

Лугова В. М., Єрмоленко О. А.

ДІАГНОСТИКА ЗДАТНОСТІ КЕРІВНИКА-ЛІДЕРА ДО ЕФЕКТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ

Статтю присвячено проблемі діагностики здатності керівника-лідера до ефективної взаємодії. Здійснено теоретичний аналіз переліку якостей ефективного керівника та лідера. Уточнено якості, які забезпечують його здатність до ефективної соціальної взаємодії. До них віднесено організаційні якості та соціальну перцепцію. Запропоновано методики їх діагностики, а саме: «Психологічна оцінка організаційних здібностей особистості в рамках групи»; «Діагностика перцептивно-інтерактивної компетентності». Апробація цих методик на п'яти підприємствах Харківського регіону показала, що рівень розвитку організаційних якостей та перцептивно-інтерактивної компетентності керівників є середнім. Доведено, що керівники українських підприємств ще не готові бути для своїх підлеглих одночасно і лідерами. У статті запропоновано розвинути здатність керівника-лідера до ефективної взаємодії шляхом одержання нової інформації про себе і особливості своєї взаємодії з іншими людьми, переосмислення уявлень про себе і свою поведінку, вибудовування нових форм поведінки і регулювання міжособистісної взаємодії, закріплення позитивного досвіду в умовних ситуаціях управлінської взаємодії за допомогою тренінгів.

Ключові слова: керівник-лідер, якості керівника, організаторські здібності, соціальна перцепція, діагностика

Рис.: 3. *Бібл.:* 24.

Лугова Вікторія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

Єрмоленко Олексій Анатолійович – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний економічний університет (пр. Леніна, 9а, Харків, 61166, Україна)

УДК 658.012.32

Луговая В. Н., Ермоленко А. А.

ДИАГНОСТИКА СПОСОБНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ-ЛИДЕРА К ЭФФЕКТИВНОМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ

Статья посвящена проблеме диагностики способности руководителя-лидера к эффективному взаимодействию. Осуществлен теоретический анализ перечня качеств эффективного руководителя и лидера. Уточнены качества, которые обеспечивают его способность к эффективному социальному взаимодействию. К ним отнесены организационные качества и социальная перцепция. Предложены методики их диагностики, а именно: «Психологическая оценка организаторских способностей личности в рамках группы», «Диагностика перцептивно-интерактивной компетентности». Апробация этих методик на пяти предприятиях Харьковского региона показала, что уровень развития организационных качеств и перцептивно-интерактивной компетентности руководителей является средним. Доказано, что руководители украинских предприятий еще не готовы быть для своих подчиненных одновременно и лидерами. В статье предложено развивать способность руководителя-лидера к эффективному взаимодействию путем получения новой информации о себе и особенностях своего взаимодействия с другими людьми, переосмысления представлений о себе и своем поведении, выстраивания новых форм поведения и регулирования межличностного взаимодействия, закрепление положительного опыта в условных ситуациях управленческого взаимодействия с помощью тренингов.

Ключевые слова: руководитель-лидер, качества руководителя, организаторские способности, социальная перцепция, диагностика

Рис.: 3. *Библ.:* 24.

Луговая Виктория Николаевна – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

Ермоленко Алексей Анатольевич – кандидат экономических наук, доцент, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

UDC 658.012.32

Lugova V. M., Yermolenko O. A.

DIAGNOSTICS OF THE ABILITY OF THE MANAGEMENT-LEADER TO INTERACT EFFICIENTLY

The article is devoted to the issue of diagnostics of ability of a manager-leader to interact efficiently. It conducts a theoretical analysis of a list of qualities of an efficient manager and leader. It specifies the qualities that provide the manager's ability to conduct efficient social interaction. They include organisational qualities and social perception. The article offers methods of their diagnostics, namely: "Psychological assessment of organisational abilities of a person in a group" and "Diagnostics of perceptive and interactive competence". Approbation of these methods at five enterprises of the Kharkiv region showed that the level of development of organisational qualities and perceptive and interactive competence of managers is average. The article proves that managers of Ukrainian enterprises not yet ready to be also leaders to their personnel. The article offers to develop ability of a manager-leader to interact efficiently through obtaining new information about specific features of manager's interaction with other people, re-thinking of own self and own behaviour, structuring new forms of behaviour and regulation of inter-personal interaction and securing positive experience under conventional situations of managerial interaction with the help of trainings.

Key words: manager-leader, managerial qualities, managerial abilities, social perception, diagnostics

Fig.: 3. *Bibl.:* 24.

Lugova Victoria M. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

Yermolenko Oleksiy A. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

Вступ. Сучасні українські підприємства працюють в надзвичайно нестабільних умовах зовнішнього середовища, які приводять до ускладнення внутріфірмових відносин та вимагають від керівників прийняття оригінальних, творчих рішень, гнучкості. Сучасні менеджери все більше сприймаються як керівники-інноватори, які повинні мати поглиблені знання в різних сферах, і ці знання повинні постійно поповнюватися та актуалізуватися. Оскільки всі ці характеристики досить складно поєднати в одній людині, керівнику-лідеру слід навчитися бути лідером лідерів, тобто справжній лідер – це командний гравець, тому на перше місце серед складових управлінської компетентності виходить здатність до колективної взаємодії [1]. Ю. А. Афонін, А. П. Жабін, А. С. Панкратов також зазначають, що лідер XXI століття є командним гравцем, адже найкращих результатів можливо досягти лише за рахунок кооперації, а не конкуренції та індивідуальних досягнень, тому відносини з підлеглими є однією з ключових змінних успіху [2]. На необхідності забезпечення системи управління керівниками-професіоналами високої культури, які вміють працювати з людьми, наголошують і інші автори [3]. Менеджери та лідери не в змозі сьогодні ефективно управляти тільки за рахунок прийняття рішень і розповсюдження наказів. Вони мають прагнути до «кооперації» і зацікавленості співробітників щодо успішного виконання завдань. Лідерство перестає бути індивідуальним, воно стає успішним в результаті розділення, яке підтримується ментально і в якому беруть участь робітники компанії. В такій ситуації лідери не віддають команди, а стають наставниками, наголошують С. О. Пермінова та В. О. Пермінова [4].

Тобто проблемні питання здатності керівника-лідера до ефективної взаємодії з іншими членами колективу є сьогодні надзвичайно актуальними.

Аналіз робіт, присвячених проблемі дослідження показав, що найкраще вона опрацьована у таких галузях науки як психологія, психологія управління, соціальна психологія. Питання підготовки управлінських кадрів охоплені у низці досліджень А. А. Деркача, Л. М. Карамушки, Р. Л. Кричевського, Б. Ф. Ломова, А. К. Маркової, А. Л. Свенцицького, А. В. Філіппова та ін.). Значна частина існуючих досліджень присвячена проблемі розвитку в управлінців необхідних особистісних якостей, а також формуванню професійних знань та вмінь, які дозволяють зробити їх цілеспрямовану діяльність найефективнішою. Найбільш відомими дослідниками особистісних рис керівника, що впливають на ефективність управлінської діяльності, професіоналізму і компетентності керівника, лідерства у групах і командах, є І. Адізес, Т. В. Бендас, Л. М. Карамушка, Л. Е. Орбан-Лембрик, С. Р. Філонович, Г. В. Щокін та ін. Однак, незважаючи на значну кількість публікацій, слід відзначити і наявність недоопрацьованих аспектів проблеми, однією з яких є обґрунтування технології і методик діагностики якостей керівника-лідера, які забезпечують його здатність до ефективної соціальної взаємодії.

Таким чином, обрана тема дослідження є актуальною та потребує подальших теоретичних та методичних розробок.

Метою дослідження є обґрунтування переліку якостей керівника-лідера, які забезпечують його здатність до ефективної соціальної взаємодії, визначення методик їх діагностики, виявлення ключових проблем у цій сфері та розробка методичних рекомендацій щодо їх розвитку.

Аналіз праць вітчизняних і зарубіжних вчених показав, що єдиного переліку якостей успішного керівника-лідера не існує. Кожен з авторів робить спробу створити повний перелік якостей і вимог, що відносяться до керівника чи лідера, а також визначити характеристики, які не вони не повинні мати, якщо прагнуть до успіху [5–9]. Також слід відзначити досить широкий діапазон вияву цих якостей окремо для керівників та лідерів.

При аналізі якостей керівника-лідера, які забезпечують його здатність до ефективної взаємодії, будемо виходити з того, що у психологічній літературі поняття «власність», «здатність», «якість» вживаються як синоніми.

Так, А. Г. Комендант та Г. С. Михайлов зазначають, що гарний керівник проявляє якості, які умовно можна поділити на три групи: інтелектуально-особистісні якості, які визначають здатність формулювати проблему, виділяти головне, прогнозувати події; емоційно-вольові якості, від яких залежить уміння встановлювати, підтримувати і регулювати соціальні контакти та соціально-групові якості, які забезпечують уміння розпоряджатися владою і відповідальністю, визначають авторську концепцію управління та вирішення проблем [10]. Ці ж автори зазначають, що найбільш важливими якостями керівника, незалежно від галузі, в якій він працює, є ті, які визначають уміння працювати з людьми, аналізувати вчинки людей, розуміти себе, випереджати результати взаємодії.

В. Т. Шатун наводить такий перелік здібностей і якостей сучасного менеджера: організаторські здібності, уміння управляти собою й іншими, уміння навчати і розвивати підлеглих, здатність формувати ефективні робочі групи, уміння розбиратися в людях, морально-комунікабельні якості, агітаторські якості, ініціативність, уміння спиратися на колектив, гнучкість [11]

А. М. Бандурка, С. П. Бочарова та Є. В. Землянська наводять такий перелік якостей керівника: соціальна спрямованість діяльності, висока компетентність, організаторські здібності, високі моральні якості, емоційно-вольові риси характеру, інтелектуальні властивості, уміння підтримати свій авторитет, імідж, здоров'я [12]. При цьому автори також зазначають, що саме уміння організувати спільну діяльність людей є основною якістю керівника.

М. Вудкок, Д. Френсіс представили ряд умінь і організаторських здібностей, необхідних менеджеру, які слід постійно удосконалювати. До них відносяться: здатність управляти собою; розумні особисті цілі та цінності; упор на постійне особистісне зростання і самовдосконалення; здатність до інновацій; висока здатність впливати і взаємодіяти з людьми; знання сучасних управлінських підходів; вміння навчати і розвивати підлеглих, вміння формувати ефективні робочі групи [13].

О. І. Власова та Ю. В. Никоненко зазначають, що сьогодні у роботі керівника особливої значимості набувають знання колективу і уміння керувати ним [14].

Досить часто вчені посилаються на класифікацію Л. Уманського [14–18], який разом зі своїми однодумцями доводить, що особистість здібного керівника відрізняється від особистості нездібного керівника специфічними властивостями, до яких належать організаторські здібності, або організаційне чуття (психологічна вибірковість, практично-психологічний розум, психологічний такт), емоційно-вольові якості (суспільна енергійність, вимогливість, критичність) та схильність до організаторської (управлінської) діяльності. В цій структурі головну роль відіграє організаційне чуття, на якому базується емоційно-вольова впливовість [18].

Є. І. Ходаківський та ін. наводять перелік з одинадцяти найважливіших якостей менеджера: здатність ефективно управляти собою та своїм часом; здатність усвідомлювати свої особисті цінності; визначення цілей роботи, що виконується, і своїх власних цілей; постійне особисте зростання і розвиток; здатність швидко та ефективно вирішувати проблеми; винахідливість та здатність гнучко реагувати на зміни ситуації; впливовість на оточення, без застосування прямих наказів; використання нових сучасних управлінських методів; уміле використання людських ресурсів; уміння допомогти іншим у швидкому вивченні нових методів та оволодінні практичними навичками роботи; уміння створювати та удосконалювати групи, які здатні ставати винахідливими і результативними у роботі [19]. Одночасно з цим автори зазначають, що важливим для керівника в управлінській діяльності є те, щоб він у своїй фірмі був лідером, та наводять п'ять характеристик лідера: бізнес-освіченість, концептуальні здібності (творчий, винахідливий інтелект), попередній досвід, якість судження (прийняття швидких та правильних рішень за недостатньої інформації), уміння працювати з людьми (зацікавити їх, повести за собою і дати нагоду їм розкритися та ін.).

О. В. Ромашов та Л. О. Ромашова зазначають, що найбільш типові, успішно реалізовані в різних сферах діяльності особистісні якості лідера такі: обдарованість; прагнення до знань і високий рівень розвитку інтелекту; високий професіоналізм; активність; ініціативність; надійність; вражаюча зовнішність; високий ступінь впевненості в собі; здатність і вміння формулювати чіткі цілі і завдання, визначати конкретні вимоги для їх досягнення; уміння мобілізувати людей і згуртувати їх навколо себе для досягнення поставленої мети [20].

Лідерство – це верховенство в стимулюванні, плануванні та організації активності групи. Якщо говорити про групи людей, то за здатністю до лідерства стоять такі інтегральні характеристики, як «налаштованість на небезпеку», «управлінські здібності» і висока «особиста активність» [21].

Як бачимо, в основному автори роблять акцент на таких якостях керівника і лідера, які в цілому можна віднести до організаційних: уміння встановлювати, підтримувати і регулювати соціальні контакти; уміння керувати собою й іншими; здатність формувати ефективні робочі групи; уміння розбиратися в людях; висока здатність впливати і взаємодіяти з людьми; уміння створювати та удосконалювати групи, які здатні ставати винахідливими і результа-

тивними у роботі; уміння мобілізувати людей і згуртувати їх навколо себе. Однак поза увагою дослідників залишаються характеристики, які забезпечують якість взаємодії керівника і підлеглого, але саме вони дозволяють керівнику стати лідером. Важливість цих якостей визначається тим, що посада формально дає керівникові необхідні передумови бути лідером колективу, але автоматично його таким не робить. Для цього він має докласти значних зусиль та розвивати у собі здатність до розуміння партнера по спілкуванню, тобто соціальну перцепцію. Соціальна перцепція проявляється в умінні сприймати людей, адекватно оцінювати, співпереживати і розуміти їх. На цій основі будується ефективна взаємодія з людьми, обмін інформацією, відповідна соціальним нормам поведінки, розвиваються організаторські і комунікативні якості особистості [22]. Першим кроком у цьому напрямку має бути діагностика рівня розвитку цих якостей у керівника.

Використання терміну діагностика для оцінки рівня розвитку якостей, що забезпечують ефективну соціальну взаємодію, дозволяє акцентувати увагу не лише на виявленні проблеми, а передбачає ще й практичні дії з управління системою. Діагностика – це науково-практична діяльність розпізнавання стану об'єкта з точки зору його відповідності нормі, здійснювана на основі підведення даного об'єкта під відомий науці клас, що має на меті прогноз, повернення системи у стан нормального функціонування або підтримка її в цьому стані [23].

З метою дослідження здатності керівника-лідера до ефективної соціальної взаємодії було використано ряд тестових методик: «Психологічна оцінка організаторських здібностей особистості в рамках групи» (Л. І. Уманський, А. Н. Лутошкін, А. С. Чернишов, Н. П. Фетіскін); «Діагностика перцептивно-інтерактивної компетентності» (модифікований варіант Фетіскіна Н. П.).

Застосування тесту «Психологічна оцінка організаторських здібностей особистості в рамках групи» дозволяє визначити рівень розвитку таких якостей як:

- психологічна вибірковість – здатність найбільш повно і глибоко відображати психологію інших людей;
- практично-психологічний розум – розум «практика-психолога», володіння практичною психологією;
- психологічний такт – здатність знаходити підхід до людей при встановленні взаємин і взаємодії з ними;
- суспільна енергійність – здатність «заражати» і «заряджати» енергією інших людей, здатність впливати на них, вимогливість до інших людей – наявність у керівника високих потреб, запитів і спонукання підлеглих до неухильного виконання рішень, досягнення цілей;
- критичність – здатність аналізувати відхилення від прийнятих організатором норм у діяльності та поведінці інших людей;
- схильність до організаторської діяльності;
- індивідуальні відмінності в організаторських здібностях особистості.

Методика діагностики перцептивно-інтерактивної компетентності здійснюється шляхом оцінки таких показників:

- взаємопізнання – ступінь адекватності оцінки особистісних особливостей партнерів по взаємодії;
- взаєморозуміння – рівень конфліктності в групі, прояв загальних інтересів, уміння зрозуміти точку зору опонента, іншої людини;
- взаємовплив – ступінь значущості думки, вчинків інших представників групи, самокорекція, саморефлексія;
- соціальна автономність – значимість особистісної позиції у спільних діях та організації або участь у спільній діяльності;
- соціальна адаптивність – благополучність взаємовідносин, задоволеність своїм положенням у групі, гнучкість поведінки, контактність всередині колективу і з зовнішнім оточенням;

- соціальна активність – спрямованість соціальної орієнтації, провідні мотиви взаємодії з оточуючими, ефективність спільної діяльності.

Дослідження проводилось у формі самодіагностики керівниками середньої та низової ланок управління п'яти підприємств Харківського регіону різних форм власності.

У процесі тестування використовувалася п'ятибальна шкала: 5 – риса яскраво виражена, виявляється зримо і постійно; 4 – риса виявляється досить часто; 3 – епізодично проявляється риса, іноді в помітній, іноді в слабкій формі; 2 – якість проявляється дуже рідко і малопомітно; 1 – якість повністю відсутня.

Результати дослідження прояву організаторських здібностей керівників представлено на рис. 1.

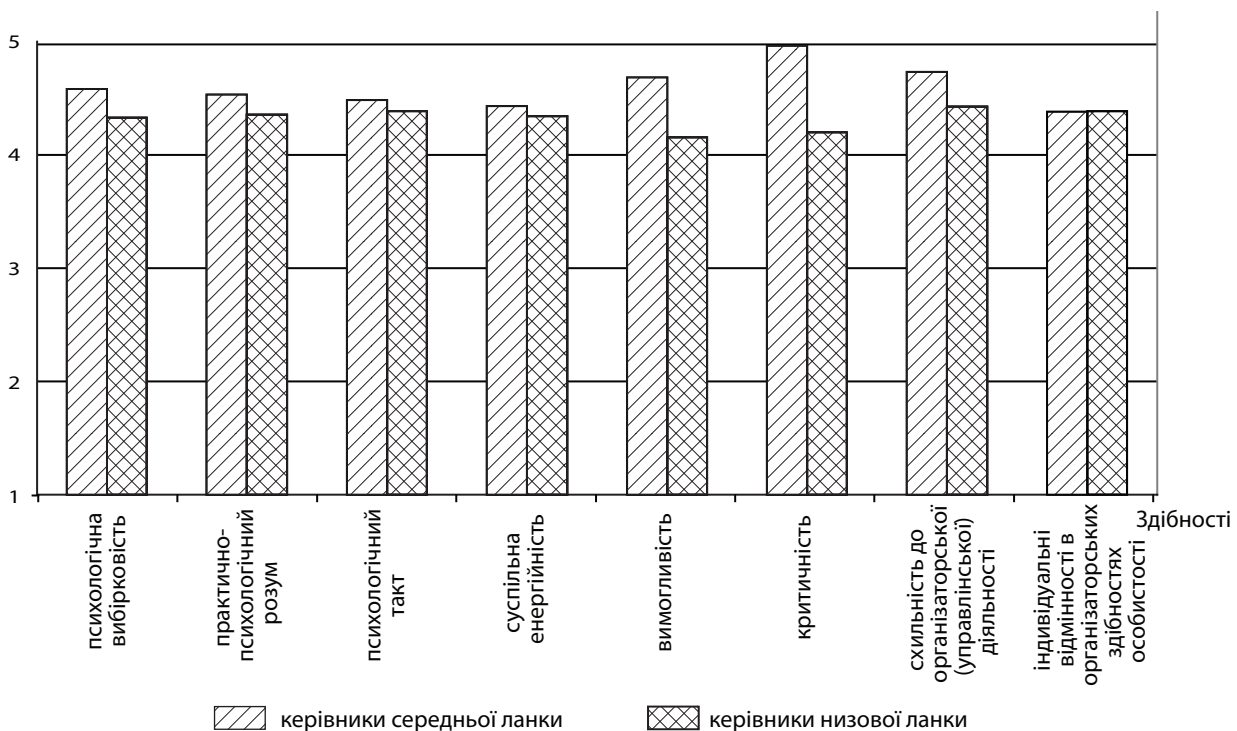


Рис. 1. Оцінка організаторських здібностей керівників

Проведений аналіз показав, що в цілому керівники проявляють середні організаторські здібності: керівники середньої ланки оцінили свої організаторські здібності у 3,6 бали, керівники середньої ланки – у 3,32 бали. У керівників середньої ланки управління найкраще розвинені такі якості як критичність (середній бал 3,97), вимогливість (середній бал 3,68) та схильність до організаторської діяльності (середній бал 3,73). Керівники низової ланки управління відмітили більш високий рівень розвитку схильності до організаційної діяльності (середній бал 3,43), індивідуальних відмінностей у організаторських здібностях (середній бал 3,39) та психологічного такту (середній бал 3,39).

Результати оцінки перцептивно-інтерактивної компетентності керівників представлено на рис. 2.

Результати дослідження свідчать про середній рівень розвитку перцептивно-інтерактивної компетентності ке-

рівників: середній бал керівників середньої ланки управління – 3,76; керівників низової ланки управління – 3,48. У керівників середньої ланки управління найкраще розвинені такі якості як взаєморозуміння (середній бал 4,10), взаємопізнання (середній бал 4,03) та соціальна автономність (середній бал 3,92). У керівників низової ланки ці якості також більш розвинені: соціальна автономність (середній бал 3,78), взаєморозуміння (середній бал 3,63), взаємопізнання (середній бал 3,44).

Як показали результати дослідження, керівники низової ланки управління є найменш готовими до ефективної соціальної взаємодії. Проведені співбесіди показали, що вони у більшій мірі вважають себе підлеглими ніж керівниками.

Проведений аналіз показав, що керівники українських підприємств ще не готові бути для своїх підлеглих

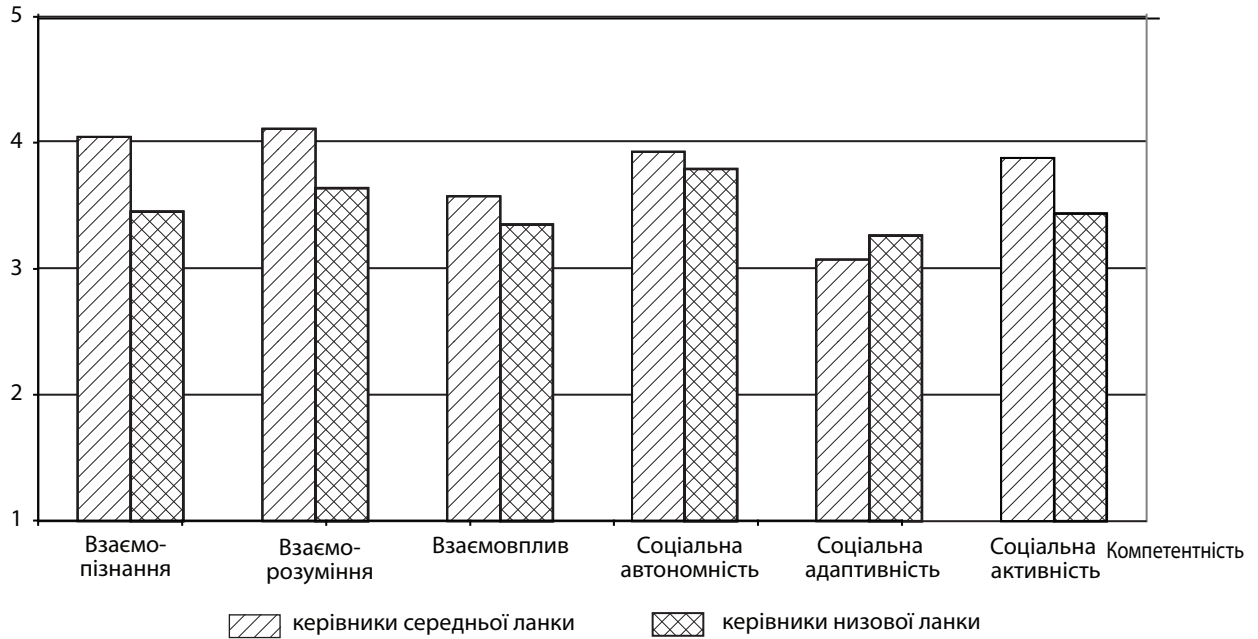


Рис. 2. Оцінка перцептивно-інтерактивної компетентності керівників

одночасно і лідерами. Для цього їм необхідно розвивати свої соціально-психологічні якості, від яких залежить ефективна соціальна взаємодія. З метою розвитку якостей

керівника-лідера, які забезпечують здатність до ефективної взаємодії на підприємствах має бути реалізована наступна схема (рис. 3)

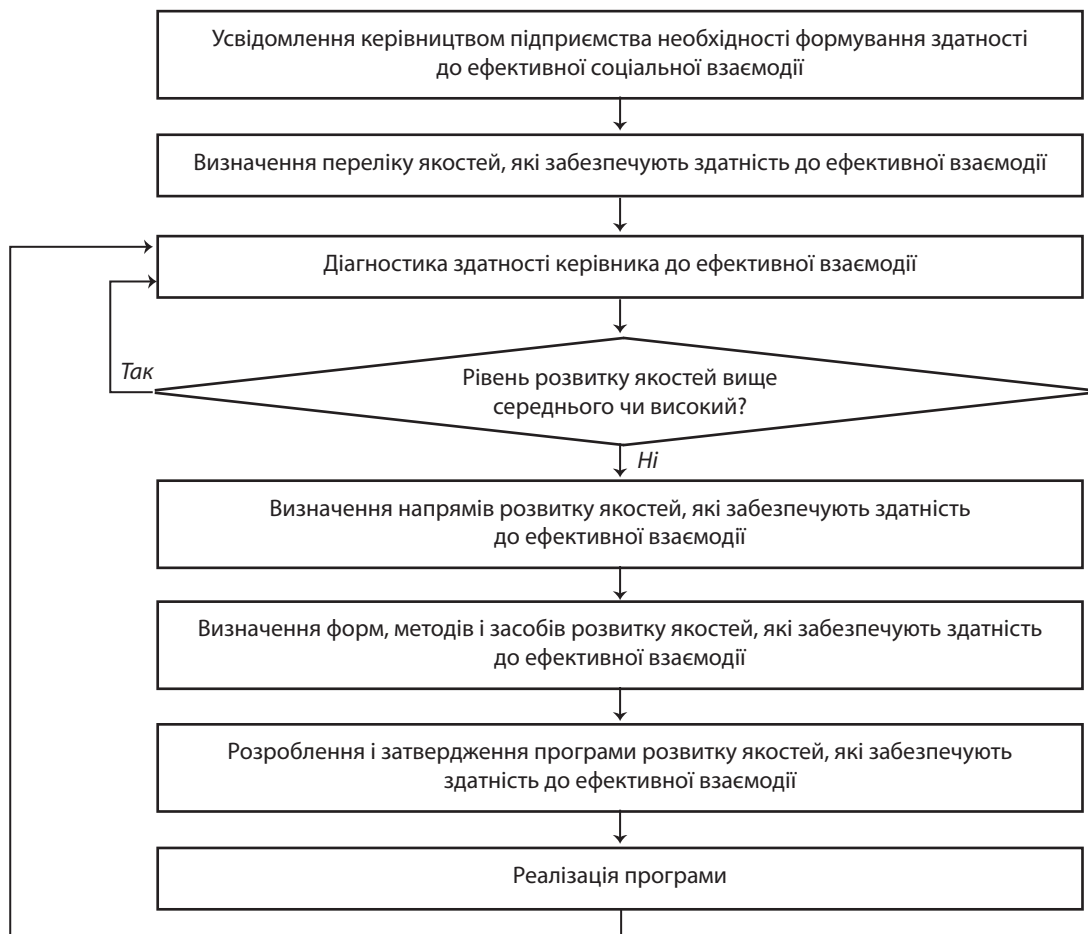


Рис. 3. Схема діагностики і розвитку якостей керівника-лідера, які забезпечують здатність до ефективної взаємодії

Технологія розвитку здатності керівника-лідера до ефективної взаємодії має включати такі етапи:

по-перше, одержання нової інформації про себе і особливості своєї взаємодії з іншими людьми,

по-друге, переосмислення уявлень про себе і свою поведінку,

по-третє, вибудовування нових форм поведінки і регулювання міжособистісної взаємодії,

по-четверте, закріплення позитивного досвіду в умовних ситуаціях управлінської взаємодії.

Для реалізації зазначеної технології слід скористатися напрацюваннями сучасної андрагогіки, яка рекомендує для навчання дорослих використовувати активні технології навчання – тренінги.

Тренінг серед інших психологічних методів дозволяє реалізувати необхідні психологічні умови розвитку професійної та особистісної самосвідомості людей і актуалізації їх ресурсів, змінити їх поведінку і ставлення до світу і інших людей [24].

ЛІТЕРАТУРА

1. Лугова В. М. Напрями розвитку лідерської компетентності керівників українських підприємств / В. М. Лугова, О. А. Єрмоленко // Проблеми економіки. – 2012. – №1. – С. 64–67.
2. Афонин Ю. А. Социальный менеджмент : [учебн.] / Ю. А. Афонин, А. П. Жабин, А. С. Панкратов. — М. : Изд-во МГУ, 2004. – 320 с.
3. Ефимчик Е. Е. Человеческий фактор в управлении: [конспект лекций] / Е. Е. Ефимчик. – Минск : БГАТУ, 2008. – 174 с.
4. Пермінова С. О. Ефективне лідерство в умовах глобалізації ринку / С. О. Пермінова, В. О. Пермінова // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, вип. 17 – Кіровоград: КНТУ, 2010. – С. 59–67.
5. Ключовкин В. Н. Личность руководителя и мотивация его деятельности: монография / В. Н. Ключовкин, Ю. И. Ладыгин; Алт. гос. техн. ун-т, БТИ. – Бийск : Изд-во Алт. гос. техн. ун-та, 2007. – 134 с.
6. Карамушка Л. М. Психологія управління : [навч. посіб.] / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
7. Урбанович А. А. Психология управления : [учебн. пособ.] / А. А. Урбанович. – Мн. : Харвест, 2003. – 640 с.
8. Ромашов О. В. Социология и психология управления : [учебн. пособ. для вузов] / О. В. Ромашов, Л. О. Ромашова. – М. : Издательство «Экзамен», 2002. – 512 с.
9. Бендас Т. В. Психология лидерства : [учебн. пособ.] / Т. В. Бендас. – СПб. : Питер, 2009. – 448 с.
10. Комендант А. Г. Психологические проблемы профессиональной деятельности руководителя / А. Г. Комендант, Г. С. Михайлов. – М. : Народное образование, 2001. – 192 с.
11. Шатун В. Т. Основы менеджменту : [навч. посібн.] / В. Т. Шатун. – Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. – 376 с.
12. Бандурка А. М. Психология управления / Бандурка А. М., Боcharова С. П., Землянская Е. В. – Х. : Фортуна-Пресс, 1998. – 464 с.
13. Вудкок М. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика / Вудкок М., Фрэнсис Д. – М. : Дело, 1991. – 320 с.

Використання тренінгових технологій дозволить керівникам:

- 1) отримати уявлення про сутність ефективної взаємодії, різноманітних стратегій і технологій взаємодії тощо;
- 2) сформулювати особистісне ставлення до них, а також обрати саме ті, які більше підходять саме йому;
- 3) відпрацювати конкретні техніки, необхідні для соціальної взаємодії в різноманітних обставинах, випробувати різні стратегії поведінки і, нарешті, найголовніше – прожити різні ситуації взаємодії з іншими учасниками в «живій тканині» тренінгу.

Висновки. Таким чином, з метою забезпечення розвитку здатності керівників українських підприємств до ефективної соціальної взаємодії слід постійно діагностувати відповідні якості та забезпечувати їх розвиток шляхом навчання керівників засобами тренінгів. На їх розробку і апробацію і буде спрямована подальша робота авторів.

REFERENCES

- Afonin, Yu. A., Zhabin, A. P., and Pankratov, A. S. *Sotsialnyy menedzhment* [Social management]. Moscow: MGU, 2004.
- Anufriev, A. F. *Psikhologicheskii diagnost* [Psychological diagnosis]. Moscow: Os-89, 2006.
- Bendas, T. V. *Psikhologiya liderstva* [Leadership Psychology]. St. Petersburg: Piter, 2009.
- Bandurka, A. M., Bocharova, S. P., and Zemlianskaia, E. V. *Psikhologiya upravleniia* [Psychology of Management]. Kharkiv: Fortuna-Press, 1998.
- Batarshev, A. V. *Diagnostika sposobnosti k obshcheniiu* [Diagnosis ability to communicate]. St. Petersburg: Piter, 2006.
- Efimchik, E. E. *Chelovecheskiy faktor v upravlenii* [The human factor in management]. Minsk: BGATU, 2008.
- Fetiskin, N. P., Kozlov, V. V., and Manuylov, G. M. *Sotsialno-psikhologicheskaya diagnostika razvitiia lichnosti i malykh grupp* [Socio-psychological diagnosis of personality development and small groups]. Moscow: Izdatelstvo instituta psikhoterapii, 2002.
- Karamushka, L. M. *Psikhologiya upravlinnia* [Psychology of Management]. Kyiv: Milenium, 2003.
- Komodant, A. G., and Mikhaylov, G. S. *Psikhologicheskie problemy professionalnoy deiatelnosti rukovoditelia* [Psychological problems of professional activity of the head]. Moscow: Narodnoe obrazovanie, 2001.
- Karpov, A. V. *Psikhologiya menedzhmenta* [Psychology of Management]. Moscow: Gardariki, 2005.
- Khodakivskiy, I. E., Bohoiavlenska, Yu. V., and Hrabar, T. P. *Psikhologiya upravlinnia* [Psychology of Management]. Kyiv: Tsentruchobovoi literatury, 2011.
- Kliukovkin, V. N., and Ladygin, Yu. I. *Lichnost rukovoditelia i motivatsiia ego deiatelnosti* [Personality of the leader and the motivation of its activities]. Biysk: AltGTU, 2007.
- Luhova, V. M., and Yermolenko, O. A. "Napriamy rozvytku liderskoi kompetentnosti kerivnykiv ukrainskykh pidpriemstv" [Areas of

14. Власова О. І. Соціальна психологія організацій та управління / Власова О. І., Никоненко Ю. В. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 398 с.
 15. Мельник Л. П. Психологія управління / Л. П. Мельник. – К.: МАУП, 2002. – 176 с.
 16. Шарипов Ф. В. Психологические основы менеджмента / Ф. В. Шарипов. – М.: Владос-Пресс, 2008. – 296 с.
 17. Карпов А. В. Психология менеджмента: [учебн. пособ.] / А. В. Карпов. – М.: Гардарики, 2005. — 584 с.
 18. Фетискин Н. П. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп : [учебн. пособ.] / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. – М.: Изд-во института психотерапии, 2002. – 339 с.
 19. Ходаківський Є. І. Психологія управління : [підручн.] / Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. – 3-тє вид. перероб. та доп. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 664 с.
 20. Ромашов О.В. Социология и психология управления : [учебн. пособ. для вузов] / О.В. Ромашов, Л.О. Ромашова. – М.: Издательство «Экзамен», 2002.– 512с.
 21. Занковский А.Н. Психология деловых отношений : [учебн.-методич. комплекс] / А. Н. Занковский. – М.: Изд. центр ЕОАИ, 2008. – 384 с.
 22. Батаршев А. В. Диагностика способности к общению / А. В. Батаршев. – СПб.: Питер, 2006. – 176 с.
 23. Ануфриев А. Ф. Психологический диагноз / А. Ф. Ануфриев. – М.: «Ось-89», 2006. – 192 с.
 24. Вачков И. В. Психология тренинговой работы: Содержательные, организационные и методические аспекты ведения тренинговой группы / И. В. Вачков. – М.: Эксмо, 2007. – 416 с.
- leadership competence executives Ukrainian enterprises]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2012): 64-67.
- Melnyk, L. P. *Psykholohiia upravlinnia* [Psychology of Management]. Kyiv: MAUP, 2002.
- Perminova, S. O., and Perminova, V. O. "Efektyvne liderstvo v umovakh hlobalizatsii rynku" [Effective leadership in a globalized market]. *Naukovi pratsi KNTU. Ekonomichni nauky*, no. 17 (2010): 59-67.
- Romashov, O. V., and Romashova, L. O. *Sotsiologiia i psikhologiia upravleniia* [Sociology and Psychology of Management]. Moscow: Ekzamen, 2002.
- Romashov, O. V., and Romashova, L. O. *Sotsiologiia i psikhologiia upravleniia* [Sociology and Psychology of Management]. Moscow: Ekzamen, 2002.
- Shatun, V. T. *Osnovy menedzhmentu* [Principles of Management]. Mykolaiv: MDHU, 2006.
- Sharipov, F. V. *Psikhologicheskie osnovy menedzhmenta* [Psychological foundations of management]. Moscow: Vlados-Press, 2008.
- Urbanovich, A. A. *Psikhologiia upravleniia* [Psychology of Management]. Minsk: Kharvest, 2003.
- Vlasova, O. I., and Nykonenko, Yu. V. *Sotsialna psykholohiia orhanizatsii ta upravlinnia* [The social psychology of organizations and management]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury, 2010.
- Vudkok, M., and Frensis, D. *Raskreposhchennyi menedzher. Dlia rukovoditelia-praktika* [Liberated manager. For the head - practice]. Moscow: Delo, 1991.
- Vachkov, I. V. *Psikhologiia treningovoy raboty: Soderzhatelnye, organizatsionnye i metodicheskie aspekty vedeniia treningovoy gruppy* [Psychology training work: Meaningful, organizational and methodological aspects of running a training group]. Moscow: Eksmo, 2007.
- Zankovskiy, A. N. *Psikhologiia delovykh otnosheniy* [Psychology of business relations]. Moscow: EOAI, 2008.