис. 3.5. Індивідуальні особливості курсантів з високим та низьким рівнем лідерських якостей

Як видно з профілів, що зображені на рисунку 3.5, групі курсантів з високим рівнем лідерських якостей виявляють також високий рівень екстраверсії, добросовісності, лабільності, відкритості, військово-професійної життєстійкості та мотивованості на успіх. Також цій групі курсантів притаманний середній рівень дружелюбності.

У групі курсантів з низьким показником лідерських якостей виявляється високий рівень дружелюбності та середній рівень інших показників –

екстраверсії, добросовісності, лабільності, відкритості, військово-професійної життєстійкості та мотивації до успіху.

Отримані профілі дозволяють узагальнити результати дослідження та зробити висновок про те, що для розвитку лідерських якостей курсантів ПАУ, необхідно спрямувати психологічні заходи на розвиток мотивації до успіху, життєстійкості (у тому числі військово-професійної) та емоційної саморегуляції, на розвиток комунікативних компетенцій, креативності, та інших важливих компетенцій та якостей. З цією метою нами були розроблені методичні рекомендації, представлені у наступному параграфі.

3.2. Методичні рекомендації щодо оптимізації розвитку лідерських якостей персоналу ДКВС України під час професійної підготовки

Розвиток лідерських якостей у персоналу Державної кримінально-виконавчої служби є надзвичайно важливим аспектом професійної підготовки. Ефективні лідери здатні покращувати функціонування організації, сприяти згуртованості колективу та забезпечувати належне виконання службових обов'язків. У даних методичних рекомендаціях розглядаються основні принципи, методи та заходи для оптимізації розвитку лідерських якостей під час професійної підготовки в Пенітенціарній академії.

1. Принципи розвитку лідерських якостей

1.1. **Систематичність.** Процес розвитку лідерських якостей має бути систематичним і плановим. Він повинен інтегруватися в загальну програму професійної підготовки.

1.2. **Індивідуальний підхід.** Урахування індивідуальних особливостей кожного курсанта є необхідним для ефективного розвитку лідерських якостей. Програми повинні адаптуватися до рівня підготовки, особистісних рис та потреб кожного.

1.3. **Практична спрямованість.** Навчання має бути орієнтованим на практичне застосування отриманих знань та навичок у реальних ситуаціях.

1.4. Комплексність. Розвиток лідерських якостей має включати різні аспекти: знання, навички, цінності, установки, особистісні якості.

2. Методи розвитку лідерських якостей

2.1. Навчальні тренінги. Проведення спеціалізованих тренінгів з розвитку лідерських навичок, таких як прийняття рішень, управління конфліктами, мотивація команди тощо. Наприклад, можна використовувати наступні вправи:

1. "Криголам"

Мета: Встановлення довіри та комунікації в групі.

Опис: Учасники сидять у колі і кожен по черзі говорить своє ім'я та розповідає коротку історію або цікавий факт про себе. Це допомагає зламати лід та створити дружню атмосферу.

2. "Делегування завдань"

Мета: Навчання ефективного делегуванню.

Опис: Учасники діляться на малі групи. Кожна група отримує складне завдання, яке потребує розподілу ролей та обов'язків. Після виконання завдання групи обговорюють процес делегування та результати.

3. "Сліпий керівник"

Мета: Розвиток навичок комунікації та довіри.

Опис: Один учасник із зав'язаними очима (керівник) повинен пройти через певний маршрут, слухаючи вказівки від свого помічника (підлеглого). Це вправління допомагає зрозуміти важливість чіткої комунікації та довіри між лідером та командою.

2.2. Симуляційні ігри. Використання симуляційних ігор та рольових ігор для моделювання реальних ситуацій, з якими можуть зіткнутися майбутні лідери. Наприклад, можна використовувати наступні ігри:

1. "Лідерський міст"

Мета: Розвиток навичок прийняття рішень та управління командою.

Опис: Група учасників повинна побудувати міст з обмеженого набору матеріалів (наприклад, палички, папір, стрічки). Керівник обирається з числа

учасників і повинен координувати роботу команди, розподіляти завдання та приймати рішення.

2. "Евакуація з острова"

Мета: Розвиток навичок стратегічного планування та командної роботи.

Опис: Учасники уявляють, що вони на безлюдному острові і їм потрібно евакуюватися. Вони повинні розробити план, враховуючи обмежені ресурси та час. Кожен учасник має свою роль, і керівник координує процес.

2.3. Менторинг та коучинг. Залучення досвідчених працівників як менторів та коучів для індивідуальної роботи з курсантами.

2.4. Проектна діяльність. Включення курсантів у проектну діяльність, де вони можуть проявити свої лідерські якості та отримати зворотний зв'язок.

Приклади проектів для розвитку лідерських якостей

1. Проект "Волонтерська місія"

Мета: Розвиток соціальної відповідальності та організаційних навичок.

Опис: Курсанти організують волонтерську акцію, наприклад, допомогу дитячому будинку або притулку для тварин. Вони повинні спланувати всі аспекти проекту: збір ресурсів, розподіл обов'язків, координація волонтерів та звіт про виконану роботу.

2. Проект "Модернізація навчального процесу"

Мета: Розвиток аналітичних та інноваційних здібностей.

Опис: Курсанти аналізують поточну систему навчання в академії і розробляють пропозиції щодо її покращення. Вони презентують свої ідеї, обґрунтовують їх та пропонують план впровадження.

2.5. Аналіз кейсів. Вивчення та обговорення реальних кейсів з практики діяльності ДКВС УКРАЇНИ, аналіз успішних та неуспішних прикладів лідерської поведінки.

1. Кейс "Кризова ситуація у в'язниці"

Мета: Розвиток навичок кризового менеджменту та прийняття рішень під тиском.

Опис: Курсанти отримують опис кризової ситуації у в'язниці (наприклад, бунт ув'язнених). Вони повинні розробити план дій для врегулювання ситуації, враховуючи безпеку персоналу та ув'язнених, дотримання законності та етичних норм.

2. Кейс "Конфлікт у команді"

Мета: Розвиток навичок управління конфліктами та побудови командної роботи.

Опис: Курсанти отримують опис ситуації, де в команді виник конфлікт між двома співробітниками. Вони повинні проаналізувати причини конфлікту, запропонувати шляхи його вирішення та запобігання подібним ситуаціям у майбутньому.

3. Заходи для розвитку лідерських якостей

3.1. **Організація конкурсів та змагань.** Проведення конкурсів на кращого лідера серед курсантів, змагань на командну взаємодію та інші заходи, що стимулюють розвиток лідерських якостей.

3.2. **Мотиваційні лекції та семінари.** Запрошення успішних лідерів для проведення мотиваційних лекцій та семінарів.

3.3. **Психологічні тренінги.** Організація тренінгів з розвитку емоційної інтелектуальності, стресостійкості та інших психологічних якостей, важливих для лідера.

3.4. **Інтеграція лідерських модулів в навчальну програму.** Включення модулів з лідерства в основні курси професійної підготовки.

4. Оцінка ефективності розвитку лідерських якостей

4.1. **Періодичне тестування.** Проведення регулярного тестування для оцінки рівня розвитку лідерських якостей курсантів.

4.2. **Зворотний зв'язок.** Отримання зворотного зв'язку від курсантів, їхніх колег та викладачів щодо ефективності програм розвитку лідерських якостей.

4.3. **Аналіз успішності.** Аналіз успішності курсантів у виконанні лідерських завдань та проектів.

Розвиток лідерських якостей у персоналу ДКВС УКРАЇНИ є ключовим елементом професійної підготовки, що сприяє підвищенню ефективності їхньої діяльності. Запропоновані методичні рекомендації дозволяють систематизувати процес розвитку лідерських якостей, зробити його більш цілеспрямованим та результативним.

В розділі описані результати діагностики психологічних чинників розвитку лідерських якостей курсантів ПАУ та надані методичні рекомендації для оптимізації цього процесу під час професійного навчання.

Досліджено рівень розвитку лідерських якостей курсантів та виявлено, що високий рівень лідерських якостей виявлено у 20,5% курсантів, середній у 38,2%. Низький рівень лідерських якостей за результатами діагностики виявляє 23,6% курсантів, а ще 17,7% мають високу схильність до диктату та авторитарного стилю управління.

Досліджено особистісні особливості курсантів ПАУ, виявлено, що до екстраверсії схильними є 64,% опитаних курсантів, до інтраверсії – 31,2%; 47,4% курсантів виявляють більше схильність до дружелюбності, а 52,6% - до ворожості; до добросовісності схильними є 61,7% курсантів, до недбалості - 38,3%; схильність до емоційної стабільності у 55,2% опитаних респондентів, висока схильність до нейротизму – у 44,8%; 56,6% курсантів, що мають більшу схильність до відкритості новому досвіду і 43,2% курсантів із більшою схильністю до ригідності.

Діагностовано рівень військово-професійної життєстійкості курсантів, визначено, що опитані курсанти у більшості виявляють середній її рівень – 57,8%. Високий рівень військово-професійної життєстійкості діагностовано у 18,5% респондентів.

Також проведено діагностику мотивації курсантів. Виявлено, що до мотивації до успіху є схильними 49,7% , 50,3% курсантів виявляють схильність до мотивації до уникнення невдач.

Для доведення або спростування емпіричної гіпотези про те, які особливості особистості можуть бути психологічними чинниками лідерських

якостей, проведено кореляційний аналіз між досліджуваними показниками. Виявлені значимі кореляції між показником лідерських якостей та певних особистісних характеристик. Ці взаємозв'язки більшою частиною додатні, за виключенням кореляції між показником лідерських якостей та мотивації до уникнення невдач ($r=-0,472$, рівень значимості $p\leq 0,05$). Додатні зв'язки виявлено між показником лідерських якостей та показником: екстраверсії ($r=0,362$, рівень значимості $p\leq 0,05$), добросовісності ($r=0,593$, рівень значимості $p\leq 0,01$), емоційної стабільності ($r=0,435$, рівень значимості $p\leq 0,05$), відкритості новому досвіду ($r=0,529$, рівень значимості $p\leq 0,01$), військово-професійною залученістю ($r=0,562$, рівень значимості $p\leq 0,01$), військово-професійним контролем ($r=0,593$, рівень значимості $p\leq 0,01$), загальним показником військово-професійної життєстійкості ($r=0,553$, рівень значимості $p\leq 0,01$) і мотивацією до досягнення успіху ($r=0,571$, рівень значимості $p\leq 0,01$).

Здійснено якісний аналіз результатів емпіричного дослідження за допомогою методу групування за певною ознакою з метою їх узагальнення. Побудовані профілі середньо групових значено показників у групі курсантів із високим рівнем лідерських якостей та з низьким. Визначено, що група курсантів з високим рівнем лідерських якостей характеризується також високим рівнем екстраверсії, добросовісності, лабільності, відкритості, військово-професійної життєстійкості та мотивованості на успіх. Також цій групі курсантів притаманний середній рівень дружелюбності.

Групі курсантів з низьким показником лідерських якостей характерним є високий рівень дружелюбності та середній рівень інших показників – екстраверсії, добросовісності, лабільності, відкритості, військово-професійної життєстійкості та мотивації до успіху.

Зроблено висновок про те, що для оптимізації розвитку лідерських якостей курсантів ПАУ, необхідно спрямувати психологічні заходи на розвиток мотивації до успіху, життєстійкості (у тому числі військово-професійної) та емоційної саморегуляції, на розвиток комунікативних компетенцій, креативності, та інших важливих компетенцій та якостей.

На основі результату емпіричного дослідження розроблено методичні рекомендації. Визначені принципи та методи розвитку лідерських якостей в процесі професійного навчання. Зроблено висновок про те, що розвиток лідерських якостей у персоналу ДКВС України є ключовим елементом професійної підготовки, що сприяє підвищенню ефективності їхньої діяльності. Запропоновані методичні рекомендації дозволяють систематизувати процес розвитку лідерських якостей, зробити його більш цілеспрямованим та результативним.

ВИСНОВКИ

1. Проаналізовано наукову психологічну літературу з метою теоретичного дослідження феномену лідерства, лідерських якостей та їх психологічних чинників.

Визначено, що лідерські якості є критично важливими для персоналу кримінально-виконавчої служби. Вони сприяють ефективному управлінню, підтриманню дисципліни, мотивації співробітників, забезпеченню комунікації та співпраці, а також наданню психологічної підтримки.

Виявлено, що лідерство характеризується у науці як система здібностей та якостей надавати вплив на людину або соціальну групу, спрямовувати на досягнення мети організації. Лідером є людина, що виконує організаційну, мотивуючу та регулюючу функцію у будь-якій групі, користується авторитетом її членів та неофіційно бере відповідальність на життєдіяльність цієї групи.

З'ясовано, що лідерський потенціал або система лідерських якостей та можливостей це складне структурне соціально-психологічне внутрішньо особистісне утворення, в основі якого лежать як актуальні здібності людини, так і на здобуті управлінські уміння, а розвиток лідерських якостей є складним і багатограним процесом, що залежить від багатьох умов і чинників. Важливу роль у цьому процесі відіграють сім'я, освітні установи та соціальні інститути.

2. На основі теоретичного аналізу розроблено програму емпіричного дослідження лідерських якостей та їх психологічних чинників. Сформульована емпірична гіпотеза, сформована вибірка, підібраний діагностичний інструментарій, проведена діагностика та аналіз її результатів.

3. Проаналізовано результати емпіричного дослідження. В розділі описані результати діагностики психологічних чинників розвитку лідерських якостей курсантів ПАУ та надані методичні рекомендації для оптимізації цього процесу під час професійного навчання.

Досліджено рівень розвитку лідерських якостей курсантів та виявлено, що високий рівень лідерських якостей виявлено у 20,5% курсантів, середній у 38,2%.

Низький рівень лідерських якостей за результатами діагностики виявляє 23,6% курсантів, а ще 17,7% мають високу схильність до диктату та авторитарного стилю управління.

Для доведення або спростування емпіричної гіпотези про те, які особливості особистості можуть бути психологічними чинниками лідерських якостей, проведено кореляційний аналіз між досліджуваними показниками. Виявлені значимі кореляції між показником лідерських якостей та певних особистісних характеристик. Ці взаємозв'язки більшою частиною додатні: між показником лідерських якостей та показником: екстраверсії ($p \leq 0,05$), добросовісності ($p \leq 0,01$), емоційної стабільності ($p \leq 0,05$), відкритості новому досвіду ($p \leq 0,01$), показником військово-професійної життєстійкості ($p \leq 0,01$) і мотивацією до досягнення успіху ($p \leq 0,01$).

Побудовані профілі середньо групових значень показників у групі курсантів із високим рівнем лідерських якостей та з низьким. Визначено, що група курсантів з високим рівнем лідерських якостей характеризується також високим рівнем екстраверсії, добросовісності, лабільності, відкритості, військово-професійної життєстійкості та мотивованості на успіх. Також цій групі курсантів притаманний середній рівень дружелюбності.

Групі курсантів з низьким показником лідерських якостей характерним є високий рівень дружелюбності та середній рівень інших показників – екстраверсії, добросовісності, лабільності, відкритості, військово-професійної життєстійкості та мотивації до успіху.

Зроблено висновок про те, що для оптимізації розвитку лідерських якостей курсантів ПАУ, необхідно спрямувати психологічні заходи на розвиток мотивації до успіху, життєстійкості (у тому числі військово-професійної) та емоційної саморегуляції, на розвиток комунікативних компетенцій, креативності, та інших важливих компетенцій та якостей.

4. На основі результаті емпіричного дослідження розроблено методичні рекомендації. Визначені принципи та методи розвитку лідерських якостей в процесі професійного навчання. Зокрема визначено, що розвиток лідерських

якостей у персоналу ДКВС УКРАЇНИ є ключовим елементом професійної підготовки, що сприяє підвищенню ефективності їхньої діяльності. Запропоновані методичні рекомендації дозволяють систематизувати процес розвитку лідерських якостей, зробити його більш цілеспрямованим та результативним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агаєв Н.А., Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Герасименко М.В., Ткаченко В.В. *Психологічне забезпечення розвитку лідерських якостей майбутніх офіцерів: Методичний посібник*. Київ: НДЦ ГП ЗСУ. 2014. С. 25-49.
2. Балабанова К.В. Феномен життєстійкості в професійній діяльності осіб ризиконебезпечних професій. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Психологія*, 2016. Вип. 53. С. 5-12.
3. Гура, Т. В. (2018). Психологія лідерства в бізнесі. *Психологічний часопис*, 2018. №9. С. 138-151.
4. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. Запоріжжя : КПУ, 2013. 168 с.
5. Діденко О., Костюченко М. ЛІДЕРСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ПРЕДМЕТ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки*. 2022. №29 (2). С. 208-221. Режим доступу: <https://doi.org/10.32453/pedzbirnyk.v29i2.1046>.
6. Іващенко А. Активізація лідерського потенціалу студентів вищих навчальних закладів у процесі позанавчальної діяльності на засадах компетентнісного підходу. *Гуманітарний вісник Державного вищого навчального закладу «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди*. 2013. Вип. 28(2) С. 117-123.
7. Карамушка Л. М. Психологія управління : навч. посіб. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.
8. Карамушка Л.М., Фелькель Т.Г. Лідерство в організації: аналіз основних підходів та важливість їх застосування в організаціях системи вищої освіти. *Проблеми сучасної психології*. 2013. №2. С. 52-60.
9. Карпілянська М. Дослідження лідерства в роботах українських науковців. *ОРГАНІЗАЦІЙНА ПСИХОЛОГІЯ. ЕКОНОМІЧНА ПСИХОЛОГІЯ*, Vol 30, № 4. 2023. 84-95, doi:10.31108/2.2023.4.30.8.

- 10.Кліманська М., Галецька І. Українська адаптація короткого п'ятифакторного опитувальника особистості ТІРІ (ТІРІУКР). *Психологічний часопис : науковий журнал*. Київ, 2021. № 3. Вип. 7. С. 57–74.
- 11.Козак О.В. Особистість лідера в сучасному психологічному дискурсі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Психологічні науки*. 2019. №1. С.136-141.
- 12.Кокун О.М. Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера. *Вісник Національного університету оборони України*. 2012. № 4 (29). С. 170 – 174.
- 13.Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Олійник В.О. *Психодіагностика лідерських якостей військовослужбовців : метод. посіб.* Київ: ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с. Режим доступу: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/735409/1/>
- 14.Ліфарева Н. В. Психологія особистості : навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 240 с.
- 15.Мітлош А. В., Моляко В. О., Бажанюк В. С., Камишин В. В. Психологічні особливості лідерської обдарованості : концепції, діагностика, тренінги : монографія. Київ : Інститут обдарованої дитини, 2014. 290 с.
- 16.Максименко, С.Д. Лідерство як функція професійної психологічної компетентності особистості. *Проблеми сучасної психології*. 2014. №24. С.7-16.
- 17.Олефір В.О. Взаємозв'язок життєстійкості, копінг-стратегій та психологічного благополуччя / В. О. Олефір // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Психологія, 2011. № 981, вип. 47. С. 168-172.
- 18.*Основи професійної діяльності персоналу органу пробації: навч. пос.* за ред. Д. Седхема, М. Актігана. Київ: Дія. 2017. 242 с.
- 19.Охріменко І.М. Проблематика психологічного забезпечення професійної діяльності працівників Державної кримінально-виконавчої служби України. *Право та безпека*. 2018. №4 (71). С. 126-133
- 20.Панченко В.О. Модель підвищення рівня життєстійкості менеджерів комерційних організацій / В. О. Панченко // Вісник Чернігівського

національного педагогічного університету. Серія: Психологічні науки, 2015. Вип.126. С. 122-127.

21. *Прикладна психодіагностика в Національній гвардії України: метод. посіб. за заг. ред. проф. І. І. Приходька.* Харків: НАНГУ, 2020. 388 с.
22. *Прикладна психологія службово-бойової діяльності сил охорони правопорядку : підруч.* Харків : Акад. ВВ МВС України, 2012. 336 с.
23. Романовський О.Г., Бондаренко В.В. Інноваційне формування повного спектру особистісних якостей лідера у всіх видах професійної діяльності на прикладі майбутніх психологів. *Теорія і практика управління соціальними системами.* 2017. № 2. С. 3 –13.
24. Романовський О., Горбач І. Лідерський потенціал майбутніх фахівців державної кримінально-виконавчої служби України. *Теорія і практика управління соціальними системами.* 2019. № 2. С. 73-84. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipuss_2019_2_9
25. Сахнік О.В. Актуальні аспекти психологічного супроводження проходження служби працівниками Державної пенітенціарної служби України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна.* 2013. № 2. С. 295–302.
26. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. *Лідерство: навч. посібн.* /за наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ. «Лілея-НВ». 2015.
27. Титаренко Т.М. Життєстійкість особистості: соціальна необхідність та безпека :навч. посіб. Київ.: Марич, 2009. 76 с.
28. Туриніна О. Л. *Практикум з психології : Навч. посіб.* Київ: МАУП, 2007.
29. Федоришин Г. М. *Пенітенціарна психологія: курс лекцій.* Івано-Франківськ : Плай, 2004. 104 с
30. Філатова Л. С., Новохацька Л. В. Теоретичні аспекти теорій лідерства кризь призму ефективного лідерства. *Економіка: реалії часу.* 2014. №3. С.64-69.
31. Чорна С. Л. Професійні якості майбутнього працівника пенітенціарної системи. *Науковий вісник Інституту кримінально-виконавчої служби.* 2014. № 3 (7). С. 158–163.

32. Шихненко, Д. В. Становлення особистості інноваційного лідера крізь призму соціально-психологічних вимірів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. №13. С.103-108.
33. Ятчук М. С. Психологічні аспекти професійної діяльності керівників органів та установ виконання покарань. *Актуальні проблеми прав людини, яка перебуває в конфлікті із законом, крізь призму правових реформ : зб. матеріалів IV міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 2 груд. 2016 р.)*. Київ : Ін-т кримінал.-виконав. служби, 2016. С. 374–377
34. Ятчук М. С. Психологічний профіль працівника Державної кримінально-виконавчої служби України. *Актуальні проблеми психології*. 2018.Т. 12. Вип. 24. С. 191-200. Режим доступу: <http://www.apppsychology.org.ua/data/jrn/v12/i24/22.pdf>
35. Aaltio-Marjosola I., Takala. Charismatic Leadership, Manipulation and the Complexity of Organizational Life. *Journal of Workplace Learning*. 2000. №12, 146-164.
36. Aldoory L., Toth, E. L. Leadership and Gender in Public Relations: Perceived Effectiveness of Transformational and Transactional Leadership Styles. *Journal of Public Relations Research*. 2004. №16, 157-184.
37. Avolio B. J., Bass, B. M. *Multifactor Leadership Questionnaire. Manual and Sampler Set* (3rd ed.). Redwood City, CA: Mindgarden. 2004. http://dx.doi.org/10.1207/s1532754xjpr1602_2
38. Bass, B. Leadership and Performance beyond Expectations. New York: Free Press. 1985.
39. Bennis W., Goldsmith, J. *Learning to Lead* (3rd ed.). New York: Basic Books. 2003
40. Deleghach M., Kark R., Katz-Navon T., Van Dijk D. A Focus on Commitment: The Roles of Transformational and Transactional Leadership and Self-Regulatory Direction in Fostering Organizational and Safety Commitment. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2017. №26, 724-740. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1345884>

41. De Vries R.E. Personality Predictors of Leadership Styles and the Self-Other Agreement Problem. *The Leadership Quarterly*, 2012. №23, 809-821. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.03.002>
42. Drucker P. Your Leadership Is Unique. Good News: There Is No One Leadership Personality. Christianity Today International. *Leadership Journal*, 1996. № 17, 54-55.
43. Fisher E. Motivation and Leadership in Social Work Management: A Review of Theories and Related Studies. *Administration in Social Work*, 2009. №33, 347-367. <http://dx.doi.org/10.1080/03643100902769160>
44. Freifeld L., Busser D. *Evolutionary Leadership: How to Recognize and Nurture It to Avoid Extinction*. 2013 [Electronic Version]. <https://trainingmag.com/content/evolutionary-leadership>
45. Gardner H. *Leading Minds: An Anatomy of Leadership*. New York: Basic Book. 2011.
46. Govan S., Evans S. D., Tisdale J. International Perspectives on Youth Leadership Development Through Community Organizing. *Global Journal of Community Psychology Practice*. 2019
47. Kaiser R. B., Overfield D. V. Assessing Flexible Leadership as a Mastery of Opposites. Consulting. *Psychology Journal: Practice and Research*, 2010. №62, 105-118. <https://doi.org/10.1037/a0019987>
48. Karagianni D., Lainidi O., Montgomery A. Charting the Journey of Young Leaders: A New Model of Transferability of Skills. *Merits*. 2023. №3. 206-229.
49. Kang K. C., Oh Y. H. Effects of Emotional/Primal Leadership on Job Satisfaction and Organizational Commitment through the Mediating Role of Organizational Culture in the Food Service Industry. *The Leadership Quarterly*, 2017. №8, 245-251.
50. Khan Z. A., Nawaz A., Khan, I. Leadership Theories and Styles: A Literature Review. *Journal of Resources Development and Management*, 2016. №16, 1-7.

51. Martínez-Córcoles M., Stephanou K. Linking Active Transactional Leadership and Safety Performance in Military Operations. *Safety Science*, 2017. №96, 93-101. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.03.013>
52. Maxwell J. *The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow Them and People Will Follow You*. Nashville, TN: Thomas Nelson Publishers. 1998.
53. Maxwell J.C. *The Five Levels of Leadership: Proven Steps to Maximize Your Potential*. 1st Edition, Hachette Book Group. 2011.
54. Northouse P. *Leadership Theory and Practice*. Thousand Oaks, CA: Sage. 2016.
55. Novicevic M. M., Williams L. A., Abraham D. R., Gibson M. C., Smothers J., Crawford A. L. Principles of Outstanding Leadership: Dale Carnegie's Folk Epistemology. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 2011. №16, 4-22.
56. Oberer B., Erkolar A. Leadership 4.0: Digital Leaders in the Age of Industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*, 2018. №7, 404-412. <https://doi.org/10.33844/ijol.2018.60332>
57. Peng A. C., Kim D. A Meta-Analytic Test of the Differential Pathways Linking Ethical Leadership to Normative Conduct. *Journal of Organizational Behavior*, 2020. №41, 348-368. <https://doi.org/10.1002/job.2427>
58. Thompson G., Glasø L. Situational Leadership Theory: A Test from a Leader-Follower Congruence Approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 2018. №39, 574-591. <https://doi.org/10.1108/LODJ-01-2018-0050>
59. Van Eeden R., Cilliers F., Van Deventer V. Leadership Styles and Associated Personalities Traits: Support for the Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership. *South African Journal of Psychology*, 2008. №38, 253-267. <http://dx.doi.org/10.1177/008124630803800201>
60. Van Vugt M. Evolutionary Origins of Leadership and Followership. *Personality and Social Psychology Review*, 2006. №10, 354-371.
61. Watkins, D., Earnhardt M., Pittenger L., Roberts R., Rietsema K., Cosman-Ross, J. Thriving in Complexity: A Framework for Leadership Education. *Journal of Leadership Education*, 2017. №16, 148-163. <https://doi.org/10.12806/V16/I4/T4>

62. Wyatt M., Silvester J. Do Voters Get It Right? A Test of the Ascription-Actuality Trait Theory of Leadership with Political Elites. *The Leadership Quarterly*, 2018. №29, 609-621.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.02.001>
63. Wilkes J., Yip G., Simmons, K. Performance Leadership: Managing for Flexibility. *The Journal of Business Strategy*, 2011. №32, 22-34.
<https://doi.org/10.1108/02756661111165444>
64. Yukl G. The Importance of Flexible Leadership. In R. B. Kaiser, Ed., *The Importance, Assessment, and Development of Flexible Leadership*, Practitioner Forum Presented at the 23rd Annual Conference of the Society for Industrial-Organizational Psychology. San Francisco. April 2008, P. 2-7.

ДОДАТОК А

Методика «Діагностика лідерських здібностей» Текст опитувальника

1. Чи часто Ви буваєте в центрі уваги оточуючих?
а) так; б) ні.
2. Чи вважаєте Ви, що багато оточуючих Вас людей мають більш високе службове становище, ніж Ви?
а) так; б) ні.
3. Знаходячись серед співслужбовців, чи відчуваєте Ви бажання не висловлювати своєї думки, навіть коли це необхідно?
а) так; б) ні.
4. Чи подобається Вам бути лідером серед співслужбовців?
а) так; б) ні.
5. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли Вам удається переконати когось у чому-небудь?
а) так; б) ні.
6. Чи вважаєте Ви себе нерішучою людиною?
а) так; б) ні.
7. Чи погоджуєтеся Ви із твердженням «Усе найкорисніше у світі є результатом діяльності невеликої кількості видатних людей»?
а) так; б) ні.
8. Чи відчуваєте Ви нагальну потребу мати радника під час військової служби?
а) так; б) ні.
9. Чи втрачали Ви інколи холонокровність під час розмови з людьми?
а) так; б) ні.
10. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли бачите, що оточуючі побуюються Вас?
а) так; б) ні.
11. Чи намагаєтеся Ви завжди займати таке місце, яке б дозволяло Вам бути в центрі уваги та контролювати ситуацію?
а) так; б) ні.
12. Чи вважаєте Ви, що справляєте на людей вагомим враження?
а) так; б) ні.
13. Чи вважаєте Ви себе легковажним?
а) так; б) ні.
14. Чи розгублюєтеся Ви, якщо люди, які Вас оточують, виражають незгоду з Вами?
а) так; б) ні.
15. Чи доводилося Вам із особистої ініціативи займатись організацією команд і колективів?
а) так; б) ні.
16. Якщо те, що Ви намітили, не дало очікуваних результатів, то Ви:
а) будете задоволені, якщо відповідальність за цю справу покладуть на когось іншого;
б) візьмете на себе відповідальність і самі доведете справу до кінця.

17. Яка з двох думок Вам ближча?

а) справжній керівник повинен сам робити ту справу, якою він керує та особисто брати участь у ній;

б) справжній керівник повинен лише вміти керувати іншими й не обов'язково робити справу самому.

18. З ким Ви вважаєте за краще працювати?

а) з покладливими людьми; б) з незалежними й самостійними людьми

19. Чи намагаєтеся Ви уникати гострих дискусій?

а) так; б) ні.

20. Чи стикалися Ви з проявами лідерства до військової служби?

а) так; б) ні.

21. Чи вмієте Ви переконати в процесі дискусії тих, хто раніше був з Вами не згоден?

а) так; б) ні.

22. Уявіть собі таку сцену: Ви не знаєте варіанту вирішення складної професійної ситуації. Як Ви вчините?

а) надасте право прийняти рішення більш досвідченому колезі;

б) просто не будете нічого робити, розраховуючи на інших.

23. Є таке прислів'я: «Краще бути першим у селі, ніж останнім у місті». Чи справедливо воно?

а) так; б) ні.

13

24. Чи вважаєте Ви себе людиною, яка впливає на інших?

а) так; б) ні.

25. Чи може невдача в проявленні ініціативи змусити Вас більше ніколи цього не робити?

а) так; б) ні

26. Хто, на Вашу думку, справжній лідер?

а) найкомпетентніша людина; б) той, у кого найсильніший характер.

27. Чи завжди Ви намагаєтеся зрозуміти й належним чином оцінити людей?

а) так; б) ні.

28. Чи поважаєте Ви дисципліну?

а) так; б) ні.

29. Якому з наступних керівників Ви віддаєте перевагу?

а) тому, який все вирішує сам; б) тому, який завжди радиться та прислуховується до думки інших.

30. Який із наступних стилів керівництва, на Вашу думку, найкращий для військового середовища?

а) колегіальний; б) авторитарний,

31. Чи часто у Вас складається враження, що інші зловживають Вами?

а) так; б) ні.

32. Який із наступних портретів найбільше нагадує Вас?

а) людина з гучним голосом, виразними жестами, за словом до кишені не полізе;

- б) людина зі спокійним, тихим голосом, стримана, задумлива.
33. Як Ви поведете себе на нараді, якщо вважаєте свою думку вірною, але решта з Вами не погоджується?
- а) промовчите; б) будете захищати свою думку.
34. Чи можете Ви підкорити свої інтереси й поведінку інших людей справі, якою займаєтесь?
- а) так; б) ні.
35. Чи виникає у Вас почуття тривоги, якщо на Вас покладена відповідальність за яку-небудь важливу справу?
- а) так; б) ні.
36. Чому б Ви віддали перевагу?
- а) виконувати обов'язки під керівництвом лідера;
б) самому бути лідером команди.
37. Як Ви ставитеся до твердження: «Для успіху команди рішення має приймати лише її лідер?»
- а) згоден; б) не згоден.
38. Чи доводилося Вам робити що-небудь під впливом думки інших людей, а не виходячи з власної потреби?
- а) так; б) ні.
39. Чи вважаєте Ви свої організаторські здібності хорошими?
- а) так; б) ні.
40. Як Ви поведетеся, зіткнувшись із труднощами?
- а) опускаєте руки; б) з'являється велике бажання їх подолати.
41. Чи докоряєте Ви людям, якщо вони на це заслуговують?
- а) так; б) ні.
42. Чи вважаєте Ви, що Ваша нервова система здатна витримувати життєві навантаження?
- а) так; б) ні.
43. Як Ви вдієте, якщо Вам запропонують реорганізувати Ваш підрозділ?
- а) введу потрібні зміни негайно; б) не буду поспішати та спочатку все ретельно обдумаю.
44. Чи зможете Ви перервати занадто балакучого співрозмовника, якщо це необхідно?
- а) так; б) ні.
45. Чи згодні Ви з твердженням: «Для того щоб бути успішним, потрібно бути непомітним?»
- а) так; б) ні.
46. Чи вважаєте Ви, що кожна людина повинна зробити що-небудь видатне?
- а) так; б) ні.
47. Яка роль Вам більше імпонує?
- а) бути виконавцем; б) бути керівником.
- 15
48. Який відпочинок Вам приємніший?
- а) активний; б) тихий, спокійний.

49. Чи відчуваєте Ви хвилювання, очікуючи зустрічі з поважними й відомими людьми?

а) так; б) ні.

50. Чи часто Ви зустрічали людей більш вольових, ніж Ви?

а) так; б) ні.

Обробка та інтерпретація результатів

Сума балів підраховується за допомогою «ключа» до опитувальника. За кожну відповідь, яка співпадає з «ключем», досліджуваний отримує один бал, в іншому випадку – 0 балів.

«Ключ»

1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

ДОДАТОК Б
Короткий п'ятифакторний опитувальник особистості TIPI (TIPI-UKR) в
адаптації М. Кліманської, І. Галецької

Реєстраційний бланк

П.І.Б. _____

Бачу себе як людину, яка є		Абсолютно не згоден	Не згоден	Швидше не згоден	Важко сказати	Швидше згоден	Згоден	Абсолютно згоден
		1	2	3	4	5	6	7
1	Товариська, активна							
2	Критична, конфліктна*							
3	Сумлінна, дисциплінована							
4	Тривожна, схильна перейматися *							
5	Відкрита до нового, різностороння							
6	Стримана, тиха*							
7	Тактовна, співчутлива, приязна							
8	Неорганізована, легковажна*							
9	Спокійна, емоційно стабільна							
10	Не любить змін і пошуку нових рішень*							

ДОДАТОК В
Діагностика мотивації до успіху
та боязні невдач

Текст опитувальника

1. Включаючись в роботу, як правило, оптимістично сподіваюся на успіх.
2. В діяльності активний.
3. Схильний до прояву ініціативності.
4. При виконанні відповідальних завдань прагну, за можливістю, знайти причини відмовитися від них.
5. Часто вибираю крайнощі: або максимально легкі завдання, або нереалістично високі за складністю.
6. При зустрічі з перешкодами, як правило, не відступаю, а шукаю способи їх подолання.
7. При чергуванні успіхів і невдач схильний до переоцінки своїх успіхів.
8. Продуктивність діяльності в основному залежить від моєї власної цілеспрямованості, а не від зовнішнього контролю.
9. При виконанні достатньо важких завдань, в умовах обмеження часу, результативність діяльності погіршується.
10. Схильний виявляти наполегливість у досягненні мети.
11. Схильний планувати своє майбутнє на достатньо віддалену перспективу.
12. Якщо ризикую, то, швидше з розумом, а не відчайдушно.
13. Не дуже настирний у досягненні мети, особливо якщо відсутній зовнішній контроль.
14. Вважаю за краще ставити перед собою середні за складністю чи злегка завищені, але досяжні цілі, ніж нереально високі.
15. У разі невдачі при виконанні якого-небудь завдання, його привабливість, як правило, знижується.
16. При чергуванні успіхів і невдач схильний до переоцінки своїх невдач.
17. Вважаю за краще планувати своє майбутнє лише на найближчий час.
18. При роботі в умовах обмеження часу результативність діяльності покращується, навіть якщо завдання достатньо важке.
19. У разі невдачі при виконанні чого-небудь, від поставленої мети, як правило, не відмовляюся.
20. Якщо завдання обрав собі сам, то в разі невдачі його привабливість ще більше зростає.

«Ключ»

Відповідь «Так»: 1, 2, 3, 6, 8, 10, 11, 12, 14, 16, 18, 19, 20.

Відповідь «Ні»: 4, 5, 7, 9, 13, 15, 17.