

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**Кафедра психології**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)**

на тему:

**ПРОФЕСІОГРАФІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ**

**МЕНЕДЖЕРІВ БАНКУ**

Студентки 2м курсу, 2 групи,  
спеціальності 053

«Психологія»

спеціалізації «Психологія»

Науковий керівник  
доктор психол. наук,  
професор

Гарант освітньої програми  
кандидат психол. наук

Чайковської Анни  
Євгеніївни

Корольчук Микола  
Степанович

Скрипкін Олег  
Григорович

---

*підпис*

*студента*

---

*підпис*

*керівника*

---

*підпис*

*керівника*

**Київ 2021**

## ЗМІСТ

<b>Вступ</b>	3
<b>Розділ 1. Теоретико-методичні підходи щодо професіографічного аналізу діяльності менеджерів банку</b>	7
Висновки до розділу 1	18
<b>Розділ 2. Організація дослідження, обґрунтування психологічного інструментарію та характеристика вибірки</b>	20
Висновки до розділу 2	26
<b>Розділ 3. Аналіз результатів емпіричного дослідження діяльності менеджерів банку із застосуванням професіографічного аналізу</b>	28
3.1. Умови та особливості праці менеджерів банку та характеристика вибірки	28
3.2. Індивідуально-психологічна характеристика досліджуваних (менеджерів банку)	34
3.3. Оптимізація процедури дослідження професійно-важливих якостей фахівців	48
Висновки до 3 розділу	51
<b>Висновки</b>	53
<b>Список використаної літератури</b>	55
<b>Додатки</b>	62

## ВСТУП

**Актуальність теми:** бурхливий розвиток підприємств стимулює підвищення уваги керівництва до проблем добору, адаптації та розвитку персоналу. Крупні компанії мають не лише відділи кадрів, які здійснюють формально-наглядові функції, а й розвинені відділи персоналу, спеціалісти яких здійснюють моніторинг умов праці та відпочинку, професійного вдосконалення спеціалістів, організацію передумов для кар'єрного зростання та підвищення ефективності співробітників.

Банки, як прибуткові організації зі сталою корпоративною культурою та націленістю на отримання прибутків, знаходяться в авангарді цього руху. Їхньою основною бойовою одиницею є менеджери – люди відповідальні за напрями, проєкти та, загалом, діяльність.

Тому тема професіографії в контексті вивчення умов праці, існування та розвитку менеджерів банку не втрачає актуальності. Вона не нова, але саме в період економічної кризи та пошуку шляхів вдосконалення системи її значення стає беззаперечним.

Існує низка вітчизняних та зарубіжних досліджень, які достатньо повно розкривають суть, етапи, методи, засоби, принципи та складові процесу створення професіограми.

Загальнотеоретичні проблеми професіографії розглядали такі автори, як: Є. Зеєр, Л. Карамушка, М. Корольчук, В. Крайнюк, Є. Клімов, Г. Ложкін, С. Максименко, С. Миронець [10, 11, 13, 55, 29]. Серед найновіших досліджень в царині банківської сфери праці О. Кириченко, К. Кушніренко, Н. Сушко, Н. Циганова, Н. Чіжова, які вважають, що відмінною рисою банківських установ є надзвичайне значення людських ресурсів для їхнього передового функціонування [3, 49, 50, 51]. У дослідженнях М. Корольчука, В. Крайнюк, розглядаються основні методичні прийоми вивчення професійної діяльності спеціаліста [14, 15, 18]. Мотиваційний компонент діяльності ретельно досліджено у працях Л. Карамушки, М. Корольчука, А. Мазаракі [12, 14, 36]. О.

Кириченко, І. Гіленко, А. Ятченко у своїх працях аналізують персонал у банківській системі [3].

Аналіз фахової літератури продемонстрував недостатнє вивчення розглянутої проблеми дослідження умов і особливостей діяльності працівників банківської сфери, зокрема менеджерів, їх професійних та індивідуально-психологічних ознак з визначенням професійно-важливих якостей, які мають вирішальне значення або ж несумісні з конкретним видом діяльності. Наше наукове завдання: комплексний аналіз професіоналів банківської сфери та розробка авторської професіограми і психограми. Актуальність і практична значущість розглянутої проблеми відбору, адаптації та кар'єрного зростання працівників банківської сфери обумовили вибір теми дослідження.

**Мета дослідження:** на підставі теоретико-методичного аналізу наукових підходів дослідження професіографічного аналізу діяльності менеджерів банку обґрунтувати психодіагностичний інструментарій, визначити умови й особливості їх праці, з'ясувати мотиваційні, комунікативні, емоційні, соціально-психологічні характеристики та розробити методичні рекомендації.

Відповідно до мети дослідження визначено такі основні наукові завдання:

1. Розглянути теоретико-методичні підходи в фаховій літературі щодо професіографічного аналізу діяльності фахівців.
2. Обґрунтувати психодіагностичний інструментарій, визначити модель емпіричного дослідження та охарактеризувати контингент обстежуваних.
3. Здійснити аналіз умов та особливостей професійної діяльності менеджерів банку та визначити їх професійно-важливі якості на мотиваційному, комунікативному, інтелектуальному та емоційно-вольовому рівнях.
4. На підставі емпіричного дослідження розробити практичні рекомендації.

**Об'єкт дослідження:** професійна діяльність фахівців в системі «людина-людина».

**Предмет дослідження:** особливості професіографічного аналізу діяльності менеджерів банку.

**Методи дослідження:** для розв'язання завдань у роботі використано комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження. Теоретичні методи: аналіз наукової фахової літератури, систематизація й узагальнення отриманої інформації, порівняння та інтерпретація.

Діагностичні – спостереження, індивідуальна бесіда, експертна оцінка, вивчення документації, помилок, результатів діяльності.

Емпіричні – професіографічний аналіз (М. Корольчук, С. Миронець) [15, 39], Тест Кеттелла [40], КОЗ (Комунікативно-організаторські здібності) [15], Діагностика соціально-психологічних настанов особистості в мотиваційно-потребнісній сфері (О. Потьомкіної) [40].

Статистичне опрацювання даних здійснювалося за допомогою комп'ютерної програми (Microsoft Excel 2017).

**Практичне значення одержаних результатів:** емпіричне дослідження довело, що професіографія та психографія є ефективними методами аналізу передумов професійної діяльності.

Створено концептуальну поетапну модель реалізації професіографічного аналізу та оформлено її в зручній для збору та опрацювання даних бланк. На основі отриманих емпіричним шляхом результатів, створено психографію та професіографію фахівців відділу кредитування банку та розроблено докладні методичні рекомендації по реалізації психографічного аналізу менеджерів банку, якими можуть послуговуватися спеціалісти відділу підбору та розвитку персоналу, спеціалісти відділу кадрів та менеджери-управлінці.

. **Апробація роботи** проходила під час заслуховування на засіданні кафедри психології та за матеріалами роботи опубліковано статтю «Теоретико-методичний аналіз проблеми професіографії менеджерів банківської сфери» у «Науковому збірнику магістерських робіт» 2021.

## **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Магістерську роботу виконано у межах планування випускних кваліфікаційних робіт ФЕМП КНТЕУ (наказ ректора № 865 від 2021 р.)

**Структура випускної кваліфікаційної роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (54 найменування) і 4 додатків. Основний зміст роботи викладено на 55 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 1 таблицю та 20 рисунків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ЩОДО ПРОФЕСІОГРАФІЧНОГО АНАЛІЗУ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ БАНКУ

Визначаючи роль та значення досліджуваних явищ та процесів можемо зазначити, що професіографічний аналіз, з огляду на динамічне зростання потреб ринку праці, появу нових спеціальностей, виникнення специфічних вимог роботодавців, має значні перспективи розвитку.

Його психологічний аспект дозволяє створювати портрет фахівця певної сфери й на основі нього добирати персонал з врахуванням всіх вимог та мінімальними затратами часу та зусиль спеціалістів.

У цьому розділі ми зупинимося на теоретичному обґрунтуванні проблеми, що вивчається, а саме на професіографічному аналізі в контексті проблеми праці, його складових, ролі та сутності й на специфіці діяльності менеджерів банку.

Правильно обрана професія, яка приносить насолоду, самоствердження, реалізацію – є запорукою високої якості життя. При цьому задоволений умовами та особливостями власної праці, робочого місця, стимулів у вигляді заохочень фахівець здатен принести більше користі підприємству, ніж невдоволений, образений, не реалізований спеціаліст.

Тому, сучасний управлінський менеджмент все частіше звертає увагу на проблеми адаптації співробітників до підприємства, організації умов для праці та відпочинку, розробку системи заохочення та інші питання, що є безпосередньо реалізують кадрову політику підприємства.

Отже, перед тим як здійснювати будь-яке дослідження умов та особливостей праці, необхідно зробити опис професійної діяльності фахівця. Комплексний метод детального вивчення та опису всіх змістовних і структурних характеристик професії з метою встановлення нюансів та

особливостей стосунків між суб'єктами праці та компонентами діяльності: змістом, засобами, інструментами, організаційними умовами, матеріальною базою називають професіографією.

Його використовують в якості інформаційної основи при здійсненні професійно-психологічного відбору й розробці посадових інструкцій, доборі й розстановці кадрів, конкурсному відборі та атестації, формуванні резерву кадрів та висуненні на посади, розробці та вдосконаленні програм підготовки й підвищення кваліфікації, розробці освітньо-кваліфікаційних характеристик випускників навчальних закладів тощо [14, 15, 33].

Проблема діяльності постала на початку 20-го століття і розвинулась в окремий напрям, що хоча й перегукувався з біхевіоризмом Скінера та Торндайка, проте склала окремий самостійний напрям вивчення. Він визначив шлях вітчизняної психології всього століття. Професіограма не може розглядатися у відриві від теорії діяльності й її основних постулатів, бо саме у діяльності, як зазначають більшість вчених О.Г. Асмолов, особистість формується і проявляється, і саме вона визначає особистість [4, 5, 14, 15, 33].

Щодо проблеми праці та зокрема професіографічного її аспекту, можна відзначити праці: Л. Карамушки, М. Корольчука і В. Крайнюк, С. Максименко, С. Миронця. Їм вдалося не лишень обґрунтувати наукові принципи психологічного підходу до вивчення основ професії, але й розробити методичну базу, що на сучасному етапі становить основу вивчення будь-якої професійної діяльності [12, 14, 29, 39].

Ще Л. Виготський висував ідею про вирішальну роль діяльності у психічному розвитку особистості. Розробляючи культурно-історичну теорію вищих психічних функцій, він зробив суттєвий внесок у вивчення проблем свідомості людини, її мислення та мовлення. Саме ці надбання склали базу для виникнення загальновідомої теорії діяльності О.М. Леонтьєва [27, 182-196].

С. Рубінштейн писав, що діяльність опосередковує всі психічні процеси особистості (відчуття та сприймання, мислення та мовлення, увагу та пам'ять, уяву та уявлення, вольові та емоційні процеси). Він розглядав психіку через



розкриття її істотних об'єктивних зв'язків і опосередкувань, зокрема через діяльність. Ґрунтуючись на наукових здобутках Л.С. Виготського, О.М. Леонт'єв створив теорію діяльності, виходячи з того, що будь-яка діяльність втілюється у своєму продукті. Саме людина здатна втілювати, тобто опредмечувати власні уявлення, що спонукають її до діяльності та регулюють власну поведінку. Таким чином, у продукті діяльності уявлення людини набувають нової форми, тобто "опредмечуються". О.М. Леонт'єв доходить висновку про те, що, взаємодіючи з предметами реального світу, що створені культурою упродовж історії існування, людина здатна засвоювати [50, с. 43].

Тому діяльність є такою надважливою та значимою для психології і саме на цих методологічних концептах ґрунтується вся наука та пошук.

На думку А.А. Мазаракі, С.Д. Максименка та інших, виокремлюють три складові індивідуальної робочої сили: фізіологічну компоненту, професійно-кваліфікаційну та мотивуючу. Фізіологічна компонента індивідуальної робочої сили зумовлена демографічними характеристиками людини (вік, стать) та станом її здоров'я. [29, с. 118]. Вплив фізіологічної компоненти на якість робочої сили є очевидною, бо тільки здорова людина, не обмежена фізіологічними або соціальними причинами, може працювати з повною віддачею. Професійно – кваліфікаційна компонента залежить від професійної освіти, набутих трудового уміння та навичок, які забезпечують необхідний рівень кваліфікації. Мотиваційна компонента робочої сили характеризується тими мотивами, які спонукають людину продавати свою робочу силу: потреба в засобах існування, бажання реалізувати свої здібності, бажання набути відповідного досвіду, бажання здобути славу тощо [29, с. 118-120].

З метою виокремлення критеріїв аналізу професії використовують ряд методів. К. Кушніренко наводить наступні:

1. Вивчення нормативних документів професії, що мають місце безпосередньо в організації, чи розроблені щодо напряму, професії. Це можуть бути як акти підприємства, так і загальнодержавні закони та нормативно-правові акти. Але проблема цього методу в надмірній сухості даних, складності

при виокремленні інформації психологічного порядку та неможливість застосування на практиці формалізованих описів.

2. Вивчення різноманітних друкованих джерел інформації, зокрема посібників, підручників, методичних посібників. Але на даному етапі розвитку підприємств та бізнесу виникла така кількість професій, що далеко не всі потрібні описи можливо відшукати, та й створити також.

3. Опитування професіоналів та керівників. Цей метод дає значно кращі результати, ніж попередні, але сильно залежить від суб'єктивних факторів, тому можливо його використовувати лише на значних вибірках, з метою мінімізації фактору особистісних оцінок.

4. Дослідження успішних спеціалістів й тих, хто не показує гарних результатів. Це порівняльне дослідження дуже трудомістке і як й попереднє вимагає великої вибірки досліджуваних. Дає уявлення швидше про оптимальні психологічні якості, ніж специфіку професії в цілому.

Кожен з методів має переваги та недоліки, один з суттєвих – це недостатність стандартизації та у будь-якому випадку вони є складовими методу цілісної професіографії. Їхнє застосування дозволяє докладно вивчити явище та зробити глибокий психологічний аналіз [26, с. 132-133].

Отже, метод професіографії ґрунтується на діяльнісному підході й є запорукою наукового підходу до вивчення професії та професіонала в ній. Свій початок він бере з наукових концепцій вітчизняних та зарубіжних вчених. Незважаючи на значну кількість літератури існує недостатність вивчення та пробіли в певних моментах, які потребують докладного дослідження та систематизації. Зокрема, немає конкретної схеми складання та здійснення професіографічного аналізу, не до кінця розробленим є науково-методичний апарат. Поява нових професій ставить нові виклики спеціалістам з підбору персоналу та всім дотичним до професійного відбору, зростання та становлення особистості в організації.

Грамотна професіограма – своєрідна карта, орієнтуючись за якою людина не знайома з професією отримує про неї глибоке уявлення. На її основі можуть складатися посадові інструкції, формуватися вимоги до кандидатів, здійснюватися набір кадрів, або профорієнтація.

Найбільш докладне, зважене та функціональне визначення професіографії дають в своєму підручнику «Теорія та практика професійного психологічного відбору» Корольчук М.С. та Крайнюк В.М. Вони визначають професіографію як «комплексний метод вивчення й опису змістовних і структурних характеристик професії з метою встановлення особливостей взаємин суб'єкта праці з компонентами діяльності та її функціонального забезпечення» [14, с. 113].

На її основі можливо скласти професіограму – сукупність даних (технічних, технологічних, санітарно-гігієнічних, психологічних, психофізіологічних) про характерні ознаки процесу праці, її умови й організацію [14, с. 113].

Як далі зазначають Корольчук М.С. та Крайнюк В.М: «Професіографія та її психологічний аналіз визначає психограму професії її психологічний опис, що є інтерпретаційним аналізом операційно-технологічного змісту конкретної трудової діяльності і в остаточному варіанті характеризується сукупністю професійно-важливих психологічних і психофізіологічних якостей, які реалізуються у певній діяльності й забезпечують її виконання» [14, с. 113]. Професіографічний аналіз не обмежується одним завданням. Їх кілька. Серед визначення особливостей та умов професії на підприємстві, складання психологічного портрету працівника найбільш придатного для виконання тих, чи інших обов'язків, забезпечення закладами освіти підготовки спеціалістів на основі визначених компетенцій, відповідь на запити роботодавця. Кожне з цих завдань крім методу професіографії може вимагати додаткових дослідних та діагностичних методів. О.М. Іванова зазначає, що проводити професіографічний аналіз абстраговано від умов та об'єкта вивчення не можливо. Це насамперед системне дослідження прив'язане до обставин і з

дотриманням принципів системної професіографії та врахування всіх умов вивчення [14, с. 115].

Специфікою психографічного аналізу виступає той момент, що необхідно в кінцевому підсумку викристалізувати з усіх психологічних якостей суб'єктів ті, що забезпечують успішність виконання конкретного виду діяльності. Тобто ми отримуємо основні, допоміжні та другорядні характеристики, що й складатимуть портрет фахівця обраної сфери. Також визначаються небажані та несумісні з професією якості, що є не менш важливим при доборі персоналу.

Такі дані дозволяють здійснювати успішну профорієнтацію. Уникати помилок в доборі персоналу, і в кінцевому підсумку збільшувати доходи підприємства за рахунок зменшення текучості кадрів та пошуку ефективних співробітників.

На основі всіх отриманих даних та з урахуванням вимог професії вибудовуються плани наймання працівників. Але, хотілося б зазначити суттєвий момент, на якому наголошують М.С. Корольчук та В.М. Крайнюк. Він полягає у тому, що при важливості всіх вище перерахованих аспектів все ж необхідно враховувати момент компенсаторності психологічних якостей індивіда. Тобто ті психологічні якості, чи характеристики, які представлені не достатньою мірою, або зовсім відсутні можуть замінитися іншими [14, с. 115]. Для прикладу, дизайнер може не мати художнього таланту, але компенсувати його вмінням працювати у програмі «Фотошоп» та вишуканим смаком. Або менеджер з продажів може не мати ораторських здібностей, але завойовувати прихильність клієнтів своєю доброзичливістю та уважністю.

О.М. Іванова виділяє чотири типи професіографії:

1. Інформаційна. Основне призначення консультування школярів, студентів і всіх хто стоїть перед вибором професії.
2. Діагностична. У випадках, коли є проблеми з працівниками, наявна велика кількість помилок, виникають виробничі травми та інші несприятливі явища використовують діагностичну професіографію з метою з'ясування обставин справи.

3. Прогностична. Основна мета – розробка рекомендацій, видання вказівок, формування умов для підвищення кваліфікації співробітників.

4. Методична. Застосовується психологами з метою розробки інструментарію для дослідження важливих рис та якостей спеціалістів. Набір методів варіюється в залежності від завдання та задач дослідження [11, с. 67].

На даному етапі розроблено багато видів професіограм, створені методи та принципи. На наш погляд, найбільш докладний перелік принципів професіограми розроблено К.К. Платоновим.

1. Цілеспрямованість. Професію потрібно вивчати не просто заради вивчення, а з певною визначеною метою.

2. Особистісного підходу. Не можна розглядати узагальнено. Завжди треба розуміти, що за професією стоїть жива людина. Є варіації стилю, компенсаторні механізми тощо.

3. Надійності. При вивченні треба враховувати всі варіанти, навіть екстремальні.

4. Диференціації та типізації. При вивченні професії, як широкого профілю, треба завжди зауважувати на вузько-професійні відмінності в рамках одного напрямку діяльності.

5. Перспективності та реальності. Професія ніколи не існує відірвано, а лишень у взаємодії та культурно-історичному аспекті.

6. Етичності. Етичність дослідження, анонімність реципієнтів та повага до будь яких професій – основи цього принципу.

7. Конкретності. Не можна узагальнювати не вивчивши окремих моментів та нюансів, інакше висока вірогідність помилок.

8. Цілісності – за професією завжди стоїть людина. Її унікальна історія, поєднання рис, характер, темперамент, здібності. І це варто враховувати перед тим, як розпочати аналізувати отримані дані [28].

9. Е. Ф. Зеєр наголошує на доповненні існуючої системи принципів професіографії, принципом «диференційованого підходу до вивчення

професійної діяльності» [10]. Тобто розподілити професіограми на кілька видів, в основі яких лежать різні цілі використання інформації про професію.

Тобто ми приходимо до того, що професіограми можуть бути різними. З усіх відомих класифікацій найбільш чітку знаходимо у А. К. Маркової. Вона виділяє чотири типи професіограм:

- **- Комплексна професіограма** – (по К. К. Платонову, Ю. В. Котеловій та ін.) спроба максимально повного врахування всіх факторів, а також вказуються цілі та методи комплексної оцінки всіх характеристик професії [31].

- **Аналітична професіограма** (за Є. М. Івановою), в ній висвітлюють не окремі характеристики професійної діяльності, а узагальнені нормативні показники і показники психологічної основи даного виду діяльності [31].

- **Психологічно орієнтована професіограма** (за Є. І. Гарбер). Виділяються:

- а) опис зовнішньої картини праці, трудова поведінка: фотографія робочого дня, хронометраж робочого часу при виконанні конкретних завдань, тимчасова динаміка виробничої активності, типові помилки тощо;

- б) внутрішня картина праці - типові реакції особистості на певні професійні ситуації, інтегральні освіти особистості працівника (здібності, структури навчання й досвід), психічні стани (інтелектуальні та емоційні процеси, емоції, воля, увага, пам'ять, психомоторика) [31];

- **Модульний підхід в професіографуванні** (за В. Є. Гавриловим). Сам психологічний модуль – це "типовий елемент професійної діяльності, властивий ряду професій і виділяється на основі спільності вимог до людини". Структура модуля: а) об'єктивні характеристики типового елемента (наприклад, для робітника – вимірювання об'єктів без допомоги інструментів та приладів – це перша, ліва частина модуля); б) психологічні характеристики вимог до людини, що пред'являються цим елементом (наприклад, для робітника – об'ємний і лінійний окомір, точність – друга, права частина модуля). Кожна професія складається з декількох модулів. Число можливих модулів менше, ніж

число всіх професій, тому доцільніше (і економічніше) вивчати ці модулі і вже з них скласти опис самих професій [32].

- Не зважаючи на розділення професіографій за типами, вони використовуються інтегровано і в залежності від випадку та потреб можуть варіюватися, синтезуватися та комбінуватися спеціалістом.

Наразі існує два види професіограм, що різняться за наповненням – безпосередньо професіограми (як повний та детальний опис всіх процесів та явищ пов'язаних з трудовою діяльністю) та професіокарти, які є схематичним описом професії, без деталізації та уточнень.

Професіографія є описовою методикою спрямованою на визначення особливостей конкретної професійної діяльності. При її складанні можуть застосовуватися різні методи накопичення інформації. Такі як метод експертних оцінок, аналіз продуктів діяльності, аналіз технічної документації тощо.

Види професіографії за О.М. Івановою: інформативна, діагностична, прогностична, методична. Кожен з видів має свої особливості та область застосування. Типи професіограм за А. К. Марковою: комплексна, аналітична, психологічно-орієнтована та модульний підхід [31].

Професіографія може застосовуватися та доповнюватися іншими методиками вивчення особистості, що надає можливості створення повного та детального опису психологічного портрету спеціаліста галузі.

Професіограми можуть бути детальними та схематичними (професіокарти).

Менеджери, як рушійна сила будь якого підприємства, є цікавим об'єктом дослідження з перспективою створення ефективних методів вивчення та поліпшення їхньої праці. В банківській системі існує власна специфіка роботи, яка все ж перегукується із будь-якою управлінською діяльністю.

Л.М. Карамушка, Н. Худякова на основі аналізу праць зарубіжних вчених (Д. Веттен, Р. Велтон, Р. Дафт, Л. Девіс, А. Коул, Б. Карлоф, М. Мескон,

Дж. В. Ньюстром, К. Фрайлінгер та ін.), російських (В.Ф. Агєєв, Г.М. Андрєєва, О.Л. Журавльов, А.Б. Лєонова та ін.) та українських (О.І. Бондарчук, Л.М. Карамушка, Л.А. Колесніченко, П.В. Лушин, Л.Я. Малімон, О.А. Можвіло, Л.Е. Орбан-Лембрик, В.А. Семиченко, О.А. Філь, Н.М. Хміль, О.П. Щотка та ін.) зробили висновок, що розвиток психологічної готовності до змін є важливою складовою професійної підготовки майбутніх менеджерів (Л. Карамушка, Н. Худякова) [12, с. 5].

Значний вклад у з'ясування особливостей організації праці менеджера зробили Л. Балабанова, М. Виноградський, А. Виноградська, В. Данюк, В. Колпаков, І. Осадчук, О. Сардак, Л. Скібіцька. «Праця менеджера відрізняється від праці інших працівників апарату управління тим, що є творчою» [42, с. 106].

Для менеджера завжди актуальне завдання згуртувати персонал в єдине ціле й визначити стратегічні напрямки діяльності, скоординувати роботу функціональних підрозділів і безпосередніх виконавців. У процесі організації праці менеджер виконує функції: прогнозування, організації, планування, обліку, контролю та регулювання. У керованій системі він є не тільки організатором, а й вихователем персоналу. Для цього менеджер застосовує відповідні принципи та методи впливу на людей [42, с. 107].

Для того, щоб розібратися, що вміщає поняття банківського менеджменту, визначимо спершу менеджмент як такий. О. А. Кириченко, В. І. Міщенко визначають його, як «самостійний вид професійно-здійснюваної діяльності, спрямованої на досягнення в ході будь-якої господарської діяльності комерційного підприємства, що діє в ринкових умовах, певних намічених цілей шляхом раціонального використання матеріальних трудових ресурсів із застосуванням принципів, функцій та методів економічного механізму менеджменту. Інакше кажучи, менеджмент – це управління в умовах ринкової економіки» [3, с. 15].

Отже, банківський менеджмент – «управління банком в умовах ринку, а саме:



- орієнтацію банку на попит і потреби ринку, на запити клієнтів та створення таких банківських продуктів і послуг, які користуються попитом і можуть дати банкові запланований прибуток;
- постійне прагнення до підвищення ефективності банківської діяльності: зменшення витрат і одержання оптимальних результатів.
- коригування цілей, завдань і програм банку залежно від кон'юнктури ринку;
- необхідність використання сучасної інформаційної бази (комп'ютерних мереж та зв'язків з валютною і фондовою біржами, іншими кредитно-фінансовими інститутами) з метою здійснення багатоваріантних розрахунків для прийняття обґрунтованих і оптимальних рішень;
- раціональний добір персоналу та його ефективне використання » [3, с. 15].

Менеджмент банку заснований на трьох рівнях: внутрішньобанківське управління, управління операціями та управління персоналом.

Основні функціональні підрозділи, які забезпечують функціонування, операційні процеси та обслуговування клієнтів зводяться департаментами. Узагальнено в банку можуть бути наступні їх види:

- Департамент прогнозування діяльності банку.
- Департамент маркетингу і зв'язків з клієнтурою.
- Кредитний департамент.
- Валютний департамент.
- Департамент депозитних операцій.
- Департамент розрахунково-касових операцій.
- Департамент операцій з цінними паперами.
- Департамент управління філіями банку.
- Департамент аналізу і статистики.

До організаційної структури банку належать також різноманітні служби, зокрема:

- відділ кадрів;

- відділ безпеки;
- адміністративно-господарський відділ;
- юридичний відділ;
- ревізійний відділ (служба внутрішнього аудиту);
- бухгалтерія;
- впровадження і експлуатації ЕОМ » [6, 20, 21, 22].

Якщо розглядати всі ці ланки ми бачимо, що функціональні обов'язки, сутність роботи та вимоги до спеціалістів сильно вирізняються. Наприклад менеджер з департаменту маркетингу та менеджер по роботі з клієнтами це дуже різні посади, відповідно й обов'язки, знання, вміння та навички цих людей будуть суттєво вирізнятися. Тож не можливо провести одну професіограму та здійснити психографічний аналіз всіх менеджерів навіть в рамках одного банку. Це завдання стає можливим лишень в межах одного напрямку діяльності. В процесі створення вибірки буде уточнено менеджери якого департаменту приймуть участь в емпіричному дослідженні.

Отже, професіографічний аналіз діяльності менеджера банку можливо здійснити враховуючи його належність до певного департаменту. Для різних підрозділів результати професіографічного аналізу вирізнятимуться в залежності від функціональних обов'язків персоналу та вимог до людини на робочому місці. Загалом, банк як функціональна система з продуманим менеджментом є цікавим об'єктом вивчення з метою подальшої оптимізації процесу добору персоналу.

### **Висновки до розділу 1**

1. З'ясовано, що метод професіографії ґрунтується на діяльнісному підході й є запорукою наукового підходу до вивчення професії та професіонала в ній.
2. Визначено, що незважаючи на значну кількість літератури, існує недостатність вивчення та пробіли в певних моментах, які потребують

докладного дослідження та систематизації. Зокрема, немає схем складання та здійснення професіографічного аналізу, не до кінця розробленим є науково-методичний апарат. Поява нових професій ставить нові виклики спеціалістам з підбору персоналу та всім дотичним до професійного відбору, зростання та становлення особистості в організації.

3. Виокремлено наступні види та типи професіограм. Види: інформативна, діагностична, прогностична, методична (за О.М. Івановою). Кожен з видів має свої особливості та область застосування. Типи професіограм: комплексна, аналітична, психологічно-орієнтована та модульний підхід (за А. К. Марковою). Професіограми можуть бути детальними та схематичними (професіокарти).

4. Уточнено, що професіографічний аналіз може доповнюватися іншими методиками вивчення особистості, що надає можливості створення повного та детального опису психологічного портрету спеціаліста галузі.

5. З'ясовано, що професіограма будується за наступними принципами: Цілеспрямованість, особистісний підхід, надійність, диференціація та типізація, перспективність та реальність, етичність, етичність дослідження, анонімність реципієнтів, повага до будь яких професій, конкретність.

## РОЗДІЛ 2

### ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ, ОБГРУНТУВАННЯ ПСИХОЛОГІЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ВИБІРКИ

Розділ присвячено вибору напряму емпіричного дослідження. В ньому наводяться методи вирішення поставлених завдань, їхня порівняльна оцінка, характеристика вибірки. Обгрунтовується розроблена нами таблиця професіографії для менеджерів банку та загальна методика проведення дослідження.

Визначено мету емпіричного дослідження та складено докладний план його реалізації.

Ціль емпіричної частини дослідження: розробити комплексний підхід до професіографічного аналізу діяльності менеджерів банківської сфери.

Завдання емпіричної частини дослідження – здійснити опис професійно-важливих та індивідуально-психологічних якостей спеціалістів банківської сфери. На основі аналізу досліджень М. Корольчука, Л. Карамушки, Б. Ломова, С. Миронця, К. Кушніренка розроблено програму дослідження професійно-важливих якостей фахівця банківської сфери.

Програма дослідження:

1. Розробити таблицю професіограми для дослідження особливостей професійної діяльності менеджерів банківської сфери.
2. Здійснити оцінку особливостей діяльності менеджерів банківської сфери шляхом залучення експертів до заповнення розробленої таблиці.
3. За допомогою експертів сформувані вибірку з трьох груп досліджуваних. Перша з яких складатиметься з найуспішніших фахівців, друга з фахівців з середніми результатами, третя з фахівців, які мають низькі результати.
4. Провести обрані психологічні методики з метою вивчення: мотиваційного, комунікативного, інтелектуального та управлінсько-вольового компоненту.

5. Обробити методики та узагальнити одержані результати та визначити якості характерні для кожної групи фахівців.
6. Здійснити професіографічний аналіз діяльності менеджера банківської сфери та на його основі розробити практичні рекомендації щодо методики створення професіографії менеджерів банку.

Корольчук М.С. та Крайнюк В.М визначають наступні принципи професіографічного аналізу, якими ми будемо керуватимемось в нашому дослідженні:

- 1) специфічність (конкретність) опису визначеної діяльності;
- 2) поетапність вивчення діяльності - процесуальна послідовність збору й аналізу матеріалу (етапи: інформаційний, аналітичний, синтетичний, експериментальний, результативний);
- 3) цілеспрямованість опису - відповідність конкретним цілям вивчення (діагностичним, інформаційним, методичним та ін.) і конкретній практичній задачі (профорієнтація, профвідбір, профпідготовка та ін.);
- 4) селективність (вибірковість) об'єкта вивчення — концентрація на специфіці суб'єктно-об'єктних взаємозв'язків у найскладніших завданнях трудового процесу;
- 5) багаторівневність (комплексність) вивчення суб'єктно-об'єктних взаємозв'язків на всіх рівнях функціонування системи діяльності;
- 6) динамічність вивчення - з урахуванням розвитку суб'єкта і зміни;
- 7) системність - вивчення взаємозв'язків і взаємовпливів окремих компонентів діяльності на всіх її ієрархічних рівнях (діяльність, дій і діяльності; взаємне до-операції, нормальні й екстремальні умови й ін.);
- 8) ідентичність методичних прийомів і програм вивчення й опису для коректного порівняння професій;
- 9) використання якісно-кількісних методів вивчення поповнення змістовної та статистичної інформації » [14, с. 113].

Такі вчені як М. Корольчук і В. Крайнюк, С. Миронець, М. Макаренко визначили загальні методи дослідження:

1. *Вивчення робочих документів.* Здійснюється з метою отримання знань про конкретну діяльність, її специфіку, обов'язки спеціалістів, умови праці на робочому місці, специфіку праці, систему функціонування організації, техніку безпеки на робочому місці, організацію праці та відпочинку, норми та правила поведінки.

Джерелами інформації виступають: посадові інструкції, документи, методички, посібники з експлуатації машин (у випадку роботи за станками, приладами...), книжки, звіти, кадрова документація.

Весь цей матеріал можливо аналізувати та інтерпретувати за допомогою методу контент-аналізу.

2. *Спостереження за робочим процесом.* Дозволяє побачити спеціаліста в дії, зафіксувати прояви його поведінки, відмітити ключові особливості та помилки в діяльності. На місці спостерігач може фіксувати послідовність дій та операцій, моторні та вербальні реакції, характер спілкування з підлеглими, колегами та клієнтами.

Види спостереження: оглядове (загальне) та структуроване, з виділенням конкретних етапів, елементів діяльності; відкрите або «інкогніто».

3. *Хронометраж діяльності.* Використовується з метою виміру часу виконання трудових операцій, дій, тривалості окремих етапів діяльності: перерв, пауз, високої активності та її спаду.

4. *Кіно-, фотореєстрація трудового процесу.* Схожа за формою до хронометражу процедура, яка фіксує всі прояви поведінки спеціаліста, дозволяє фіксувати мікро-рухи, часові проміжки, міміку, жести, пантоміміку. Серед обмежень: люди перед камерою поводяться неприродно, можуть робити помилки через хвилювання та відчуття, що за ними спостерігають, а це спотворює дані. Між тим використання прихованих камер суперечить законодавством і не може використовуватися без згоди осіб, за якими спостерігають.

5. *Опитування працівників.* Мета: отримання інформації про діяльність «з перших вуст». Опитувати можливо як працівника, який є безпосередньо об'єктом вивчення, так і його колеги.

Форма: інтерв'ю (бесіда) й анкетування.

6. *Збір анамнезу суб'єкта й експертних висновків.* Вивчається суб'єкт експертних висновків, його історія розвитку, життєвий шлях, кар'єрне зростання, особливості, адаптаційні складнощі. Використовують метод опитування (щодо нього та його близьких, колеги, друзів) та метод експертних оцінок (експерти в галузі, начальники). Педагоги, тощо дають суб'єктові повну характеристику).

7. *Трудовий метод* застосовують у разі, коли дослідник може стати на місце об'єкту дослідження, тобто попрацювати на посаді того, роботу кого вивчає. Основним способом вивчення діяльності є самоспостереження.

Застосовують коли постає завдання організації або оптимізації роботи.

8. *Біографічний метод* – дозволяє зрозуміти процес становлення особистості, зрозуміти причини порушення адаптації до трудового процесу та організації.

9. *Аналіз помилкових дій* – робота спрямована на виявлення помилкових дій та пояснення їхніх причин.

10. *Алгоритмічний аналіз діяльності* – опис послідовності трудових актів, формалізований за своєю сутністю, що передбачає наступні оцінки.

Кількісні характеристики трудового процесу, розраховані за відповідними формулами, дозволяють визначити показник стереотипності діяльності, її логічної складності, напруженості» [14, с. 114-115]. На основі типової професіограми розробленої за Б.Ф. Ломовим [14, с. 123], ми розробили бланк професіограми менеджера банку (див. Таб. 1), в якому врахували особливості та специфіку їхньої діяльності. Бланк складається з характеристик на основі яких, особа, що здійснює оцінку, в другій частині бланку, може описувати фактори, що спостерігаються. Робити нотатки та залишати коментарі. Такий бланк спрощує задачу перед усім спостерігачеві, робить її більш зрозумілою та

конкретною. Крім того, співставлення результатів по кожному конкретному досліджуваному, дозволить систематизувати їх та привести до загального вигляду.

Цей бланк за планом дослідження отримало троє експертів, серед них один працівник відділу кадрів, керівник відділу на базі якого відбувалося дослідження та його заступник. Систематизувавши їхню експертну думку ми змогли отримати узагальнену професіографію менеджера банківської сфери.

Таблиця 1.

Бланк професіограми менеджера банківської сфери<sup>1</sup>

№	Характеристики	Опис факторів, що спостерігаються
1.	Загальні відомості. Місце професії в структурі організації.	
2.	Основні операції. Що, як, яким чином робиться. Безпосередньо виконувані дії. 2.1. Завдання та обов'язки. 2.2. Знання 2.3. Вміння та навички.	
3.	Коротка гігієнічна характеристика умов на робочому місці.	
3.1.	<i>Особливості мікроклімату</i>	
3.2.	<i>Характеристика робочого місця</i>	
3.3.	<i>Технічні пристрої та обладнання</i>	
3.4.	<i>Робочий графік</i>	
4.	Опис основних робочих операцій	
4.1.	<i>Робота з комп'ютером (планшетом)</i>	
4.2.	<i>Данні з оперативної та довготривалої пам'яті</i>	
4.3.	<i>Дані про основні способи переробки інформації</i>	
4.4.	<i>Данні про функції рухового апарату</i>	
4.5.	<i>Дані про функції мовленнєвого апарату</i>	

<sup>1</sup> Авторська розробка.



4.6.	<i>Вольова та емоційна напруга</i>	
5.	Відомості про динаміку психофізіологічного стану в процесі трудової діяльності	
6.	Характеристика помилок в роботі фахівців	
6.1.	<i>Невірне або несвоєчасне сприйняття та оцінка обстановки</i>	
6.2.	<i>Логічні помилки, невірні відповіді, помилки в прорахунках</i>	
6.3.	<i>Психологічні труднощі (недостача досвіду, надмірні емоційні реакції)</i>	
6.4.	<i>Помилки через труднощі з розподілом уваги.</i>	
6.5.	<i>З особистих причин (проблеми зі здоров'ям, особисті проблеми тощо)</i>	
7.	Критерії оцінки результатів праці (на підставі чого оцінюються якість і ефективність праці)? Критерії оцінки, норми, ліміт витрат часу, кваліфікаційні розряди.	
10.	Субординація в колективі (підпорядкування, підрозділи)	

З метою виявлення мотиваційної, комунікативної, інтелектуальної та вольової складової особистості досліджуваних ми обрали три валідні надійні методики. Це Тест Кеттелла, КОЗ-2 (Комунікативно-організаторські здібності) (див. Дод 1.) та Діагностика соціально-психологічних настанов особистості в мотиваційно-потребовій сфері (Потьомкіна) (див. Дод. 2).

У зв'язку з пандемією Тест Кеттелла виконувався on-line. Наразі в Інтернеті є широкий вибір модифікацій, що дозволяє обрати оптимальну. Крім того, досліджувані відразу отримують результати, що сприяє їхній додатковій мотивації виконувати завдання дослідника. Ми обрали варіант запропонований на сайті: <https://psyttests.org/cattell/16pfA-run.html>

Для методики КОЗ-2 (Комунікативно-організаторські здібності) та Діагностика соціально-психологічних настанов особистості в мотиваційно-потребовій сфері (Потьомкіна) (<https://hr-portal.ru/tool/test-potemkinoy-diagnostika-socialno-psihologicheskikh-ustanovok-lichnosti-v-motivacionno>) досліджувані отримували

електронні бланки, які відразу шифрувалися і отримували номер, який фігурував протягом всього дослідження. За допомогою цієї методики визначалися два типи настанов: «Настанови на «процес діяльності — результат діяльності» та настанови на «альтруїзм-егоїзм».

Вибір Шістнадцятифакторного опитувальника Кеттелла зумовлений його універсальністю, високою точністю та значною кількістю даних. Що можна отримати, при адекватній кількості запитань [5, 33].

Методику КОЗ-2 (Комунікативно-організаторські здібності) ми обрали з огляду на те, що вона дозволяє отримати кількісні показники рівня організаторських та комунікативних здібностей [5, 14, 33].

Методику Діагностика соціально-психологічних настанов особистості в мотиваційно-потребовій сфері (Потьомкіна) ми обрали через, на наш погляд, найбільш широкий спектр вивчення мотиваційних компонентів серед методик такого плану. Вибірку склали менеджери відділу кредитування банку.

## **Висновки до розділу 2**

1. Визначено ціль емпіричної частини дослідження: розробити комплексний підхід до професіографічного аналізу діяльності менеджерів банківської сфери, та завдання – здійснити опис професійно-важливих та індивідуально-психологічних якостей спеціалістів банківської сфери.
2. Складено план реалізації емпіричного дослідження можливостей методу професіографічного аналізу для вивчення особливостей праці менеджерів банків.
3. Обґрунтовано доцільність використання принципів професіографічного аналізу та обґрунтовано загальні методи вивчення професійно-важливих якостей особистості: вивчення робочих документів, спостереження за робочим процесом, хронометраж діяльності, кіно-, фотореєстрація трудового процесу, опитування працівників, збір анамнезу суб'єкта й експертних висновків,

трудоий метод, біографічний метод, аналіз помилкових дій, алгоритмічний аналіз діяльності.

4. На основі вивчених першоджерел розроблено бланк професіограми менеджера банку, в якому враховано особливості та специфіку діяльності. Бланк складається з характеристик на основі яких, особа, що здійснює оцінку, в другій частині бланку, може описувати фактори, що спостерігаються, робити нотатки та залишати коментарі. Такий бланк спрощує задачу перед усіма спостерігачами, робить її більш зрозумілою та конкретною. Крім того, співставлення результатів по кожному конкретному досліджуваному, дозволить систематизувати їх та привести до загального вигляду.
5. З метою виявлення мотиваційної, комунікативної, інтелектуальної та вольової складової особистості досліджуваних ми обрали три валідні надійні методики. Це «Шістнадцятифакторний опитувальник Кеттелла», КОЗ-2 (Комунікативно-організаторські здібності) та Діагностика соціально-психологічних настанов особистості в мотиваційно-потребовій сфері (О. Потьомкіної).

### РОЗДІЛ 3

## АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ЕМПІРИЧНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ БАНКУ ІЗ ЗАСТОСУВАННЯМ ПРОФЕСІОГРАФІЧНОГО АНАЛІЗУ

У цьому розділі проаналізовано результати емпіричного дослідження діяльності менеджерів банку із застосуванням професіографічного аналізу, аналізу посадових інструкцій; інструкцій про порядок видачі кредитних коштів; положення про кредитування, тощо, спостереження за робочим процесом, експертне оцінювання, результати проведених методик дослідження, їхніх індивідуально-психологічних характеристик, емоційно-вольової та мотиваційної сфери. Психодіагностика та математична обробка даних дали нам можливість створити авторську професіограму та психограму спеціалістів БС, які безпосередньо взаємодіють з фізичними особами. У розділі також наведено обрахунки, таблиці, діаграми та прописано докладні висновки.

### 3.1. Умови та особливості праці менеджерів банку та характеристика вибірки.

З метою вивчення умов та особливостей праці менеджерів АТ «Міжнародний інвестиційний банк» нами було проаналізовано посадові інструкції; інструкції про порядок видачі кредитних коштів; положення про кредитування, тощо. Застосовано метод спостереження за робочим процесом та експертне оцінювання. Для реалізації останнього обрано трьох експертів, про яких детально написано у другому розділі. Вони поетапно заповнювали таблицю Професіограми й вже на основі отриманих даних нами було здійснено та узагальнено наступну професіограму.

### ПРОФЕСІОГРАМА

1. *Загальні відомості. Місце професії в структурі організації.*

Банк є автономною комерційною організацією, яка діє з метою отримання прибутку. Банки виступають регулюючим фактором економіки та здійснюють вплив на процес розбудови держави. Вони є продуктивним чинником і здійснюють обіг грошей та цінних паперів в мікро та макроекономічному просторі.

*Банківський працівник* – особа, яка здійснює відповідальну роботу, має спеціальну освіту і підготовку для роботи в банківській системі [18, 14, 22].

*Трудова діяльність банківського спеціаліста* спрямована на надання послуг різноманітного характеру – надання кредитів, гарантій, доручень, консультацій, управління майном тощо [18, 19, 22].

Спеціаліст відділу кредитування займається операціями з надання коштів під відсотки для фізичних та юридичних осіб. Існує кілька видів спеціалістів: ті, хто безпосередньо займаються оформленням документації з кредитування, ті, хто знаходить клієнтів та обговорює з ними умови й ті, хто веде клієнтів та дбає про боржників. Тобто в рамках одного відділу реалізовується відразу кілька видів діяльності.

## *2. Основні операції. Що, як, яким чином робиться. Безпосередньо виконувані дії.*

*2.1. Завдання та обов'язки.* Спеціаліст з кредитування безпосередньо займається роботою з людьми. Він проводить переговори в телефонному та очному режимах, складає та заповнює договори, контактує з ділових питань з колегами та керівником, приймає рішення в межах своїх компетенцій та складає місячні, квартальні та річні звіти.

*2.2. Знання.* Спеціаліст з кредитування повинен знати посадову інструкцію, нормативно-правові акти, якими керується у власній діяльності, перелік актуальних пропозицій банку, нюанси та особливості кредитування у поточний період, психологію спілкування, діловий етикет.

*2.3. Вміння та навички.* Спеціаліст з кредитування володіє ПК на рівні користувача, вміє складати договори та акти, вести ділові переговори, підтримувати корпоративну культуру.

### *3. Коротка гігієнічна характеристика умов на робочому місці.*

Відділ кредитування розташовується у двох кабінетах. Кожен працівник має робоче місце обладнане столом, зручним комп'ютерним кріслом, оргтехнікою та канцтоварами. Щоденно у кабінетах здійснюється прибирання та провітрювання. Для відпочинку та прийому їжі обладнано окреме приміщення. Також обладнано гардероб для верхнього одягу та змінного взуття.

Робочий графік: з 09.00 до 18.00 з годинною перервою на обід. Відпустка 21 день, надається протягом року повністю, або двома відносно рівними частинами. Працівники згідно до законодавства мають право на лікарняний.

### *4. Опис основних робочих операцій.*

*4.1.Робота з комп'ютером (планшетом).* У кожного спеціаліста відділу кредитування є персональний комп'ютер. Він вмикається з початком робочого дня і вимикається після його закінчення. Пароль відомий тільки спеціалісту, керівнику та системному адміністратору. При зміні співробітника змінюється пароль системи. Всі працівники відділу підключені до спільної білінг-системи, яка дозволяє швидко обманюватися інформацією, повідомленнями, проводити міні-наради та отримувати доступ до потрібних баз даних. Крім того всіх менеджерів Банку об'єднує спільна білінг-система, яка дозволяє передачу даних та обмін інформацією.

*4.2. Данні з оперативної та довготривалої пам'яті.* Спеціаліст відділу кредитування постійно тримає у фокусі уваги поточні задачі. Оперативна пам'ять задіюється при складанні договорів, веденні переговорів, виконанні технічних задач та внесенні даних в загальну операційну систему банку. Довготривала пам'ять дозволяє чітко та послідовно виконувати посадові інструкції, швидко шукати потрібну інформацію та діяти згідно до посадової інструкції.

*4.3. Дані про основні способи переробки інформації.* Спеціаліст аналізує поточну ситуацію, виокремлює потрібну йому інформацію, оцінює стан та

настрій потенційних клієнтів, вчиться тонко вловлювати відтінки та нюанси настрою співрозмовника.

*4.4. Данні про функції рухового апарату.* Так як робота спеціаліста відділу кредитування є здебільшого сидячою, особливих вимог до нього немає. Йому достатньо мати задовільний стан здоров'я та дбати про власний організм не допускаючи виснаження та застою лімфи в тілі. Для цього є кімната відпочинку, якою радять користуватися кілька разів на день та робити невеличкі комплекси рухових вправ.

*4.5. Дані про функції мовленнєвого апарату.* До шістдесяти відсотків робочого часу спеціалісти відділу кредитування проводять за переговорами. Це дуже високий ступінь мовленнєвого навантаження. Тому дуже важливими для них є наступні критерії: високий ступінь розвитку мовлення, сила голосових зв'язок, чітка дикція, розвинений словниковий запас, вміння чітко та лаконічно формулювати власну думку, вміння інтонувати голосом.

*4.6. Вольова та емоційна напруга.* Діяльність спеціалістів відділу кредитування має високий рівень стресу. Щодня їм доводиться контактувати з різними людьми, отримувати не лишень позитивні емоції від спілкування. Часом трапляються невдоволені клієнти, нервові клієнти, клієнти, які прагнуть ствердитися за рахунок спеціалістів, робота з боржниками – це окремий вид діяльності, до якого здатен не кожен спеціаліст. Він вимагає не лишень всіх вище перерахованих навичок, але й особливих, таких як ведення конфліктних переговорів, тиск, вміння добивати, стресостійкість та наполегливість.

Крім того для всіх спеціалістів відділу бажаним є високий ступінь вольової поведінки, вміння зібратися та наполягти на своєму, часом примусити себе до праці та швидко відновитися після невдач.

*5. Відомості про динаміку психофізіологічного стану в процесі трудової діяльності.* Спеціалісти відділу кредитування зазначають, що найкраще почуваються з ранку. Це найпродуктивніший час. Ввечері багато хто скаржиться на виснаження та моральну втоми. Протягом дня їхня трудова

активність коливається. Після відпочинку вона вища і поступово падає з інтервалом після останньої паузи.

### *6. Характеристика помилок в роботі фахівців.*

*6.1. Невірне або несвоєчасне сприйняття та оцінка обстановки.* Для спеціаліста відділу кредитування швидка та адекватна реакція на робочі моменти є дуже важливою. Так як їм постійно доводиться взаємодіяти з людьми з фінансових питань, які є досить складними, то побудова стратегії спілкування, оцінка ситуації – запорука успіху. В силу різних причин спеціалісти часом можуть реагувати не адекватно обстановці. Причин багато, від недостатці досвіду у молоді, до поганого самопочуття та проблем в особистому житті. Такі помилки найчастіше виражаються у трьох площинах невірно побудованої комунікації і як результат: відмова клієнта від кредиту, агресивна реакція клієнта у відповідь на нав'язливу пропозицію кредиту, надання кредиту неплатоспроможному клієнтові, незмога отримати повернення коштів від клієнта.

*6.2 Логічні помилки, невірні відповіді, помилки в прорахунках.* Робота спеціаліста з кредитування передбачає високій ступінь концентрації уваги та вміння зосередитися на головному. Через втому та зниження концентрації уваги фахівці часом припускаються помилок при введенні даних в білінг та системи, заповненні документів та реєстрації договорів.

*6.3. Психологічні труднощі (недостача досвіду, надмірні емоційні реакції).* Високий ступінь стресовості роботи часом приводить до нервових зривів, надмірних емоційних реакцій та професійного вигорання. З метою уникнення цього явища в Банку організуються тренінги для фахівців, корпоративні заходи, системи заохочення, що дозволяє мінімізувати подібні моменти, але не уникнути їх повністю.

*6.4. Помилки через труднощі з розподілом уваги.* Задля уникнення такого типу помилок при підборі фахівців спеціалісти відділу персоналу перевіряють кандидатів на посади, між тим втома, або причини особистого порядку можуть провокувати помилки в роботі.



6.5. *З особистих причин (проблеми зі здоров'ям, особисті проблеми тощо).* Ці фактори є ситуативними і повністю запобігти ним не можливо, тож такі помилки виникають час від часу.

7. *Критерії оцінки результатів праці (на підставі чого оцінюються якість і ефективність праці)? Критерії оцінки, норми, ліміт витрат часу, кваліфікаційні розряди.* Кожного місяця начальник відділу підводить підсумки по працівникам. В залежності від виконуваних функцій оцінюється продуктивність. Він заповнює спеціальні зведені таблиці, які дозволяють оцінити середній рівень праці за потрібний період. Ці дані впливають на розподіл преміальних фондів. Кар'єрне зростання працівника відділу кредитування може відбуватися по вертикалі: молодший спеціаліст – спеціаліст – старший спеціаліст – заступник начальника відділу – начальник відділу. Для підвищення по службі часом спеціалістам доводиться переходити в інше відділення Банку.

3. *Субординація в колективі (підпорядкування, підрозділи).* Відділ кредитування банку на пряму підпорядковується управляючому банком. Всередині відділу є начальник відділу, заступник начальника відділу та фахівці.

Шляхом аналізу даних отриманих з посадових інструкцій; інструкції про порядок видачі кредитних коштів; положення про кредитування, тощо, методу спостереження за робочим процесом та експертного оцінювання створено наведену вище професіограму, яка відображує специфіку, особливості, робочі моменти, вимоги до професійних навичок, знань, вмінь, навичок та компетенцій спеціаліста відділу кредитування, основні гігієнічні характеристики робочого місця, причини помилок та труднощів з якими стикаються фахівці, критеріїв оцінки результатів праці та субординаційних стосунків в колективі.

Підтверджено, що розроблений нами на основі професіограм попередників, ведучих психологів України, Бланк професіограми менеджера банківської сфери дозволяє максимально повно та точно визначити всі необхідні для оцінки критерії та нюанси роботи менеджера банківської сфери.

Вибірку дослідження склали співробітники відділу кредитування. Всього 21 особа. Серед них сімнадцять жінок та четверо чоловіків. На початку дослідження вибірка складалася з двадцяти п'яти осіб, але зважаючи на значну кількість опитувань в процесі роботи чотири досліджуваних відсіялися. Всі учасники дослідження мають вищу освіту. Вік від двадцяти двох до сорока років і працюють у відділі понад пів року.

### **3.2. Індивідуально-психологічна характеристика досліджуваних (менеджерів банку).**

Для вирішення поставлених завдань дослідження та створення психограми ми попросили наших експертів розподілити всіх учасників дослідження на три групи, в залежності від їхньої успішності на робочому місці. Групу «А» склали самі успішні працівники, які відкрили найбільше кредитних рахунків, не мають зауважень по роботі, або мали за рік одне, чи кілька просувань по службі. Групу «В» склали співробітники середнього рівня, а групу «С» ті, чия продуктивність протягом року є найнижчою. Зауважимо, що поділ був умовний. Для більш точних детальних висновків дослідження потрібно повторити на великій вибірці та в межах не одного банківського відділення.

#### *Шістнадцятифакторний опитувальник Кеттелла.*

Досліджувані заповнювали цю методику on-line і на виході ми отримали готові стени, які розподілилися по дванадцяти бальній шкалі де «1» – найнижчий бал, А «12» – найвищий. Результати ми внесли в таблицю де кожен учасник зашифрований під власним номером і далі наведені його результати методики.

Номери від 1 до 7 – група «А», від 8 до 14 – група «В», від 15 до 21 – група «С».



Рис. 1. Рівень самооцінки учасників дослідження

*Перша шкала «Самооцінка» (MD).* Цікаво, що фахівці групи «А» показали здебільшого адекватну, або адекватну з тенденцією до завищення самооцінку, фахівці групи «В» – адекватну та завищену, фахівці групи «С» – здебільшого занижену.

*Друга шкала «Замкненість-відкритість» (A).* По цій шкалі досліджувані групи «А» та групи «В» показали приблизно рівний розподіл, що видно з діаграми, а от досліджувані групи «С» продемонстрували тенденцію до замкненості, але чи є це однією зі складових успіху на цій посаді, чи все ж наслідок того, що ці люди почуваються менш комфортно в колективі через свою меншу успішність у порівнянні з колегами сказати наразі складно.



Рис. 2. Замкненість – відкритість

*Третя шкала «Інтелект» (B).* Так як опитувальник має все ж обмеження, і тести на інтелект є більш обширними, тому ми проінтерпретуємо отримані результати, але зауважимо, що для більш ґрунтовного дослідження необхідно

використовувати обмінні методики. По нашій вибірці у всіх трьох групах високі показники по цій шкалі.



Рис. 3. Інтелект

*Четверта шкала «Емоційна нестабільність – емоційна стабільність» (С)* Якщо подивитися на гістограму, то бачимо, що група «А» має найвищі показники емоційної стабільності, група «В» середні результати з тяжінням до високих, а група «С» найнижчі. Що може бути однією з причин умовної «неуспішності» на робочому місці.



Рис. 4. Емоційна стабільність – емоційна нестабільність

*П'ята шкала «Підпорядкованість – домінування» (Е).* Показники по цій шкалі демонструють цікаву тенденцію. У групи «А» вони мають середнє значення, тобто люди, які вміють утримувати баланс, вміють як

підпорядковуватися та виконувати завдання та накази, так і брати на себе роль лідера найбільш успішні. А от в групі «С» сильне розрізнення результатів і крайнощі, від надмірного домінування, до абсолютного підкорення.



Рис. 5. Підпорядкованість – домінування

*Шоста шкала «Стриманість – емоційність» (F).* По цій шкалі прослідковується наступна тенденція: особи, які складають групу «А» демонструють середні показники, тобто вони є досить врівноваженими, між тим.



Рис. 6. Стриманість – емоційність

*Сьома шкала «Нормативність поведінки» (G).* По цій шкалі ми не помітили якихось відмінностей між групами. Всі досліджувані перебувають в межах норми з незначними відхиленнями.



Рис. 7. Нормативність поведінки

*Шкала восьма «Боязкість – сміливість» (H).* Тим, хто отримав високі бали, властива сміливість, рішучість, підприємливість, активність у досягненні цілей. Такі люди йдуть на ризик (іноді - невиправданий), приймають неординарні рішення, якщо є шанс, що вони допоможуть впоратися з проблемою (між тим зауважимо, що власники високих балів не завжди точно прораховують наслідки своїх дій). Ті, у кого бали низькі бали, навпаки, боязкі, обережні, обачні люди, які не люблять ризикувати і відчують стрес при взаємодії з незнайомцями. Сором'язливі, в компанії вважають за краще мовчати. Зате вони дуже чуйно реагують на будь-які небезпеки і загрози. З отриманої гістограми ми бачимо, що група «А» та група «В» демонструють середні показники, тобто вони і обачні і здатні до рішень, між тим, як група «С» показує великий різнобій результатів, що проявляється в крайнощах.

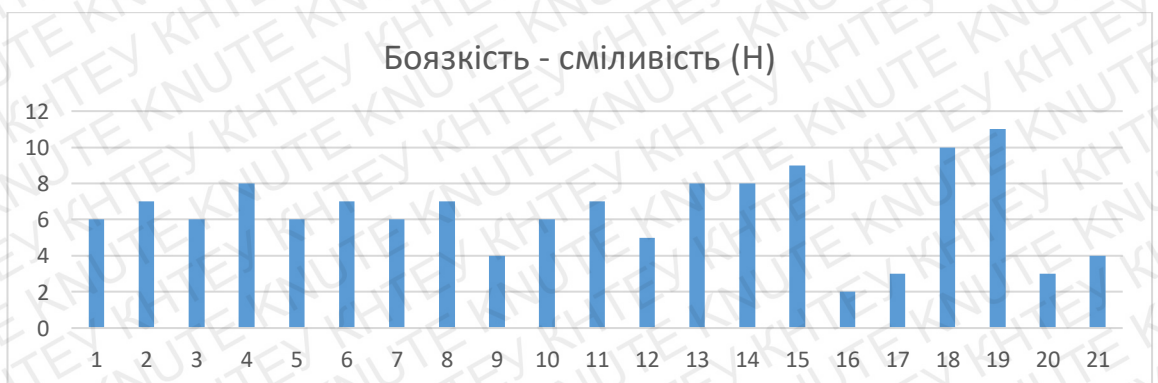


Рис. 8. Боязкість – сміливість

Дев'ята шкала «Жорстокість – чутливість» (I). По цій шкалі ми бачимо, що для групи «А» притаманні низькі показники, що є свідченням практичності, прямолінійності, ділової хватки, спрямованості на результат, раціональності та логічного складу розуму. В групі «В» спостерігаються розбіжності результату, в групі «С» ці розбіжності дуже помітні від жорстко-раціонального до романтично-чуттєвого типів.



Рис. 9. Жорстокість – сміливість

Десята шкала «Довірливість – підозрілість» (L). З гістограми видно, що група «А» має середні значення, тобто проявляє довірливість, чи підозрілість в залежності від ситуації. Значно нижчу гнучкість ми спостерігаємо в групі «С», що може пояснюватися загальним нижчим рівнем адаптації цих осіб до ситуації.



Рис. 10. Довірливість – підозрілість

Одинадцята шкала «Практичність – мрійливість» (M). По цій шкалі група «А» має низькі бали, що характеризує її як таку, що спрямована на конкретні результати, працює заради досягнення цілей, має раціональний розум та вмє оцінювати ситуацію та робити висновки. Група «С» навпаки вирізняється високими показниками, які свідчать про творчий склад розуму, мрійливість, вирізняє людей не практичних та схильних до фантазування.



Рис. 11. Практичність – мрійливість

Дванадцята шкала «Прямолінійність – дипломатичність» (N). Група «А» отримала високі бали – ці люди дипломатичні, знають, як вести себе в суспільстві і як знаходити спільну мову з різними типами співрозмовників. Такі люди зазвичай проникливі, верткі у спілкуванні, вмють аналізувати ситуацію і контролювати дії групи. Група «С» отримала напроти низькі бали властиві прямолінійним людям: такі люди вважають за краще говорити те, що думають. Вони дуже відверті, але одночасно безпосередні, наївні, іноді позбавлені такту, погано почувають мотиви інших людей, в спілкуванні різкі та прямі. Про таких часто кажуть, що вони «простакуваті».



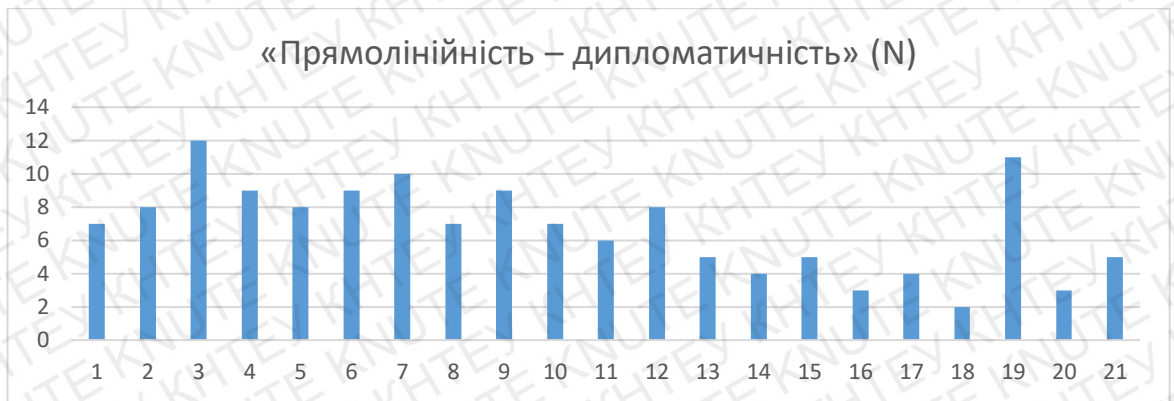


Рис. 12. Прямолінійність – дипломатичність

*Тринадцята шкала «Спокій – тривожність» (O).* Високі бали показують, що людина за все переживає, турбується. Недовірлива, відчуває провину, володіє зниженою самооцінкою, пригнічена (аж до депресії), ранима. Такі бали часто отримують іпохондрики. Крім того, люди з високими балами по цій шкалі бувають досить песимістичні: вони часто прислухаються до своєї інтуїції, яка не дає їм позитивних прогнозів.



Рис. 13. Спокій – тривожність

Незважаючи на назву шкали, власникам низьких балів властиво не стільки спокій, скільки безтурботність і самовпевненість. Вони впевнені в своїх силах, енергійні, активні і холонокровні. Зазвичай вони веселі і не звертають уваги на схвалення і несхвалення оточуючих. Серед наших досліджуваних є люди з різними балами, але якихось загальних закономірностей для груп не

виявлено, що свідчить про те, що тривожність – швидше особистісна риса, яка притаманна кожному в тій, чи іншій мірі.

*Чотирнадцята шкала «Консерватизм – радикалізм» (Q1).* Цікаві результати бачимо по цій шкалі. Група «А» демонструє тенденцію до консерватизму, група «В» знаходиться в середніх значеннях, група «С» тяжіє до радикалізму.



Рис. 14. Консерватизм – радикалізм

*П'ятнадцята шкала «Конформізм – нонконформізм» (Q2).*

Ті, хто отримав високі бали відрізняються тим, що орієнтуються на свою думку, а не думку оточуючих; можуть діяти самостійно, а не з огляду на групу. Ці люди самостійні, незалежні, мають свою точку зору на різні питання, прагнуть до лідерства в своїй групі. Низькі бали властиві тим, хто більше залежить від своєї групи, потребує її схвалення, діє з оглядкою на інших, може не мати власної думки, а бере думка групи. Часто такі люди люблять перебувати в суспільстві і не люблять проявляти ініціативу і самостійно приймати рішення. Ми бачимо з гістограми, що особи групи «А» схильні до нонконформізму, вони легко адаптуються та уникають конфліктних ситуацій, але здатні наполягти на своєму й керуються власними настановами та уявленнями.



Рис. 15. Конформізм – нонконформізм

*Шістнадцята шкала «Розслабленість – напруженість (Q3)». Група «А» характеризується розвиненою волею, цілеспрямованістю, прагненням завершити розпочаті справи, контролем не тільки себе, власної поведінки, а й оточуючих. На відміну від групи «А», група «С» демонструє протилежну тенденцію, яка проявляється у слабкій силі волі, не вмінні, або не бажанні протистояти бажанням і емоціям, слідуванні своїм настроям (як правило, часто мінливим). Такі особистості недисципліновані, можуть не доводити справи до кінця або не проявляти належної наполегливості, не завжди уважні до оточуючих.*



Рис. 16. Розслабленість – напруженість

*Сімнадцята шкала «Низький самоконтроль – високий самоконтроль» (Q4). Група «А» продемонструвала високий самоконтроль, що означає самодисципліну, організованість, послідовність, пунктуальність, точність. Дві інші групи перебувають у межах середніх показників.*



Рис. 17. Низький самоконтроль – високий самоконтроль

Отже, на основі проведеної методики можемо визначити ведучі риси менеджерів банку, які мають високі показники роботи. Серед них наступні: адекватна, або завищена самооцінка, відкритість, високий інтелект, емоційна стабільність, вміння підпорядковуватися в одних ситуаціях та брати на себе роль лідера, проявляти ініціативу в інших, обачність, між тим здатність до сміливих вчинків. Вони уникають крайнощів в поведінці, логічні, раціональні, керуються розумом, а не почуттями, спрямовані на результат, працюють заради досягнення цілей, мають раціональний склад розуму та вміють оцінювати ситуацію та робити висновки. Дипломатичні, знають, як поводитися у суспільстві, і як знаходити спільну мову з різними типами співрозмовників. Такі люди зазвичай проникливі, верткі у спілкуванні, вміють аналізувати ситуацію і контролювати дії групи. Тяжіють до консерватизму у поведінці.

Схильні до нонконформізму, легко адаптуються та уникають конфліктних ситуацій, здатні наполягти на своєму й керуються власними настановами та уявленнями. Володіють сильною волею, цілеспрямованістю, прагненням завершити розпочаті справи, контролем не тільки себе, власної поведінки, а й оточуючих. Мають високий ступінь самоконтролю, що означає самодисципліну, організованість, послідовність, пунктуальність, точність.

*КОЗ-2 (Комунікативно-організаторські здібності).*

Наступна методика, дані по якій ми будемо аналізувати: КОЗ-2 (Комунікативно-організаторські здібності). Процедура обрахунків та розподілу на групи така сама, як і в попередній. Нами визначено середні показники по групах шляхом обрахунку середнього арифметичного від загальних результатів групи. Середній показник по вибірці становив суму всіх показників поділену на кількість учасників дослідження.

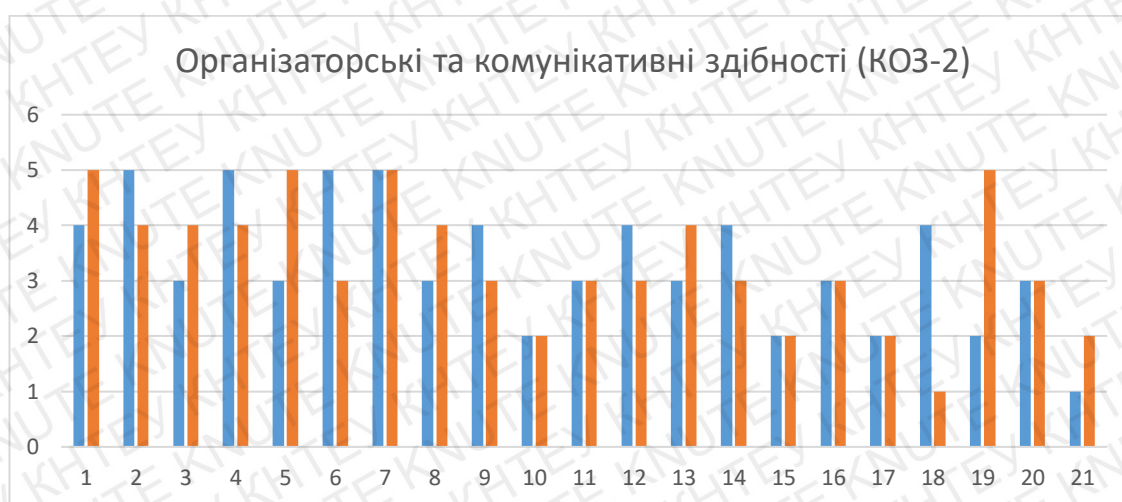


Рис. 18. Організаторські та комунікативні здібності

Організаторські здібності:

- середнє значення по групі «А» – 4,28
- середнє значення по групі «В» – 3,28
- середнє значення по групі «С» – 2,42

Середнє значення серед всіх досліджуваних – 3,33

Комунікативні здібності:

- середнє значення по групі «А» – 4,28
- середнє значення по групі «В» – 3,42
- середнє значення по групі «С» – 2,57

Середнє значення серед всіх досліджуваних – 3,32

Ми бачимо, що досліджувані групи «А» мають найвищі показники комунікативних та організаторських здібностей, досліджувані групи «В» середні показники й досліджувані групи «С» – низькі показники по всіх категоріях. З чого можна зробити висновок про важливість рівня розвитку

організаторських та комунікативних здібностей для спеціалістів відділу кредитування.

*Діагностика соціально-психологічних настанов особистості в мотиваційно-потребовій сфері (Потьомкіна).*

За шкалою «Спрямованості на альтруїзм-егоїзм» якихось загальних закономірностей не було виявлено. Результати рівномірно розподілилися по групах. Ми бачимо що 66,66% досліджуваних мають егоїстичну спрямованість, а 33,33% альтруїстичну.



Рис. 19. Шкала спрямованості на альтруїзм – егоїзм

За шкалою «Виявлення настанов на процес діяльності – результат діяльності. Ми бачимо чітку тенденцію, яка розподіляється між групами. В групі «А» домінує спрямованість на результат, між тим, як в групі «С» переважає спрямованість на процес діяльності.

Можемо сказати, що в групі успішних працівників прослідковується загальна тенденція до спрямованості діяльності на результат.



Рис. 20. Шкала спрямованості на процес – шкала спрямованості на результат.

Проведені методики дозволяють зробити висновок, що фахівці, які є найбільш успішними у своїй справі характеризуються наступними загальними рисами: адекватна, або завищена самооцінка, відкритість, високий інтелект, емоційна стабільність, вміння підпорядковуватися в одних ситуаціях та брати на себе роль лідера, проявляти ініціативу в інших, обачність, між тим здатність до сміливих вчинків. Вони уникають крайнощів в поведінці, логічні, раціональні, керуються розумом, а не почуттями, спрямовані на результат, працюють заради досягнення цілей, мають раціональний склад розуму та вміють оцінювати ситуацію та робити висновки. Дипломатичні, знають, як поводитися у суспільстві, і як знаходити спільну мову з різними типами співрозмовників. Такі люди зазвичай проникливі, верткі у спілкуванні, вміють аналізувати ситуацію і контролювати дії групи. Тяжіють до консерватизму у поведінці.

Схильні до нонконформізму, легко адаптуються та уникають конфліктних ситуацій, здатні наполягти на своєму й керуються власними настановами та уявленнями. Володіють сильною волею, цілеспрямованістю, прагненням завершити розпочаті справи, контролем не тільки себе, власної поведінки, а й оточуючих. Мають високий ступінь самоконтролю, що означає самодисципліну, організованість, послідовність, пунктуальність, високий рівень розвитку організаторських та комунікативних здібностей. Крім прослідковується загальна тенденція до спрямованості діяльності на результат.

### **3.3. Оптимізація процедури дослідження професійно-важливих якостей фахівців.**

Проаналізовані вище результати методик, а також результати спостереження дозволяють нам створити психограму для менеджерів банку, а саме фахівців відділу кредитування.

## **ПСИХОГРАМА**

### ***1. Дані про соціально-комунікативну сферу фахівців відділу кредитування.***

У роботі фахівців відділу кредитування банку особистісний контакт між працівником та клієнтом та між колегами є значною та важливою частиною діяльності. Тому ця сфера є однією з найважливіших. Успішні працівники мають гарно поставлену мову, вміють чітко говорити та граматично правильно будувати речення.

У спілкуванні намагаються дотримуватися офіційно-ділового стилю, поважливого ставлення до співрозмовників, наділені високим рівнем емпатії та здатністю до розуміння співрозмовника.

Вони відкриті, але вміють утримувати особисті кордони, працювати з агресією та негативом. Уникають різких категоричних висловлювань та відкритих конфліктів.

Проявляють високий рівень дипломатичності та знання основ ділового етикету. Вміють налагоджувати контакт з різними типами співрозмовників.

Часто схильні до нонконформізму, але проявляють його в м'яких формах, тяжіють до командної роботи, товариські.

### ***2. Дані про особистісну сферу фахівців відділу кредитування.***

Успішні фахівці відділу кредитування мають вищу освіту, високий ступінь адаптації до нових умов, навички швидкої реакції в складних ситуаціях, здатні до прийняття відповідальності за вчинки.



Орієнтовані на родинні цінності. Мають високі показники інтелекту, здатні до вирішення складних суперечливих завдань, високий рівень розвитку уваги, гарну пам'ять.

### **3. Дані про емоційно-вольову сферу фахівців відділу кредитування.**

Врівноважені, впевнені, толерантні. Спеціалісти з високими виробничими показниками вирізняються самоорганізованістю, пунктуальністю. Вмінням доводити почату справу до кінця, працюють на результат. Ці люди вміють ставити собі мету та йти до неї покроково виконуючи власний план.

### **4. Дані про мотиваційну сферу фахівців відділу кредитування.**

Для фахівців відділу кредитування існує два типи мотивації, яка в тій, чи іншій мірі притаманна кожному. Перший – це кар'єрна мотивація. Де основною рушійною силою виступає бажання рухатися кар'єрними сходами, зайняти кращу, вищу посаду, реалізувати власні здібності та амбіції. Другий тип мотивації – фінансова. Вона в основному реалізовується в програмах заохочення банку і впроваджується шляхом грошових виплат – премій (відсотків).

Аналіз отриманих результатів дають досить повне уявлення про специфіку роботи спеціаліста відділу кредитування, вимоги до його особистісних, морально-вольових якостей, комунікативних здібностей, визначити мотивацію та прерогативи.

Керуючись Психографією та Професіографією спеціалісти відділу добору персоналу можуть чітко сформулювати вимоги до кандидатів та оптимізувати процедури добору кадрів.

На основі проведеного емпіричного дослідження можливо створити перелік рекомендацій до створення Психографії та Професіографії.

## Рекомендації по реалізації психографічного аналізу менеджерів банку

1. Проаналізувати всі наявні в організації статuti та документи, до яких існує вільний доступ. Це дозволить скласти думку та систематизувати загальну логіку побудови організації, її основні правила та норми.
2. Залучити до дослідження експертів, які зможуть дати чітку незаангажовану оцінку та заповнити поетапно таблицю психографічного аналізу.
3. Систематизувати дані отримані від експертів, узагальнити їх та зведіть до спільного значення.
4. Використовувати метод спостереження, зробіть узагальнюючі висновки про умови роботи, організацію робочого місця, санітарно-гігієнічні умови та обладнання з яким працюють фахівці.
5. З метою створення психографії використовуємо стандартизовані валідні психологічні методики. Наприклад, «Шістандцятифакторний опитувальник Кеттелла» (самооцінка, інтелект, комунікативні якості, емоційність, прагнення домінувати, чи підкорюватися, стриманість, схильність до бурхливих реакцій, сміливість, або не рішучість, співчутливість, жорсткість, довірливість, або підозріливість, мрійливість, практичність, впевненість, раціональність мислення, прямолінійність, або дипломатичність, тривожність, консерватизм, або радикалізм, рівень самоконтролю). Цих факторів досить для того, щоб скласти цілісне уявлення про індивідуально-психологічні властивості, між тим ми радимо ще застосовувати методику «Комунікативно-організаторські здібності (КОЗ)» та методику «Діагностика соціально-психологічних настанов особистості в мотиваційно-потребовій сфері (Потьомкіна)». Такий набір методик дає можливість створити достатньо повний психологічний портрет успішного спеціаліста.
6. При створенні психограми дотримуємося логіки побудови, розподіляючи якості на: індивідуально-особистісні, морально-вольові, мотиваційні, соціально-комунікативні.

7. Для кожної професії, навіть зовні схожої за основними ознаками потрібно створювати окрему психограму та професіограму.

Отже, всебічний та детальний аналіз особливостей та умов розвитку особистості в рамках професії є складним багатоетапним процесом, який вимагає докладного порівняльного аналізу та вивчення різних аспектів діяльності. Правильно складена професіограма та психограма суттєво спрощує роботу спеціаліста з добору персоналу й сприяє майбутній успішній діяльності обраних на посаду претендентів.

### **Висновки до розділу 3**

1. Проведено емпіричне дослідження шляхом аналізу даних, отриманих з посадових інструкцій; інструкції про порядок видачі кредитних коштів; положення про кредитування, методу спостереження за робочим процесом та експертного оцінювання створено наведену вище Професіограму, яка відображає специфіку, особливості, робочі моменти, вимоги до професійних навичок, знань, вмінь, навичок та компетенцій спеціаліста відділу кредитування, основні гігієнічні характеристики робочого місця, причини помилок та труднощів, з якими стикаються фахівці, критеріїв оцінки результатів праці та субординаційних стосунків в колективі.
2. Підтверджено, що розроблений нами на основі професіограм попередників, ведучих психологів України, Бланк професіограми менеджера банківської сфери дозволяє максимально повно та точно визначити всі необхідні для оцінки критерії та нюанси роботи менеджера банківської сфери.
3. Вибірку склали співробітники відділу кредитування АТ «Міжнародний інвестиційний банк». Всього 21 особа. Серед них сімнадцять жінок та четверо чоловіків. Всі учасники дослідження мають вищу освіту. Вік від двадцяти двох до сорока років і працюють у відділі понад півроку.
4. Проведені методики дозволяють зробити висновок, що фахівці, які є найбільш успішними у своїй справі, характеризуються наступними загальними рисами:

адекватна, або завищена самооцінка, відкритість, високий інтелект, емоційна стабільність, вміння підпорядковуватися в одних ситуаціях та брати на себе роль лідера, проявляти ініціативу в інших, обачність, між тим здатність до сміливих вчинків; вони уникають крайнощів в поведінці, логічні, раціональні, керуються розумом, а не почуттями, спрямовані на результат, працюють заради досягнення цілей, мають раціональний склад розуму та вміють оцінювати ситуацію та робити висновки; дипломатичні, знають, як поводитися у суспільстві, і як знаходити спільну мову з різними типами співрозмовників. Такі люди зазвичай проникливі, верткі у спілкуванні, вміють аналізувати ситуацію і контролювати дії групи.; тяжіють до консерватизму у поведінці, схильні до нонконформізму, легко адаптуються та уникають конфліктних ситуацій, здатні наполягти на своєму й керуються власними настановами та уявленнями; володіють сильною волею, цілеспрямованістю, прагненням завершити розпочаті справи, контролем не тільки себе, власної поведінки, а й оточуючих; мають високий ступінь самоконтролю, що означає самодисципліну, організованість, послідовність, пунктуальність, високий рівень розвитку організаторських та комунікативних; прослідковується загальна тенденція до спрямованості діяльності на результат.

5. Встановлено, всебічний та детальний аналіз особливостей та умов розвитку особистості в рамках професії є складним багатоетапним процесом, який вимагає докладного порівняльного аналізу та вивчення різних аспектів діяльності. Правильно складена професіограма та психограма суттєво спрощує роботу спеціаліста з добору персоналу й сприяє майбутній успішній діяльності обраних на посаду претендентів.

## ВИСНОВКИ

На підставі теоретико-методичного аналізу наукових підходів дослідження професіографічного аналізу діяльності менеджерів банку обґрунтовано психодіагностичний інструментарій, визначено умови й особливості їх праці, з'ясовано мотиваційні, комунікативні, емоційні, соціально-психологічні характеристики та розроблено методичні рекомендації.

1. З'ясовано, що метод професіографії ґрунтується на діяльнісному підході й є запорукою наукового підходу до вивчення професії та професіонала в ній.

Виокремлено наступні види та типи професіограм. Види: інформативна, діагностична, прогностична, методична. Кожен з видів має свої особливості та область застосування. Типи професіограм: комплексна, аналітична, психологічно-орієнтована та модульний підхід. Професіограми можуть бути детальними та схематичними (професіокарти).

Уточнено, що професіографічний аналіз може доповнюватися іншими методиками вивчення особистості, що надає можливості створення повного та детального опису психологічного портрету спеціаліста галузі.

З'ясовано, що професіограма будується за наступними принципами: цілеспрямованість, особистісний підхід, надійність, диференціація та типізація, перспективність та реальність, етичність, етичність дослідження, анонімність реципієнтів, повага до будь яких професій, конкретність.

2. Організаційно роботу виконано у три етапи: теоретичний, емпіричний, підсумковий. Обґрунтовано загальні методи вивчення професійно-важливих якостей особистості: вивчення робочих документів, спостереження за робочим процесом, хронометраж діяльності, кіно-, фотореєстрація трудового процесу, опитування працівників, збір анамнезу суб'єкта й експертних висновків, трудовий метод, біографічний метод, аналіз помилкових дій, алгоритмічний аналіз діяльності.

З метою виявлення мотиваційної, комунікативної, інтелектуальної та вольової складової особистості досліджуваних ми обрали три валідні надійні методики. Це «Шістнадцятифакторний опитувальник Кеттелла», КОЗ-2 (Комунікативно-організаторські здібності) та Діагностика соціально-психологічних настанов особистості в мотиваційно-потребовій сфері (О. Потьомкіної).

На основі вивчених першоджерел розроблено бланк професіограми менеджера банку, в якому враховано особливості та специфіку діяльності. Бланк складається з характеристик на основі яких, особа, що здійснює оцінку, в другій частині бланку, може описувати фактори, що спостерігаються, робити нотатки та залишати коментарі. Такий бланк спрощує задачу перед усіма спостерігачами, робить її більш зрозумілою та конкретною. Крім того, співставлення результатів по кожному конкретному досліджуваному, дозволить систематизувати їх та привести до загального вигляду.

3. Проведено емпіричне дослідження шляхом аналізу даних, отриманих з посадових інструкцій; інструкції про порядок видачі кредитних коштів; положення про кредитування, методу спостереження за робочим процесом та експертного оцінювання створено наведену вище Професіограму, яка відображає специфіку, особливості, робочі моменти, вимоги до професійних навичок, знань, вмінь, навичок та компетенцій спеціаліста відділу кредитування, основні гігієнічні характеристики робочого місця, причини помилок та труднощів, з якими стикаються фахівці, критеріїв оцінки результатів праці та субординаційних стосунків в колективі.

4. Підтверджено, що розроблений нами на основі професіограм попередників, ведучих психологів України, Бланк професіограми менеджера банківської сфери дозволяє максимально повно та точно визначити всі необхідні для оцінки критерії та нюанси роботи менеджера банківської сфери.

5. За результатами дослідження встановлено, що фахівці, які є найбільш успішними у своїй справі, характеризуються наступними загальними рисами: адекватна, або завищена самооцінка, відкритість, високий інтелект,

емоційна стабільність, вміння підпорядковуватися в одних ситуаціях та брати на себе роль лідера, проявляти ініціативу в інших, обачність, між тим здатність до сміливих вчинків; вони уникають крайнощів в поведінці, логічні, раціональні, керуються розумом, а не почуттями, спрямовані на результат, працюють заради досягнення цілей, мають раціональний склад розуму та вміють оцінювати ситуацію та робити висновки; дипломатичні, знають, як поводитися у суспільстві, і як знаходити спільну мову з різними типами співрозмовників. Такі люди зазвичай проникливі, гнучкі у спілкуванні, вміють аналізувати ситуацію і контролювати дії групи.; тяжіють до консерватизму у поведінці, схильні до нонконформізму, легко адаптуються та уникають конфліктних ситуацій, здатні наполягти на своєму й керуються власними настановами та уявленнями; володіють сильною волею, цілеспрямованістю, прагненням завершити розпочаті справи, контролем не тільки себе, власної поведінки, а й оточуючих; мають високий ступінь самоконтролю, що означає самодисципліну, організованість, послідовність, пунктуальність, високий рівень розвитку організаторських та комунікативних; прослідковується загальна тенденція до спрямованості діяльності на результат.

Перспективою подальшої роботи є формування комп'ютерної бази даних кандидатів на посади працівників банків з визначенням критеріїв професійної їх придатності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ануфрієв М.І. Професіографічна характеристика основних видів діяльності в органах внутрішніх справ України (кваліфікаційні характеристики професій, професіограми основних спеціальностей): Довідковий посібник / [М.І. Ануфрієв, Ю.Б. Ірхін та ін.]. – К. : МВС України; КІВС, 2003. – 80 с.
2. Асмолов А.Г. Психология личности: Культурно-историческое понимание развития человека / Асмолов А.Г. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Смысл; Издательский центр «Академия», 2007. – 526 с.
3. Банківський менеджмент / О. Кириченко, І Гіленко, А. Ятченко – К. : Знання-Прес, 2012. – 440 с.
4. Барко В.І. Професіографічний опис основних видів діяльності в органах внутрішніх справ України: Практичний посібник / [В.І. Барко, Ю.Б. Ірхін та ін.] . – К.: Київський нац. ун-т внутр. справ, ДП «Друкарня МВС», 2007. – 100 с.
5. Бодров В. А. Психология профессиональной пригодности: [учеб. пособ. для вузов]. – [2-е изд.] / В. А. Бодров. – М. : ПЕРСЭ, 2006. – 511 с.
6. Васюренко О. В. Банківський менеджмент: Посібник / Васюренко О. В. - К.: Видавничий центр "Академія", 2011. – 320 с.
7. Вороніна, К.О. Теоретичний аналіз професіографії в банківській сфері / К.О. Вороніна // Вісник національного університету оборони України. Збірник наукових праць. – К.: НУОУ, 2013. – Вип. 4 (35) – С. 202 – 206.
8. Вербицька Л. Ф., Скуловатова О. В. Психопрофілактика кризових станів юнацької молоді [Текст] / Л. Ф. Вербицька, О. В. Скуловатова // Молодий вчений. — 2018. — №3. - 483-486.
9. Гонтаренко Л.О. Деякі підходи щодо побудови психограми працівників чергово-диспетчерської служби екстреного виклику МНС України // Л. О. Гонтаренко // Збірник наукових праць інституту психології ім. Г.С. Костюка АПН України / За ред. С. Д. Максименка. – К. : «Логос», 2006, т. 7. – Вип. 9. – С. 43 – 53.



10. Зеер Е.Ф. Личностно-развивающее профессиональное образование / Зеер Е.Ф. – Екатеринбург, 2006, – 230 с.
11. Психологічні детермінанти розвитку організаційної культури : монографія [Електронний ресурс] / Л.М. Карамушка, О.В. Креденцер, К.В. Терещенко[та ін.] ; за ред. Л.М. Карамушки. – К.: Педагогічна думка, 2015. – 288 с. – Режим доступу: <http://lib.iitta.gov.ua/10087/> ISBN978-966-644-416-8
12. Карамушка Л. М. Мотивація підприємницької діяльності. / Л. М. Карамушка, Н. Ю. Худякова. – Київ-Львів : «Сполом», 2011. – 206 с.
13. Климов Е.А. Введение в психологию труда / Климов Е.А. – М.: Юнити, 1998. – 249 с.
14. Корольчук М. С., В. М. Крайнюк Теорія і практика професійного психологічного відбору : навч. посіб. / М. С. Корольчук, – К. : «Ніка–Центр», 2012. – 536 с.
15. Корольчук М. С. Соціально-психологічне забезпечення діяльності в звичайних та екстремальних умовах : навч. посіб. / М. С. Корольчук, В. М. Крайнюк – К. : «Ніка-Центр», 2010. – 580 с.
16. Корольчук М. С. Психологія адаптації студентів до навчальної діяльності: монографія. // Корольчук М.С., Корольчук В.М., Мостова І.В., Михайлишин У.Б., Миронець С.М., Пасічна В.Г., Соломка Е.Т. – Ужгород. 2017. – 262 с.
17. Кришталь М.А. Психологічне забезпечення професійної діяльності працівників пожежнорятувальних підрозділів МНС України: навчальний посібник / Кришталь М.А. , Микола А.К. – Черкаси: Академія пожежної безпеки ім. Героїв Чорнобиля, 2011. – 226 с.
18. Крушельницька Я. В. Фізіологія і психологія праці: Підручник / Крушельницька Я. В. – К.: КНЕУ, 2003. – 367 с.
19. Кушніренко К.О. Порівняльний аналіз особливостей професіографії в системі «людина-техніка» та «людина-людина»/ К.О. Кушніренко // Актуальні проблеми психології : Збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України Том I : Організаційна психологія. Економічна

психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2014. – Вип. 41. – С. 141 – 145.

20. Кушніренко К.О. Методичні підходи психодіагностичного інструментарію вивчення особливостей професіографії діяльності спеціалістів банківської сфери / К.О. Кушніренко // Проблеми екстремальної та кризової психології. Збірник наукових праць. Вип. 15. – Харків: НУЦЗУ, 2014. – С. 125 – 132.

21. Кушніренко К.О. Аналіз мотиваційної сфери діяльності спеціалістів банківської сфери / К.О. Кушніренко // III Всеукраїнський психологічний конгрес з міжнародною участю «Особистість у сучасному світі». – К.: ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2015. – Ч 2. – С. 241 – 245.

22. Кушніренко К.О. Професіограма спеціалістів банківської сфери / К.О. Кушніренко // Вісник національного університету оборони України. Збірник наукових праць. – К.: НУОУ, 2015. – Вип. 1 (44) – С. 122 – 126.

23. Кушніренко К.О. Аналіз результатів дослідження емоційно-вольової та мотиваційної сфер спеціалістів банківської сфери / К.О. Кушніренко // Проблеми сучасної психології : Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України /за ред.. С.Д. Максименка, Л.А. Онуфрієвої. – Вип. 26. – Кам'янець-Подільський : Аксіома, 2014. – С. 363– 374.

24. Кушніренко К.О. Особливості професійно-важливих та індивідуально-психологічних якостей спеціалістів банківської сфери. / К.О. Кушніренко // Матеріали міжнародної наукової конференції «Сучасні проблеми науки і освіти – 2015» Будапешт, січень 2015 р. – Б. : SCIENCE and EDUCATION a NEW DIMENSION (PedPsy-2015). – С. 83 – 86.

25. Кушніренко К.О. Аналіз професійно-важливих якостей спеціалістів банківської сфери та їх взаємозв'язок з ефективністю діяльності та професійним стажем / К.О. Кушніренко // Вісник національного університету оборони України. Збірник наукових праць. – К.: НУОУ, 2017. – Вип 1(48). – С. 129-134.

26. Леонтьев А. проблемы развития психики / Леонтьев А. – Смысл, 2020, - 350 с.
27. Леонтьев А. Деятельность, сознание, личность. / Леонтьев А. – М.: Мысль, 2005. – 432 с.
28. Личность и труд / Под ред. К.К. Платонова. – М.: Мысль, 1965. – 365 с.
29. Максименко С.Д. Підприємництво: психологічні, організаційні та економічні аспекти. Навчальний посібник // Максименко С.Д., Мазаракі А.А., Кулаковська Л.П., Кулаковський Т. – К.: КНТЕУ, 2012. – 720 с.
30. Максименко С. Психологія в соціальній та педагогічній практиці: методологія, методи, програми, процедури / Максименко С. - К.: Наукова думка, 1998, 226 с.
31. Маркова А. К. Психология профессионализма / Маркова А. К. – М.: Знание, 1996. – 238 с.
32. Мостова І. Адаптаційне входження студентів у навчальну діяльність / Мостова І. // Вісн. Київ. нац. торгів.-економ. ун-ту №4, 2012, С. 129 -138.
33. Мордюшенко С. М. Соціально-психологічні детермінанти, що обумовлюють потребу практики в розробці професіограм основних спеціальностей МНС України / Мордюшенко С. М // Вісник Національного університету оборони України 4 (29) /2012, С. 211-216.
34. Мотовилин О.Г., Мотовилина І.А. Оценка персонала в современных организациях. Ассесмент-технологии. Профессиография. Организационная диагностика / Мотовилин О.Г., Мотовилина І.А. – М., 2009. – 388 с.
35. Носкова О.Г. Психологія праці : навч. посіб. для студ. ВНЗ / О.Г. Носкова; під ред. Е.А. Клімова. – М. : Academia, 2004. – 382 с.
36. Підприємництво: психологічні, організаційні та економічні аспекти : навч. посібн. / [С. Д. Максименко, А. А. Мазаракі, Л. П. Кулаковська, Т. Ю. Кулаковський]. – К. : Київ. нац. торг.-економ. ун-т, 2012. – 720 с.
37. Професіографічний аналіз діяльності фахівців Державної воєнізованої гірничорятувальної служби України: Монографія. / С.Ю. Лебедева, Н.В. Оніщенко, Є.М. Рядинська, О.В. та ін. – Х.: НУЦЗУ, 2011. – 170 с.

38. Професіограма державного служачого: Учебне посібие / А.А. Деркач, А.К. Маркова. - М.: Изд-во РАГС, 1999. - 93 с.
39. Психологія адаптації студентів до навчальної діяльності : [монографія] / М.С. Корольчук, В.М. Корольчук, І.В. Мостова, У.Б. Михайлишин, С.М. Миронець, В.Г. Пасічна, Е.Т. Соломка; за заг.ред. М.С. Корольчука. – Ужгород: ТОВ «РІК-У», 2017. – 218 с.
40. Психологічне забезпечення психічного і фізичного здоров'я / М.С. Корольчук, В.М. Крайнюк, А.Ф. Косенко... - К.: Фірма «Інкос», 2002
41. Психологія праці: навчання для ВНЗ / А.В. Карпов та ін. ; під ред. А.В. Карпова. – М. : ВЛАДОС-прес, 2003. – 350 с.
42. Пушкар З., Пушкар Б. Особливості організації праці менеджера // Пушкар З., Пушкар Б. // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. Випуск 17. С. 106-112.
43. Скуловатова О.В. Досвід залучення респондентів дослідження через соціальні мережі / Скуловатова О.В., Старик В.А., Вербицька Л.Ф. // VI Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція: «Віртуальний освітній простір: психологічні проблеми» (10 жовтня 2018 р.). Режим доступу до статті: [http://newlearning.org.ua/sites/default/files/tezy/2018/Skulovatova\\_2018.pdf](http://newlearning.org.ua/sites/default/files/tezy/2018/Skulovatova_2018.pdf)
44. Сладкевич В. П. Сучасний менеджмент організацій / Сладкевич В. П., Чернявський А. Д. – К.: МАУП, 2007. – 488 с.
45. Старик В.А., Скуловатова О.В. Розвиток комунікативних здібностей студентів засобом психологічного тренінгу / Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Психологічні науки», Випуск 1, - 2020, с. 174-181.
46. Старик В.А. Характеристика дисоціативних станів при подоланні психічної травми / В. Старик – Молодий вчений, 2018, с. 42-48.
47. Стріха С.В. Професіографічний аналіз діяльності психологів пенітенціарних установ / Стріха С.В. // Вісник Національного університету оборони України 1 (44), 2015. – С. 207-211.

48. Сушко Н.М. Менеджмент персоналу в банках. / Н. М. Сушко. – К. : Центр учебної літератури, 2008. – 146 с.
49. Циганова Н. Система мотивації банківського персоналу: проблеми оцінювання та вдосконалення. / Н. Циганова // Банківська справа. – 2007. – № 3. – С. 61-63.
50. Чижов Н. А. Персонал банка: технология управления и развития. / Н. А. Чижов. – М. : ЦентрКом, 1997. – 208 с.
51. Шадріков В.Д. Психологія діяльності і здібності людини / В.Д. Шадріков. – М.: Логос, 1996. – 180 с.
52. Glass W. Das «personliche Risiko» der Feuerwehrleute // Florian Hessen. – 1998. – № 6. – P. 20-22.
53. Zazymko O, Skulovatova O, Saryk V, & Tonkonoh, I (2019). Peculiarities of the motivating needs sphere of TV viewers with different television preferences. *International Journal of Psychology & Psychological Therapy*, 19, 2, 217-227. (PsycINFO, Psychological Abstracts and ClinPSYC (American Psychological Association) <https://www.ijpsy.com/volumen19/num2/518/peculiarities-of-the-motivating-needs-sphere-EN.pdf>
54. Lozhkin G.V.a Phenomenon of fleshliness in Self-structure of senior schoolers and the essence of their life projects / Lozhkin G.V.a, Rozhdestvensky A.Yu.b // *Psikhologicheskii Zhurnal* , 2004 — vol. 25, no. 2. — 27-33.

## ДОДАТКИ

### Додаток 1.

#### Діагностика комунікативних і організаторських здібностей (КОЗ-2)

Методика визначення комунікативних і організаторських здібностей містить 40 питань. На кожне питання слід відповісти «так» (+) або «ні» (-). Якщо вам важко у виборі відповіді, необхідно все-таки обрати між двома альтернативами. Час на виконання: 10-15 хвилин.

1. Чи є у вас прагнення до вивчення людей і знайомств з різними людьми?
2. Чи подобається вам займатися громадською роботою?
3. Чи довго вас турбує почуття образи, завданої вам ким-небудь з ваших товаришів?
4. Чи завжди вам важко орієнтуватися в критичній ситуації?
5. Чи багато у вас друзів, з якими ви постійно спілкуєтеся?
6. Чи часто вам вдається схилити більшість своїх товаришів до прийняття ними вашої думки?
7. Чи вірно, що вам приємніше і простіше проводити час за книгами або за яким-небудь іншим заняттям, ніж з людьми?
8. Якщо виникли перешкоди у здійсненні ваших намірів, чи легко вам відмовитися від своїх намірів?
9. Чи легко ви встановлюєте контакти з людьми, які старші за вас за віком?
10. Чи любите ви придумувати або організовувати зі своїми товаришами різні ігри та розваги?
11. Чи важко вам включатися в нові для вас компанії (колективи)?
12. Чи часто ви відкладаєте на потім справи, які потрібно виконати сьогодні?
13. Чи легко вам вдається встановлювати контакти та спілкуватися з незнайомими людьми?
14. Чи прагнете ви домогтися того, щоб ваші товариші діяли відповідно до вашої думки?
15. Чи важко ви освоюєтеся в новому колективі?

16. Чи правда, що у вас не буває конфліктів з товаришами через невиконання ними своїх обіцянок, зобов'язань, обов'язків?
17. Чи прагнете ви при нагоді познайомитися і поговорити з новою людиною?
18. Чи часто при вирішенні важливих справ ви приймаєте ініціативу на себе?
19. Чи дратують вас навколишні люди та чи хочеться вам побути на самоті?
20. Чи правда, що ви погано орієнтуєтесь в незнайомій для вас обстановці?
21. Чи подобається вам постійно знаходитися серед людей?
22. Чи виникає у вас роздратування, якщо вам не вдається закінчити розпочату справу?
23. Чи відчуваєте ви незадоволення, якщо доводиться проявити ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?
24. Чи правда, що ви втомлюєтесь від частого спілкування з товаришами?
25. Чи любите ви брати участь у колективних іграх?
26. Чи часто ви проявляєте ініціативу при вирішенні питань, які зачіпають інтереси ваших товаришів?
27. Чи правда, що ви відчуваєте себе невпевнено серед незнайомих людей?
28. Чи правда, що ви рідко прагнете довести свою правоту?
29. Чи вважаєте ви, що вам не становить особливих труднощів внести пожвавлення в малознайому групу?
30. Чи приймаєте ви участь у громадській роботі в школі (у навчальному закладі, на виробництві)?
31. Чи прагнете ви обмежити коло своїх знайомих?
32. Чи вірно, що ви не прагнете відстоювати свою думку або рішення, якщо воно не відразу було прийнято товаришами?
33. Чи відчуваєте ви себе невимушено, потрапивши в незнайомий колектив?
34. Чи охоче ви приступаєте до організації різних заходів для своїх товаришів?
35. Чи правда, що ви не відчуваєте себе досить упевненим і спокійним, коли доводиться говорити що-небудь великій групі людей?
36. Чи часто ви спізнюєтесь на ділові зустрічі, побачення?
37. Чи правда, що у вас багато друзів?

38. Чи часто ви опиняєтеся в центрі уваги своїх товаришів?

39. Чи часто ви стривожені і відчуваєте незручність при спілкуванні з малознайомими людьми?

40. Чи правда, що ви не дуже впевнено почуваете себе в оточенні великої групи своїх товаришів?

### **Ключ до тесту**

Комунікативні схильності визначають ключові відповіді на наступні питання:

(+) Так 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37

(-) Ні 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39

Організаторські схильності визначають ключові відповіді на наступні питання

(+) Так 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38

(-) Ні 4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40

### **Обробка результатів тесту**

Максимальна кількість балів окремо по кожному параметру - 20.

Підраховуються бали окремо за комунікативними та окремо за організаторськими здібностями за допомогою ключа для обробки даних «КОС-2».

За кожен відповідь «так» або «ні» для висловлювань, які збігаються із зазначеними в ключі окремо за відповідними схильностям, приписується один бал. Експериментально встановлено п'ять рівнів комунікативних і організаторських схильностей. Зразок розподілу балів за цими рівнями показано нижче.

### **Рівні комунікативних і організаторських схильностей**

Сума балів 1-4 – рівень дуже низький.

Сума балів 5-8 – рівень низький.

Сума балів 9-12 – рівень середній.

Сума балів 13-16 – рівень високий.

Сума балів 17-20 – рівень найвищий.

**Сума балів 1-4** говорить про низький рівень прояву комунікативних і організаторських схильностей.



**Сума балів 5-8** говорить про комунікативні та організаторські схильності на рівні нижче середнього. Такі люди не прагнуть до спілкування, вважають за краще проводити час наодинці з собою. У новій компанії або колективі відчувають себе скуто. Зазнають труднощів у встановленні контактів з людьми. Не відстоюють свою думку, важко переживають образи. Рідко виявляють ініціативу, уникають прийняття самостійних рішень.

**Сума балів 9-12** характеризує середній рівень прояву комунікативних та організаторських схильностей. Такі особистості прагнуть до контактів з людьми, відстоюють своє, однак потенціал їх схильностей не відрізняється високою стійкістю. Потрібно подальша виховна робота з формування та розвитку цих якостей особистості.

**Сума балів 13-16** свідчить про високий рівень прояву комунікативних та організаторських схильностей піддослідних. Люди не губляться у нових обставинах, швидко знаходять друзів, прагнуть розширити коло своїх знайомих, допомагають близьким і друзям, проявляють ініціативу в спілкуванні, здатні приймати рішення в складних, нестандартних ситуаціях.

**Сума балів 17-20** – вищий рівень комунікативних та організаторських схильностей. Це свідчить про те, що у таких людей сформована потреба в комунікативній і організаторській діяльності. Вони швидко орієнтуються у важких ситуаціях. Невимушено поводять себе у новому колективі. Ініціативні. Приймають самостійні рішення. Відстоюють свою думку і домагаються прийняття своїх рішень. Люблять організовувати ігри, різні заходи. Наполегливі і натхненні у діяльності.

## Додаток 2.

**Методика «Діагностика соціально-психологічних настанов особистості в мотиваційно-потребовій сфері»**

(за О. Ф. Потьомкіною)

***Шкала А. Виявлення настанов, що спрямовані на «альтруїзм-егоїзм»***

Інструкція:

Уважно прочитайте запитання й відповідайте на них «так» або «ні», керуючись тенденційною для вас поведінкою в описуваній ситуації.

*Текст опитувальника*

1. Вам часто говорять, що ви більше думаєте про інших, аніж про себе?
2. Вам легше просити за інших, аніж за себе?
3. Вам важко відмовити людям, коли вони вас про щось просять?
4. Ви часто намагаєтеся зробити людям послугу, якщо вони зазнали лиха або неприємностей?
5. Для себе ви робите щось із більшим задоволенням, аніж для інших?
6. Ви прагнете зробити якнайбільше для інших людей?
7. Ви переконані, що найбільша цінність у житті — жити заради інших людей?
8. Вам важко змусити себе зробити щось для інших?
9. Ваша визначальна риса — безкорисливість?
10. Ви переконані, що турбота про інших часто шкодить вам?
11. Ви засуджуєте людей, які не вміють подбати про себе?
12. Ви часто просите людей зробити щось через корисливі спонукання?
13. Ваша характерна риса — прагнення допомогти іншим людям?
14. Ви вважаєте, що спочатку людина повинна дбати про себе, а потім про інших?
15. Ви зазвичай багато часу приділяєте самому собі?
16. Ви переконані, що заради інших не потрібно напружуватися?
17. Для себе у вас зазвичай бракує сил та часу?
18. Вільний час ви використовуєте тільки для своїх захоплень?

19. Ви можете назвати себе егоїстом?

20. Ви здатні докласти максимум зусиль лише за гарну винагороду?

### **Обробка результатів:**

Ключ до опитувальника: проставляють по 1 балу за відповіді «так» на запитання 1—4, 6—7, 9, 13, 17 та відповіді «ні» на запитання 5, 8, 10—12, 14—16, 18—20. Потім підраховують загальну суму балів.

### **Висновки:**

Чим більше набрана сума за 10 балів, тим більшою мірою в суб'єкта виражений альтруїзм, бажання допомогти людям.

І навпаки — чим сума балів менша за 10, тим більше в суб'єкта виражена егоїстична тенденція.

### ***Шкала Б. Виявлення настанов на «процес діяльності — результат діяльності»***

#### *Інструкція:*

Уважно прочитайте запитання й відповідайте на них «так» або «ні», керуючись тенденційною для вас поведінкою в описуваній ситуації.

Текст опитувальника:

1. Процес виконання роботи захоплює вас більше, ніж її завершення?
2. Для досягнення мети ви здебільшого не шкодуєте сил?
3. Ви зазвичай тривалий час не зважуєтеся розпочати нецікаву справу, навіть якщо це необхідно?
4. Ви певні, що у вас вистачить наполегливості для завершення будь-якої справи?
5. Доводячи цікаву справу до кінця, ви часто шкодуєте про її завершення?
6. Вам більше подобаються люди, здатні досягати результату, ніж просто добрі й чуйні?
7. Ви відчуваєте насолоду від гри, у якій результат не є важливим?
8. Ви вважаєте, що успіхів у вашому житті більше, ніж невдач?
9. Ви більше поважаєте людей, здатних захопитися справою по-справжньому?

10. Ви часто завершуєте роботу всупереч несприятливим умовам, браку часу, стороннім перешкодам?
11. Ви часто водночас виконуєте багато справ і не встигаєте завершити їх?
12. На вашу думку, ви маєте достатньо сил, щоб розраховувати на успіх у житті?
13. Чи можете ви захопитися справою настільки, щоб забути про час і про себе?
14. Ви часто доводите розпочату справу до кінця?
15. Чи трапляється, що захоплення деталями заважає вам завершити розпочату справу?
16. Ви уникаєте зустрічей із людьми, позбавленими ділових якостей?
17. Ви часто у свої вихідні дні працюєте через те, що потрібно щось виконати?
18. Ви вважаєте, що визначальним у будь-якій справі є результат?
19. Погоджуючись на певну справу, ви зважаєте на те, наскільки вона для вас цікава?
20. Прагнення результату в будь-якій справі — ваша відзначальна риса?

### **Обробка результатів**

За кожну позитивну відповідь на запитання досліджуваній отримує 1 бал. Сума балів за позитивні відповіді на непарні запитання (1, 3, 5, 7 та ін.) відбиватиме орієнтацію суб'єкта на процес діяльності, а сума балів за відповіді на парні запитання (2, 4, 6, 8 та ін.) — орієнтацію суб'єкта на результат.

## Додаток 3

## Зведена обрахункова таблиця по методиці «Тест Кеттелла»

	ФАКТОРИ																
	MD	A	B	C	E	F	J	H	I	L	M	N	O	Q1	Q2	Q3	Q4
1	9	8	8	9	6	7	6	6	3	6	4	7	3	3	7	7	8
2	10	7	11	7	7	8	7	7	4	5	3	8	5	4	8	8	9
3	8	8	12	11	8	6	6	6	5	7	5	12	10	3	9	11	11
4	8	9	11	10	6	9	8	8	4	6	4	9	6	2	8	10	9
5	11	6	10	12	9	5	6	6	6	5	6	8	3	5	9	8	9
6	6	8	10	12	5	8	7	7	5	4	4	9	8	4	10	7	8
7	7	11	12	10	8	7	8	6	4	6	2	10	11	8	8	7	12
8	5	7	8	9	7	9	5	7	7	3	6	7	12	5	7	4	6
9	8	5	11	11	9	11	7	4	8	5	7	9	6	7	6	6	8
10	3	9	7	9	11	5	6	6	5	7	4	7	7	8	7	7	9
11	10	11	11	8	5	4	8	7	4	8	6	6	8	9	6	5	5
12	7	8	12	9	4	9	5	5	8	6	5	8	9	6	5	6	7
13	11	7	11	10	9	8	7	8	9	5	7	5	3	7	4	7	8
14	5	7	9	6	11	11	6	8	6	6	7	4	7	8	6	3	6
15	6	6	8	5	12	3	8	9	5	4	8	5	4	9	7	2	4
16	4	5	9	4	8	4	8	2	4	3	9	3	9	9	5	5	6
17	5	6	9	8	3	10	6	3	8	2	7	4	11	8	4	6	7
18	9	4	11	4	5	11	7	10	9	5	9	2	4	9	5	6	8
19	3	6	12	7	6	9	5	11	5	4	10	11	8	7	6	4	5
20	5	6	9	4	4	8	8	3	9	8	12	3	9	11	3	3	6
21	6	5	8	2	9	2	6	4	2	3	10	5	10	7	7	1	7

## Додаток 4.

## Зведена розрахункова таблиця по методиці Організаторські та комунікативні здібності (КОЗ – 2)

ЗДІБНОСТІ		
	Організаторські	Комунікативні
1	4	5
2	5	4
3	3	4
4	5	4
5	3	5
6	5	3
7	5	5
8	3	4
9	4	3
10	2	2
11	3	3
12	4	3
13	3	4
14	4	3
15	2	2
16	3	3
17	2	2
18	4	1
19	2	5
20	3	3
21	1	2