

**Київський національний торговельно-економічний університет**  
Кафедра психології  
*кафедра*

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)**  
на тему:

Психологічні засади атестації персоналу приватного підприємства

Студента 2м курсу, 4 групи,  
спеціальності (053, психологія)  
спеціалізації (Психологія)

Мележика Максима  
Володимировича

---

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
доктор психол. наук,  
професор

Полунін Олексій  
Васильович

---

*підпис  
керівника*

Науковий консультант  
кандидат психол. наук  
доцент

Капосльоз Григорій  
Вікторович

---

*підпис  
консультан  
та*

Гарант освітньої програми  
доктор психол. наук,  
професор

Корольчук Валентина  
Миколаївна

---

*підпис  
керівника*

**Київ 2020**

## ЗМІСТ

|  |           |
|--|-----------|
| <b>ВСТУП</b> .....   | <b>3</b>  |
| <b>РОЗДІЛ I</b>  |           |
| <b>ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ</b>   |           |
| <b>1.1. Поняття, мета та функції атестації персоналу</b> .....                                     | <b>5</b>  |
| <b>1.2. Методи атестації персоналу</b> .....   | <b>10</b> |
| <b>РОЗДІЛ II</b>   |           |
| <b>ПРОГРАМА ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b> |           |
| <b>2.1. Програма та обґрунтування методик дослідження</b> .....                                    | <b>16</b> |
| <b>2.2. Результати дослідження</b> .....   | <b>19</b> |
| <b>РОЗДІЛ III</b>  |           |
| <b>АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ</b>  |           |
| <b>3.1. Аналіз результатів дослідження</b> .....   | <b>27</b> |
| <b>3.2. Методичні рекомендації атестування кандидатів для прийомі на роботу</b> .....              | <b>38</b> |
| <b>ВИСНОВКИ</b> .....  | <b>43</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....  | <b>45</b> |

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** На сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств, характерною залишається необхідність проведення досліджень з ефективності атестації персоналу. Для визначення потенціальних можливостей працівників та відповідності займаній посаді, необхідним є визначення психологічних основ, що сприяють валідності й об'єктивності результатів атестації персоналу. Проблема висвітлена в публікаціях таких авторів, як Климович Л.К., Єрмольчик Є.В [17], Ворона І.А. [12], де особлива увага приділяється фактам формальності проведення атестації в деяких організаціях та установах та важливості правильної організації та психологічного супроводу спеціалістів, зокрема педагогічної сфери діяльності.

**Мета дослідження:** визначення психологічних особливостей атестації персоналу

**Об'єкт дослідження:** вплив психологічного супроводу персоналу при атестації на ефективність їх роботи та психоемоційний стан.

**Предмет дослідження:** професійна атестація персоналу

**Методи дослідження:** теоретичний аналіз, спостереження, бесіда, тестування, метод математичної статистики t-критерій Стьюдента для залежних виборок та незалежних виборок.

**Завдання дослідження:**

1. Зробити теоретичний аналіз проблематики атестації, як одного з методів оцінки персоналу;
2. Розглянути методичний інструментарій та основні підходи до проведення атестації;
3. Розробити програму й провести дослідження впливу психологічного супроводу персоналу при атестації на ефективність їх роботи та психоемоційний стан;
4. Проаналізувати результати емпіричного дослідження;

5. Надати методичні рекомендації щодо роботи психолога під час атестування кандидатів для прийому на роботу.

**Теоретичне і практичне значення дослідження:** основною задачею нашого дослідження є доповнення теоретичних знань в області оцінки персоналу й психологічних засад проведення атестаційної процедури, що спрямовано на формування готових рекомендацій з психологічного супроводу атестаційного періоду персоналу та їх ефективного використання на практиці.

**Апробація результатів.** Основні положення та актуальність роботи оприлюднено в науковій статті «Психологічні засади атестації персоналу приватного підприємства», яка опублікована у збірнику наукових статей «Організаційна та економічна психологія» (Київський національний торговельно-економічний університет, 2020).

**Структура роботи.** Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (42), додатків (5). Робота містить 13 таблиць та 1 діаграму. Основний зміст випускної кваліфікаційної роботи викладений на

## **РОЗДІЛ І**

### **ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ**

#### **1.1. Поняття, мета та функції атестації персоналу**

Ефективність діяльності будь-якої організації значною мірою визначається ступенем відповідності індивідів, які в ній працюють, робочим місцям, які вони займають. Лише за умови даної відповідності організація та індивіди досягають цілей свого розвитку. Виявити ступінь відповідності індивідів вимогам їх робочих місць можна в процесі оцінювання, яке є однією з ключових функцій менеджменту персоналу.

Оцінювання персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини (ділових та особистісних якостей, трудової поведінки та результатів діяльності) з відповідними еталонами, вимогами, параметрами. Вона охоплює дві сфери діяльності працівників: поточну і перспективну.

Виділимо основні з об'єктивних потреб в оцінюванні персоналу. Серед потреб підприємств зазначимо наступні:

- 1) потреба в одержанні інформації для вдосконалення навичок і здібностей працівників;
- 2) потреба в інформації для диференціації рівнів матеріальної винагороди;
- 3) потреба в інформації для визначення індивідуального трудового внеску і кращого використання працівника в організації.

До потреб працівників в оцінюванні належать:

- 1) потреби в інформації про сильні і слабкі сторони своєї діяльності;
- 2) потреби в одержанні матеріальної винагороди певного рівня, адекватної затраченим трудовим зусиллям;

- 3) потреби в порівнянні власних здобутків з результатами діяльності інших співробітників з метою підвищити свою конкурентоспроможність.

Реалізуючи названі потреби, оцінювання персоналу сприяє формуванню належного соціально-психологічного клімату в колективі, утворенню певного стилю управління людськими ресурсами, стає однією з провідних цінностей корпоративної культури організації.

Оцінювання персоналу – це процедура, за допомогою якої виявляється ступінь відповідності якостей працівника, його трудової поведінки, результатів діяльності певним вимогам.

У країнах Західної Європи періодично проводяться опитування організацій щодо використовуваних методів відбору персоналу. Така інформація дозволяє краще зрозуміти сучасний стан практики оцінки персоналу та вплив на неї відповідних наукових досліджень. Показовою в цьому плані є опублікована у 2010 р. робота Л. Зібаррас та С. Вудса щодо ситуації у Великобританії. Вони опитали представників 579 організацій, що є провідними відповідальними за найм нових співробітників особами. Серед опитаних приблизно в рівних пропорціях були представлені керівники організацій, інші менеджери та менеджери з рекрутингу. Результати показали, що найчастіше називались такі методи:

1. Резюме (CV) — 84,8 %.
2. Рекомендації — 71,5 %.
3. Структуроване інтерв'ю — 69,4 %.
4. Аплікаційна форма — 59,6 %.
5. Випробувальний термін на роботі — 58,2 %.
6. Неструктуроване інтерв'ю — 41,8 %.
7. Тестування здібностей — 39,0 %.
8. Тестування грамотності та навичок обчислень — 28,2 %.
9. Біографічні дані — 27,3 %.
10. Перевірка на предмет кримінального минулого — 26,6 %.
11. Особистісні опитувальники — 25,6 %.

12. Пробна діяльність — 19,3 %.
13. Ассесмент-центр — 17,3 %.
14. Перевірка на вживання наркотиків / медогляд — 15,9 %.
15. Групові завдання — 14,9 % [41].

Психологічна оцінка у відборі персоналу, як зазначає Н. Андерсон, протягом десятиріч була прикладом успішної взаємодії науки та практики. Практика відбору значною мірою ґрунтувалась на результатах наукових досліджень. Вважалося, що чим тісніший цей зв'язок, тим краще. Проте останнім часом спостерігається їх певна дивергенція. Дослідник вважає, що це відображає необхідність в певній «природній» дистанції, подібній до тієї, що існує між медичними дослідженнями та клінічною практикою. З цим пов'язана здійснювана в перші роки професійної діяльності спеціалізація, вибір між академічною кар'єрою та консалтингом. У зв'язку з прогресуючим ускладненням обох цих сфер діяльності перехід з однієї до іншої в середині кар'єри ускладнений [27].

В управлінні персоналом важливе значення набувають кадрові технології. Найбільш поширеною у вітчизняній і зарубіжній практиці самостійною формою оцінки працівника є атестація. Поняття «атестація» і «оцінка персоналу» в теорії управління персоналом ототожнюються. Однак атестація як поняття вужче, ніж оцінка, це тільки одна з форм проведення оцінки. Атестація як технологія пов'язана з перевіркою відповідності працівника встановленим вимогам.

За визначенням більшості довідників, атестація - це процес виявлення соціометричних параметрів особистості в колективі, кваліфікації, рівня знань, навичок і умінь працівника або учня та психодіагностика його здібностей, професійно важливих якостей, індивідуально-психологічних особливостей [18].

Атестація (в іншому значенні) - це деякий закінчений, оформлений, зафіксований результат оцінки спеціаліста. Атестувати можна не тільки людину, але й підрозділ, підприємство, виробничий процес, робоче місце, продукцію, державу й взагалі будь-який соціальний об'єкт. Можна атестувати й технічний пристрій, однак при цьому ми розглядаємо його як соціальний об'єкт. Якщо розглядати його як технічний об'єкт, досить описати його параметри. Атестуючи

технічний пристрій, ми робимо висновок про його придатність або непридатність для використання людиною [18].

Можна визначити наступну мету атестації [19]:

- Отримання інформації для прийняття конструктивних управлінських рішень.
- Оцінювання потенціалу співробітників щодо реалізації цілі, при цьому необхідні сформульовані цілі та завдання компанії, її образ на ринку, проблеми розвитку (актуально для перспективних, активно розвиваються компаній з гнучкою структурою і системою управління).
- Отримання інформації для поточної роботи з персоналом - для корекції діяльності та поведінки співробітників, а також для виявлення областей, які потребують підвищеному контролю.
- Розробка системи просування і переміщення співробітників, насамперед своїх фахівців (внутрішнє просування співробітників часто більш ефективно і дешево, особливо в ситуації дефіциту професійних кадрів);
- Розробка й уточнення системи навчання та розвитку персоналу;
- Упорядкування системи прийняття рішень про звільнення персоналу;
- Формування (зміна) системи мотивації та стимулювання персоналу.

Підвищення відповідальності персоналу за компетентне виконання посадових обов'язків. Заохочення співробітників до підвищення професіоналізму, вдосконаленню навичок і знань. Зближення індивідуальних цілей співробітників і цілей організації (актуально для компаній і відділів з великою кількістю співробітників, що працюють в одній посаді і не мають можливості рости всередині компанії).

Прийняте розуміння атестації, що носить лише управлінський характер, є вузьким. Атестаційна процедура багато в чому залежить і від психологічних характеристик, таких як установка керівників на оцінку, мотивування працівників на проходження атестаційної процедури, правильна інтерпретація результатів для проходять атестацію, з метою професійного та особистісного зростання співробітників.



Позиція "подвійного" характеру атестації (управлінського і психологічного) підтверджується і численними публікаціями на цю тему. Управлінський аспект розглянуто М.І. Магурою і М.Б. Курбатовою - вони досить широко розглянули проблему методів реалізації оцінки персоналу [22]. В.І. Столяров, В.В. Травін, І.В. Бизюкова звернулися до розробки теоретичної бази оцінки персоналу [23]. Б.Ю. Хигер в своїй роботі більш детально зупинився безпосередньо на процедурі проведення атестації [24]. Психологічному аспекту приділено увагу в роботі А.В. Філіппова [25], який докладно розглянув вплив установок при оцінюванні. Крім нього, психологічним аспектам атестації приділено увагу і в роботі Е.Ф. Зеєра, який звернувся до питань її проведення та супроводу особистості в атестаційний період [15].

З чисельних досліджень, зрозуміло, що атестація несе в собі безліч функцій, які будуть діяти і сприяти ефективному розвитку підприємства при належній розробці відповідної програми атестування.

Слід зазначити, що функції, властиві процедурі атестації, можуть бути явні та латентні.

Явною функцією атестації є встановлення факту придатності тієї або іншої людини до певної соціальної ролі - інженера, керівника, учителя й т.д. Причому воно повинно носити офіційний характер і бути зафіксовано в документі, адресованому ширшому колу осіб, ніж коло його авторів. Тому кінцевою явною метою атестації є певне рішення, що змінює або зберігає соціальний стан атестованого відповідно до його готовності до виконання даної або подібної соціальної ролі. [18]

Не тільки сама атестація, але і її компоненти мають явну роль: повідомлення повинно дати можливість тому, кого атестують, так побудувати свої плани, щоб підготуватися до атестації й бути присутнім при атестаційній процедурі; процедура повинна забезпечити об'єктивність рішення про зміну або збереження соціального стану відповідно до його готовності до виконання тієї або іншої соціальної ролі; характеристика повинна зафіксувати сильні й слабкі

сторони, якості, важливі для виконання даної соціальної ролі; рішення повинно визначити його наступну долю. [18]

Латентних функцій атестації може бути досить багато. Перерахуємо найпоширеніші: виконання наказу керівної організації про проведення атестації для того, щоб не стати порушником наказу; додання більшої ваги прийнятим раніше кадровим рішенням; поглиблення знайомства з підлеглими, їхніми можливостями й здібностями; емоційна розрядка невдоволення діяльністю більшості підлеглих; додання собі більшої значимості в очах підлеглих демонстрацією їхньої залежності від себе; руйнування кругової поруки й взаємної невимогливості підлеглих (атестація виступає як конфліктна процедура); прага діяльності, прага подій; шантаж конкретних підлеглих з метою змусити їх покинути організацію ще до атестації; одержання письмових характеристик, які доцільно використовувати для інших цілей; додання колективу додаткового стимулу для поліпшення роботи; перекидання відповідальності за розміщення кадрів на атестаційну комісію; розправа з негодним підлеглим. [18]

Імовірно, цей список не можна вважати вичерпним, але і його досить, щоб зрозуміти, чому атестація як управлінська процедура викликає складну гаму почуттів не тільки в суб'єкта, але й в об'єкта атестації. [18]

## **1.2. Методи атестації персоналу**

Існує безліч різних методів атестації, однак на практиці вони в основному являють собою різні варіації таких методів [19]:

- Ранжування, в рамках якого потрібно розставити підлеглих по порядку в залежності від їх заслуг (досягнень), причому, як правило, за їх реальною здатністю виконувати роботу, хоча іноді ранжування проводиться за кількома обраними характеристиками;
- Класифікація, в рамках якої працівників розподіляють по декількох заздалегідь визначених категоріям досягнень (заслуг) на підставі загальної ефективності діяльності працівників (як правило, цих категорій п'ять);

- Шкала оцінок - найбільш часто використовується метод атестації. Його основу складає список особистісних характеристик або факторів, проти кожної з яких розміщується шкала, що складається, як правило, з п'яти пунктів, і менеджер (керівник) відзначає па шкалою, якою мірою той чи інший фактор або характеристика притаманні працівнику;

- Метод відкритої атестації являє собою інновацію порівняно недавнього часу, яка була введена у зв'язку з незадоволеністю схеми шкали оцінки. Замість того, щоб змушувати менеджера оцінювати ряд персональних характеристик, які не завжди є придатними для атестації, новий метод зосереджує увагу на характері виконання роботи, при цьому від менеджера потрібно всього кілька фраз про атестуються працівників замість проставлення галочок у стовпцях;

- Метод групової експертної оцінки - атестованого за виділеними критеріями за певною шкалою оцінюють експерти. Потім за кожним критерієм вираховується сумарний і середній бали. Застосовується для оцінки результатів роботи, професійно та корпоративно важливих якостей;

- Іспит. Застосовується для оцінки професійної та корпоративної компетенції. Проводиться в усній або письмовій формі. Оцінка компетентності здійснюється за бальною шкалою;

- Метод моделювання робочої ситуації - атестованому пропонується вирішити змодельовану ситуацію, що зустрічається в його роботі. Застосовується при оцінці професійної компетенції;

- Кваліфікаційна робота - самостійна розробка якоїсь проблеми або питання. Застосовується для оцінки професійної компетенції;

- Співбесіда;

- Тестування. Використовується для діагностики якостей особистості, рівня інтелектуального розвитку і т.д. як додатковий метод підтвердження результатів експертної оцінки.

Всі методи оцінки можна об'єднати в три основні групи [17]:

1. Прогностичний метод. При цьому методі широко використовуються анкетні дані; письмові або усні характеристики; думки і відгуки керівника і колег по роботі; особисті бесіди; психологічні тести.

2. Практичний метод. Придатність працівника до виконання службових обов'язків визначається на основі результатів його практичної роботи. Робиться це з використанням техніки пробних переміщень.

3. Імітаційний метод. Претендентові дається конкретна ситуація (ситуації), яку він повинен вирішити.

Атестація проводиться у кілька етапів: підготовка, сама атестація і підведення підсумків. [19]

Для двох основних етапів процедури необхідно сформувати робочі групи, склад яких різниться. [19]

Експертна комісія формується для проведення технології експертних оцінок. До її складу при проведенні атестації керівників входять вищестоящий керівник, взаємодіючи з ним керівники інших підрозділів і безпосередні підлеглі. При атестації фахівців і службовців в якості експертів виступають вищестоящий керівник, а також найбільш компетентні фахівці, взаємодіючи з атестуються з певного кола питань в рамках його посадових обов'язків. [19]

Атестаційна комісія проводить оцінку професійної та корпоративної компетенції співробітника методом іспиту. До складу атестаційної комісії входять: голова комісії (генеральний директор, директор по напрямку, віце-директор з якості; регіональний директор та його заступники); секретар (провідний менеджер по персоналу); члени комісії (керівники підрозділів і висококваліфіковані фахівці, при необхідності до складу комісії включають начальника відділу управління персоналом, віце-директорів по товарній групі і т.д.). [19]

За кордоном широко використовується методика англійського дослідника Р. Беннета, який запропонував виявляти ступінь прояву 20 якостей особистості менеджера: інтелігентність, уважність, чесність, доступність, авторитетність, прагнення до розуміння інших, вдумливість, тактовність, комунікабельність,

зацікавленість в людях, цілісність характеру, позитивне ставлення до дійсності, мужність, рішучість, порядність, почуття гумору, вміння слухати, твердість, дружелюбність, ентузіазм. Таким чином, збірний образ ефективного керівника можна створити, використовуючи в тій чи іншій мірі наступний набір властивостей [17]:

1. Інтелектуальні здібності: розум і логіка; розсудливість; проникливість; оригінальність; концептуальність; освіченість; знання справи; мовна розвиненість; інтуїтивність.

2. Риси характеру особистості: ініціативність; гнучкість; творчість; чесність; особистісна цілісність; впевненість в собі; врівноваженість; незалежність; самостійність; амбітність; потреба в досягненнях; наполегливість і завзятість; енергійність; владність; працездатність; прагнення до переваги; обов'язковість; співчутливість.

3. Придбані вміння: заручатися підтримкою; кооперуватися; завойовувати популярність і престиж; такт і дипломатичність; брати на себе ризик і відповідальність; організовувати; переконувати; змінювати себе; бути надійним; жартувати і розуміти гумор; розбиратися в людях.

Також у зарубіжному менеджменті використовуються різні критерії оцінки праці [15]:

- рівень виконання норм;
- відповідність результатів праці заздалегідь поставленим на певний період цілям, якщо праця не може бути строго нормований;
- оцінка рівня вкладу, внесеного працівником в діяльність організації (результати праці співвідносяться із загальними формальними вимогами).

В останні роки за кордоном і в нашій країні оцінка персоналу здійснюється в спеціалізованих центрах оцінки. Це особливі підрозділи, створювані або при кадрових службах фірми, або як самостійні ланки в системі управління організацією, або окремі фірми, що пропонують свої послуги на ринку праці. Центри оцінки розглядаються як ефективний інструмент визначення здатності до навчання кандидатів, працівників і одночасно як спосіб розвитку певних

управлінських компетенцій у керівників всіх рівнів. Так як методи оцінки персоналу є досить дорогими, багато великих фірм, організації використовують їх в основному для відбору кандидатів на підвищення [15].

Важливу роль у процесі атестації відіграє розробка психологічних критеріїв оцінки профпридатності, що включає в себе розробку експериментальної моделі профпридатності, розробку формули оцінки профпридатності фахівців, виділення факторів, що впливають на успішність професійної діяльності.

За М.С. Корольчуком, Профпридатність фахівців визначається сукупністю функціональних і характерологічних особливостей тих представників професій, що є повною мірою адаптованими і високоефективними працівниками. Професіограма і перелік професійно необхідних якостей (психограма) тієї чи іншої групи спеціалістів - результат достатньо кропіткої та трудомісткої роботи з психологічного аналізу діяльності [18].

Психологічний професійний аналіз діяльності включає в себе:

- експертну оцінку вимог професії (як експерти виступають провідні спеціалісти в досліджуваній області);
- вивчення нормативних документів (положення про структурний підрозділ, посадові інструкції, відомчі інструкції і накази, накази і розпорядження дирекції підприємства).

Для дослідження еталонних представлень експертів про особистість фахівця проводиться з використанням методу бальних оцінок. Експерти (начальники відповідних структурних підрозділів і провідні спеціалісти у досліджуваній галузі) оцінюють важливість якостей, представлених у модифікованій карті особистості, розробленій К.К.Платоновим і скоректованій в процесі обговорення її з начальниками відділів, вивчення службових характеристик, нормативних документів за фахом.

Отже, нами було визначено атестацію, як процедуру визначення рівня, кваліфікації знань, практичних навиків, ділових якостей працівників і встановлення їх відповідності (не відповідності) робочим місцям, посадам, які

вони займають, виявлення їх потенціальних можливостей та розглянуто основні підходи дослідників до методів проведення атестаційної процедури.

## РОЗДІЛ II

### ПРОГРАМА ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Програма та обґрунтування методик дослідження

Нами було заплановано дослідження психологічних особливостей атестації персоналу приватного підприємства, на базі відділу продаж call-центру, досліджуваними є 40 робітників без попереднього досвіду роботи.

Об'єктом дослідження є вплив психологічного супроводу персоналу при атестації на ефективність їх роботи та психоемоційний стан.

Предметом дослідження є професійна атестація персоналу.

Метою нашого дослідження є констатація факту позитивного впливу психологічного супроводу персоналу при атестації на ефективність роботи та загальний психоемоційний стан особистості.

Вибірка становить 40 атестованих, що прийшли на роботу до call-центру у відділ продажу, їх буде розділено на дві групи по 20 атестованих віком 19-21 років (10 чоловіків та 10 жінок).

Для проведення дослідження було сформовано психодіагностичний інструментарій, направлений на оцінку здатності особистості до самопроекування, та психоемоційного стану особистості.

Методики дослідження: шкала організаційного стресу (ШОС) – стимульний матеріал в додатку Б, методика «САН» (самопочуття, активність, настрої) – стимульний матеріал в додатку В, тест мотивації досягнення Мехрабіана – стимульний матеріал в додатку Г, шкала толерантності до невизначеності Баднера – стимульний матеріал в додатку Д.

Шкала організаційного стресу Макліна вимірює толерантність (стресостійкість) до організаційного стресу, що пов'язується з вмінням



спілкуватися, адекватно оцінювати ситуацію, активно відпочивати, швидко відновлювати свої сили. Таким чином за даною методикою у нас буде можливість виміряти показники організаційної стресостійкості у двох підгрупах досліджуваних, та встановити, яким чином, психологічний супровід при атестації впливає на дані показники, також слід зазначити, що методика містить в собі показники, властиві особистості, схильній до самопроекування.

Ключова роль в процесі управління стресами належить контролю за їх рівнем, побудованому на відстеженні характерних ознак стресу. Хоча стрес проявляється зовні на тілесному і поведінковому рівні, часто буває неможливо тільки за зовнішніми ознаками визначити наявність стресового стану, так як напруга у деяких людей навіть в критичні моменти може бути не вираженим.

Зміни в результаті стресу проявляються у всіх сферах психіки. Та, в емоційній сфері виникає почуття тривоги, загострене сприйняття значимості. У когнітивної - сприйняття загрози, оцінка ситуації як невизначеною, усвідомлення небезпеки ситуації. У мотиваційній - різка мобілізація або повна демобілізація всіх сил і ресурсів. У поведінковій сфері - зміна звичних темпів і ритму діяльності, поява «скутості» в рухах. Всі ці зміни мають щось спільне: для всіх них характерна зміна інтенсивності процесів даної сфери в бік зменшення або збільшення.

Для ефективного управління підприємством або фірмою, необхідно враховувати таке явище, як організаційний стрес, тобто психічне напруження, пов'язане з виконанням професійних обов'язків в структурі організації.

Для оцінки і вимірювання стресостійкості до організаційного стресу, пов'язаного з умінням спілкуватися, адекватно реагувати і оцінювати ситуацію і т.д., можна скористатися шкалою організаційного стресу Мак-Ліна. Чим менше сумарний показник організаційного стресу, тим вище стійкість до нього, а чим він вищий, тим сильніше схильність до переживання дистресу і різним синдромам, що виникають внаслідок стресової ситуації таким, як синдром професійного вигорання.

Для оцінки нервово-психічного напруження можна скористатися шкалою психологічного стресу, метою якої є вимірювання стресових відчуттів по соматичним, поведінковим, емоційним ознаками. Спочатку методика була розроблена у Франції, і широко використовувалася в практиці психологічних досліджень в Канаді, Англії, США, Японії. Розроблений опитувальник детально досліджує стан людини, яка зазнала впливу стресової ситуації.

Методика самопочуття, активність, настроїв (САН) буде використана до початку атестації та після її завершення й проходження атестованими випробуваного періоду на приватному підприємстві (терміном до 1 місяця роботи). Таким чином ми зможемо оперативно оцінити психоемоційний стан атестованих до проходження атестації та оцінити розходження в психоемоційному стані між атестованими, що мали психологічний супровід та підгрупою, що готувалися до атестації самостійно. Тест САН - різновид опитувальників станів і настроїв. Розроблено співробітниками 1 Московського медичного інституту імені І. М. Сеченова В. А. Доськіна, Н. А. Лаврентьєва, В. Б. кулі і М. П. Мірошниковим в 1973 р. САН являє собою карту (таблицю), яка містить 30 пар слів, що відбивають досліджувані особливості психоемоційного стану (самопочуття, настроїв, активність). При розробці методики автори виходили з того, що три основні складові функціонального психоемоційного стану - самопочуття, активність і настроїв можуть бути охарактеризовані полярними оцінками, між якими існують континуальності послідовності проміжних значень. Однак отримані дані про те, що шкали САН мають надмірно узагальнений характер. Факторний аналіз дозволяє виявити більш диференційовані шкали: "самопочуття", "рівень напруженості", "емоційний фон", "мотивація". САН знайшов широке поширення при оцінці психічного стану хворих і здорових осіб, психоемоційної реакції на навантаження, для виявлення індивідуальних особливостей і біологічних ритмів психофізіологічних функцій.

Методика мотивації досягнення А. Мехрабіана, дозволить нам визначити основну мотивацію атестованих при прийомі на роботу. При перевазі мотивації досягнення, цілі особистості ставляться вище, такі люди схильні до конкуренції,

досягнення високих результатів і долання перепон. Такі люди вважають, що ставити і досягати мети - це їх покликання. Так вони зможуть реалізувати свій творчий хист і підвищити самооцінку. Модифікація тесту-опитувальника А. Мехрабіана для вимірювання мотивації досягнення (ТМД) запропонована М.Ш. Магомед-Еміновим. ТМД призначений для діагностики двох узагальнених стійких мотивів особистості: мотиву прагнення до успіху і мотиву уникнення невдачі. При цьому оцінюється, який з цих двох мотивів у випробуваного домінує. Методика застосовується для дослідницьких цілей при діагностиці мотивації досягнення у старших школярів і студентів.

За шкалою Баднера, толерантність до невизначеності є особистісною рисою, що визначає ставлення індивіда до неоднозначних, невизначених, тривожних ситуацій незалежно від емоційного знака цієї невизначеності. Особистість, толерантна до невизначеності, розглядає будь-яку невизначену ситуацію як можливість вибору, розвитку, придбання нового досвіду, не відчуває деструктивної тривоги в невизначених ситуаціях, здатна активно і продуктивно діяти в них. У свою чергу, особистість, інтолерантна до невизначеності, має високий рівень тривожності в ситуаціях невизначеності або навіть загрози її виникнення, навіть якщо ця невизначеність означає розвиток і позитивну зміну в майбутньому. Інтollerантні до невизначеності особистості схильні до жорсткої регламентації всіх сфер життя, в тому числі відносин і систем набуття досвіду.

За шкалою Баднера, Мехрабіана, атестовані, що мають високі показники мотивації досягнення та толерантності до невизначеності, будуть умовно виділені в окрему групу, що має схильність до самопроектування та їх результати будуть окремо порівняні з результатами інших атестованих.

## **2.2. Результати дослідження**

Для дослідження атестованих було розподілено на дві групи по 20 чоловік, при цьому, перша група не матиме психологічного супроводу до атестації.

Нами було проведено тестування досліджуваних за методикою «Тест мотивації досягнення Мехрабіана».

Результати дослідження за методикою «Тест мотивації досягнення Мехрабіана» наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

| Досліджуваний     | Перша група | Друга група |
|-------------------|-------------|-------------|
| 1                 | 176         | 115         |
| 2                 | 124         | 129         |
| 3                 | 135         | 110         |
| 4                 | 165         | 136         |
| 5                 | 118         | 169         |
| 6                 | 113         | 127         |
| 7                 | 148         | 137         |
| 8                 | 150         | 115         |
| 9                 | 180         | 58          |
| 10                | 137         | 72          |
| 11                | 165         | 167         |
| 12                | 157         | 53          |
| 13                | 72          | 118         |
| 14                | 117         | 66          |
| 15                | 160         | 185         |
| 16                | 149         | 77          |
| 17                | 146         | 143         |
| 18                | 66          | 191         |
| 19                | 68          | 110         |
| 20                | 94          | 122         |
| Середній показник | 132         | 120         |

В середньому показники першої групи (що не матиме психологічного супроводу при атестації) за методикою «Тест мотивації досягнення Мехрабіана» становили 132 бали.

Показники другої групи (що матиме психологічний супровід при атестації) за методикою «Тест мотивації досягнення Мехрабіана» становлять 120 балів.

Нами було проведено дослідження за методикою «Шкала толерантності до невизначеності» Баднера за шкалою толерантності до невизначеності.

Результати дослідження за методикою «Шкала толерантності до невизначеності» Баднера наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

| Досліджуваний | Перша група | Друга група |
|---------------|-------------|-------------|
| 1             | 32          | 26          |
| 2             | 20          | 16          |
| 3             | 19          | 28          |
| 4             | 14          | 26          |
| 5             | 18          | 16          |
| 6             | 28          | 25          |
| 7             | 15          | 20          |
| 8             | 15          | 15          |
| 9             | 33          | 17          |
| 10            | 27          | 16          |
| 11            | 14          | 14          |
| 12            | 15          | 14          |
| 13            | 28          | 18          |
| 14            | 19          | 16          |
| 15            | 21          | 34          |
| 16            | 23          | 24          |
| 17            | 16          | 21          |
| 18            | 24          | 32          |

|                   |       |       |
|-------------------|-------|-------|
| 19                | 27    | 20    |
| 20                | 27    | 23    |
| Середні показники | 21,75 | 21,05 |

В середньому показники першої групи (що не матиме психологічного супроводу при атестації) за методикою «Шкала толерантності до невизначеності» Баднера становили 21,75 бали.

Показники другої групи (що матиме психологічний супровід при атестації) за методикою «Шкала толерантності до невизначеності» Баднера становлять 21,05 балів.

При цьому досліджувані що мали високі показники за даними методиками були умовно розподілені до третьої групи – схильних до самопроекування, таких досліджуваних виявилось 4, це досліджувані номер 1 та 9 в першій групі, та досліджувані номер 15 та 18 у другій групі атестованих.

Нами було проведено первинне та вторинне тестування досліджуваних за методикою «Самопочуття, активність, настрій»

Результати первинного дослідження за методикою «Самопочуття, активність, настрій» наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

| Досліджуваний | Перша група |    |    | Друга група |    |    |
|---------------|-------------|----|----|-------------|----|----|
|               | С           | А  | Н  | С           | А  | Н  |
| 1             | 62          | 56 | 57 | 58          | 49 | 64 |
| 2             | 61          | 63 | 70 | 61          | 52 | 64 |
| 3             | 53          | 61 | 57 | 57          | 53 | 56 |
| 4             | 56          | 60 | 66 | 41          | 52 | 60 |
| 5             | 59          | 57 | 60 | 59          | 49 | 58 |
| 6             | 63          | 61 | 63 | 65          | 49 | 62 |
| 7             | 45          | 55 | 63 | 53          | 54 | 60 |
| 8             | 52          | 54 | 64 | 55          | 48 | 56 |

|    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|
| 9  | 50 | 57 | 58 | 54 | 56 | 61 |
| 10 | 58 | 58 | 64 | 58 | 59 | 58 |
| 11 | 54 | 53 | 65 | 54 | 51 | 56 |
| 12 | 50 | 47 | 55 | 50 | 58 | 52 |
| 13 | 60 | 57 | 63 | 60 | 52 | 57 |
| 14 | 52 | 47 | 63 | 52 | 56 | 47 |
| 15 | 41 | 50 | 64 | 61 | 54 | 52 |
| 16 | 43 | 64 | 60 | 45 | 44 | 64 |
| 17 | 54 | 58 | 55 | 54 | 49 | 58 |
| 18 | 60 | 57 | 55 | 55 | 53 | 53 |
| 19 | 56 | 64 | 58 | 58 | 50 | 64 |
| 20 | 51 | 61 | 50 | 51 | 52 | 58 |

При первинному опитуванні за методикою САН, до атестації, перша група досліджуваних мала такі середні показники за шкалами, самопочуття – 54, активність – 57, настрої – 60.

При первинному опитуванні за методикою САН, до атестації, друга група досліджуваних мала такі середні показники за шкалами методики, самопочуття – 55, активність – 52, настрої – 58.

При первинному опитуванні за методикою САН, до атестації, третя група досліджуваних (що мають схильність до самопроекування), мала такі середні показники за шкалами методики, самопочуття – 57, активність – 55, настрої – 55.

Результати вторинного дослідження за методикою «Самопочуття, активність, настрої» наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

| Досліджуваний | Перша група |    |    | Друга група |    |    |
|---------------|-------------|----|----|-------------|----|----|
|               | С           | А  | Н  | С           | А  | Н  |
| 1             | 60          | 57 | 58 | 64          | 62 | 54 |
| 2             | 56          | 52 | 52 | 56          | 45 | 56 |

|    |    |    |    |    |    |    |
|----|----|----|----|----|----|----|
| 3  | 50 | 42 | 49 | 52 | 52 | 60 |
| 4  | 56 | 50 | 52 | 56 | 58 | 60 |
| 5  | 52 | 54 | 49 | 58 | 54 | 58 |
| 6  | 60 | 51 | 53 | 62 | 64 | 63 |
| 7  | 45 | 49 | 54 | 58 | 49 | 61 |
| 8  | 55 | 58 | 48 | 57 | 53 | 58 |
| 9  | 60 | 57 | 59 | 64 | 55 | 50 |
| 10 | 54 | 49 | 54 | 58 | 54 | 52 |
| 11 | 50 | 56 | 56 | 61 | 50 | 52 |
| 12 | 44 | 47 | 49 | 52 | 46 | 54 |
| 13 | 55 | 52 | 52 | 47 | 55 | 54 |
| 14 | 60 | 54 | 49 | 47 | 43 | 51 |
| 15 | 45 | 43 | 50 | 60 | 58 | 64 |
| 16 | 43 | 45 | 44 | 64 | 59 | 62 |
| 17 | 50 | 55 | 56 | 58 | 50 | 50 |
| 18 | 53 | 49 | 53 | 60 | 60 | 55 |
| 19 | 59 | 54 | 51 | 64 | 60 | 66 |
| 20 | 53 | 46 | 52 | 56 | 53 | 60 |

При вторинному опитуванні за методикою САН, після атестації, перша група досліджуваних отримала такі середні показники за шкалами методики, самопочуття – 53, активність – 51, настроїв – 52.

При вторинному опитуванні за методикою САН, після атестації, друга група досліджуваних отримала такі середні показники за шкалами методики, самопочуття – 58, активність – 54, настроїв – 57.

При вторинному опитуванні за методикою САН, після атестації, третя група досліджуваних (що мають схильність до самопроекування), отримала такі середні показники за шкалами методики, самопочуття – 60, активність – 58, настроїв – 59.



Нами було проведено опитування за методикою «Шкала сприйнятливості до організаційного стресу», після проходження атестації й випробуваного періоду працівниками.

Результати дослідження за методикою «Шкала сприйнятливості до організаційного стресу» наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

| Досліджуваний | Рівень організаційного стресу (Перша група) | Рівень організаційного стресу (Друга група) |
|---------------|---|---|
| 1             | 35  | 42  |
| 2             | 44  | 26  |
| 3             | 41  | 42  |
| 4             | 45  | 34  |
| 5             | 45  | 44  |
| 6             | 40  | 40  |
| 7             | 46  | 27  |
| 8             | 45  | 34  |
| 9             | 35  | 36  |
| 10            | 42  | 40  |
| 11            | 45  | 47  |
| 12            | 48  | 33  |
| 13            | 41  | 35  |
| 14            | 45  | 35  |
| 15            | 47  | 37  |
| 16            | 44  | 34  |
| 17            | 45  | 36  |
| 18            | 48  | 37  |
| 19            | 48  | 39  |

|    |    |    |
|----|----|----|
| 20 | 51 | 42 |
|----|----|----|

За результатами методики «Шкала сприйнятливості до організаційного стресу», перша група атестованих, що не мали психологічного супроводу при атестації, отримали середній показник – 44 бали, що означає середню сприйнятливості до організаційного стресу, друга група атестованих, що мали психологічний супровід при атестації, отримали середній показник – 37 балів, що означає низьку сприйнятливості до організаційного стресу, умовно виділена третя група атестованих, що схильні до самопроекування, отримали середній показник – 36 балів.

Отже, нами було сформовано психодіагностичний інструментарій для проведення дослідження на базі call-центру, що спрямовано на огляд питання психологічного супроводу персоналу під час атестаційного періоду та його впливу на психоемоційний стан й ефективність роботи робітників, а також умовно виділено третю групу досліджуваних, схильних до самопроекування для подальшого порівняння їх результативності й психоемоційного стану з іншими.

## РОЗДІЛ ІІІ

### АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

#### 3.1. Аналіз результатів дослідження

За проведеними методиками «Шкала мотивації досягнення Мехрабіана» та «Шкала толерантності до невизначеності Баднера», ми виділили чотирьох досліджуваних, що проходять атестацію та мають вищі показники до мотивації досягнення та толерантності до невизначеності.

За методикою «Самопочуття, активність, настрої» (САН), розрахуємо t-критерій Стьюдента за шкалами самопочуття, активності та настрою для першої групи досліджуваних, що не мали психологічного супроводу під час атестації.

Для розрахунку t-критерію Стьюдента для залежних виборок за шкалою самопочуття для першої групи, дані з методики занесемо до таблиці 3.1 «Шкала самопочуття (Перша група)».

Таблиця 3.1

| № | Вибірка 1<br>(В.1) | Вибірка 2<br>(В.2) | Відхилення<br>(В.1 - В.2) | Квадрати<br>відхилень<br>(В.1 - В.2) <sup>2</sup> |
|---|--------------------|--------------------|---------------------------|---|
| 1 | 62                 | 60                 | 2                         | 4   |
| 2 | 61                 | 56                 | 5                         | 25  |
| 3 | 53                 | 50                 | 3                         | 9   |
| 4 | 56                 | 56                 | 0                         | 0   |
| 5 | 59                 | 52                 | 7                         | 49  |
| 6 | 63                 | 60                 | 3                         | 9   |
| 7 | 45                 | 45                 | 0                         | 0   |
| 8 | 52                 | 55                 | -3                        | 9   |

|       |      |      |     |     |
|-------|------|------|-----|-----|
| 9     | 50   | 60   | -10 | 100 |
| 10    | 58   | 54   | 4   | 16  |
| 11    | 54   | 50   | 4   | 16  |
| 12    | 50   | 44   | 6   | 36  |
| 13    | 60   | 55   | 5   | 25  |
| 14    | 52   | 60   | -8  | 64  |
| 15    | 41   | 45   | -4  | 16  |
| 16    | 43   | 43   | 0   | 0   |
| 17    | 54   | 50   | 4   | 16  |
| 18    | 60   | 53   | 7   | 49  |
| 19    | 56   | 59   | -3  | 9   |
| 20    | 51   | 53   | -2  | 4   |
| Сума: | 1080 | 1060 | 20  | 456 |

Відповідно до таблиці E,  $t_{\text{Емп}} = 0.9$ , критичні значення  $t_{\text{Кр}} - p \leq 0.05 = 2.09$ ,  $p \leq 0.01 = 2.86$ , це означає, що отримане емпіричне значення  $t (0,9)$  знаходиться в зоні незначущості, а отже відхилення за шкалою самопочуття є не значним.

Для розрахунку t-критерію Стьюдента для залежних виборок за шкалою активності для першої групи, дані з методики занесемо до таблиці 3.2 «Шкала самопочуття (Перша група)».

Таблиця 3.2

| № | Вибірка 1<br>(В.1) | Вибірка 2<br>(В.2) | Відхилення<br>(В.1 - В.2) | Квадрати<br>відхилень<br>(В.1 - В.2) <sup>2</sup> |
|---|--------------------|--------------------|---------------------------|---|
| 1 | 56                 | 57                 | -1                        | 1   |
| 2 | 63                 | 52                 | 11                        | 121   |
| 3 | 61                 | 42                 | 19                        | 361   |
| 4 | 60                 | 50                 | 10                        | 100   |
| 5 | 57                 | 54                 | 3                         | 9   |

|       |      |      |     |      |
|-------|------|------|-----|------|
| 6     | 61   | 51   | 10  | 100  |
| 7     | 55   | 49   | 6   | 36   |
| 8     | 54   | 58   | -4  | 16   |
| 9     | 57   | 57   | 0   | 0    |
| 10    | 58   | 49   | 9   | 81   |
| 11    | 53   | 56   | -3  | 9    |
| 12    | 47   | 47   | 0   | 0    |
| 13    | 57   | 52   | 5   | 25   |
| 14    | 47   | 54   | -7  | 49   |
| 15    | 50   | 43   | 7   | 49   |
| 16    | 64   | 45   | 19  | 361  |
| 17    | 58   | 55   | 3   | 9    |
| 18    | 57   | 49   | 8   | 64   |
| 19    | 64   | 54   | 10  | 100  |
| 20    | 61   | 46   | 15  | 225  |
| Сума: | 1140 | 1020 | 120 | 1716 |

Відповідно до таблиці Ж,  $t_{\text{Емп}} = 3.7$ , критичні значення  $t_{\text{Кр}} - p \leq 0.05 = 2.09$ ,  $p \leq 0.01 = 2.86$ , це означає, що отримане емпіричне значення  $t$  (3.7) знаходиться в зоні значущості, а отже відхилення за шкалою активності є значним.

Для розрахунку  $t$ -критерію Стьюдента для залежних виборок за шкалою настрою для першої групи, дані з методики занесемо до таблиці 3.3 «Шкала самопочуття (Перша група)».

Таблиця 3.3

| № | Вибірка 1<br>(В.1) | Вибірка 2<br>(В.2) | Відхилення<br>(В.1 - В.2) | Квадрати<br>відхилень<br>(В.1 - В.2) <sup>2</sup> |
|---|--------------------|--------------------|---------------------------|---|
| 1 | 57                 | 58                 | -1                        | 1   |

|       |      |      |     |      |
|-------|------|------|-----|------|
| 2     | 70   | 52   | 18  | 324  |
| 3     | 57   | 49   | 8   | 64   |
| 4     | 66   | 52   | 14  | 196  |
| 5     | 60   | 49   | 11  | 121  |
| 6     | 63   | 53   | 10  | 100  |
| 7     | 63   | 54   | 9   | 81   |
| 8     | 64   | 48   | 16  | 256  |
| 9     | 58   | 59   | -1  | 1    |
| 10    | 64   | 54   | 10  | 100  |
| 11    | 65   | 56   | 9   | 81   |
| 12    | 55   | 49   | 6   | 36   |
| 13    | 63   | 52   | 11  | 121  |
| 14    | 63   | 49   | 14  | 196  |
| 15    | 64   | 50   | 14  | 196  |
| 16    | 60   | 44   | 16  | 256  |
| 17    | 55   | 56   | -1  | 1    |
| 18    | 55   | 53   | 2   | 4    |
| 19    | 58   | 51   | 7   | 49   |
| 20    | 50   | 52   | -2  | 4    |
| Сума: | 1210 | 1040 | 170 | 2188 |

Відповідно до таблиці 3,  $t_{\text{Эмп}} = 6.1$ , критичні значення  $t_{\text{Кр}} - p \leq 0.05 = 2.09$ ,  $p \leq 0.01 = 2.86$ , це означає, що отримане емпіричне значення  $t$  (6.1) знаходиться в зоні значущості, а отже відхилення за шкалою настрою є значним.

Для розрахунку  $t$ -критерію Стьюдента для залежних виборок за шкалою самопочуття для другої групи, дані з методики занесемо до таблиці 3.4 «Шкала самопочуття (Друга група)».

Таблиця 3.4

| № | Вибірка 1 | Вибірка 2 | Відхилення | Квадрати |
|---|-----------|-----------|------------|----------|
|---|-----------|-----------|------------|----------|

|       | (B.1) | (B.2) | (B.1 - B.2) | відхилень<br>(B.1 - B.2) <sup>2</sup> |
|-------|-------|-------|-------------|---------------------------------------|
| 1     | 58    | 64    | -6          | 36                                    |
| 2     | 61    | 56    | 5           | 25                                    |
| 3     | 57    | 52    | 5           | 25                                    |
| 4     | 41    | 56    | -15         | 225                                   |
| 5     | 59    | 58    | 1           | 1                                     |
| 6     | 65    | 62    | 3           | 9                                     |
| 7     | 53    | 58    | -5          | 25                                    |
| 8     | 55    | 57    | -2          | 4                                     |
| 9     | 54    | 64    | -10         | 100                                   |
| 10    | 58    | 58    | 0           | 0                                     |
| 11    | 54    | 61    | -7          | 49                                    |
| 12    | 50    | 52    | -2          | 4                                     |
| 13    | 60    | 47    | 13          | 169                                   |
| 14    | 52    | 47    | 5           | 25                                    |
| 15    | 61    | 60    | 1           | 1                                     |
| 16    | 45    | 64    | -19         | 361                                   |
| 17    | 54    | 58    | -4          | 16                                    |
| 18    | 55    | 60    | -5          | 25                                    |
| 19    | 58    | 64    | -6          | 36                                    |
| 20    | 51    | 56    | -5          | 25                                    |
| Сума: | 1101  | 1154  | -53         | 1161                                  |

Відповідно до таблиці E,  $t_{\text{Емп}} = 1.6$ , критичні значення  $t_{\text{Кр}} - p \leq 0.05 = 2.09$ ,  $p \leq 0.01 = 2.86$ , це означає, що отримане емпіричне значення  $t$  (1.6) знаходиться в зоні незначущості, а отже відхилення за шкалою самопочуття є не значним.

Для розрахунку t-критерію Стьюдента для залежних виборок за шкалою активності для другої групи, дані з методики занесемо до таблиці 3.5 «Шкала самопочуття (Друга група)».

Таблиця 3.5

| №     | Вибірка 1<br>(В.1) | Вибірка 2<br>(В.2) | Відхилення<br>(В.1 - В.2) | Квадрати<br>відхилень<br>(В.1 - В.2) <sup>2</sup> |
|-------|--------------------|--------------------|---------------------------|---|
| 1     | 49                 | 62                 | -13                       | 169   |
| 2     | 52                 | 45                 | 7                         | 49  |
| 3     | 53                 | 52                 | 1                         | 1   |
| 4     | 52                 | 58                 | -6                        | 36  |
| 5     | 49                 | 54                 | -5                        | 25  |
| 6     | 49                 | 64                 | -15                       | 225   |
| 7     | 54                 | 49                 | 5                         | 25  |
| 8     | 48                 | 53                 | -5                        | 25  |
| 9     | 56                 | 55                 | 1                         | 1   |
| 10    | 59                 | 54                 | 5                         | 25  |
| 11    | 51                 | 50                 | 1                         | 1   |
| 12    | 58                 | 46                 | 12                        | 144   |
| 13    | 52                 | 55                 | -3                        | 9   |
| 14    | 56                 | 43                 | 13                        | 169   |
| 15    | 54                 | 58                 | -4                        | 16  |
| 16    | 44                 | 59                 | -15                       | 225   |
| 17    | 49                 | 50                 | -1                        | 1   |
| 18    | 53                 | 60                 | -7                        | 49  |
| 19    | 50                 | 60                 | -10                       | 100   |
| 20    | 52                 | 53                 | -1                        | 1   |
| Сума: | 1040               | 1080               | -40                       | 1296  |



Відповідно до таблиці Е,  $t_{\text{Эмп}} = 1.1$ , критичні значення  $t_{\text{Кр}} - p \leq 0.05 = 2.09$ ,  $p \leq 0.01 = 2.86$ , це означає, що отримане емпіричне значення  $t$  (1.1) знаходиться в зоні незначущості, а отже відхилення за шкалою активності не є значимим.

Для розрахунку t-критерію Стюдента для залежних виборок за шкалою настрою для другої групи, дані з методики занесемо до таблиці 3.6 «Шкала самопочуття (Друга група)».

Таблиця 3.6

| №  | Вибірка 1<br>(В.1) | Вибірка 2<br>(В.2) | Відхилення<br>(В.1 - В.2) | Квадрати<br>відхилень<br>(В.1 - В.2) <sup>2</sup> |
|----|--------------------|--------------------|---------------------------|---|
| 1  | 64                 | 54                 | 10                        | 100   |
| 2  | 64                 | 56                 | 8                         | 64  |
| 3  | 56                 | 60                 | -4                        | 16  |
| 4  | 60                 | 60                 | 0                         | 0   |
| 5  | 58                 | 58                 | 0                         | 0   |
| 6  | 62                 | 63                 | -1                        | 1   |
| 7  | 60                 | 61                 | -1                        | 1   |
| 8  | 56                 | 58                 | -2                        | 4   |
| 9  | 61                 | 50                 | 11                        | 121   |
| 10 | 58                 | 52                 | 6                         | 36  |
| 11 | 56                 | 52                 | 4                         | 16  |
| 12 | 52                 | 54                 | -2                        | 4   |
| 13 | 57                 | 54                 | 3                         | 9   |
| 14 | 47                 | 51                 | -4                        | 16  |
| 15 | 52                 | 64                 | -12                       | 144   |
| 16 | 64                 | 62                 | 2                         | 4   |
| 17 | 58                 | 50                 | 8                         | 64  |
| 18 | 53                 | 55                 | -2                        | 4   |

|       |      |      |    |     |
|-------|------|------|----|-----|
| 19    | 64   | 66   | -2 | 4   |
| 20    | 58   | 60   | -2 | 4   |
| Сума: | 1160 | 1140 | 20 | 612 |

Відповідно до таблиці E,  $t_{\text{Емп}} = 0.8$ , критичні значення  $t_{\text{Кр}} - p \leq 0.05 = 2.09$ ,  $p \leq 0.01 = 2.86$ , це означає, що отримане емпіричне значення  $t (0.8)$  знаходиться в зоні незначущості, а отже відхилення за шкалою настрою є не значним.

Відповідно до розрахунків за t-критерієм Стьюдента для залежних виборок, ми бачимо, що відхилення показників за шкалами самопочуття, активності та настрою у другої групи, що мала психологічний супровід не є значними, а отже їх психоемоційний стан в цілому не змінився. Щодо першої групи, яка не мала психологічного супроводу при атестації, за розрахунком t-критерія Стьюдента для залежних виборок, ми бачимо, що по шкалам активності та настрою можна спостерігати значні відхилення, тобто погіршення психоемоційного стану за даними методики «Самопочуття, активність, настрої» (САН).

За результатами методики «Шкала сприйнятливості до організаційного стресу» розрахуємо t-критерій Стьюдента для незалежних виборок, для визначення значимості різниці відхилень за шкалою організаційного стресу між двома досліджуваними групами.

Для розрахунку t-критерію Стьюдента за шкалою самопочуття, дані з методики занесемо до таблиці 3.7 «Т-критерій Стьюдента за шкалою організаційного стресу».

Таблиця 3.7

| № | Вибірки |     | Відхилення від середнього |     | Квадрати відхилень |     |
|---|---------|-----|---------------------------|-----|--------------------|-----|
|   | В.1     | В.2 | В.1                       | В.2 | В.1                | В.2 |
| 1 | 35      | 42  | -9                        | 5   | 81                 | 25  |
| 2 | 44      | 26  | 0                         | -11 | 0                  | 121 |

|          |     |     |    |     |     |     |
|----------|-----|-----|----|-----|-----|-----|
| 3        | 41  | 42  | -3 | 5   | 9   | 25  |
| 4        | 45  | 34  | 1  | -3  | 1   | 9   |
| 5        | 45  | 44  | 1  | 7   | 1   | 49  |
| 6        | 40  | 40  | -4 | 3   | 16  | 9   |
| 7        | 46  | 27  | 2  | -10 | 4   | 100 |
| 8        | 45  | 34  | 1  | -3  | 1   | 9   |
| 9        | 35  | 36  | -9 | -1  | 81  | 1   |
| 10       | 42  | 40  | -2 | 3   | 4   | 9   |
| 11       | 45  | 47  | 1  | 10  | 1   | 100 |
| 12       | 48  | 33  | 4  | -4  | 16  | 16  |
| 13       | 41  | 35  | -3 | -2  | 9   | 4   |
| 14       | 45  | 35  | 1  | -2  | 1   | 4   |
| 15       | 47  | 37  | 3  | 0   | 9   | 0   |
| 16       | 44  | 34  | 0  | -3  | 0   | 9   |
| 17       | 45  | 36  | 1  | -1  | 1   | 1   |
| 18       | 48  | 37  | 4  | 0   | 16  | 0   |
| 19       | 48  | 39  | 4  | 2   | 16  | 4   |
| 20       | 51  | 42  | 7  | 5   | 49  | 25  |
| Суми:    | 880 | 740 | 0  | 0   | 316 | 520 |
| Середнє: | 44  | 37  |    |     |     |     |

Відповідно до таблиці O,  $t_{\text{Эмп}} = 4.7$ , критичні значення  $t_{\text{Кр}} - p \leq 0.05 = 2.02$ ,  $p \leq 0.01 = 2.71$ , це означає, що отримане емпіричне значення  $t$  (4.7) знаходиться в зоні значущості, а отже, можна спостерігати значне відхилення за шкалою організаційного стресу між двома групами досліджуваних.

Відповідно до розрахунків  $t$ -критерію Стьюдента для незалежних виборок за шкалою організаційного стресу, ми бачимо, що досліджувана група, яка мала психологічний супровід має значне відхилення за рівнем стресостійкості в колективі, на відміну від групи, що не мала психологічного супроводу.

Також слід проаналізувати різницю у ефективності роботи менеджерів, що мали психологічний супровід при проходженні атестації та групи менеджерів, що проходили атестацію самостійно.

Для аналізу відхилення у ефективності роботи, розрахуємо t-критерій Стьюдента для незалежних виборок за середніми показниками кількості продаж під час випробуваного терміну у 4 робочі тижні.

Даний розрахунок проведемо за таблицею 3.8 «Т-критерій Стьюдента за ефективністю роботи».

Таблиця 3.8

| №  | Вибірки |     | Відхилення від середнього |     | Квадрати відхилень |     |
|----|---------|-----|---------------------------|-----|--------------------|-----|
|    | В.1     | В.2 | В.1                       | В.2 | В.1                | В.2 |
| 1  | 29      | 24  | 9                         | -2  | 81                 | 4   |
| 2  | 15      | 27  | -5                        | 1   | 25                 | 1   |
| 3  | 20      | 28  | 0                         | 2   | 0                  | 4   |
| 4  | 18      | 29  | -2                        | 3   | 4                  | 9   |
| 5  | 14      | 24  | -6                        | -2  | 36                 | 4   |
| 6  | 18      | 28  | -2                        | 2   | 4                  | 4   |
| 7  | 15      | 25  | -5                        | -1  | 25                 | 1   |
| 8  | 19      | 27  | -1                        | 1   | 1                  | 1   |
| 9  | 31      | 24  | 11                        | -2  | 121                | 4   |
| 10 | 21      | 26  | 1                         | 0   | 1                  | 0   |
| 11 | 19      | 20  | -1                        | -6  | 1                  | 36  |
| 12 | 17      | 29  | -3                        | 3   | 9                  | 9   |
| 13 | 15      | 24  | -5                        | -2  | 25                 | 4   |
| 14 | 18      | 25  | -2                        | -1  | 4                  | 1   |
| 15 | 17      | 35  | -3                        | 9   | 9                  | 81  |
| 16 | 19      | 25  | -1                        | -1  | 1                  | 1   |
| 17 | 20      | 18  | 0                         | -8  | 0                  | 64  |

|          |     |     |   |    |     |     |
|----------|-----|-----|---|----|-----|-----|
| 18       | 27  | 33  | 7 | 7  | 49  | 49  |
| 19       | 23  | 29  | 3 | 3  | 9   | 9   |
| 20       | 25  | 20  | 5 | -6 | 25  | 36  |
| Суми:    | 400 | 520 | 0 | 0  | 430 | 322 |
| Середнє: | 20  | 26  |   |    |     |     |

Відповідно до таблиці П,  $t_{\text{Емп}} = 4.3$ , критичні значення  $t_{\text{Кр}} - p \leq 0.05 = 2.02$ ,  $p \leq 0.01 = 2.71$ , це означає, що отримане емпіричне значення  $t$  (4.3) знаходиться в зоні значущості, а отже, можна спостерігати значне відхилення у ефективності праці робітників, що пройшли атестацію та мали при цьому психологічний супровід.

Отже, за результатами дослідження двох груп випробуваних, що проходили атестаційний період у відділі продажу, ми можемо зробити висновки, щодо ефективності психологічного супроводу при проходженні атестації. За методикою «Самопочуття, активність, настрій», нами було визначено, що психоеміційний стан робітників, що не мали психологічного супроводу, отримав значні відхилення, на відміну від працівників, що отримали психологічний супровід, їх психоемоційний стан не покращився, але не зазнав ніяких порушень.

За методикою «Шкала організаційного стресу», ми можемо спостерігати, що рівень стресостійкості робітників, що мали психологічний супровід під час атестації значно відрізняється й вони мають схильність до збереження свого психоемоційного стану в нормі при роботі в колективі.

Щодо ефективності роботи, слід зазначити тенденції групи, що мала психологічний супровід до покращення свого результату, в кількості продаж в середньому в місяць, працівники, що мали психологічний супровід, показали на 30% вищі результати в роботі, що можна спостерігати на діаграмі А.

Діаграма А



### 3.2. Методичні рекомендації атестування кандидатів для прийомі на роботу

Перший етап роботи психолога з кандидатом на заміщення вакантної посади – ознайомлювальна бесіда і попередня діагностика її основна мета - прогноз ділових і психологічних якостей кандидата (попередня оцінка). На підставі результатів, отриманих при першій зустрічі, як правило, приймається рішення про доцільність проходження кандидатом наступних етапів профвідбору.

Інша мета, що може бути реалізована під час первинної бесіди, - це формування у кандидата мотивації до майбутньої професійної діяльності. Навіть якщо з якихось причин особа, що прийшла на співбесіду, не буде працювати на підприємстві (в організації), контакт із психологом як із представником кадрового апарату повинен сприяти формуванню шанобливого відношення до підрозділу й організації в цілому.

Варто зазначити структуру співбесіди при прийомі на роботу.

На першому етапі важливим є знайомство, встановлення контакту. Займає 5 хвилин. Під час знайомства варто вказати тривалість і загальний план бесіди, перелічити основні питання, що будуть порушені. Від уміння психолога створити

дружню, неформальну атмосферу залежить рівень відвертості й відкритості, яку дозволить собі кандидат. Іноді недосвідчені або ті, які страждають комплексом неповноцінності співробітники, використовують ситуацію бесіди з кандидатом для підвищення своєї самооцінки. Напруга, що виникає при цьому у кандидата, знижує якість і кількість одержуваної від нього інформації і негативно відображається на авторитеті всієї організації в цілому. Рекомендується звернути увагу на перше враження, що виникає від нової людини. У більшості випадків це враження заносить співрозмовника до певного типу людей і може служити непрямую характеристикою кандидата. Однак при цьому варто враховувати феномен психологічної проекції, який полягає в тому, що інтерв'юер, як і будь-яка інша людина, несвідомо наділяє оточуючих тими якостями, які є в знайомих людей, чимось схожих на незнайомця.

На другому етапі здійснюється аналіз соціально-демографічних, освітніх, ділових і психологічних якостей кандидата. Займає багато часу (20-40 хвилин), відведеного на співбесіду з кандидатом. Проводиться на матеріалі уточнюючих запитань—відповідей. Психологічні методи проведення співбесіди при прийомі на роботу, форма і зміст типових запитань описуються нижче.

Третій етап – відповіді на питання кандидата. Тривають 5 хвилин. Психолог пропонує кандидату задавати питання, що цікавлять його. Останні дозволяють отримати інформацію про ієрархію мотивів і потреб кандидата. Те про що він запитує в першу чергу, суб'єктивно найбільш важливе. Відсутність питань у відповідь на пропозицію задавати їх може свідчити про знижений рівень активності або відсутність інтересу (знижену мотивацію) до майбутньої професійної діяльності. Незначні, другорядні питання говорять про невміння кандидата виділяти головне (може бути наслідком порушення інтелектуальної продуктивності в ситуації стресу, якою є співбесіда) або низький інтелектуальний рівень.

Завершальний етап займає 3-5 хвилин, під час яких інтерв'юер надає кандидату інформацію про подальшу взаємодію, етапи профвідбору (медична

комісія, спеціальна перевірка та ін.), приблизну тривалість процесу оформлення документів, дає направлення у відповідні медичні установи.

При проведенні співбесіди варто дотримуватися основних правил:

- 1) до співбесіди ознайомитися з анкетною (резюме) кандидата і мати її при собі;
- 2) задавати питання, що вимагають розгорнутих відповідей;
- 3) надати кандидату до початку співбесіди можливість ознайомитися з описанням посади, на яку він претендує (форма складання подана в додатку);
- 4) письмово фіксувати результати співбесіди по запропонованій у додатку формі;
- 5) запропонувати кандидату самому ставити запитання, які цікавлять його;
- 6) переборювати немотивовану особисту ворожість до кандидата, якщо його кваліфікація є відповідною службовим вимогам;
- 7) давати тільки об'єктивну інформацію про свій підрозділ і організацію в цілому;
- 8) після завершення співбесіди проінформувати кандидата про терміни і форму отримання результатів.
- 9) передбачити на початку співбесіди обмін декількома фразами для «розтоплення льоду» (про методи встановлення контакту і мову невербального спілкування див. нижче: «Психологічні методи проведення співбесіди при прийомі на роботу»);
- 10) проводити співбесіду в одному з приміщень, що належить підрозділу, в який кандидат улаштується на службу;
- 11) надавати кандидатові можливість говорити вільно, не переривати його (бажано повідомити заздалегідь про час, відведений на співбесіду; як правило, від 30 хв. до 1 год.);
- 12) вести співбесіду в дружелюбній манері, що є ознакою професіоналізму інтерв'юера.



При першій зустрічі необхідно оцінити такі показники кандидата:

а) Пунктуальність. Те, наскільки точно кандидат прийшов в назначений йому час, дає первинну інформацію про наявність (або відсутність) у нього зібраності й уміння планувати свої дії.

б) Зовнішній вигляд. Він може дати інформацію про соціальну групу, з якою ідентифікує себе кандидат, про акуратність і схильність до дотримання соціальних норм, дисциплінованості.

в) Жестикуляція. Надмірна жестикуляція руками, постукування пальцями по столу, тремтіння рук, обертання ручки тощо свідчать про хвилювання. Останнє означає, що людина іноді у відповідальних ситуаціях не в змозі контролювати свої емоції.

г) Підвищене потовиділення (у тому числі вологі руки). Звичайно спостерігається при вираженій емоційній нестійкості, пов'язаній з особливостями нервової системи.

д) Наявність бороди. Це може свідчити про деяку демонстративність або нестійку самооцінку.

е) Комунікативні уміння і навички. Вони виявляються в словниковому запасі, темпі мови, умінні правильно будувати фрази, орієнтації на стан та інтереси співрозмовника. Важливо оцінити уміння кандидата установити і підтримувати під час бесіди контакт.

є) Інтелектуальний рівень. Виявляється в бесіді через уміння будувати логічні умовиводи. Необхідно проаналізувати, як кандидат співвідносить зміст питання, зверненого до нього, з формою і повнотою сформульованої відповіді.

ж) Мотивація професійного вибору. Що є реальною причиною влаштування на роботу саме в дану фірму? Інформація на цей рахунок може бути отримана з питань самого кандидата. Потім, на етапі кількісної оцінки ступеня професійної придатності, висновки про якісні і кількісні показники мотивації перевіряються відповідними тестовими методиками.

Таким чином, дотримуючись алгоритму співбесіди та маючи необхідний психодіагностичних інструментарій, атестаційна процедура при прийомі на

роботу буде виконана компетентно та буде якісна інформація, щодо кандидата на посаду.

## ВИСНОВКИ

Отже, атестація є методом оцінки персоналу, що включає в себе підтвердження кваліфікації, рівня знань і вмінь людини, в тому числі психологічних характеристик й особливостей поведінки та їх сумісність з займаною посадою. Атестація має спрямування до пошуку резервів підвищення продуктивності праці, зацікавленості працівників у результатах своєї праці правильне проведення атестаційної процедури значно впливає на ефективність роботи працівників, їх мотивацію, психоемоційний стан й оптимізує умови для динамічного та всебічного розвитку і особистості, і організації в якій вона працює.

Відповідно до методичного інструментарію та основних підходів, щодо проведення атестації, можна зазначити гнучкість даної процедури, адже використовувані методи можуть бути спрямовані на різні сфери життєдіяльності людини, до оцінки може бути залученим колектив для підготовки характеристик відповідно конкретним посадам. Атестація дозволяє отримати інформацію для прийняття управлінських рішень, оцінити потенціал співробітника, скорегувати діяльність і поведінку співробітників, розробити систему просування і переміщення співробітників, розробити й уточнити систему навчання та розвитку персоналу, упорядкувати систему прийняття рішень щодо звільнення персоналу, сформулювати систему мотивації та стимулювання персоналу, тобто підвищити відповідальність персоналу за компетентне виконання посадових обов'язків, а також заохочення співробітників до підвищення професіоналізму, вдосконалення навичок і знань, зближення індивідуальних цілей співробітників з цілями організації.

Нами було розроблено програму дослідження, на базі call-центру в сфері продажів, спрямовану на визначення ефективності впливу психологічного

супроводу атестаційного періоду на психоемоційний стан працівників та результативність роботи.

За даними дослідження, нами було виявлено, що психологічний супровід під час атестації при прийомі на роботу нових працівників, що не мали попереднього досвіду роботи, позитивно впливає на збереження їх психоемоційних резервів, формує колективну стресостійкість на корпоративному рівні, та формує певну мотиваційну складову щодо результативності роботи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анастаси А. Психологическое тестирование / А. Анастаси, С. Урбина. — СПб. : Питер, 2003. — 687 с.
2. Анцупов А. Я. Социально-психологическая оценка персонала : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям «Управление персоналом», «Менеджмент организации», «Психология» / А. Я. Анцупов, В. В. Ковалёв. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ЮНИТИ, 2008. — 391 с. 3.
3. Апенько С. Н. Оценка персонала: эволюция подходов и технологии их использования / Светлана Николаевна Апенько. — Москва : Информ-Знание, 2004. — 300 с
4. Архипова Н. И. Алгоритм оценки качества персонала на базе показателей эффективности КРІ / Н. И. Архипова, И. М. Поморцева, Н. А. Татарина // Экономический журнал. — 2013. — № 3. — С. 102—109.
5. Базаров Т. Ю. Интерес к Ассесмент Центру со стороны Заказчика / Т. Ю. Базаров // Организационная психология. — 2013. — Т. 3. — № 4. — С. 43—48.
6. Базаров Т. Ю. Методика создания модели компетентностей / Т. Ю. Базаров, М. А. Ладиионенко // Организационная психология. — 2013. — Т. 3. — № 3. — С. 61—77.
7. Базаров Т. Ю. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур / Т. Ю. Базаров, Х. А. Беков, Е. А. Аксенова. — Москва : ИПК Госслужбы. — 1995. — 112 с.
8. Базаров Т. Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты : практическое пособие / Тахир Юсупович Базаров. — Москва : КноРус, 2001. — 300 с
9. Балашов Ю. К. Оценка персонала – основа кадровой политики зарубежных фирм // Кадры предприятия. – 2003. – № 9. – С. 87–95.

10. Бондаревська К. В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення / К. В. Бондаревська, Т. Л. Сорокотяга // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. — 2013. — № 2. — С. 28—32.
11. Бурлачук Л. Ф. Словарь-справочник по психодиагностике / Леонид Фокич Бурлачук. — СПб. [и др.] : Питер, 2007. — 686 с.
12. Ворона І.А. Алгоритм здійснення психологічного супроводу атестаційного періоду педагогів [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://oipoppp.ed-sp.net/?q=node/24130>
13. Дмитренко Г. А. Мотивация и оценка персонала : учеб. пособие для студ. вузов / Г. А. Дмитренко [и др]. — Киев : МАУП, 2002. — 248 с.
14. Зародіна В.В. Атестація в системі оцінки персоналу [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/attestatsiya-v-sisteme-otsenki-personala/viewer>
15. Зеєр Е.Ф., Русанова Ю.Л. Психологічна оцінка персоналу [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskaya-otsenka-personala-teoriya-i-praktika>
16. Киселева М. Н. Оценка персонала : [анализ данных, модели компетенций, ассесмент-центр, тестирование] / Марина Николаевна Киселева. — Москва : Питер, 2015. — 239 с.
17. Климович Л.К., Єрмольчик Є.В. Методи оцінки персоналу [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-personala>
18. Корольчук М.С., Крайнюк В.М. Соціально-психологічне забезпечення діяльності в звичайних та екстремальних умовах / Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Ніка-Центр, 2010. –580 с.
19. Манухина С.Ю. Психология труда : хрестоматия : учебно-методический комплекс / автор и составитель С.Ю. Манухина. – М., Изд. центр ЕАОИ, 2009 – 320 с. ISBN 978-5-374-00221-8

20. Роу Р. Подбор персонала в Европе: контекст, перспективы и программа исследования / Р. Роу, П. Ван ден Берг // Организационная психология. — 2012. — Т. 2. — № 3. — С. 30— 66.
21. Третьякова Е.П. Организация деятельности организации // Менеджмент в России и зарубежом. – 2009. - № 1. – с. 136-144
22. Магура М.М., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации. // Управление персоналом. 2003. № 1
23. Столяров В.К. Управление персоналом и оценка работников. М., 1998.
24. Хигер Б.Ю. Нетрадиционные методы подбора и оценки персонала СПб., 2001.
25. Филлипов А.В. Работа с кадрами: психологический аспект. М., 1990.
26. Anderson N. Applicant Reactions in Selection: Comprehensive meta-analysis into reaction generalization versus situational specificity / Neil Anderson, Jesus F. Salgado, Ute R. Hulsheger // International Journal of Selection and Assessment. — 2010. — Vol. 18, № 3. — P. 291—304.
27. Anderson N. Relationships between Practice and Research in Personnel Selection: Does the Left Hand Know What the Right Is Doing? // The Blackwell Handbook of Personnel Selection / Neil Anderson. — Malden, 2005. — P. 1—24.
28. Fisher D. M. Contextualized Personality Measures in Employee Selection: Extending Frame-of-reference Research with Job Applicant Samples / David M. Fisher, Sydnie Cunningham, Alison J. Kerr, Steven P. Allscheid // International Journal of Selection and Assessment. — 2017. — Vol. 25, № 1. — P. 15—35.
29. Gatewood R. D. Human Resource Selection / Robert D. Gatewood, Hubert S. Field. — Orlando : The Dryden Press, 1990. — 686 p.
30. Haywood H. C. Dynamic Assessment in Practice: Clinical and Educational Applications / H. Carl Haywood, Carol S. Lidz. — Cambridge University Press, 2007. — 400 p
31. Huffcutt A. I. Employment Interview Reliability: New MetaAnalytic Estimates by Structure and Format / Allen I. Huffcutt, Satoris S. Culbertson, William S.

Weyhrauch // International Journal of Selection and Assessment. — 2013. — Vol. 21, № 3. — P. 264—276.

32. König C. J. Candidates' Ability to Identify Criteria in Nontransparent Selection Procedures: Evidence from an Assessment Center and a Structured Interview // Cornelius J. König, Klaus G. Melchers, Martin Kleinmann, Gerald M. Richter, Ute-Christine Klehe // International Journal of Selection and Assessment. — 2007. — Vol. 15, № 3. — P. 283—292

33. Lim J. Can Commercial Games Function as Intelligence Tests? A Pilot Study / Jessie Lim, Adrian Furnham // Comput Game J. — 2018. — Vol. 7. — P. 27—37.

34. Malakate A. Assessing Job Candidates' Creativity: Propositions and Future Research Directions / Anna Malakate, Constantine Andriopoulos, Manto Gotsi // Assessing Job Candidates' Creativity. — 2007. — Vol. 16, № 3. — P. 307—316

35. Ones D. Cognitive Ability in Personnel Selection Decisions // The Blackwell Handbook of Personnel Selection / Deniz S. Ones, Chockalingam Viswesvaran, Stephan Dilchert. — Malden, 2005. — P. 143—173.

36. Salgado J. Personality in Personnel Selection // The Blackwell Handbook of Personnel Selection / Jesus F. Salgado, Filip de Fruyt. — Malden, 2005. — P. 174—198.

37. Schmidt F. L. Handbook of Industrial, Work and Organizational psychology. Personnel Psychology / Frank L. Schmidt, John E. Hunter. — London, Thousand Oaks, New Delhi, 2001. — P. 51—70. 166. Schmidt F. L. The Validity and Utility of Selection Research Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings / Frank L. Schmidt, John E. Hunter // Psychological Bulletin. — 1998. — Vol. 124, № 2. — P. 262—274.

38. Tsai W.-Ch. The Effects of Applicant Resume Contents on Recruiters' Hiring Recommendations: The Mediating Roles of Recruiter Fit Perceptions / Wei-Chi Tsai, Nai-Wen Chi, Tun-Chun Huang, Ai-Ju Hsu // Applied Psychology and International Review. — 2011. — Vol. 60, № 2. — P. 231—254.



39. Ungerson B. Recruitment Handbook / B. Ungerson, G. Atkinson, D. Bunter, J. Jenkins. — Essex: Gower Press, 1975. — 232 p.
40. Wigdor A. K. Performance Assessment for the Workplace / A. K. Wigdor, B F. Green, J. G. Bachman, V. J. Bentz. — Washington: National Academy Press, 1991. — 272 p.
41. Zibarras L. D. A Survey of UK Selection Practices Across Different Organization Sizes and Industry Sectors / Lara D. Zibarras, Stephen A. Woods // Journal of Occupational and Organizational Psychology. — 2010. — Vol. 83, № 2. — P. 499—511.

## ДОДАТКИ

Додаток А

**ПСИХОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АТЕСТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА****МЕЛЕЖИК М., 2 курс (ОС «магістр») ФЕМП КНТЕУ, спеціальність «Організаційна та економічна психологія»**

*В статті визначено основні психологічні та професійні засади атестації персоналу приватного підприємства. Виділено основні умови та фактори, за яких атестація працівників сприяє прогресивному розвитку підприємства.*

*В статье определены основные психологические и профессиональные принципы аттестации персонала частного предприятия. Выделены основные условия и факторы, при которых аттестация работников способствует прогрессивному развитию предприятия.*

*The article identifies the basic psychological and professional principles of certification of personnel of a private enterprise. The main conditions and factors under which the certification of employees contributes to the progressive development of the enterprise are highlighted.*

**Ключові слова:** атестація персоналу, методи атестації, профпридатність, психологічний супровід атестації.

**Key words:** personnel attestation, attestation methods, professional suitability, psychological support of attestation.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств, характерною залишається необхідність проведення досліджень з ефективності атестації персоналу. Для визначення потенціальних можливостей працівників та відповідності займаній посаді, необхідним є визначення психологічних основ, що сприяють валідності й об'єктивності результатів атестації персоналу. Проблема висвітлена в публікаціях таких авторів, як Климович Л.К., Єрмольчик Є.В [5], Ворона І.А. [3], де особлива увага приділяється фактам формальності проведення атестації в деяких організаціях та установах та важливості правильної організації та психологічного супроводу спеціалістів, зокрема педагогічної сфери діяльності.

**Мета статті.** Дослідити основні фактори, що впливають на ефективність підготовленої атестаційної процедури.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** В статті було використано напрацювання, наявні на даний час в сфері кадрової політики, психології, що стосуються процедури атестації, а саме роботи Балашова Ю.К., де висвітлюються особливості кадрової політики закордонних підприємств [1], проаналізовано тему психологічного супроводу при атестації на прикладі дослідження Ворони І.А. [2], також проаналізовано фундаментальні напрацювання, що стосуються методів і алгоритму професійної та психологічної оцінки персоналу, за Зародіною В.В., Зеєром Е.Ф., Русановою Ю.Л., Климович Л.К., Єрмольчик Є.В., Корольчуком М.С., Крайнюк В.М. та Третьяковою Е.П. [3,4,5,6,7].

**Виклад основного матеріалу.** В управлінні персоналом важливе значення набувають кадрові технології. Найбільш поширеною у вітчизняній і зарубіжній практиці самостійною формою оцінки працівника є атестація. Поняття «атестація» і «оцінка персоналу» в теорії управління персоналом ототожнюються. Однак атестація як поняття вужче, ніж оцінка, це тільки одна з форм проведення оцінки. Атестація як технологія пов'язана з перевіркою відповідності працівника встановленим вимогам.

За визначенням більшості довідників, атестація - це процес виявлення соціометричних параметрів особистості в колективі, кваліфікації, рівня знань,

навичок і умінь працівника або учня та психодіагностика його здібностей, професійно важливих якостей, індивідуально-психологічних особливостей [6].

Атестація (в іншому значенні) - це деякий закінчений, оформлений, зафіксований результат оцінки спеціаліста. Атестувати можна не тільки людину, але й підрозділ, підприємство, виробничий процес, робоче місце, продукцію, державу й взагалі будь-який соціальний об'єкт. Можна атестувати й технічний пристрій, однак при цьому ми розглядаємо його як соціальний об'єкт. Якщо розглядати його як технічний об'єкт, досить описати його параметри. Атестуючи технічний пристрій, ми робимо висновок про його придатність або непридатність для використання людиною [6].

Результат атестації завжди суб'єктивний, несе на собі відбиток з особистості того, хто атестує, інакше це була б уже не атестація, а простий вимір параметрів. У той самий час, як правило, існує бажання провести атестацію якомога об'єктивніше, тобто зробити атестаційну процедуру такою, щоб результат атестації якнайменше залежав від того, хто атестує. Таким чином, у самій постановці завдання споконвічно закладене протиріччя. Воно полягає в прагненні об'єктивно оцінити те, що об'єктивній оцінці, у принципі, не піддається [6].

Прийняте розуміння атестації, що носить лише управлінський характер, є вузьким. Атестаційна процедура багато в чому залежить і від психологічних характеристик, таких як установка керівників на оцінку, мотивування працівників на проходження атестаційної процедури, правильна інтерпретація результатів для проходять атестацію, з метою професійного та особистісного зростання співробітників.

Позиція "подвійного" характеру атестації (управлінського і психологічного) підтверджується і численними публікаціями на цю тему. Управлінський аспект розглянуто М.І. Магурою і М.Б. Курбатовою - вони досить широко розглянули проблему методів реалізації оцінки персоналу [8]. В.І. Столяров, В.В. Травін, І.В. Бизюкова звернулися до розробки теоретичної бази оцінки персоналу [9]. Б.Ю. Хигер в своїй роботі більш детально зупинився безпосередньо на процедурі проведення атестації [10]. Психологічному аспекту приділено увагу в роботі А.В.

Філіппова [11], який докладно розглянув вплив установок при оцінюванні. Крім нього, психологічним аспектам атестації приділено увагу і в роботі Е.Ф. Зеєра, який звернувся до питань її проведення та супроводу особистості в атестаційний період [4].

З чисельних досліджень, зрозуміло, що атестація несе в собі безліч функцій, які будуть діяти і сприяти ефективному розвитку підприємства при належній розробці відповідної програми атестування.

За В.В. Зародіною, для організації ефективної системи оцінки діяльності працівників необхідно [3]:

- встановити стандарти результативності праці для кожного робочого місця і критерії її оцінки;
- виробити політику проведення оцінок результативності праці;
- зобов'язати певних осіб здійснювати оцінку результативності праці;
- зобов'язати осіб, що проводять оцінку,
- збирати дані про результативність праці;
- обговорити оцінку з працівником;
- прийняти рішення і документувати оцінку

Залежно від поставлених цілей (атестація, навчання або підбір персоналу) можна зробити вибіркову або комплексну оцінку елементів. Організація може застосувати той чи інший метод оцінки, кожен з яких, як показує практика, не дає принципово відрізняються за якістю результатів [7].

Правильна оцінка персоналу сприяє вирішенню виробничих завдань і конфліктних ситуацій. Вона дає ясність, служить для керівників додатковою підстраховуванням при управлінні персоналом. З системою оцінки персоналу тісно пов'язані такі поняття, як мотивація, заробітна плата і преміювання, управління кар'єрою, підвищення кваліфікації. Різні автори до визначення системи оцінки персоналу підходять індивідуально. Так, Маслоу Є.В., Беяцкий Н.П., Кібанов А.Я. під оцінкою працівника розуміють процедуру, проведену з метою виявлення ступеня відповідності особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його діяльності певним вимогам [5].

Шкатулла В.І. під оцінкою ефективності праці кожного працівника має на увазі обов'язковий елемент системи контролю будь-якої організації і розглядає її як найважливішу функцію керівника, працівників відділу кадрів [5].

Всі методи оцінки можна об'єднати в три основні групи [5]:

1. Прогностичний метод. При цьому методі широко використовуються анкетні дані; письмові або усні характеристики; думки і відгуки керівника і колег по роботі; особисті бесіди; психологічні тести.

2. Практичний метод. Придатність працівника до виконання службових обов'язків визначається на основі результатів його практичної роботи. Робиться це з використанням техніки пробних переміщень.

3. Імітаційний метод. Претендентові дається конкретна ситуація (ситуації), яку він повинен вирішити.

За кордоном широко використовується методика англійського дослідника Р. Беннета, який запропонував виявляти ступінь прояву 20 якостей особистості менеджера: інтелігентність, уважність, чесність, доступність, авторитетність, прагнення до розуміння інших, вдумливість, тактовність, комунікабельність, зацікавленість в людях, цілісність характеру, позитивне ставлення до дійсності, мужність, рішучість, порядність, почуття гумору, вміння слухати, твердість, дружелюбність, ентузіазм. Таким чином, збірний образ ефективного керівника можна створити, використовуючи в тій чи іншій мірі наступний набір властивостей [5]:

1. Інтелектуальні здібності: розум і логіка; розсудливість; проникливість; оригінальність; концептуальність; освіченість; знання справи; мовна розвиненість; інтуїтивність.

2. Риси характеру особистості: ініціативність; гнучкість; творчість; чесність; особистісна цілісність; впевненість в собі; врівноваженість; незалежність; самостійність; амбітність; потреба в досягненнях; наполегливість і завзятість; енергійність; владність; працездатність; прагнення до переваги; обов'язковість; співчутливість.

3. Придбані вміння: заручатися підтримкою; кооперуватися; завойовувати популярність і престиж; такт і дипломатичність; брати на себе ризик і відповідальність; організувати; переконувати; змінювати себе; бути надійним; жартувати і розуміти гумор; розбиратися в людях.

Також у зарубіжному менеджменті використовуються різні критерії оцінки праці [4]:

- рівень виконання норм;
- відповідність результатів праці заздалегідь поставленим на певний період цілям, якщо праця не може бути строго нормованою;
- оцінка рівня вкладу, внесеного працівником в діяльність організації (результати праці співвідносяться із загальними формальними вимогами).

В останні роки за кордоном і в нашій країні оцінка персоналу здійснюється в спеціалізованих центрах оцінки. Це особливі підрозділи, створювані або при кадрових службах фірми, або як самостійні ланки в системі управління організацією, або окремі фірми, що пропонують свої послуги на ринку праці. Центри оцінки розглядаються як ефективний інструмент визначення здатності до навчання кандидатів, працівників і одночасно як спосіб розвитку певних управлінських компетенцій у керівників всіх рівнів. Так як методи оцінки персоналу є досить дорогими, багато великих фірм, організації використовують їх в основному для відбору кандидатів на підвищення [4].

Важливу роль у процесі атестації відіграє розробка психологічних критеріїв оцінки профпридатності, що включає в себе розробку експериментальної моделі профпридатності, розробку формули оцінки профпридатності фахівців, виділення факторів, що впливають на успішність професійної діяльності.

За М.С. Корольчуком, Профпридатність фахівців визначається сукупністю функціональних і характерологічних особливостей тих представників професій, що є повною мірою адаптованими і високоефективними працівниками. Професіограма і перелік професійно необхідних якостей (психограма) тієї чи іншої групи спеціалістів - результат достатньо кропіткої та трудомісткої роботи з психологічного аналізу діяльності [6].

Психологічний професійний аналіз діяльності включає в себе:

- експертну оцінку вимог професії (як експерти виступають провідні спеціалісти в досліджуваній області);
- вивчення нормативних документів (положення про структурний підрозділ, посадові інструкції, відомчі інструкції і накази, накази і розпорядження дирекції підприємства).

Для дослідження еталонних представлень експертів про особистість фахівця проводиться з використанням методу бальних оцінок. Експерти (начальники відповідних структурних підрозділів і провідні спеціалісти у досліджуваній галузі) оцінюють важливість якостей, представлених у модифікованій карті особистості, розробленій К.К.Платоновим і скоректованій в процесі обговорення її з начальниками відділів, вивчення службових характеристик, нормативних документів за фахом.

Слід зазначити, що атестація може проявлятися, як процес, що несе у собі своєрідний стресор для організму людини, адже являє собою певне відображення професійної та психологічної компетентності працівника. На прикладі дослідження атестації педагогічних працівників І.А. Ворони, під час атестації 78% вчителів перебувають у стані напруження, відчувають стурбованість наслідками атестації 22%, помітно зростає рівень емоційного вигорання (стадія напруження спостерігається у 47% педагогів, що атестуються у порівнянні з 21% у звичайний період, стадія резистентності також додає 12 % до «звичайного» періоду і складає 18%, виснаження спостерігається у 6% педагогів у порівнянні з 2% і є більш характерним для педагогів зі стажем професійної діяльності 15-25 років. Причинами такої ситуації є особливості педагогічної професії. Для педагогічних працівників характерні невротичні, психоматичні розлади, педагогічні кризи, психологічне вигорання тощо. Педагоги досить гостро реагують на оцінювання їхньої роботи. Переважна більшість педагогів (57%) має високий рівень особистісної тривожності. 79 % вчителів вказують на стресовий характер атестаційного періоду в цілому та безпосередньо атестаційного засідання зокрема. Така ситуація пов'язана з необхідністю оцінювання професійної діяльності



вчителя членами атестаційної комісії, недостатньою узгодженістю методичної, психологічної служб навчального закладу та самих педагогів у забезпеченні розвитку і особистісного зростання вчителя в між атестаційний період [2].

Тобто, при атестації працівників, важливо враховувати не лише психологічні критерії оцінки профпридатності для конкретної посади, але й емоційний стан працівника, його статус у колективі, комунікативні навички, тощо, для забезпечення відповідного психологічного супроводу, що може покращити результати атестації для багатьох працівників.

На прикладі розглянутих підходів до атестації, нами було проведено статистичне дослідження, що відображає ефективність психологічного супроводу п'ятиденної атестації працівників відділу продажу. Метою дослідження є перевірка ефективності психологічного та професійного супроводу під час атестації та вплив на успішність її проходження та результативність подальшої роботи.

Для порівняння було сформовано дві групи стажерів в відділ продажу, обидві групи по 25 чоловік – без попереднього досвіду роботи в сфері продажу, середнім віком 20 років, група А – 12 чоловіків та 13 жінок, група Б – 15 чоловіків та 10 жінок. Група А була проінформована про товар, що продається, було надано інформативні листи, де зазначено основні структури продажу, по яким працюють інші працівники. Група Б проходила п'ятиденну атестацію, що складалася з трьох блоків, на огляд першого теоретичного блоку відводилося два дні, на огляд другого практичного – два дні та фінальний блок – імітаційний метод у формі симуляції продажу з керівником відділу продажу. Для огляду результатів атестації, було наведено статистичні дані по працівникам, які пройшли атестацію та їх середній результативності по результатам першого місяця роботи та внесено до таблиці А.

Таблиця А. Статистичні показники результатів атестації для груп А та Б.

|           | Група А | Група Б |
|-----------|---------|---------|
| Кількість | 25      | 25      |

|   |   |  |
|---|---|--|
| претендентів на посаду                      |   |  |
| Кількість працівників, що пройшли атестацію | 12 (48%)                                  | 17 (68%)                                   |
| Середній результат на одного працівника     | 3 продажі за термін в один робочий місяць | 5 продажів за термін в один робочий місяць |

Отже, з результатів атестації, нами було встановлено, що група Б має більшу успішність в проходженні атестації (68% у порівнянні з групою А – 48%) та більший середній результат плану продаж (5 успішних угод продажу на одного працівника – у порівнянні з групою Б, де середній результат – 3 угоди продажу). Також слід зазначити, що сфера продажу являє собою дуже стресомістке середовище, де визначальну роль відіграють різні психологічні характеристики працівників, такі як складові емоційного інтелекту – само мотивація, емпатія тощо.

На нашу думку, об'єктивність даної статистики порушується звісно ж відсутністю первинного психологічного дослідження кандидатів на посаду, що могло б допомогти значно легше відсіяти кандидатів, але за широким розшаруванням, все таки, кандидати, що мали професійний та психологічний супровід пройшли атестацію значно краще, що і відобразилося на результатах їхньої роботи.

**Висновки.** Проведене теоретичне дослідження дозволяє зробити певні висновки:

1. В теорії і практиці оцінки персоналу існують різні підходи і концепції. Найчастіше при оцінці індивідуально-психологічних властивостей підбір методик діагностики відбувається випадково без урахування психограми, аналізу діяльності, професійно значущих якостей, впливають на успішність діяльності.

2. Узагальнюючи аналіз досліджень з обговорюваної проблеми, можна констатувати, що психологічна оцінка персоналу здійснюється за наступними критеріями:
  - оцінка психофізіологічних властивостей;
  - оцінка особистісних особливостей;
  - оцінка сформованості професійних компетенцій, ключових кваліфікацій;
  - оцінка певних форм професійної поведінки;
  - оцінка мотиваційних аспектів праці;
  - оцінка ступеня задоволеності працею.
3. Оцінка персоналу проводиться не тільки для вивчення ступеня підготовленості працівника до виконання саме того виду діяльності, яким він займається, а й з метою виявлення рівня його потенційних можливостей для оцінки перспектив професійного зростання.
4. Практичному психологові під час організації психолого-педагогічного супроводу атестаційного періоду важливо звертати увагу на низку факторів, що включають в себе психологічні характеристики працівника, його статус, комунікації тощо.

### **Список використаних джерел**

1. Балашов Ю. К. Оценка персонала – основа кадровой политики зарубежных фирм // Кадры предприятия. – 2003. – № 9. – С. 87–95.
2. Ворона І.А. Алгоритм здійснення психологічного супроводу атестаційного періоду педагогів [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://oipoppp.ed-sp.net/?q=node/24130>
3. Зародіна В.В. Атестація в системі оцінки персоналу [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/attestatsiya-v-sisteme-otsenki-personala/viewer>

4. Зеєр Е.Ф, Русанова Ю.Л. Психологічна оцінка персоналу [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskaya-otsenka-personala-teoriya-i-praktika>
5. Климович Л.К., Ермольчик Є.В. Методи оцінки персоналу [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-personala>
6. Корольчук М.С., Крайнюк В.М. Соціально-психологічне забезпечення діяльності в звичайних та екстремальних умовах / Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Ніка-Центр, 2010. –580 с.
7. Третьякова Е.П. Организация деятельности организации // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. - № 1. – с. 136-144
8. Магура М.М., Курбатова М.Б. Оценка работы персонала, подготовка и проведение аттестации. // Управление персоналом. 2003. № 1
9. Столяров В.К. Управление персоналом и оценка работников. М., 1998.
10. Хигер Б.Ю. Нетрадиционные методы подбора и оценки персонала СПб., 2001.
11. Филлипов А.В. Работа с кадрами: психологический аспект. М., 1990.

Робота виконана під науковим керівництвом д.психол.н., професора кафедри психології ПОЛУНІНА О.В.

## Додаток Б

### Методика «Шкала організаційного стресу» Макліна

Данная шкала измеряет толерантность (стрессоустойчивость) к организационному стрессу, которая связывается с умением общаться, адекватно оценивать ситуацию, без ущерба для своего здоровья и работоспособности активно и интересно отдыхать, быстро восстанавливая свои силы.

|   | Утверждения                        |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Я напряжен и взволнован (взвинчен) | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2  | У меня ком в горле, и (или) я ощущаю сухость во рту   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 3  | Я перегружен работой. Мне совсем не хватает времени   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 4  | Я проглатываю пищу или забываю поесть   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 5  | Я обдумываю свои идеи снова и снова; я меняю свои планы; мои мысли постоянно повторяются                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 6  | Я чувствую себя одиноким, изолированным и непонятым   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 7  | Я страдаю от физического недомогания: болит голова, напряжены мышцы шеи, боли в спине, спазмы в желудке | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 8  | Я поглощен мыслями, измучен или обеспокоен  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 9  | Меня внезапно бросает то в жар, то в холод  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 10 | Я забываю о встречах или делах, которые должен сделать или решить                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 11 | Я легко могу заплакать  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 12 | Я чувствую себя уставшим  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 13 | Я крепко стискиваю зубы   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 14 | Я спокоен   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 15 | Мне тяжело дышать, и (или) у меня внезапно перехватывает дыхание  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 16 | Я имею проблемы с пищеварением, кишечником  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

|    |  |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|--|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 17 | Я взволнован, беспокоен, смущен  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 18 | Я легко пугаюсь; шум или шорох заставляют меня вздрагивать   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 19 | Мне необходимо более чем полчаса, чтобы уснуть   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 20 | Я сбит с толку; мои мысли спутаны; мне не хватает сосредоточенности, я не могу сконцентрировать внимание | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 21 | У меня усталый вид; мешки или круги под глазами  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 22 | Я чувствую тяжесть на своих плечах   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 23 | Я встревожен. Мне необходимо постоянно двигаться; я не могу устоять на одном месте                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 24 | Мне трудно контролировать свои поступки, эмоции, настроение, жесты                                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| 25 | Я напряжен   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |

### Значение баллов:

- никогда;
- крайне редко;
- очень редко;
- редко;
- иногда;
- часто;
- очень часто;
- постоянно.

Чем выше суммарный показатель, тем выше уровень стресса:

Менее 99 баллов – низкий уровень стресса;

100 – 125 баллов – средний уровень;

больше 125 – высокий уровень стресса.

Диагностика по индивидуальным различиям по отношению к реагированию на стрессовые ситуации нашла свое выражение в диагностике типов реагирования на стресс.

Выделяются 6 позиций, типов личностного реагирования на стресс.

**Честолюбивый тип.** Для людей этого типа характерна сильно выраженная потребность в достижении успеха и ориентация на положительный конечный результат. В основном – энергичные, подвижные, доминантные, агрессивные, ориентированные на дело люди (менеджеры, управляющие торговых сетей и точек, начальники отделов). Причины стресса: перегрузки, большая интенсивность деятельности, межличностных отношений, недостаточное понимание себя. Основные симптомы стресса, характерные для людей этого типа: бессонница, высокое давление, проблемы с сердечно-сосудистой системой, чрезмерное курение и злоупотребление алкоголем.

**Спокойный тип.** Это в основном безмятежные, спокойные люди; ориентированные на прошлое, они мечтательны и малоактивны. Хорошо выдерживают баланс между работой и домом, обладают низкой уязвимостью к стрессу. Причинами для возникновения стрессогенной ситуации для них могут служить или другие люди, или профессиональные требования, способные разрушить или внести хаос в размеренное и стабильное течение жизни.

**Совестливый тип.** Люди этого типа, как правило мелочны, педантичны, дотошны, догматичны и стабильны, вплоть до консерватизма, обязательны. Соблюдают традиции, исполняют все необходимые формальности и предписания. Безусловно верят признанным авторитетам. Причины стресса для них кроются в других людях, разрушающих укоренившиеся стереотипы поведения и нарушающие стабильность. Степень уязвимости к стрессам для таких людей характерна средняя, хотя они болезненно чувствительны к малейшим изменениям их привычной жизнедеятельности.

Неотстаивающий тип. Такие люди не могут ни постоять за себя, ни отстаивать свои права и достижения. Они боятся конфликтов и конфронтации, поэтому стремятся избегать межличностных трудностей и обострений в процессе коммуникации, предпочитая угодить другим. Причина стресса для них кроется в их постоянном внутреннем напряжении, возникающем на почве сложных межличностных коммуникаций.

Жизнелюбивый тип. Сильные, энергичные, жизнелюбивые люди, живущие полноценной жизнью, испытывающие жажду новых впечатлений и событий. Им характерны импульсивность и склонность к риску, частая смена интересов. Для таких людей причиной стресса может послужить рутинная, скучная, монотонная работа, чрезмерное внутреннее напряжение, повышающее уязвимость к стрессу.

Тревожный тип. Люди этого типа обладают очень высокой уязвимостью к стрессу, так как постоянно испытывают волнение и беспокойство по поводу возможных негативных ситуаций, живут ожиданием возможных неудач и потерь. Они ориентированы на будущее и чрезмерно рефлексивны. Для них характерно чрезвычайно высокое внутреннее напряжение и одновременно – низкая самооценка. Причины стресса для них – ситуации, вынуждающие их принять на себя ответственность, особенно на работе, резкие изменения в жизни.

Додаток В

### Тест «САН»

Тест САН — разновидность опросников состояний и настроений. Разработан сотрудниками 1 Московского медицинского института имени И.М.Сеченова В. А. Доскиным, Н. А. Лаврентьевой, В. Б. Шараем и М. П. Мирошниковым в 1973 г.

САН представляет собой карту (таблицу), которая содержит 30 пар слов, отражающих исследуемые особенности психоэмоционального состояния (самочувствие, настроение, активность). При разработке методики авторы исходили из того, что три основные составляющие функционального



психоэмоционального состояния — самочувствие, активность и настроение могут быть охарактеризованы полярными оценками, между которыми существуют континуальная последовательность промежуточных значений. Однако получены данные о том, что шкалы САН имеют чрезмерно обобщенный характер. Факторный анализ позволяет выявить более дифференцированные шкалы: "самочувствие", "уровень напряженности", "эмоциональный фон", "мотивация". САН нашел широкое распространение при оценке психического состояния больных и здоровых лиц, психоэмоциональной реакции на нагрузку, для выявления индивидуальных особенностей и биологических ритмов психофизиологических функций.

### Инструкция

Необходимо соотнести свое состояние со шкалой 3 2 1 0 1 2 3 каждой пары признаков. Например, между парой утверждений "Самочувствие хорошее" и "Самочувствие плохое" расположены цифры 3 2 1 0 1 2 3. Цифра "0" соответствует среднему самочувствию, которое обследуемый не может отнести ни к плохому, ни к хорошему. Находящаяся слева от "0" единица отражает самочувствие — выше среднего, а цифра три — соответствует прекрасному самочувствию. Те же цифры в этой строке, стоящие справа от цифры "0", аналогичным образом характеризуют самочувствие исследуемого, если оно ниже среднего. Таким образом, последовательно рассматривается и оценивается каждая строка данного опросника.

В каждом случае, в отношении каждой пары утверждений Вы осуществляете свой выбор, отмечая необходимое значение шкалы "3 2 1 0 1 2 3".

При обработке эти цифры перекодируются следующим образом: индекс 3, соответствующий неудовлетворительному самочувствию, низкой активности и плохому настроению, принимается за 1 балл; следующий за ним индекс 2 — за 2; индекс 1 — за 3 балла и так до индекса 3 с противоположной стороны шкалы, который соответственно принимается за 7 баллов (учтите, что полюса шкалы постоянно меняются). Итак, положительные состояния всегда получают высокие баллы, а отрицательные низкие.

Пассивный 3 2 1 0 1 2 3 Активный

Производится расчет суммы баллов согласно ключа к тесту.

Ключ

Самочувствие сумма баллов за вопросы: 1, 2, 7, 8, 13, 14, 19, 20, 25, 26.

Активность сумма баллов за вопросы: 3, 4, 9, 10, 15, 16, 21, 22, 27, 28.

Настроение сумма баллов за вопросы: 5, 6, 11, 12, 17, 18, 23, 24, 29, 30.

Полученная по каждой шкале сумма находится в пределах от 10 до 70 и позволяет выявить функциональное состояние индивида в данный момент времени по принципу.

< 30 баллов — низкая оценка;

30 — 50 баллов — средняя оценка;

> 50 баллов — высокая оценка.

Следует упомянуть, что при анализе функционального состояния важны не только значения отдельных его показателей, но и их соотношение. Дело в том, что у отдохнувшего человека оценки активности, настроения и самочувствия обычно примерно равны. А по мере нарастания усталости соотношение между ними изменяется за счет относительного снижения самочувствия и активности по сравнению с настроением.

| №, п/п | Оценки                | Баллы         | Оценки               |      |
|--------|-----------------------|---------------|----------------------|------|
| 1      | Самочувствие хорошее  | 3 2 1 0 1 2 3 | Самочувствие плохое  | X[1] |
| 2      | Чувствую себя сильным | 3 2 1 0 1 2 3 | Чувствую себя слабым | X    |
| 3      | Пассивный             | 3 2 1 0 1 2 3 | Активный             |      |
| 4      | Малоподвижный         | 3 2 1 0 1 2 3 | Подвижный            |      |
| 5      | Веселый               | 3 2 1 0 1 2 3 | Грустный             | X    |
| 6      | Хорошее настроение    | 3 2 1 0 1 2 3 | Плохое настроение    | X    |
| 7      | Работоспособный       | 3 2 1 0 1 2 3 | Разбитый             | X    |
| 8      | Полный сил            | 3 2 1 0 1 2 3 | Обессиленный         | X    |
| 9      | Медлительный          | 3 2 1 0 1 2 3 | Быстрый              |      |
| 10     | Бездеятельный         | 3 2 1 0 1 2 3 | Деятельный           |      |
| 11     | Счастливым            | 3 2 1 0 1 2 3 | Несчастным           | X    |

|    |                   |               |                  |   |
|----|-------------------|---------------|------------------|---|
| 12 | Жизнерадостный    | 3 2 1 0 1 2 3 | Мрачный          | X |
| 13 | Напряженный       | 3 2 1 0 1 2 3 | Расслабленный    | X |
| 14 | Здоровый          | 3 2 1 0 1 2 3 | Больной          | X |
| 15 | Безучастный       | 3 2 1 0 1 2 3 | Увлеченный       |   |
| 16 | Равнодушный       | 3 2 1 0 1 2 3 | Заинтересованный |   |
| 17 | Восторженный      | 3 2 1 0 1 2 3 | Унылый           | X |
| 18 | Радостный         | 3 2 1 0 1 2 3 | Печальный        | X |
| 19 | Отдохнувший       | 3 2 1 0 1 2 3 | Усталый          | X |
| 20 | Свежий            | 3 2 1 0 1 2 3 | Изнуренный       | X |
| 21 | Сонливый          | 3 2 1 0 1 2 3 | Возбужденный     |   |
| 22 | Желание отдохнуть | 3 2 1 0 1 2 3 | Желание работать |   |
| 23 | Спокойный         | 3 2 1 0 1 2 3 | Взволнованный    | X |
| 24 | Оптимистичный     | 3 2 1 0 1 2 3 | Пессимистичный   | X |
| 25 | Выносливый        | 3 2 1 0 1 2 3 | Утомляемый       | X |
| 26 | Бодрый            | 3 2 1 0 1 2 3 | Вялый            | X |
| 27 | Соображать трудно | 3 2 1 0 1 2 3 | Соображать легко |   |
| 28 | Рассеянный        | 3 2 1 0 1 2 3 | Внимательный     |   |
| 29 | Полный надежд     | 3 2 1 0 1 2 3 | Разочарованный   | X |
| 30 | Довольный         | 3 2 1 0 1 2 3 | Недовольный      | X |

Додаток Г

### «Тест мотивації досягнення» Мехрабіана

Модификация теста-опросника А. Мехрабиана для измерения мотивации достижения (ТМД) предложена М.Ш. Магомед-Эминовым. ТМД предназначен для диагностики двух обобщенных устойчивых мотивов личности: мотива стремления к успеху и мотива избегания неудачи. При этом оценивается, какой из этих двух мотивов у испытуемого доминирует. Методика применяется для исследовательских целей при диагностике мотивации достижения у старших

школьников и студентов. Тест представляет собой опросник, имеющий две формы — мужскую (форма А) и женскую (форма Б).

### Инструкция

Вам предлагается ряд утверждений, определяющих отношение человека к некоторым жизненным ситуациям. Оцените степень своего согласия или несогласия с каждым из утверждений. Для каждого утверждения проставьте отметку в колонке, соответствующей вашему выбору:

- + 3 – полностью согласен;
- +2 – согласен;
- + 1 – скорее согласен, чем не согласен;
- 0 – нейтрален;
- 1 – скорее не согласен, чем согласен;
- 2 – не согласен;
- 3 – полностью не согласен.

Не тратьте время на обдумывание, давайте тот ответ, который первым приходит в голову, поскольку при обработке результатов производится подсчет баллов по определенной системе, а не содержательный анализ ответов по отдельным пунктам. Каждое следующее утверждение читайте только после того, как оценили предыдущее, постарайтесь ничего не пропускать. Свободно и искренне выражайте свое мнение.

За каждый ответ испытуемый получает определенное количество баллов. Подсчет баллов производится с помощью ключей простым суммированием. К каждой форме опросника прилагается собственный ключ.

### Ключ к форме А

| № п/п | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
|-------|----|----|----|---|----|----|----|
| 1     | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| 2     | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| 3     | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| 4     | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |

|    |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|
| 5  | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 7  | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 8  | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 9  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 10 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 11 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 13 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 14 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 15 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 16 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 17 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 18 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 19 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 20 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 21 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 22 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 23 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 24 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 25 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 26 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 27 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 28 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 29 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 30 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 31 | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

|           |   |   |   |   |   |   |   |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>32</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|

### Ключ к форме Б

| № п/п     | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
|-----------|----|----|----|---|----|----|----|
| <b>1</b>  | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| <b>2</b>  | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| <b>3</b>  | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>4</b>  | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| <b>5</b>  | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>6</b>  | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>7</b>  | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| <b>8</b>  | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| <b>9</b>  | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>10</b> | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| <b>11</b> | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>12</b> | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>13</b> | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>14</b> | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| <b>15</b> | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>16</b> | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>17</b> | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| <b>18</b> | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>19</b> | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| <b>20</b> | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>21</b> | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |
| <b>22</b> | 1  | 2  | 3  | 4 | 5  | 6  | 7  |
| <b>23</b> | 7  | 6  | 5  | 4 | 3  | 2  | 1  |

|           |   |   |   |   |   |   |   |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|
| <b>24</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| <b>25</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| <b>26</b> | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>27</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| <b>28</b> | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>29</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| <b>30</b> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Методика измеряет результирующую тенденцию мотивации, то есть степень преобладания одного из указанных мотивов — стремление к достижению успеха или избегание неудачи. Высокие показатели по тесту означают, что стремление к достижению успеха выражено в большей степени, чем избегание неудачи, низкие — наоборот.

Баллы всех испытуемых выборки ранжируют и выделяют две конкретные группы: верхние 27% выборки характеризуются мотивом стремления к успеху, а нижние 27% — мотивом избегания неудачи.

Так же можно воспользоваться следующей суммарной шкалой:

- Если эта сумма оказалась в интервале от 165 до 210, то делают вывод о том, что в мотивации достижения успехов у данного испытуемого доминирует стремление к успеху.
- Если эта сумма баллов оказалась в пределах от 76 до 164, то делают вывод о доминировании стремления избегать неудачи.
- Если сумма баллов оказалась в пределах от 30 до 75, то никакого определенного вывода о доминировании друг над другом мотивации достижения успехов или избегания неудач сделать нельзя.

Бланк ответов для формы А

| №п/п | Утверждение | +3 | +2 | +1 | 0 | - | - | - |
|------|-------------|----|----|----|---|---|---|---|
|------|-------------|----|----|----|---|---|---|---|

|   |   |  |  |  | 1 | 2 | 3 |
|---|---|--|--|--|---|---|---|
| 1 | Я больше думаю о получении хорошей оценки, чем опасюсь получения плохой   |  |  |  |   |   |   |
| 2 | Если бы я должен был выполнять сложное, незнакомое задание, то предпочел бы сделать его вместе с кем-нибудь, чем трудиться над ним в одиночку                 |  |  |  |   |   |   |
| 3 | Я чаще берусь за трудные задачи, даже если не уверен, что смогу их решить, чем за легкие, которые, знаю, решу   |  |  |  |   |   |   |
| 4 | Меня больше привлекает дело, которое не требует напряжения и в успехе которого я уверен, чем трудное дело, в котором возможны неожиданности                   |  |  |  |   |   |   |
| 5 | Если бы у меня что-то не выходило, я скорее приложил бы все силы, чтобы с этим справиться, чем перешел бы к тому, что может хорошо получиться                 |  |  |  |   |   |   |
| 6 | Я предпочел бы работу, в которой мои функции четко определены и зарплата выше средней, работе со средней зарплатой, в которой должен сам определять свою роль |  |  |  |   |   |   |
| 7 | Я трачу больше времени на чтение специальной литературы, чем художественной   |  |  |  |   |   |   |
| 8 | Я предпочел бы важное, трудное дело, хотя вероятность неудачи в нем равна 50%, делу достаточно важному, но нетрудному   |  |  |  |   |   |   |
| 9 | Я скорее выучу развлекательные игры, известные  |  |  |  |   |   |   |



|           |  |  |  |  |  |  |
|-----------|--|--|--|--|--|--|
|           | большинству людей, чем редкие игры, которые требуют мастерства и известны немногим   |  |  |  |  |  |
| <b>10</b> | Для меня очень важно делать свою работу как можно лучше, даже если из-за этого возникают трения с товарищами   |  |  |  |  |  |
| <b>11</b> | Если бы я собрался играть в карты, то скорее сыграл бы в развлекательную игру, чем в игру трудную, требующую размышлений   |  |  |  |  |  |
| <b>12</b> | Я предпочитаю соревнования, где я сильнее других, тем, где силы всех участников приблизительно равны   |  |  |  |  |  |
| <b>13</b> | В свободное от работы время я овладеваю какой-нибудь игрой скорее для развития своего умения, чем для отдыха и развлечения   |  |  |  |  |  |
| <b>14</b> | Я скорее предпочту сделать какое-то дело так, как считаю нужным, пусть даже с 50% риска ошибиться, чем делать его, как мне советуют другие   |  |  |  |  |  |
| <b>15</b> | Если бы мне пришлось выбирать, то я скорее выбрал бы работу, в которой начальная зарплата будет 1000 у. е. и размер ее может оставаться таким неопределенное время, чем работу, где начальная зарплата равна 500 у. е. и есть гарантия, что не позже чем через 2 года буду получать более 1500 у. е. |  |  |  |  |  |
| <b>16</b> | Я скорее бы стал играть в команде, чем соревноваться один на один  |  |  |  |  |  |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 17 | Я предпочитаю работать, не щадя сил, пока меня полностью не удовлетворит полученный результат, чем стремиться закончить дело быстро и с меньшим напряжением   |  |  |  |  |  |
| 18 | На экзамене я предпочел бы конкретные вопросы по пройденному материалу вопросам, требующим для ответа высказывания своего мнения  |  |  |  |  |  |
| 19 | Я скорее бы выбрал дело, в котором имеется некоторая вероятность неудачи, но есть и возможность достичь высоких результатов, чем такое, в котором мое положение не ухудшится, но и существенно не улучшится |  |  |  |  |  |
| 20 | После успешного ответа на экзамене я скорее с облегчением вздохну (пронесло!), чем порадуюсь хорошей оценке   |  |  |  |  |  |
| 21 | Если бы я мог вернуться к одному из незавершенных дел, то скорее вернулся бы к делу трудному, чем к легкому   |  |  |  |  |  |
| 22 | При выполнении контрольного задания я больше беспокоюсь о том, как бы не допустить какую-нибудь ошибку, чем думаю о том, как правильно его решить   |  |  |  |  |  |
| 23 | Если у меня что-то не выходит, я лучше обращусь к кому-либо за помощью, чем стану сам продолжать искать выход   |  |  |  |  |  |
| 24 | После неудачи я скорее становлюсь еще более собранным и энергичным, чем теряю всякое желание продолжать дело  |  |  |  |  |  |

|                     |   |  |  |  |  |  |  |
|---------------------|---|--|--|--|--|--|--|
| 25                  | Если есть сомнение в успехе какого-либо начинания, то я скорее не стану рисковать, чем приму в нем участие  |  |  |  |  |  |  |
| 26                  | Когда я берусь за трудное дело, то скорее опасаясь, что не справлюсь с ним, чем надеюсь на его успешное завершение                                |  |  |  |  |  |  |
| 27                  | Я работаю эффективнее под чьим-то руководством, чем когда несу за свою работу личную ответственность  |  |  |  |  |  |  |
| 28                  | Мне больше нравится выполнять сложное, незнакомое задание, чем задание знакомое, в успехе которого я уверен                                       |  |  |  |  |  |  |
| 29                  | Я работаю продуктивнее над заданием, когда мне конкретно указывают, что и как выполнять, чем когда формулируют задачу лишь в общих чертах         |  |  |  |  |  |  |
| 30                  | Если бы я успешно решил какую-то задачу, то с большим удовольствием взялся бы еще раз решить аналогичную ей, чем перешел бы к задаче другого типа |  |  |  |  |  |  |
| 31                  | Когда нужно соревноваться, у меня скорее возникает интерес и азарт, чем тревога и беспокойство  |  |  |  |  |  |  |
| 32                  | Пожалуй, я больше мечтаю о своих планах на будущее, чем пытаюсь их реально осуществить  |  |  |  |  |  |  |
| <b>Сумма баллов</b> |   |  |  |  |  |  |  |

Бланк ответов для формы Б

| №п/п | Утверждение  | +3 | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | -3 |
|------|--|----|----|----|---|----|----|----|
| 1    | Я больше думаю о получении хорошей оценки, чем опасаясь получения плохой   |    |    |    |   |    |    |    |
| 2    | Я чаще берусь за трудные задачи, даже если не уверена, что смогу их решить, чем за легкие, которые, знаю, решу   |    |    |    |   |    |    |    |
| 3    | Меня больше привлекает дело, которое не требует напряжения в успехе которого уверена, чем трудное дело, в котором возможны неожиданности                 |    |    |    |   |    |    |    |
| 4    | Если бы у меня что-то не выходило, я скорее приложила бы все силы, чтобы с этим справиться, чем перешла бы к тому, что может хорошо получиться           |    |    |    |   |    |    |    |
| 5    | Я предпочла бы работу, в которой мои функции четко определены и зарплата выше средней, работе со средней зарплатой, где сама должна определять свою роль |    |    |    |   |    |    |    |
| 6    | Более сильные переживания у меня вызываются скорее страхом неудачи, чем надеждой на успех  |    |    |    |   |    |    |    |
| 7    | Научно-популярную литературу я предпочитаю литературе развлекательного жанра   |    |    |    |   |    |    |    |
| 8    | Я предпочла бы важное трудное дело, где вероятность неудачи равна 50%, делу достаточно важному, но нетрудному  |    |    |    |   |    |    |    |
| 9    | Я скорее выучу развлекательные игры, известные большинству людей, чем редкие игры, которые   |    |    |    |   |    |    |    |

|           |  |  |  |  |  |  |
|-----------|--|--|--|--|--|--|
|           | требуют мастерства и известны немногим   |  |  |  |  |  |
| <b>10</b> | Для меня очень важно делать свою работу как можно лучше, даже если из-за этого возникают трения с товарищами   |  |  |  |  |  |
| <b>11</b> | После успешного ответа на экзамене я скорее с облегчением вздохну («пронесло!»), чем порадуюсь хорошей оценке  |  |  |  |  |  |
| <b>12</b> | Если бы я собралась играть в карты, то скорее бы сыграла в развлекательную игру, чем в игру трудную, требующую размышлений                                 |  |  |  |  |  |
| <b>13</b> | Я предпочитаю соревнования, где я сильнее других, тем, где силы всех участников приблизительно равны   |  |  |  |  |  |
| <b>14</b> | После неудачи я становлюсь еще более собранной и энергичной, чем теряю всякое желание продолжать дело  |  |  |  |  |  |
| <b>15</b> | Неудачи отравляют мою жизнь больше, чем приносят радость успехи  |  |  |  |  |  |
| <b>16</b> | В новых неизвестных ситуациях у меня скорее возникают волнение и беспокойство, чем интерес и любопытство   |  |  |  |  |  |
| <b>17</b> | Я скорее попытаюсь приготовить новое интересное блюдо, хотя оно может плохо получиться, чем стану готовить привычное блюдо, которое обычно хорошо выходило |  |  |  |  |  |
| <b>18</b> | Я скорее займусь чем-то приятным и необременительным, чем стану выполнять что-то,  |  |  |  |  |  |

|    |   |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|
|    | как мне кажется, стоящее, но не очень увлекательное   |  |  |  |  |
| 19 | Я скорее затратю все свое время на осуществление одного дела, чем постараюсь выполнить за это же время два-три дела   |  |  |  |  |
| 20 | Если я заболела и вынуждена остаться дома, то использую время скорее для того, чтобы расслабиться и отдохнуть, чем почитать и поработать  |  |  |  |  |
| 21 | Если бы я жила с несколькими девушками в одной комнате и мы решили устроить вечеринку, то предпочла бы сама организовать ее, вместо того, чтобы это сделала какая-нибудь другая |  |  |  |  |
| 22 | Если у меня что-то не выходит, я лучше обращусь к кому-то за помощью, чем стану сама искать выход   |  |  |  |  |
| 23 | Когда нужно соревноваться, у меня скорее возникают интерес и азарт, чем тревога и беспокойство  |  |  |  |  |
| 24 | Когда я берусь за трудное дело, то скорее опасаюсь, что не справлюсь с ним, чем надеюсь на его успешное завершение  |  |  |  |  |
| 25 | Я работаю эффективнее под чьим-то руководством, чем когда несу за свою работу личную ответственность  |  |  |  |  |
| 26 | Мне больше нравится выполнять сложное, незнакомое задание, чем задание знакомое, в  |  |  |  |  |

|                     |   |  |  |  |  |  |
|---------------------|---|--|--|--|--|--|
|                     | успехе которого я уверена   |  |  |  |  |  |
| 27                  | Если бы я успешно решила какую-то задачу, то с большим удовольствием взялась бы решать еще раз аналогичную, чем перешла бы к задаче другого типа                      |  |  |  |  |  |
| 28                  | Я работаю продуктивнее над заданием, когда задачу формулируют лишь в общих чертах, чем когда мне конкретно указывают, что и как выполнять                             |  |  |  |  |  |
| 29                  | Если при выполнении важного дела я допускаю ошибку, то чаще теряюсь и впадаю в отчаяние, вместо того, чтобы быстро взять себя в руки и попытаться исправить положение |  |  |  |  |  |
| 30                  | Пожалуй, я больше мечтаю о своих планах на будущее, чем пытаюсь их реально осуществить  |  |  |  |  |  |
| <b>Сумма баллов</b> |   |  |  |  |  |  |

Додаток Д

### Шкала толерантності до невизначеності Баднера

Инструкция: Этот опросник содержит утверждения, отражающие представления или мнения различных людей. Прочтите внимательно каждое утверждение, и решите, насколько вы согласны или не согласны с ним. В каждом случае отметьте тот ответ, который лучше всего отражает ваше мнение. Помните, что не существует правильных и неправильных ответов, вы высказываете ваше личное мнение и свойственное вам состоянием

| Утверждение  | согласен | Не согласен | Кое в чём не согласен | Ни то, ни другое | Кое в чём согласен | Согласен | Полностью согласен | Полностью не согласен |
|--|----------|-------------|-----------------------|------------------|--------------------|----------|--------------------|-----------------------|
| 1. Специалист, который не может дать четкий ответ, видимо, не слишком много знает                  |          |             |                       |                  |                    |          |                    |                       |
| 2. Я бы хотел пожить за границей какое-то время  |          |             |                       |                  |                    |          |                    |                       |
| 3. Нет такой проблемы, которую нельзя решить   |          |             |                       |                  |                    |          |                    |                       |
| 4. Люди, которые подчинили свою жизнь расписанию, наверное, лишают себя большинства радостей жизни |          |             |                       |                  |                    |          |                    |                       |



|   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 5. Хорошая работа — это та, на которой всегда ясно, что нужно делать и как это нужно делать                     |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. Интереснее заниматься сложной проблемой, чем решать простую  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7. В долгосрочной перспективе большего можно добиться, решая маленькие, простые проблемы, чем большие и сложные |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8. Часто наиболее интересные люди — это те, кто не боится быть оригинальным и непохожим на других               |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9. Привычное  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>всегда<br/>предпочтительнее<br/>незнакомому</p>   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <p>10. Люди, которые настаивают на ответе либо «да», либо «нет», просто не знают, насколько все на самом деле сложно</p>                       |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <p>11. Человек, который ведет ровную, размеренную жизнь без особых сюрпризов и неожиданностей, на самом деле должен быть благодарен судьбе</p> |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <p>12. Многие из наиболее важных решений основаны на неполной информации</p>   |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>13. Я больше люблю вечеринки со знакомыми людьми, чем те, на которых большинство людей совершенно мне незнакомы</p> |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <p>14. Учителя и наставники, которые нечетко формулируют задания, дают шанс проявить инициативу и оригинальность</p>   |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <p>15. Чем скорее мы все придем к единым ценностям и идеалам, тем лучше</p>  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| <p>16. Хороший учитель — это тот, кто заставляет тебя размышлять о твоём взгляде на</p>                                |  |  |  |  |  |  |  |  |

|      |  |  |  |  |  |  |  |  |
|------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| ВЕЩИ |  |  |  |  |  |  |  |  |
|------|--|--|--|--|--|--|--|--|