

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

(повне найменування вищого навчального закладу)

навчально-науковий інститут післядипломної освіти

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

кафедра психології

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ»

В.о.завідувача кафедри психології

\_\_\_\_\_ Володимир ШЕВЧЕНКО

«\_\_» листопада 2025 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему: **РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЖІНОК У  
КОНТЕКСТІ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ**

Керівник: к.психол.н., старший викладач  
Лукіна Наталія Борисівна

(вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Рецензент: к.психол.н., доцент кафедри  
соціальної психології ОНУ імені  
І.І. Мечникова  
Амплєєва Ольга Михайлівна

(посада, вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Виконала: студентка VI курсу групи 665 Мз  
Дорошенко Юлія Вікторівна

(П.І.Б.)

Спеціальності: 053 «Психологія»

(шифр і назва спеціальності)

ОПП: «Психологія»

Миколаїв – 2025 рік

( повне найменування вищого навчального закладу )

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) не планується

## 6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

| Розділ   | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис         |                  |
|----------|-------------------------------------------|----------------|------------------|
|          |                                           | завдання видав | завдання прийняв |
| Вступ    | Лукіна Н.Б.                               |                |                  |
| Розділ 1 | Лукіна Н.Б.                               |                |                  |
| Розділ 2 | Лукіна Н.Б.                               |                |                  |
| Розділ 3 | Лукіна Н.Б.                               |                |                  |
| Висновки | Лукіна Н.Б.                               |                |                  |

7. Дата видачі завдання 14.10.2025

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи                                                                                           | Строк виконання етапів проєкту (роботи) | Примітка |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------|
| 1.    | Вступ до кваліфікаційної роботи                                                                                               | вересень 2025                           |          |
| 2.    | Розділ 1. Теоретичні засади вивчення кар'єри та лідерських компетентностей жінок                                              | вересень 2025                           |          |
| 3.    | Розділ 2. Емпіричне дослідження лідерських якостей жінок                                                                      | вересень-жовтень 2025                   |          |
| 4.    | Розділ 3. Організація психокорекційної роботи щодо розвитку лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання | жовтень 2025                            |          |
| 5.    | Висновки                                                                                                                      | листопад 2025                           |          |
| 6.    | Передкваліфікаційна практика                                                                                                  | 06.10 – 18.10. 2025                     |          |
| 7.    | Оформлення списку використаних джерел та літератури, додатків                                                                 | листопад 2025                           |          |
| 8.    | Попередній захист                                                                                                             | 26.11.2025                              |          |
| 9.    | Рецензія на кваліфікаційну роботу                                                                                             | 02.12.2025                              |          |
| 10.   | Захист кваліфікаційної роботи                                                                                                 | 19.12 2025                              |          |

Студент

(підпис)

Дорошенко Ю. В.

(прізвище та ініціали)

Керівник проєкту (роботи)

(підпис)

Лукіна Н.Б.

(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Дорошенко Ю. В. Розвиток лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання.** – Магістерська робота.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 053 «Психологія» – Чорноморський національний університет імені Петра Могили, Миколаїв, 2025.

Кваліфікаційну роботу присвячено теоретичному та емпіричному дослідженню розвитку лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання. У роботі здійснено теоретичний аналіз понять «лідерство», «лідерські компетентності», «кар'єрне зростання», розкрито психологічні бар'єри, що перешкоджають самореалізації жінок у професійній сфері, а також визначено чинники, які сприяють формуванню ефективного лідерського потенціалу в умовах сучасних соціальних викликів.

На основі результатів емпіричного дослідження розроблено та апробовано психокорекційну програму розвитку лідерських компетентностей жінок, спрямовану на профілактику емоційного вигорання, підвищення рівня комунікативних і організаторських схильностей, а також формування стресостійкості в умовах професійної невизначеності.

Об'єктом дослідження є феномен лідерства та кар'єрне зростання жінок.

Предметом дослідження виступає розвиток лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання.

Наукова новизна роботи полягає у визначенні психологічних механізмів впливу емоційного стану, мотивації та ціннісних орієнтацій на формування лідерських компетентностей жінок, а також у розробленні та перевірці ефективності психокорекційної програми, спрямованої на підвищення рівня їх професійної самореалізації.

**Ключові слова:** лідерство, лідерські компетентності, жінки, кар'єрне зростання, психологічна корекція, емоційне вигорання, мотивація, саморозвиток, стресостійкість.

## ANNOTATION

**Doroshenko Y. V. Developing women's leadership competencies in the context of career growth.**

Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in the specialty 053 «Psychology» – Petro Mohyla Black Sea National University, Mykolaiv, 2025.

The qualification work is devoted to the theoretical and empirical research on the development of women's leadership competencies in the context of career growth. The work provides a theoretical analysis of the concepts of “leadership,” “leadership competencies,” and “career growth,” reveals the psychological barriers that hinder women's self-realization in the professional sphere, and identifies the factors that contribute to the formation of effective leadership potential in the context of modern social challenges.

Based on the results of empirical research, a psychocorrectional program for the development of women's leadership competencies has been developed and tested, aimed at preventing emotional burnout, improving communication and organizational skills, and developing stress resistance in conditions of professional uncertainty.

The object of the study is the phenomenon of leadership and career growth of women.

The subject of the study is the development of women's leadership competencies in the context of career growth.

The scientific novelty of the work lies in identifying the psychological mechanisms of the influence of emotional state, motivation, and value orientations on the formation of women's leadership competencies, as well as in developing and testing the effectiveness of a psychocorrectional program aimed at increasing their level of professional self-realization.

**Keywords:** *leadership, leadership competencies, women, career growth, psychological correction, emotional burnout, motivation, self-development, stress resistance.*

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ВСТУП.....                                                                                                                                    | 3   |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ КАР'ЄРИ ТА ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЖІНОК.....                                                          | 8   |
| 1.1. Науково-психологічний дискурс понять «лідерство» та «лідерські компетентності».....                                                      | 8   |
| 1.2. Сутність кар'єрного зростання жінок в сучасних умовах.....                                                                               | 19  |
| 1.3. Психологічні бар'єри, які стоять на заваді розвитку лідерських якостей жінок.....                                                        | 22  |
| Висновки до першого розділу.....                                                                                                              | 27  |
| РОЗДІЛ 2 ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ЖІНОК.....                                                                                  | 29  |
| 2.1. Організація та методи дослідження лідерських якостей жінок...29                                                                          |     |
| 2.2. Аналіз та інтерпретація результатів дослідження.....                                                                                     | 31  |
| Висновки до другого розділу.....                                                                                                              | 51  |
| РОЗДІЛ 3 ОРГАНІЗАЦІЯ ПСИХОКОРЕКЦІЙНОЇ РОБОТИ ЩОДО РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЖІНОК У КОНТЕКСТІ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ.....             | 53  |
| 3.1. Теоретико-методичне обґрунтування психокорекційної програми розвитку лідерських компетентностей жінок .....                              | 53  |
| 3.2. Аналіз результатів формувального експерименту.....                                                                                       | 74  |
| 3.3. Рекомендації щодо упровадження психокорекційної програми розвитку лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання..... | 88  |
| Висновки до третього розділу.....                                                                                                             | 91  |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                                                 | 93  |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....                                                                                                               | 97  |
| ДОДАТКИ.....                                                                                                                                  | 105 |

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** Нині важливим фактором підвищення ефективності професійної діяльності стає розвиток людського потенціалу, наповнення її професійно підготовленими кадрами, здатними своєчасно позбаватись успадкованих непродуктивних стереотипів і бар'єрів професійної діяльності та кваліфіковано відповідати на нові соціально-орієнтовані вимоги і виклики часу, які постійно з'являються на шляху професійного зростання фахівців.

Діяльність, яку обирає людина, характеризує її як особистість, визначає її професійну спрямованість. Згідно з індивідуальними властивостями, інтелектуальними та емоційно-вольовими особливостями, представники різних професій демонструють різну специфіку. Саме тому професійна психологія зосереджує значну увагу довкола емоційних чинників, які сприяють або перешкоджають успішності реалізації.

Війна повністю переорієнтувала український народ, безумовно, бізнес і кар'єра зазнали нищівного удару, багато представників малого та середнього бізнесу потерпіли крах, «просіли» в плані фінансів крупні фірми, фабрики і заводи. Якість виробництва погіршилася, умови праці зайшли в зону ризику, народ України дійсно зараз переживає складні часи, тому, як молодь, так і більш зрілі люди, відчують латентну стадію в розвитку кар'єри і лідерських якостей.

Окрім зовнішнього чинника – війни, який виступає основним бар'єром розвитку лідерських якостей особистості, багато перешкод криються в самій людині, як-от: страхи, тривожність, невпевненість, комплекси тощо. Як чоловіки, так і жінки зазнали негативного впливу психологічних аспектів, на які наклалася війна, яка блокує багато професійних сфер і перешкоджає успішному кар'єрному розвитку.

Проблема, яку ми обрали для магістерської роботи дійсно цікава і актуальна, адже, з одного боку, виклики і кризи – це шанс для пошуку нового і активного саморозвитку, з іншого боку – для багатьох страх помилитися, страх

ризикувати блокує сили і натхнення, тому багато справ поставлено «на паузу», а кар'єрний шлях пролонгований у часі фразою «після Перемоги...».

Кар'єрний шлях – це не лише послідовність посад і професійних досягнень, а й безперервний процес саморозвитку та адаптації до змін. Перспективне бачення кар'єри ґрунтується на розумінні власних здібностей, інтересів та актуальних тенденцій на ринку праці.

Проблемам вивчення лідерства, зокрема, у процесі здійснення професійної діяльності, присвячено праці сучасних вітчизняних науковців: Т. Андрійченко, Ю. Бойка, О. Вакуленко, Н. Дзюби, Л. Карамушки, Т. Карамушки, В. Климчука, О. Кокуна, М. Корольчука, О. Креденцер, Б. Лазоренка, С. Миронця, Є. Потапчука, В. Панка, А. Сипливого, Т. Титаренко, М. Ткалич, Т. Хомуленко та ін.

З огляду на вказані аспекти, тема дослідження **«Розвиток лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання»** є актуальною і перспективною.

**Мета дослідження:** теоретично обґрунтувати й емпірично перевірити ефективність психокорекційної програми розвитку лідерських компетентностей жінок.

Відповідно до мети визначено основні **завдання дослідження:**

1. Здійснити науково-психологічний дискурс поняття «лідерство» та «лідерські компетентності»
2. Розкрити сутність кар'єрного зростання жінок в сучасних умовах та проаналізувати психологічні бар'єри, які стоять на заваді розвитку лідерських якостей.
3. Емпірично дослідити лідерські якості жінок.
4. Розробити психокорекційну програму спрямовану на розвиток лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання.
5. Запропонувати психологічні рекомендації щодо упровадження психокорекційної програми розвитку лідерських компетентностей жінок.

**Об'єкт дослідження:** феномен лідерства та кар'єрне зростання жінок.



**Предмет дослідження:** розвиток лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань було підібрано психодіагностичний інструментарій, який передбачав застосування комплексу методів, адекватних нашому дослідженню:

*теоретичні* – аналіз філософської, соціологічної, психологічної літератури з досліджуваної проблеми;

*емпіричні:* діагностувальні (анкетування жінок середнього віку, бесіда). На етапах емпіричного дослідження використовувалися:

- опитування працівниць Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення;
- метод незавершених речень;
- тест на визначення ознак емоційного вигорання В. Бойка;
- морфологічний тест життєвих цінностей В. Сопова і Л. Карпушиної,
- тест «Ціннісні орієнтації» М. Рокича;
- методика «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей (КОС)» (В. Синявського і Б. Федоришина);
- «Діагностика лідерських здібностей» (Є. Жаріков, Є. Крушельницький).

Також були використані *методи статистичної обробки даних* – порівняльний аналіз відсоткових співвідношень розподілу емпіричних даних, коефіцієнт кореляції Пірсона.

**Експериментальна база дослідження.** Дослідно-експериментальна робота проводилася протягом жовтня – грудня 2025 року із працівницями Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення Миколаївської міської ради, кількістю 28 осіб, віком від 30 до 50 років.

**Теоретичне значення** даної роботи полягає в тому, що дослідження психологічних бар'єрів кар'єри та лідерства жінок робить значний внесок у розуміння того, які чинники впливають на психічне здоров'я та працездатність населення, особливо серед жіноцтва. Розуміння психологічних механізмів, що

лежать в основі лідерства, може сприяти розвитку теоретичних концепцій психології мотивації, особливо в контексті воєнного стресу.

**Практична цінність отриманих результатів** полягає у використанні висновків і методичного інструментарію для підсилення лідерських компетентностей жінок та підтримки їхнього кар'єрного поступу. Матеріали емпіричного етапу можуть застосовуватися практичними психологами в індивідуальній і груповій роботі з жінками, у яких фіксуються тривожність, занижена самооцінка та недостатня мотивація, а також під час первинного скринінгу ризиків емоційного вигорання і моніторингу динаміки лідерських показників. Розроблена психокорекційна програма розвитку лідерських компетентностей жінок, з акцентом на профілактику емоційного вигорання, придатна для впровадження психологами, фахівцями кадрових служб державних установ і приватних компаній, тренерами корпоративного навчання, викладачами закладів вищої та післядипломної освіти, працівниками центрів соціальної підтримки та неурядових організацій. Модулі програми органічно інтегруються у тренінги з розвитку саморегуляції, командної взаємодії, стресостійкості та управлінських навичок, а добір і оцінювання ефектів можуть здійснюватися за допомогою стандартизованих методик, використаних у дослідженні. Теоретичні й прикладні напрацювання формують підґрунтя для оновлення змісту курсів на кшталт «Психологія кар'єри та лідерства особистості», розроблення локальних протоколів підтримки персоналу в умовах воєнного стану й удосконалення програм підвищення кваліфікації для працівниць системи цивільного захисту.

**Апробація результатів дослідження.** Основні ідеї та результати дослідження доповідалися та обговорювалися на XV Міжнародній науково-практичній конференції «*Практичні та теоретичні питання розвитку науки та освіти*» (29–30 серпня 2025 р., м.Львів); XXVIII Всеукраїнській щорічній науково–практичній конференції «*Могилянські читання–2025: досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти*», (10–14 листопада 2025 року, м. Миколаїв).

**Публікації.** Основний зміст та результати роботи висвітлено в 1 фаховій статті та 2 тезах:

Лукіна Н.Б., Дорошенко Ю. В. Психологічні бар'єри, які стоять на заваді розвитку лідерських якостей жінок. Габітус. Вип. 72.2025. С. 71-75.

Дорошенко Ю.В. Психологічні чинники професійного становлення жінок середнього віку // *Практичні та теоретичні питання розвитку науки та освіти: матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Львів, 29–30 серпня 2025 р. Львів : Львівський науковий форум, 2025. С. 68–71.

Дорошенко Ю. В. Рекомендації щодо впровадження психокорекційної програми розвитку лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання. *«Могилянські читання–2025: досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти»*: збірник матеріалів Міжнар. науково-практ. конф. (Миколаїв, 2025 р.). Миколаїв, 2025.

**Структура дослідження.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і додатків. Список літератури включає 81 наукове джерело. Робота містить 11 таблиць, 7 рисунків, 5 додатків. Основний текст роботи представлено на 94 сторінках. Загальний обсяг роботи 121 сторінка.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИВЧЕННЯ КАР'ЄРИ ТА ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЖІНОК

#### **1.1. Науково-психологічний дискурс понять «лідерство» та «лідерські компетентності»**

В умовах сутужних трансформацій, на фоні яких доводиться жити українському суспільству внаслідок війни, особливо актуальною стає необхідність формування нових життєвих орієнтирів, а також розвитку гнучкості та адаптивності соціокультурної поведінки фахівців, розвиток їхніх лідерських якостей.

Успішне функціонування особистості, її кар'єрне зростання значною мірою обумовлено зовнішніми чинниками. Саме тому, в умовах війни та невизначеності в Україні лідерство здебільшого несе місію волонтера, мецената, благодійника, працівника допомагаючих професій.

В нинішніх умовах життя і діяльності, як касира, так і лікаря, як перукаря, так і рятувальника, постійно виникають ситуації, які можуть як сприятливо, так і негативно впливати, викликаючи загрози та ризики, що можуть спричинити деструктивні особистісні зміни. Кожен із нас постійно перебуває в умовах невизначеності, тому щохвилини може трапитися неочікуване. Відтак, сьогодні поширеними є випадки професійного вигорання та професійної деформації, алкоголізації, депресії на фоні втрати сім'ї, через надмірний робочий графік. Люди, особливо у прифронтових зонах, живуть в умовах постійного стресу і фрустрації потреб.

Психолог з Америки А. Маслоу у «теорії мотивації» переконав людство, що безпека – це базова потреба людини [43]. Добропорядна і легка атмосфера, вільна, ненасильницька комунікація, достатній рівень мотивації до праці поліпшують захисну функцію і покращують психологічне здоров'я. І навпаки, коли людина відчуває небезпеку, усі її захисні механізми спрямовані на

виживання і економію ресурсу. Таким чином, про самоактуалізацію годі й думати, адже увесь особистісний потенціал «заточений» на базові потреби, тому на лідерство готові відчайдушні, непохитні і вольові особи, а таких не так і багато. Повномасштабне вторгнення, за словами Т. Титаренко, стало «тригером зміни життєвих ландшафтів особистості», і, як наслідок, – негативно позначилося на ментальному здоров'ї українського народу [46].

Логіка нашого дослідження передбачає розгляд поняття «лідерство» і вивчення проблематики з різних боків, зокрема, історичного і сучасного. Поняття «лідерство» має багато тлумачень і сенсів.

*Лідерство – це здатність окремої особи мотивувати інших до дії, надихати їх на активність і участь у певних процесах.* Воно є формою влади, яка характеризується спрямуванням зверху вниз і тим, що ініціатором виступає не більшість, а конкретна особа або обмежене коло осіб. Лідерство – це специфічний механізм взаємин, що передбачає перевагу, вплив і підлеглість у межах міжособистісних зв'язків у колективі [53].

Крім того, лідерство є управлінською роллю, соціальною позицією, пов'язаною з прийняттям рішень та виконанням керівних функцій. Виходячи з наведених вище тлумачень, поняття «лідерство» охоплює взаємини впливу, домінування та підпорядкування в межах міжособистісних зв'язків у колективі, а також передбачає процес управління та організації людської поведінки [30].

У науковій літературі існує приблизно 130 варіантів визначення терміну «лідер». У загальному розумінні лідером вважається особа, яка виконує управлінські функції, займає провідну позицію в структурі групи та має більший вплив на неї, ніж будь-хто інший.

Згідно з Тлумачним словником психологічних термінів українською мовою, лідер – це учасник групи, за яким інші підтримують право за прийняття відповідальних рішень у превалюючих для спільноти ситуаціях – рішення, що зачіпають спільні інтереси й визначають загальний вектор діяльності групи. Отже, лідер – це авторитетна особа, що відіграє пріоритетну роль в організації колективної активності та у врегулюванні взаємостосунків у колективі [47].

Лідер (від англ. Leader – флагман, керівник, вождь, командир) – це особа, яка має беззаперечний авторитет і повагу завдяки своїм видатним особистісним, інтелектуальним або професійним рисам. Така людина володіє конкретним набором якостей і вмінь, які дозволяють їй ефективно вести інших за собою [34]. Лідер чинить вплив на інших зазвичай через два соціально-психологічні механізми:

- через авторитет (коли учасники колективу визнають його переваги завдяки високому статусу, професійному досвіду, вмінню та рівню розвитку);
- через харизматичні якості (такі як доброзичливість, ввічливість, моральні принципи).

У практичному вимірі це проявляється у добровільному визнанні унікальності лідера, що виявляється у наслідуванні його поведінки, дій та загального стилю.

Протягом тривалого часу дослідники намагалися визначити специфічні риси, що формують лідерську особистість. Однак їм не вдалося встановити чіткий перелік якостей, оскільки або їх виявлялося надто багато, або ж ці характеристики не знаходили підтвердження в реальній практиці. Існує кілька концепцій, які розглядають «лідерство» і на які ми робимо акцент у науковому поясненні виокремленої проблеми. Зокрема, це психоаналітичні концепції Зигмунда Фрейда, феномен мотиваційних конфліктів Курта Левіна, тлумачення «Я» за Карлом Роджерсом, вчення про самоактуалізацію та піраміда потреб Абрахама Маслоу, постулати комплексу неповноцінності Альфреда Адлера, теорія про екстраверсію та інтроверсію Карла Юнга, дискурси психосоціального розвитку Еріка Еріксона, відкриття Віктора Франкла та ін.

Розглянемо погляди когорти непересічних особистостей на категорію «лідерство» у науково-психологічних розвідках. Так, Ю. Алкіну належить цитата: «немає недосяжних цілей, є слабкі характери». У свою чергу Дж. Адіссон писав: «Коли прагнете досягнути успіху, зробіть так, щоб наполегливість стала вашим ліпшим другом, а досвід – незамінним радником, обачливість – старшим братом, а надія – янголом і оберегом». У Ф. Ніцше був свій підхід до

лідерства: «Переможці не вірять у випадковість». Натомість, Б. Тресі казав: «Наполегливість та жага перемоги – два головних фактори лідерства». Нам найбільше імпонує вислів М. Коллінз: «Успіх не прийде до вас, ви маєте самі до нього прийти» [37].

На думку І. Беха, коли людина усвідомлює, що її поважають, це утверджує її власну гідність, самоповагу, вона почувається психологічно комфортно та впевнено. Адже позитивний психологічний клімат – це неповторна атмосфера, яка забезпечує емоційний захист, свободу думки та ситуацію успіху [3].

Як зазначав Василь Сухомлинський, «перш ніж керувати іншими, людина повинна навчитися керувати собою, змушувати себе діяти відповідно до власного сумління. Для того, щоб бути чутливим до голосу совісті, потрібно бути глибоко вразливим до понять добра і зла. В умовах спільної боротьби людина пізнає іншого, виникає важлива духовна потреба – потреба в іншій людині, в її підтримці, в готовності допомогти їй» [44].

Можна стверджувати, що сприяння повноцінному соціальному, моральному та фізичному розвитку особистості означає створення умов, у яких молода людина може активно долучатися до важливих справ, що стосуються її, і в яких починають формуватися лідерські якості. Ступінь участі, звісно, залежить від можливостей дітей, визначених рівнем їхнього розумового та фізичного розвитку.

Дослідження показують, що у дітей і підлітків, які регулярно займаються спортом, формується певний режим дня, розвиваються емоційна стійкість, самодисципліна, витривалість, енергія та оптимізм. Усі ці характеристики є ознаками лідерства. Такі діти мають сильне почуття обов'язку, успішно працюють у командах, де потрібна послідовність і зусилля, вільно вступають у контакти і демонструють винахідливість. Психологічні дослідження доводять, що лідер – це людина, яка має високий особистий статус, активно впливає на думку і поведінку оточуючих його людей. Із власного досвіду можемо стверджувати, що віддаємо перевагу таким якостям лідера: впевненість у собі, повага до інших, рівність, чесність, справедливість, небайдужість до інших,

смівливість. До найкращих особистих якостей лідера виокремлюємо: розум, активність, впевненість, смівливість. До організаційних здібностей лідера включаємо: вміння зацікавити, вміння до себе розташувати, розвеселити, вміння спілкуватися і будувати взаємовідносини з іншими.

Одним із провідних складників лідерства є здорова самооцінка, адже вона певною мірою впливає на розвиток мотивації досягнень і самоактуалізації. Самооцінка виступає справжнім «ядром» особистості, яке демонструє сильний характер, хоча й змінюється впродовж життя. Звичайно, вона формується ще в дитинстві в процесі взаємодії з оточуючими і проходить кілька етапів: увага з боку дорослих, взаємодія з ними, відчуття довіри і підтримки, позитиву.

Самооцінка тотожна рівню домагань особистості, тобто тому, яку напружену мету вона ставить самій собі за високий рівень. Різниця між прагненнями та реальними можливостями може призвести до неправильного оцінювання себе, що, у свою чергу, викликає неадекватну поведінку (емоційні зриви, надмірне занепокоєння тощо). Неможливо не погодитись з У. Джеймсом, який запропонував математичну формулу для визначення самооцінки [29]. Формула виглядає таким чином:

$$\text{Самооцінка} = \frac{\text{Успіх}}{\text{Домагання}}$$

Від самооцінки залежать взаємостосунки людини з іншими, її адекватність, вимоги до себе, сприймання успіхів і невдач. Зауважимо, що дослідження самооцінки дозволило встановити, що лідери, як правило, мають завищену самооцінку, лідерам не характерна тривожність, але в окремих випадках вона все-таки наявна. Існує гіпотеза: чим вищим є соціальний статус особи, тим вищим є його соціальний статус у діяльнісній сфері. Таким чином, становлення лідерських якостей розпочинається з дитинства, відтоді, як дитина вперше повзаємодіяла з іншими дітьми, пройшла шлях соціалізації, порівняла себе з іншими. Щоб стати лідером, дитина має пройти багато випробувань, навчитися тримати удар і програвати, боротися і не полишати незавершену справу через



труднощі. Недаремно існує стара мудрість: «завжди йди туди, де страшно, саме там тебе чекає успіх».

*Успіх* – це феномен, а успішність – це набута якість, результат діяльності та активності особистості. Як правило, ми помилково ототожнюємо поняття «успіх» із удачею, везінням, престижем, однак спробуємо розвіяти міф про те, що успішна особистість – це неодмінно заможна й безтурботна людина, яка в змозі задовольнити будь-яку свою потребу, має розкішні речі й вишуканий смак. Щоб подолати власні моральні перешкоди і психологічні бар'єри на шляху до успіху, слід чітко визначати цілі і не зволікати [21].

Як стверджував А. Маслоу, відсутність успішності і лідерських якостей – це нереалізована потреба у самоактуалізації [43]. Піраміда потреб А. Маслоу – це своєрідна модель людських потреб, що відображає сутність мотиваційної теорії ієрархічних потреб. Так, Абрахам Маслоу вважав, що в ситуації вибору, коли людині доводиться обирати з двох цілей, які для неї є вкрай важливими, виникає конфлікт, який не усувається після прийняття рішення.

Ядром загрози, на його думку, був факт того, що обираючи одну «базову» потребу, людина блокує іншу, і це може спричинити психічну дисгармонію. У такій ситуації людина відмовляється від досягнення нагальної мети, від задоволення життєво важливої потреби, і це загрожує її психологічному благополуччю [43].

У свою чергу, А. Адлер обстоював міркування, наполягаючи, що у процесі формування особистості складаються певні стилі життя, які також продиктовані потребами, як-от:

- той, хто будь-якою ціною мріє керувати і очолювати;
- той, хто будь-якою ціною бажає тільки брати і мати;
- той, хто постійно уникає й ховається;
- той, хто завжди прагне бути соціально корисним [60].

Тобто, скажімо, за потребою допомагати, рятувати, займатися волонтерством і меценатством, іноді криється «компенсація вродженого почуття неповноцінності», адже людина тільки таким чином досягає впевненості в собі,

долає відчуття меншовартості. Адлер підкреслював, що атмосфера в сім'ї визначає, чи буде особистість конструктивною чи деструктивною, активною чи пасивною. Якщо в сім'ї заохочують ініціативу, дитина з високою ймовірністю стане потенційним лідером. У той же час, якщо в сім'ї панує атмосфера конкуренції та критики, дитина, прагнучи подолати відчуття неповноцінності, може демонструвати деструктивну поведінку [44].

Щодо щирості намірів і потреб варто згадати десять невротичних потреб К. Хорні, які людина використовує з метою зміцнення власної безпеки і подолання базальної тривоги. Це такі:

- потреба в прийнятті та безумовній любові;
- потреба в залежності від Іншого, більш розумного, сильнішого, щоб уникнути самотності;
- потреба в жорстких обмеженнях (бажання підпорядковуватися чітко регламентованим правилам);
- потреба у владі (потяг у домінуванні та контролі інших);
- потреба в експлуатації слабших;
- потреба у соціальному одобренні;
- потреба у захваті самим собою;
- потреба у перемозі та страх програшу;
- потреба в самодостатності і аутентичності (дистанція, уникання відповідальності);
- потреба в ідеальності та бездоганності [69].

Таким чином, простежується чітка кореляція між потребами особистості та їх впливом на внутрішній стан, а отже, й на лідерські якості.

Лідерство завжди було однією з найбільш суперечливих сил, що рухали історію. Воно створювало імперії, змінювало світогляди, надихало на великі звершення – і водночас знищувало, поневолювало та підкорювало. Як розрізнити лідера, що веде до світла, і лідера, що занурює у темряву? Чи є між ними чітка межа, чи це лише різні грані однієї й тієї ж природи впливу?

Дискусійним залишається питання: де межа між Лідером «+» і Лідером «-»?

На нашу думку, ключова межа між лідером «+» та лідером «-» полягає у внутрішній етичній спрямованості та мотивах використання влади. За ідеями Т. Лірі, справжній лідер повинен нести відповідальність за свої дії, надихати оточуючих і дбати про спільне благо. Такий лідер, якого можна назвати «+», завжди пам'ятає про потреби своєї команди, прагне до відкритості, чесності та розвитку як власного, так і колективного потенціалу.

Натомість, за підходом Л. Чезаре, лідер, що орієнтується на особисту вигоду, маніпуляції та контроль, відходить у категорію «-». Такий лідер використовує владу як засіб досягнення власних амбіцій, нехтуючи етичними нормами і правами інших. Тому вважаємо, що простежити межу можна за реальними діями лідера та за тим, як він реагує на виклики і критику, а також за тим, чи спрямовані його дії на загальне благо, чи лише на задоволення власних амбіцій.

Наступне проблемне питання, яке нам потрібно вивчити в межах науково-психологічного дискурсу поняття «лідерство»: як визначити морально-етичне мірило лідерства? Морально-етичне мірило лідерства вимірюється здатністю лідера стати прикладом високих моральних еталонів у всіх проявах своєї діяльності, бо справжній лідер не лише приймає складні рішення, але й відкрито визнає власні помилки, забезпечує прозорість дій та проявляє щире співчуття до кожного члена команди. Він завжди ставить спільне благо вище власних інтересів, що створює атмосферу довіри та надихає інших на спільний розвиток і досягнення цілей.

Нижче ми подаємо ознаки сучасного успішного лідера, позитивного, спрямованого на особистісне зростання без приниження інших, без бажання здобути перемогу будь-якою ціною. Саме таким ми вбачаємо справжнього лідера.

### Ознаки справжнього лідера

|                                                 |                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Спроможність до адаптації                       | Людина може конструктивно адаптуватися до змін у своєму житті та оточенні                                                                                                                     |
| Рішучість і наполегливість                      | Людина вміє мудро і стійко переживати невдачі, тримає «обличчя» в кризових станах, має амбіції і твердо стоїть на ногах                                                                       |
| Адекватна самооцінка та високий рівень домагань | Людина не змінює ставлення до себе, не відмовляється від намірів, тільки тому, що хтось її критикує. Її мета не залежить від одобрення інших.                                                 |
| Емоційна стабільність                           | Людина володіє навичками управління емоціями та має здатність контролювати свої реакції на стрес                                                                                              |
| Рефлексія                                       | Людина має глибоке розуміння своїх почуттів, думок та поведінки                                                                                                                               |
| Самовизначеність                                | Людина має власну концепцію себе та визначає свої життєві цілі та мету                                                                                                                        |
| Емоційний комфорт                               | Людина відчуває позитивні емоції та задоволення від життя                                                                                                                                     |
| Асертивність                                    | Людина здатна відстоювати свої кордони та точку зору, не порушуючи при цьому моральних прав інших, ефективно реагує на критику і вміє говорити «ні».                                          |
| Емоційний інтелект                              | Здатність людини регулювати свої почуття та розуміти емоції інших, адекватно їх сприймати для того, щоб оптимально спрямовувати своє мислення і діяльність.                                   |
| Толерантність до невизначеності                 | Готовність людини мирно і без зайвого напруження ставитися до невизначених і незрозумілих життєвих ситуацій та подій, зберігаючи при цьому контроль над ситуацією як внутрішньо, так і зовні. |

У науковому дискурсі характеристика лідерства набуває завершеності лише за умови операціоналізації через категорію лідерських компетентностей, що дозволяє перейти від абстрактних описів до вимірюваних поведінкових проявів і планомірного розвитку у професійній діяльності.

У межах компетентнісного підходу лідерські якості розуміються як інтегративні утворення, які поєднують знання, уміння, соціально емоційні здібності, ціннісні орієнтації, мотиваційні драйвери й типові поведінкові патерни, що забезпечують ефективний вплив на інших і відповідальне

досягнення спільних цілей [66]. Компетентність відрізняється від окремої навички або риси тим, що включає контекст застосування, очікуваний результат і чіткі індикатори поведінки. Інакше кажучи, не лише наявність уміння, а й послідовне відтворення результативної поведінки у варіативних ситуаціях організаційної взаємодії. Для психології праці й організаційної психології такий ракурс відкриває можливості валідного добору персоналу, побудови програм розвитку, оцінювання кар'єрного потенціалу та формувального навчання.

Найпоширенішою є багаторівнева модель, де ядро становлять мотиваційно ціннісні детермінанти, наступний рівень формують соціально емоційні здібності та когнітивні стилі, а зовнішній рівень репрезентують поведінкові індикатори, доступні спостереженню й вимірюванню. Ядро відображає глибинні мотиви до впливу, відповідальності й служіння спільній справі, а також етичні настанови й уявлення про допустимі способи досягнення результату. Соціально емоційний рівень охоплює саморегуляцію, емпатію, усвідомлення власних емоцій, гнучкість мислення, толерантність до невизначеності та перспективне бачення. Поведінковий рівень проявляється у конкретних діях, наприклад у вмінні формувати ясний меседж, будувати довіру, делегувати завдання, створювати умови для співучасті, підтримувати ініціативу команди, вести переговори й керувати конфліктами [67]. Саме зв'язка ядра, здібностей і спостережуваних дій надає компетентності вимірюваного характеру, що критично важливо для емпіричного дослідження.

У сучасних моделях виділяють щонайменше п'ять кластерів, які узгоджуються з вимогами до кар'єрного зростання жінок у складних організаційних середовищах. Перше, стратегічний кластер, що охоплює візійність, системне мислення, орієнтацію на інноваційність, здатність бачити довгі причинно наслідкові ланцюги та моделювати сценарії розвитку подій. Друге, комунікативний кластер, який включає переконливу комунікацію без маніпуляції, активне слухання, управління наративом у команді, фасилітацію групових рішень і побудову соціального капіталу. Третє, кластер управління людьми, де фокус спрямовано на делегування, коучингову позицію, розвиток

інших, створення безпечного психологічного клімату, справедливе зворотне повідомлення й запобігання вигоранню. Четверте, кластер етичної відповідальності та служіння, що передбачає доброчесність, прозорість, нетерпимість до дискримінаційних практик, урахування інтересів стейкхолдерів та орієнтацію на суспільну цінність результатів. П'яте, кластер самокерованості, де концентруються самосвідомість, емоційна стійкість, опір до стресорів, навички відновлення, адаптивність та навчання протягом життя [76]. У кожному кластері можливе встановлення рівнів опанування від базового до експертного з описом поведінкових індикаторів, що дає інструмент для діагностики й формувального впливу.

Дослідження демонструють, що поведінковий рівень компетентностей опосередковується низкою механізмів, серед яких провідну роль відіграють саморегуляція, інтеріоризація цінностей та рефлексія [70]. Саморегуляція забезпечує керування імпульсами, фокус уваги на завданні, підтримання конструктивного тону комунікації за умов конфлікту інтересів. Інтеріоризація цінностей формує внутрішній компас, який визначає межі допустимих рішень і підтримує моральну послідовність. Рефлексія слугує механізмом зворотного зв'язку, що перетворює досвід на нові способи дії та гарантує розвиток компетентності від ситуативної успішності до стабільної майстерності.

Отже, порівнявши та проаналізувавши наукові підходи (психодинамічний, аналітичної психології, феноменологічний, когнітивно-поведінковий, позитивної психології) та літературні джерела, можемо зробити висновок, що в умовах трансформації психологічної науки і практики, актуальності набувають проблеми особистісної зрілості, духовного розвитку, професійного становлення, із урахуванням власних бажань і потреб, активності і задоволеності собою, самооцінки та самоцінності, що є ознакою лідерства.

## 1.2. Сутність кар'єрного зростання жінок в сучасних умовах

Життя сучасної людини дуже змінилося в порівнянні з картиною світу, яка існувала в свідомості людей ще двадцять років тому. У кожного з нас щоденно виринає купа завдань і планів, ми постійно живемо в умовах стресу і невизначеності, а в суспільстві провідною є ідея індивідуалізму, концентрації на власній персоні.

За словами О. Кокуна, «шлях долі людини, її задоволеність життям, емоційний стан, а також фізичне й психічне здоров'я безпосередньо залежать від радості щодо змісту професійної діяльності, ставлення до неї та рівня професійних досягнень. Іншими словами, для більшості людей основою розвитку особистості в зрілому віці є саме професійна діяльність» [23, с. 76].

Війна, як негативне суспільне явище, спричинила знищуючий вплив на психологічний стан людей, і більшою мірою жінок, які переживають кризу, що супроводжується внутрішніми конфліктами. Це по суті боротьба з емоціями та зовнішніми подіями, викликаними війною і невизначеністю. Боротьба завжди вимагає ресурсів.

Оскільки значну частину свого життя людина витрачає на роботу та професійний розвиток, незадоволення професійною діяльністю може призвести до емоційного вигорання та впливати на кар'єрне зростання жінок. Тому зміна професії може стати ефективним шляхом для звільнення від негативних емоцій і внутрішніх протиріч.

Завдяки індустріалізації, новим медичним досягненням та побутовим технологіям, жінки перейшли від традиційної ролі виживання до нових можливостей. Вони почали усвідомлювати, що криза середнього віку може бути частиною процесу звільнення, що співпадає з рухом за жіночі права: якщо ви незадоволені своїм життям, ви маєте можливість його змінити. Відповідно до патріархальних уявлень українського суспільства, формування жіночої особистості здебільшого пов'язане з материнством та родиною, в той час як соціогуманітарна та діяльнісна сфери часто розглядаються як другорядні [1].

Розрізняють три типи жінок:

- маскулінні жінки, які проявляють чоловічі риси характеру (цілеспрямованість, витривалість, мужність, ініціативність, дисциплінованість, самовладання, рішучість, схильність до складних вольових рішень);
- фемінні жінки, які демонструють характерні жіночі риси (м'якість, доброта, підвищена тривожність, самопожертва);
- андрогінні жінки, для яких притаманне збалансоване поєднання чоловічих і жіночих рис [5].

Результати соціологічних опитувань показують, що українці найбільше цінують материнство та заміжжя як критерії життєвого успіху для жінки, натомість, для чоловіка провідним критерієм є спроможність бути господарем власного життя. Таким чином, в українському суспільстві успішною жінкою вважається та, яка може створити сім'ю, а успішним чоловіком – той, хто зберігає свою незалежність.

В Україні існують гендерні дихотомії в ставленні до сімейних статусів, де шлюбно-сімейний статус оцінюється як більш важливий для жінок. Відомо, що навіть рішення змінити свій соціальний статус може мати значний вплив на самоусвідомлення жінки. Так, С. Кросс і Л. Медсон визначили, що для чоловіків характерна незалежна «Я»-концепція, тоді як для жінок – взаємозалежна [64].

Дослідження Е. Маккобі та К. Жаклін показують, що жінки більше прагнуть не до досягнень, а до соціального схвалення. Гарна сім'я є провідною умовою для повноцінного життя, зв'язуючи поняття успіху і самоактуалізації. Успішний вибір партнера може допомогти жінці досягти самореалізації та самоактуалізації. Материнство може стати сферою самоактуалізації сучасної жінки, якщо це для неї є основною цінністю [72].

Жінки, як правило, відрізняються емоційною ірраціональністю, що, ймовірно, пов'язано з їх традиційною роллю матері, для якої характерні розвинуті емпатійні якості. О. Васильченко вважає, що жінки краще за чоловіків можуть відчувати емоції іншої людини за змінами в її голосі, експресії і навіть зовнішньому вигляді. В сім'ї жінка часто виступає як «сімейний психотерапевт»,



до якого діти приходять зі своїми переживаннями, а також як творець емоційного клімату, який визначає взаємини у родині [5].

Жінки становлять більшість відвідувачів психологічних заходів, таких як семінари, тренінги і лекції, а також є переважаючим контингентом клієнтської бази психологів і психіатрів. Вони відчувають гостру потребу в знаннях і навичках, щоб створити гармонійний світ для себе та своєї родини.

Іноді, коли жінка переживає зраду або розчарування в особистому житті, вона може вирішити більше не вірити в стосунки і уникати їх. Це може бути не стільки бажанням помститися іншим, скільки способом захистити себе від болю. Такі жінки іноді стають дуже набожними, часто відвідують церкву, або заводять домашніх тварин, знаходячи в самотності певний спокій і задоволення. Є й інший варіант розвитку подій. Багато жінок після розлучення спочатку відчувають гостру травму, але потім поступово знову «стають на рейки» і будують успішну кар'єру. Як правило, найбільше серед жінок, які прийшли навчатися до автошкіл, тих, які нещодавно розлучилися. Жінки після розлучення починають активно займатися спортом, подорожувати, вивчати іноземні мови, тобто, займатися усім тим, на що в сімейному житті просто не вистачало часу. Тому очевидною є тенденція, що розлучені та самотні жінки – будують успішну кар'єру.

Емансипація, хоча і відкриває нові можливості, також породжує нові проблеми. Зокрема, це стосується відповідності жінки жорстким вимогам суспільства щодо самореалізації, ідеального тайм-менеджменту та новітніх стандартів привабливості. Сьогодні жінка вже не є «слабкою варіацією чоловіка». Відходить в минуле модель, де чоловік є здобувачем, а жінка – хранителькою домашнього вогнища, міфічною Берегинею. Все більш звичними стають жінки-політики, жінки-військові, а також такі явища, як сурогатне материнство, зміна статі, клонування.

Кар'єрне зростання дорослої людини може сприйматися як кризовий етап або, навпаки, як можливість для нових перспектив. Саме так поведуться справжні лідери. Інший підхід до кар'єрного зростання полягає в тому, що вибір нової професії – це прояв активності людини, спрямованої на особистісний і

професійний розвиток, що також символізує лідерство. Здатність сприймати кар'єрне зростання як набір можливостей є важливою складовою професійної мобільності. Тому професійна орієнтація та кар'єрне зростання є значущими факторами особистісної трансформації, що чинять суттєвий вплив на психоемоційний стан, самооцінку і сферу цінностей і потреб. Вони також можуть викликати депресії та супутні розлади. Усе це є ознакою психологічних бар'єрів особистості, що більшою мірою притаманно саме жінкам середнього віку [10; 11].

Отже, успішному подоланню психологічних проблем сприяє активна рефлексія, навички лідера, прагнення до самості та абсолютної незалежності від фінансової підтримки, адекватні реакції на стимули, мудра оцінка ситуації, відсутність агресії у відповідь на зовнішні стимули, становлення стійкої і позитивно налаштованої особистісної позиції. Це сприяє поступовій зміні ціннісних пріоритетів та розвитку багатогранного внутрішнього світу особистості. Разом з тим, для конструктивного подолання психологічних бар'єрів на шляху до особистісного та професійного зростання жінкам необхідно брати до уваги три взаємопов'язані механізми: лідерство, наявність свободи вибору, поведінкова гнучкість.

### **1.3. Психологічні бар'єри, які стоять на заваді розвитку лідерських якостей жінок**

Воєнні часи – це тяжке випробовування для планети. Проблема життя в умовах виживання, прагнення зберегти власну безпеку і безпеку рідних людей, ментальне здоров'я, взаємопідтримка і гуманність, оцінка власних цінностей та потреб і потреб тих, хто поруч, кризові стани і страхи, тривога і травмівний досвід з його наслідками, фрустрації, горювання – це лише мізерна частка викликів війни для держави і окремої особистості. Війна відбувається в умовах невизначеності й розгубленості, що супроводжує будь-яку щоденну діяльність.

Тому кожна людина, свідомо чи підсвідомо, прагне знайти баланс між власним станом рівноваги й вимогами сьогодення.

Розглянемо психологічні бар'єри, що стоять на заваді розвитку лідерських якостей жінок. Це особливо актуально для працівниць Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення Миколаївської міської ради, віком від 35 до 43 років, діяльність яких вимагає від них ясного розуму, чистоти моральних принципів і охайності. Вони повинні бути завжди добрими, милосердними людьми, полегшуючи страждання тих, хто перебуває в біді.

Психологічні бар'єри – це складна тема. Кожен хоча б раз у житті переживав кризу, коли жити як раніше неможливо, а як жити далі – невідомо. Будь-яка кризова подія – це крок у прірву або розвиток, і вибір залежить від кожного з нас. Цитата японського філософа Харукі Муракамі звучить так: «Одного разу шторм завершиться, і ти вже не пригадаєш, як саме його здолав. Ти навіть не будеш певен, що він закінчився насправді. Але одна річ безумовна: коли ти вийдеш зі шторму, ти більше ніколи не будеш тією людиною, якою увійшов у нього. Тому що в цьому і був весь його сенс». Логіка дослідження потребує екстраполяції до вікової періодизації розвитку особистості з урахуванням того факту, що наше дослідження адресоване жінкам середнього віку.

Відповідно до вікової класифікації Всесвітньої організації охорони здоров'я:

25-44 років – молодий вік;

44-60 років – середній вік;

60-75 років – похилий вік;

75-90 років – старечий вік;

Особи, які досягли 90 років – довгожителі [19].

Жінка середнього віку часто стикається з кризою, що є важливим психологічним бар'єром на шляху до кар'єрного зростання. Згідно з визначенням Т. Титаренко, життєва криза – це психологічний стан особистості, у якому бурхливо протікають внутрішні та зовнішні протиріччя, а сенс буття потребує

оновлення внутрішнього світу. Криза середнього віку (35-45 років) характеризується роздумами про життєві досягнення, ревізією внутрішніх цінностей і їх порівнянням з реаліями навколишнього світу. Це перехід до нового рівня самоусвідомлення та розуміння взаємодії з життям [46].

У середньому віці пріоритетними для жінок є:

*Збереження неповторності, розвиток і самоактуалізація.*

*Самоактуалізація*, схожа на адаптивність, доповнюється такими характеристиками:

*Сприйняття себе:* адекватне оцінювання свого потенціалу, здібностей і талантів, усвідомлення власних цінностей і потреб, життя в гармонії зі світом і собою.

*Спонтанність*, невимушеність, автономність і проблемні акценти: природний прояв власних рис характеру, відсутність маніпуляцій і демонстрації себе кращою людиною, ніж є насправді .

*Зрілість:* здатність гнучко пристосовуватися до навколишнього середовища, розрізняючи ідеальні та реальні цілі, і здатність застосовувати життєвий розум для прийняття рішень [46].

Дисгармонійні риси характеру – це індивідуально-психологічні поведінкові патерни, які заважають будувати глибокі, довірливі та емоційно стійкі міжособистісні стосунки та створюють бар'єри у взаємодії з оточенням. Однією з основних причин виникнення кризи середнього віку в жінок є поступові зміни зовнішності, які з віком стають неминучими й часто болісно сприймаються. У період 30–35 років на обличчі починають з'являтися перші зморшки, контури втрачають чіткість, після вечірнього чаю на ранок помітні набряки, а рум'янець стає менш виразним. Очі втрачають молодий блиск. Коли жінка стикається з цими змінами, її близькі не завжди в змозі правильно зрозуміти, що саме викликає зміни в її поведінці та настрої.

Типовою проблемою для жінок у цьому віці є конфлікт ролей: важко поєднувати сімейні обов'язки з професійною діяльністю. На відміну від чоловіків, жінки гостріше реагують на ознаки старіння, і криза середнього віку

для них часто виражається в розриві між очікуваннями та реальністю. У цьому контексті дану кризу та її наслідки можна розглядати як психологічні бар'єри, що перешкоджають розвитку лідерських якостей [36].

Ще одним значним бар'єром виступає розлучення. За шкалою стресових подій Т. Холмса та Р. Раге, воно є однією з найсильніших психотравм, оскільки викликає не тільки емоційне потрясіння, а й впливає на соціальні зв'язки. Жінка в такому стані втрачає впевненість у собі, починає сумніватися у власній цінності, втрачає життєву орієнтацію, що часто призводить до пасивності або навіть саморуйнівної поведінки, що, відповідно, знижує її мотивацію та лідерські риси [20].

Окремим бар'єром є нестача особистого простору. Він відіграє важливу роль у професійному зростанні жінки, допомагаючи наповнити її життя глибоким сенсом. Часто жінки після 40 років, коли діти вже дорослі, а кар'єрне навантаження зменшилося, починають втрачати відчуття мети, що створює екзистенційний вакуум.

Особистий простір жінки включає не лише її бажання чи інтереси, а й глибоке розуміння сенсу власного існування. Його основу складають такі сфери як сім'я, професійна діяльність, самореалізація й внутрішній розвиток. Однак низка психологічних і соціальних чинників здатна блокувати творчий потенціал жінки, погіршувати її емоційний стан та ускладнювати побудову власного життєвого шляху [37].

Серед вагомих психологічних перешкод на шляху до професійного успіху варто виділити й умови праці. Багато жінок працюють у державних установах, де заробітна плата низька, а обов'язки чітко регламентовані. У таких умовах навіть висококваліфіковані фахівці – лікарі, вчителі, науковці – часто потерпають від неврозів. До того ж, психоемоційні розлади стали поширеними і серед успішних бізнес-леді, особливо коли бізнес зазнає невдач, що веде до стресу, перевтоми, втрати сенсу життя та депресії.

Навіть жінки, які не працюють і матеріально забезпечені, можуть втрачати лідерські позиції. Так званий «синдром домогосподарки» вражає тих, хто, маючи

комфортні умови, не займається жодною діяльністю. Вони теж страждають від психоемоційних розладів, часто ще сильніше, ніж жінки, зайняті на роботі [36; 37].

Ще один суттєвий чинник, що заважає розвитку лідерських якостей, – це конфліктність. Її причини можуть бути як психологічними (риса характеру, темперамент, емоційна стабільність, установки), так і соціальними (умови життя, оточення, рівень культури тощо). Особливо схильні до конфліктів жінки з ригідним мисленням, які не визнають альтернативних думок. Холеричний темперамент також часто спричиняє імпульсивні дії, про які пізніше шкодують.

Крім того, конфліктною може бути людина з зовнішнім локусом контролю, яка схильна звинувачувати в усьому зовнішні обставини, а не брати відповідальність на себе. Така поведінка часто спостерігається у жінок з емоційно незрілою психікою, які ображаються замість того, щоб вести конструктивний діалог. Це ускладнює взаємодію з оточенням, створює конфліктні ситуації, заважає колективній роботі та руйнує атмосферу співпраці. Тому таких жінок ми вважаємо проблемними, і хоча вони можуть бути лідерами, керівниками і непогано справлятися з владою, все одно – це жінка-лідер із знаком «–». Таким чином, психологічним бар'єром для ефективної командної роботи та отримання задоволення від співпраці є сама жінка, адже з нею не можливо побудувати конструктивну взаємодію.

Наступним психологічним бар'єром виступає професійне вигорання. Як відомо, емоційний стан людини регулюється гормональною системою, яка не здатна довільно припинити свою дію, адже робота гіпофіза не підвладна зовнішньому контролю. Емоції, що не знаходять виходу і залишаються «застиглими» у м'язах, спричиняють напруження, яке з часом може трансформуватися у фізичне захворювання.

Багато жінок, які працюють у сфері надання соціально-психологічної допомоги, постійно перебувають у стані підвищеного емоційного навантаження. Життя в умовах тривалого впливу негативних емоцій призводить до дестабілізації емоційної рівноваги, втрати творчої енергії та професійного

виснаження. Зважаючи на складну соціально-економічну ситуацію, невизначеність майбутнього та посилення агресивних проявів у суспільстві, професійне вигорання стає наслідком цілого комплексу чинників – від особистих мотивів і здобутої освіти до робочого середовища й умов праці. Це явище є особливо актуальним для жінок середнього віку, які все частіше стикаються з проблемою емоційного та професійного виснаження.

Отже, середній вік для жінки – це своєрідний етап переосмислення себе, своєї «Я-концепції», мотиваційної й емоційної сфер, а також трансформації звичного способу життя. Особливо це стосується професійної сфери, коли жінка усвідомлює, що її діяльність більше не дає задоволення, а натомість стає джерелом стресу й емоційного дискомфорту. У такому випадку зміна виду діяльності або повна професійна переорієнтація може стати шляхом до емоційного відновлення та подолання психологічних бар'єрів.

### **Висновки до першого розділу**

У межах першого розділу магістерської роботи було здійснено аналіз основних понять дослідження, що дозволило сформулювати такі висновки:

Лідерство розглядається як особливий тип управлінської взаємодії, за якого одна особа (лідер) здатна, залежно від ситуації, ефективно поєднувати різні форми впливу задля організації спільної діяльності послідовників з метою досягнення колективної мети.

Лідерські компетентності розглядаються як інтегрований ресурс, що охоплює комунікативні вміння, організаторські здібності, емоційний інтелект, стратегічне бачення, навички мотивації інших, гнучкість у змінному середовищі, етичну відповідальність та креативність. Сукупність цих складових формує психологічний профіль ефективного лідера, здатного не лише досягати організаційних цілей, а й створювати умови для розвитку команди та власного кар'єрного зростання.

З'ясовано, що професійне становлення особистості нерозривно пов'язане з розвитком її уявлень про себе (Я-концепції). Ефективність цього процесу значною мірою залежить від того, наскільки поведінка людини відповідає вимогам вікових етапів розвитку. Успіх у професійній діяльності базується на розумінні власного образу «Я», інтелектуальних здібностей, схильностей, системи цінностей, інтересів, ставлення до праці, особистих рис і потреб.

Кар'єрне зростання та професійна орієнтація є чинниками, що істотно впливають на трансформацію особистості. Вони формують психологічний стан, впливають на рівень самооцінки й амбіцій, і можуть, у разі неспівпадіння очікувань і реальності, стати причиною депресивних станів чи панічних розладів. Це свідчить про наявність психологічних бар'єрів, які є особливо характерними для жінок середнього віку.

Війна, як соціально-психологічне явище, спричинила негативний вплив на емоційний стан людей, зокрема жінок, які природньо переживають кризу, що супроводжується психологічними бар'єрами, які стоять на заваді розвитку їхніх лідерських якостей. По суті, це боротьба і з внутрішнім емоційним станом, і з зовнішніми подіями, зумовленими війною та невизначеністю.



## РОЗДІЛ 2

### ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ЖІНОК

#### 2.1. Організація та методи дослідження лідерських якостей жінок

У рамках нашого дослідження особливої уваги заслуговує прогностичний потенціал обраної методики, який визначається через кореляційний коефіцієнт між отриманими результатами та зовнішніми критеріями, що мають бути передбачені за допомогою цієї методики. У нашому випадку йдеться про визначення рівня взаємозв'язку між лідерськими якостями та кар'єрним розвитком жінок середнього віку, а також про вплив на цей процес психологічних бар'єрів, зокрема внутрішнього характеру.

У процесі розробки констатувального етапу експерименту ми поставили за мету схарактеризувати наявний стан психологічних бар'єрів у жінок, як чинника розвитку або гальмування професійного зростання та лідерських якостей. Дослідно-експериментальна робота проводилася протягом жовтня – грудня 2025 року із працівницями Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення Миколаївської міської ради. Дослідженням було охоплено 28 жінок віком від 30 до 50 років.

Метою нашого експериментального дослідження було дослідження впливу психологічних бар'єрів як чинника трансформації кар'єрного зростання та лідерства в середньому віці, з'ясування причин появи важкого психоемоційного стану жінок, які й стали психологічними бар'єрами на шляху до професійного зростання. Ми *акцентуємо на системі цінностей жінок, оскільки дійсно вважаємо, що аксіологічні пріоритети людини дуже важливі для її професійного зростання, адже, якщо людина – відмінний фахівець, але його метою є лише збагачення, або свого лідерського становища він досягнув, «йдучи по головах», то таке кар'єрне зростання, на нашу думку, не варте уваги і дорівнює нулю.*

Діяльність у сфері Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення, особливо в умовах воєнного стану, супроводжується значним емоційним навантаженням. Це створює підґрунтя для виникнення у працівниць неадаптивних реакцій на професійну напругу, які лежать в основі розвитку синдрому емоційного вигорання. Розвинена емоційна рефлексія дає змогу ефективно використовувати будь-який емоційний стан, залежно від конкретної ситуації, сприяючи її вирішенню та стабілізації, а також дозволяє звільнитися від почуття страху, провини, раптового роздратування, злості чи образ.

Для обґрунтування діагностувального інструментарію дослідження нам спершу необхідно виокремити симптоми, на основі яких легше буде дібрати ефективні та валідні методики діагностики феномена, який досліджується.

Ми вже наголошували в теоретичному розділі дослідження, що у фахівчинь сфери надзвичайних ситуацій у ході здійснення професійної діяльності, виникає багато ситуацій невизначеності та спонтанності, коли рішення потрібно приймати миттєво, працювати понаднормово, іноді ризикуючи репутацією, а іноді – здоров'ям і життям. В умовах тривалого стресу, напруження, виснаження, тривожності і відсутності позитивних емоційних чинників, або гідної оплати праці, у працівниць сфери «Людина-Людина» потенційно виникає ситуація професійного вигорання.

Зважаючи на одержані в різноманітних дослідженнях результати, про залежність розвитку синдрому вигорання від типу поведінки та ставлення до професійної діяльності, дали нам підстави припустити наявність залежності цього синдрому від структури ціннісно-сміслової сфери особистості, позаяк саме спрямованість визначає базові моделі поведінки та діяльності, впливаючи тим самим на лідерство та кар'єрне зростання.

Перелічені чинники були покладені в основу обґрунтування діагностувального інструментарію дослідження. Так, для діагностики емоційного стану в умовах невизначеності воєнного часу нами запропоновано такі психологічні інструменти: опитування жінок, метод незавершених речень, тест

на визначення ознак емоційного вигорання В. Бойка; морфологічний тест життєвих цінностей В. Сопова і Л. Карпушиної, тест «Ціннісні орієнтації» М. Рокича; методика «Оцінка комунікативних і організаторських схильностей (КОС)» (В. Синявського і Б. Федоришина); «Діагностика лідерських здібностей» (Є. Жаріков, Є. Крушельницький)

## **2.2. Аналіз та інтерпретація результатів дослідження**

У межах дослідження було проведено опитування серед 28 жінок, які працюють в системі Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення. На запитання: «Чи потребуєте Ви проходження психокорекційного курсу з подолання симптомів емоційного вигорання в умовах війни?» – ствердно відповіли 42,9% респонденток, що становить 12 осіб. У відповідь на запитання: «Чи берете Ви участь у тренінгах або інших професійних підтримувальних групах?» – 60,7% опитаних (17 жінок) відповіли позитивно, тоді як 39,3% (11 осіб) повідомили про відсутність такої участі.

Таким чином, лише трохи більше половини респонденток мають доступ до фахової підтримки, у той час, як майже половина позбавлені такої можливості. Це відбувається на тлі зростання суспільного попиту на соціально-психологічну допомогу, що, у свою чергу, підвищує як вимоги до рівня професійної підготовки спеціалістів, так і рівень емоційного навантаження на них.

Наступним кроком дослідження стало виявлення потреби співробітниць у навчанні методам реабілітації в умовах професійного вигорання. З метою з'ясування зацікавленості респонденток в опануванні реабілітаційних інструментів, їм було запропоновано перелік напрямів, серед яких необхідно було обрати ті, що викликають інтерес для проходження навчання.

Аналіз відповідей засвідчив наявність зацікавленості серед опитаних у всіх запропонованих напрямках. Найбільшу увагу привернули такі галузі: навчання технік емоційного самоконтролю – 15 осіб (53,5%), формування позитивного

мислення – 13 осіб (46,4%), а також опанування способів регуляції агресивної та аутоагресивної поведінки – 12 осіб (42,8%).

Отримані дані свідчать, що ключовими чинниками у боротьбі з емоційним вигоранням серед працівниць Управління з питань надзвичайних ситуацій є розвиток навичок позитивного мислення та здатності ефективно управляти емоціями. Саме цих якостей, за оцінкою фахівчинь, не вистачає жінкам, які прагнуть до професійного зростання та займають керівні посади.

У подальшому етапі констатувального експерименту була застосована методика В. Бойка «Діагностика рівня емоційного вигорання». Ця методика передбачає відповідь на 84 запитання, кожне з яких пов'язане з певним проявом синдрому вигорання, і належить до одного з трьох основних його компонентів: «напруження», «резистенція», «виснаження». За результатами діагностики, серед досліджуваних жінок найбільш вираженим виявився компонент «резистенції», що свідчить про внутрішній опір негативним впливам і подіям, який у перспективі призводить до значного виснаження психоемоційних ресурсів.

Цей стан супроводжується заниженими емоційними реакціями, зниженням рівня спілкування з близькими, погіршенням якості виконання професійних обов'язків, а іноді – повною відмовою від них, а також прагненням до ізоляції. Зокрема, у 50% учасниць було зафіксовано повне формування цієї фази, у 32,1% – стадію формування, і лише у 17,9% – її відсутність.

Жінки, для яких характерна ця фаза, часто демонструють втрату інтересу до професійної діяльності, знижену потребу у соціальній взаємодії, а також наявність стійких психосоматичних симптомів.

Серед них – головний біль, особливо в другій половині дня, підвищена дратівливість, гнів, тривожність, відчуття хронічної втоми, слабкість, часті застуди.

Навіть після повноцінного відпочинку у вихідні дні ці жінки можуть відчувати себе виснаженими (див. табл. 2.1).

**Отримані результати за методикою В. Бойка «Діагностика рівня емоційного вигорання» (n=28)**

|                           | <b>Фаза «резистенція»</b> | <b>Фаза «Виснаження»</b> | <b>Фаза «напруження»</b> |
|---------------------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Фаза сформувалась         | 50,0                      | 25,0                     | 14,3                     |
| Фаза на стадії формування | 32,1                      | 28,6                     | 32,1                     |
| Фаза не сформована        | 17,9                      | 46,4                     | 53,6                     |

Наступним проаналізованим елементом емоційного вигорання є компонент «виснаження». Згідно з результатами опитування, цей стан повністю сформувався у 25% респонденток, у 28,6% – перебуває на стадії формування, і у 46,4% – поки що не сформований. Етап виснаження зазвичай супроводжується низкою фізіологічних порушень, серед яких: розвиток виразкової хвороби шлунка, розлади сну, зниження якості зору, ослаблення концентрації уваги та пам'яті, труднощі з диханням під час навантажень, зниження чутливості, загальна млявість і загальмованість реакцій.

Крім того, ця фаза включає психологічні симптоми: емоційне відчуження, апатію, депресивні стани, раптові сплески дратівливості чи гніву, тривожність, безпідставні переживання, відчуття страху тощо.

Найменш вираженим компонентом синдрому емоційного вигорання виявився «напруження». Згідно з даними анкетування, ця фаза повністю сформована лише у 14,3% учасниць, ще у 32,1% – перебуває в процесі формування, тоді як у більшості – 53,6% – вона не проявлена.

Ця стадія зазвичай перебігає досить м'яко та характеризується надмірними емоційними реакціями на події, що відбуваються навколо. У більшості випадків ці перші ознаки залишаються поза увагою. Формування початкової фази може тривати від трьох до п'яти років. Напруження має змінний характер, який залежить як від стомлюючої рутинної діяльності, так і від посилення зовнішніх чинників впливу.

Другий етап емпіричного дослідження включав використання морфологічного тесту життєвих цінностей, розробленого В. Соповим та Л. Карпушиною. Завдяки цьому інструменту стало можливим визначити, які саме аспекти життя мають найбільшу цінність для опитаних жінок: самореалізація, духовне наповнення, творчий потенціал, міжособистісні зв'язки, соціальний статус, досягнення, фінансове благополуччя та збереження унікальності особистості. Також з'ясовано, які сфери життя (професійна, освітня, особиста, громадська діяльність, хобі, фізична активність) є для них найбільш значущими. Усі ці параметри було віднесено до переліку лідерських якостей.

Використання «Морфологічного тесту життєвих цінностей» В. Ф. Сопова та Л. В. Карпушиної дало змогу визначити ціннісні орієнтації, яким опитані жінки надають перевагу, та охарактеризувати особливості їх мотиваційно-ціннісної структури. Застосування методики дало можливість виокремити дві групи показників: термінальні цінності, що відображають кінцеві життєві цілі, та сфери життєдіяльності, у яких ці цінності реалізуються. У структурі виявлених цінностей можна виділити духовно-моральні (саморозвиток, прагнення до духовної задоволеності, креативність, розширення соціальних контактів) та егоїстично-престижні (прагматичні) орієнтації, до яких належать престиж, досягнення, матеріальне забезпечення та збереження індивідуальної самобутності. Узагальнені результати діагностики представлені в таблиці. 2.2.

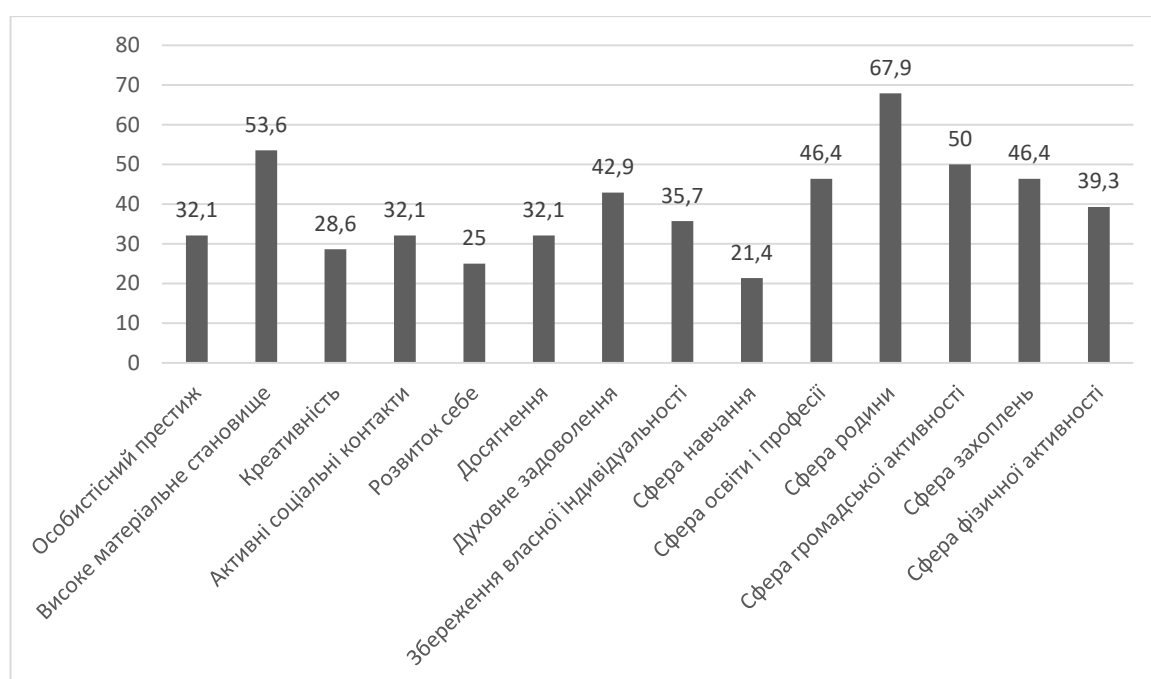
Таблиця 2.2

### Вираженість життєвих цінностей жінок (n=28)

| Життєва цінність             | %    |
|------------------------------|------|
| Особистісний престиж         | 32,1 |
| Високе матеріальне становище | 53,6 |
| Креативність                 | 28,6 |
| Активні соціальні контакти   | 32,1 |
| Розвиток себе                | 25   |
| Досягнення                   | 32,1 |

Продовження табл. 2.2.

|                                     |      |
|-------------------------------------|------|
| Духовне задоволення                 | 42,9 |
| Збереження власної індивідуальності | 35,7 |
| Сфера навчання                      | 21,4 |
| Сфера освіти і професії             | 46,4 |
| Сфера родини                        | 67,9 |
| Сфера громадської активності        | 50,0 |
| Сфера захоплень                     | 46,4 |
| Сфера фізичної активності           | 39,3 |

**Рис. 2.1. Вираженість життєвих цінностей жінок**

Аналіз вираженості життєвих цінностей дозволяє виявити ті орієнтири, що безпосередньо впливають на формування лідерського потенціалу жінок у контексті кар'єрного зростання. Домінування цінностей «сфера родини» (67,9 %) і «високе матеріальне становище» (53,6 %) свідчить про прагнення до стабільності та забезпечення базових соціально-економічних умов, що є фундаментом для розвитку впевненості, відповідальності та вміння приймати зважені рішення – ключових компонентів лідерських компетентностей.

Суттєве значення мають також «сфера освіти і професії» (46,4 %) та «сфера навчання» (41,4 %), які відображають орієнтацію на самовдосконалення й професійний розвиток. Ці показники демонструють, що жінки, орієнтовані на освітні та професійні досягнення, здатні формувати стратегічне бачення, критичне мислення та здатність до інновацій – якості, безпосередньо пов'язані з лідерством у сучасному суспільстві.

Менш виражені цінності, зокрема «креативність» (28,6 %) та «розвиток себе» (25 %), вказують на потенційні зони для розвитку лідерських компетентностей. Саме розширення простору для самореалізації, підтримка творчості та індивідуальної ініціативи можуть стати потужними ресурсами для зростання жіночого лідерства. Таким чином, структура ціннісних орієнтацій окреслює подвійний вектор: з одного боку – орієнтація на традиційні соціальні ролі та матеріальну стабільність, з іншого – поступове утвердження професійних і особистісних прагнень, які формують основу для розвитку ефективних лідерських компетентностей.

Наступним етапом проведеного емпіричного дослідження було встановлення психоемоційного стану учасниць експериментальної роботи шляхом вивчення їхнього емоційного ставлення до оточення, а також рівня толерантності та здатності виявляти повагу до альтернативних точок зору. Для цього була використана методика М. Рокича «Визначення ціннісних орієнтацій», що дозволила простежити домінуючі життєві принципи, позитивне чи негативне ставлення до оточення, термінальні та інструментальні життєві цінності (див. табл 2.3.).

Таблиця 2.3.

**Термальні цінності за методикою М. Рокича (n=28)**

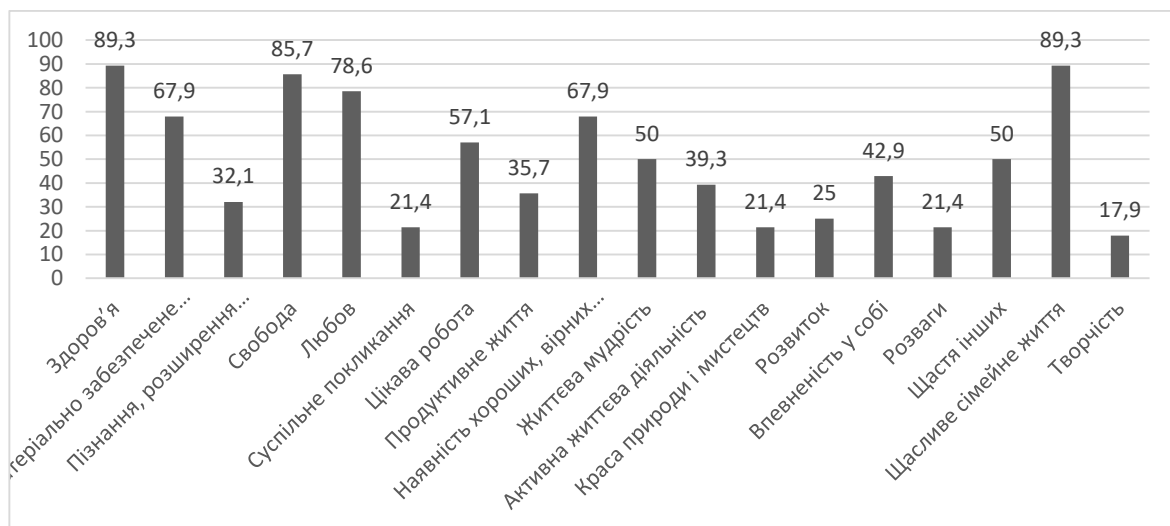
| Термінальні цінності           | Результати у % |
|--------------------------------|----------------|
| Здоров'я                       | 89,3           |
| Матеріально забезпечене життя  | 67,9           |
| Пізнання, розширення кругозору | 32,1           |



Продовження табл. 2.3.

|                                  |      |
|----------------------------------|------|
| Свобода                          | 85,7 |
| Любов                            | 78,6 |
| Суспільне покликання             | 21,4 |
| Цікава робота                    | 57,1 |
| Продуктивне життя                | 35,7 |
| Наявність хороших, вірних друзів | 67,9 |
| Життєва мудрість                 | 50,0 |
| Активна життєва діяльність       | 39,3 |
| Краса природи і мистецтв         | 21,4 |
| Розвиток                         | 25,0 |
| Впевненість у собі               | 42,9 |
| Розваги                          | 21,4 |
| Щастя інших                      | 50,0 |
| Щасливе сімейне життя            | 89,3 |
| Творчість                        | 17,9 |

Результати зображено на Рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Результати за методикою М. Рокича «Визначення ціннісних орієнтацій» у жінок – працівниць Управління з питань надзвичайних ситуацій**

Подані результати за методикою М. Рокича формують виразну ієрархію термінальних орієнтирів, де провідні позиції займають блага, пов'язані зі збереженням життєвої цілісності, автономії та якості міжособистісних зв'язків. Абсолютний пріоритет належить здоров'ю – 89,3 %, що віддзеркалює прагнення підтримувати ресурсний стан як базу життєвої ефективності. Поруч розміщується свобода – 85,7 %, яка відображає запит на самостійність у виборі цілей, методів дії та кар'єрних траєкторій. Високе значення любові – 78,6 % – підкреслює значущість емоційно насичених зв'язків, які утримують відчуття сенсу та соціальної підтримки. До верхнього кластера належать також наявність хороших, вірних друзів – 67,9 % і матеріально забезпечене життя – 67,9 %. Комбінація згаданих пріоритетів задає ціннісну рамку для розвитку жіночого лідерства: автономія, життєстійкість, довірливі мережі та економічна стабільність створюють підмурок для відповідального впливу й стратегічних рішень. Щасливе сімейне життя має таке саме дуже високе значення, як і здоров'я – 89,3 %, що гармонійно узгоджується з профілем життєвих сфер, де родина посідала провідне місце.

Серед орієнтирів професійної реалізації помітний акцент на цікавій роботі – 57,1 % і щасті інших – 50,0 %, що узгоджується з проєкцією на проєктно-командні формати діяльності. Зіставлення інструментальної мотивації (зміст роботи, інтелектуальна насиченість) та просоціальної спрямованості (піклування про добробут інших) створює сприятливі умови для прояву трансформаційного стилю керівництва, де роль лідерки полягає у натхненні команди, підтримці розвитку підлеглих і підвищенні якості взаємодії. Життєва мудрість – 50,0 % – і впевненість у собі – 42,9 % утворюють психологічне ядро саморегуляції, що полегшує рефлексивний аналіз рішень, утримання фокусу під тиском, поєднання твердості позиції з етичними обмеженнями.

Блок інтелектуально-пізнавальних орієнтацій демонструє амбівалентність. Пізнання й розширення кругозору отримали 32,1 %, активна життєва діяльність – 39,3 %, розвиток – 25,0 %, творчість – 17,9 %. Отриманий профіль фіксує готовність до інтелектуального зростання, однак прагнення до методичного,

планомірного саморозвитку та креативної експансії поки що не набули масштабу провідних життєвих завдань. Для лідерського становлення така конфігурація відкриває зону зростання: системна робота з індивідуальними освітніми траєкторіями, вправи на дивергентне мислення, сценарне планування та постаналіз ключових рішень допоможуть зміцнити стратегічний горизонт і здатність до інновацій.

Орієнтація на матеріально забезпечене життя – 67,9 % – поєднується з прагненням до цікавої роботи – 57,1 %, що малює образ мотиваційної структури, де вагу мають і зовнішні винагороди, і змістовність професійних ролей. В умовах сучасних організацій така комбінація сприяє переходу від тактики «виживання» до позиції суб'єктності, де жінки ініціюють проекти, узгоджують ресурси та відстоюють обґрунтовані рішення. Високі частки за дружбою – 67,9 % – підсилюють соціальний капітал, з якого формується мережа довіри, менторства й спонсорства, критично важлива для кар'єрного просування до рівнів, де ухвалюються стратегічні рішення.

Показники, пов'язані з ширшою громадянською суб'єктністю, мають нижчі значення: суспільне покликання – 21,4 %, розваги – 21,4 %, краса природи й мистецтв – 21,4 %, продуктивне життя – 35,7 %. Енергія зосереджена переважно на близьких системах – сім'ї, колі довіри, власній професійній траєкторії та економічній стабільності. Під час проектування формувальних інтервенцій доцільно передбачити модулі сервант-лідерства, громадської взаємодії та корпоративної соціальної відповідальності, щоб розширити поле впливу поза межі безпосередніх виробничих завдань і родинних ролей.

Помітна внутрішня співзвучність між високими частками за здоров'ям (89,3 %), свободою (85,7 %), любов'ю (78,6 %), дружбою (67,9 %) та щасливим сімейним життям (89,3 %). У сукупності вимальовується етична рамка лідерства з пріоритетом гідності, турботи і взаємності. Для розвитку компетентностей керування людьми така конфігурація є цінним ресурсом: емпатія, підтримуючий зворотний зв'язок, партнерське делегування та фасилітація групових рішень формуються швидше, коли базові відносини мисляться через призму довіри й

турботи. Водночас помірні значення за пізнанням (32,1 %), активністю (39,3 %), розвитком (25,0 %) і творчістю (17,9 %) позначають потребу в ін'єкції агентності: регулярні виклики за межами зони комфорту, участь у міжфункціональних ініціативах, публічні презентації результатів та планові «ретроспективи» проєктів активують механізми навчання дією.

Зіставлення з профілем життєвих сфер, де раніше фіксувалася висока значущість родини і помірно висока значущість освіти та професії, підтримує інтерпретацію про баланс комунальності та агентності. Комунальність живиться любов'ю, дружбою та сімейним щастям; агентність виростає зі свободи, впевненості у собі, цікавості до складних завдань, прагнення матеріальної стабільності. Для сталого кар'єрного руху потрібна синергія обох полюсів: організаційний контекст краще сприймає лідерку, яка одночасно здатна забезпечити доброзичливий клімат і наполягти на виконанні стандартів.

Середній «професійний блок» утворюють цікава робота – 57,1 %, життєва мудрість – 50,0 %, активна життєва діяльність – 39,3 %, впевненість у собі – 42,9 %, пізнання – 32,1 %. Такий блок добре корелює з компетентнісними кластерами, необхідними для сучасного керівництва: стратегічне мислення, комунікація, управління людьми, етична відповідальність і самокерованість. Впевненість у собі слугує опорою для рішучості та управління ризиком, життєва мудрість сприяє дискретним оцінкам складних ситуацій, цікава робота підтримує внутрішню мотивацію до підвищення стандартів. Щоб підняти рівень пізнання та розвитку, доцільно впровадити індивідуальні плани з мікрокурсами, коучинг-супервізією та обов'язковою практикою «післядійних оглядів» рішень, де фіксуються уроки й намічаються нові експерименти.

Низькі бали за творчістю – 17,9 % – і суспільним покликанням – 21,4 % здатні обмежувати розширення арсеналу інноваційних дій і публічної видимості досягнень. Для подолання обмежень корисно впроваджувати вправи на сторітелінг управлінських рішень, пітчінг ідей, дизайн-мислення, а також модулі «видимості» результатів: підготовка коротких аналітичних записок для керівництва, участь у галузевих заходах, створення внутрішніх спільнот

практики. Подібні формати сприяють перетворенню ідей на рішення з організаційним ефектом і підвищують імовірність просування до рівнів стратегічного управління.

Окремої уваги потребує пара «щастя інших» – 50,0 % і «любов» – 78,6 %. Проекція на лідерські компетентності очевидна: здатність тримати баланс між результатом і людяністю породжує довіру, а довіра підвищує швидкість колективних рішень. Для вироблення стійкої поведінкової форми корисно поєднувати тренування емпатичної комунікації з техніками «важких розмов» та структурованого зворотного зв'язку. Зазначена комбінація допомагає уникати пасток «згоди за будь-яку ціну» та водночас зберігати союзницькі стосунки всередині команди.

Матеріально забезпечене життя – 67,9 % – разом із цікавою роботою – 57,1 % створюють передумови для переговорної спроможності. Для переходу з рівня очікування до рівня дії варто запроваджувати блоки з підготовки до переговорів про ресурси, терміни, зони відповідальності, а також вправи з «я-повідомленнями» в конфліктних епізодах. Така практика формує звичку до прозорого обґрунтування позицій та підсилює авторитет без опори на формальні повноваження.

Помірні значення за активною життєвою діяльністю – 39,3 % та продуктивним життям – 35,7 % показують потенціал для оптимізації ритмів праці та відновлення. Для лідерських ролей важливо навчитися управляти власною енергією: впровадження мікрорутин відновлення, планування фокус-блоків, делегування непрофільних завдань вивільняють час для стратегічної роботи та рефлексії. За наявності високих пріоритетів у сімейній сфері така оптимізація допомагає уникати конфлікту ролей і підтримувати стабільну результативність.

Група цінностей, пов'язаних із культурною чутливістю та естетичною наснагою, представлена показником «краса природи і мистецтв» – 21,4 %. Інтеграція цього виміру у лідерський розвиток через «креативні паузи» і розширення сенсорного досвіду зменшує емоційне виснаження та живить уяву,

що посилює здатність до нестандартних рішень. У поєднанні з модулем творчого мислення та вправами на асоціативність підвищується готовність ініціювати зміни в умовах невизначеності.

Підсумовуючи, отримана ієрархія термінальних цінностей утворює цілісний контур жіночого лідерського потенціалу. Верхній кластер забезпечує опори – життєстійкість, автономію, довірливі мережі й сімейний ресурс. Середній кластер постачає операційні механізми – цікавість до складних завдань, рефлексивність, упевненість, готовність до активності. Нижній кластер позначає напрямок подальшого зростання – креативність, розвиток, суспільне служіння. Орієнтація формувальної програми на посилення агентності й одночасне збереження комунальної етики перетворює наявний ціннісний капітал на стійкі лідерські компетентності, релевантні кар'єрному зростанню у сучасних організаціях.

Для виявлення сенсу життя, життєвих цілей і прагнень респонденток було застосовано *«Метод незавершених речень»* (наша авторська розробка). Основний акцент у відповідях було зроблено на професійні та особистісні аспекти життєдіяльності жінок, які взяли участь у дослідженні.

«Метод незавершених речень», містив такі тези:

- Успіх у житті для мене...
- Професійне зростання в моєму житті...
- Для того, щоб розвиватися в професії, я зазвичай...
- Важливими якостями сучасного фахівця вважаю...
- Щоб мати постійний саморозвиток, необхідно...
- Сучасна жінка-лідер має...
- Щоб стабілізувати свою нервову систему я зазвичай...
- Для жінки середнього віку найважливіше...

Так, зважаючи на відповіді респонденток, у складі 28 осіб, ми враховували на інструментальні та термінальні цінності (як у методиці М. Рокича). Тому всі відповіді жінок-працівниць системи Управління, що охоплює питання надзвичайних ситуацій і цивільного захисту населення, які були в площині

матеріальних цінностей, ми уналежнили до інструментальних цінностей, натомість духовні, абстрактні поняття увійшли до розряду термінальних цінностей.

Ми не випадково приділили значну увагу вивченню аксіологічних пріоритетів жінок, які працюють в соціогуманітарній сфері, аби спростувати стигматизацію щодо захоплення жінок даної професії лише матеріальними речами. Тож, після проведення «Методу незавершених речень», ми переконалися в тому, що емоційне вигорання залежить від ціннісної сфери особистості. Тобто, чим духовнішою є людина, тим менша вірогідність отримати симптом вигорання. Результати ми представили на Рис.2.3.



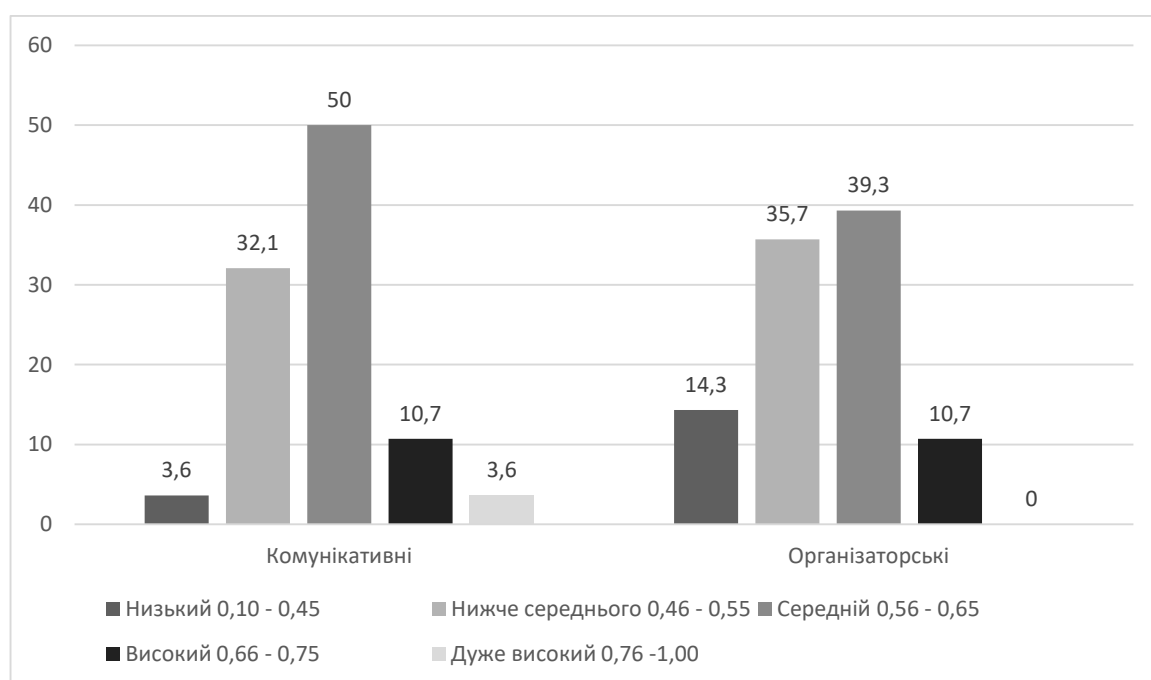
Результати проведеної діагностики рівня комунікативних та організаторських здібностей за методикою В. Синявського та Б. Федоришин, подано у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

**Рівень розвитку комунікативних та організаторських здібностей,  
(n=28, %)**

| Здібності<br>прцівників | Рівень розвитку здібностей |                                    |                            |                           |                               |
|-------------------------|----------------------------|------------------------------------|----------------------------|---------------------------|-------------------------------|
|                         | Низький<br>0,10 -<br>0,45  | Нижче<br>середнього<br>0,46 - 0,55 | Середній<br>0,56 -<br>0,65 | Високий<br>0,66 -<br>0,75 | Дуже<br>високий<br>0,76 -1,00 |
| <b>Комунікативні</b>    | 3,6                        | 32,1                               | 50,0                       | 10,7                      | 3,6                           |
| <b>Організаторські</b>  | 14,3                       | 35,7                               | 39,3                       | 10,7                      | 0                             |

Для наочності представимо результати на рис. 2.3.



**Рис. 2.3. Рівень розвитку комунікативних та організаторських здібностей**

Подані показники демонструють структурований профіль двох ключових блоків лідерських компетентностей, що безпосередньо пов'язані з впливом на людей і керуванням спільною діяльністю. Для комунікативних здібностей сформовано виразну центральну концентрацію. Половина вибірки має середній



рівень 50,0 %, третина перебуває на рівні нижче середнього 32,1 %, високий рівень виявлено у 10,7 %, дуже високий рівень зафіксовано у 3,6 %, низький рівень також становить 3,6 %. Отримана конфігурація описує достатню базу для повсякденної взаємодії і супроводу типових завдань, однак майже відсутній шар носіїв виняткової комунікативної майстерності. Для управлінських ролей, де потрібні переконлива аргументація, фасилітація групових рішень, утримання уваги команди і складні зворотні повідомлення, така структура створює обмеження щодо швидкості колективних домовленостей і якості впливу без адміністративних важелів.

Профіль організаторських здібностей виглядає менш сприятливо для лідерських позицій. Середній рівень становить 39,3 %, нижче середнього – 35,7 %, низький – 14,3 %, високий – 10,7 %, дуже високий відсутній. Отже, майже половина вибірки сконцентрована в зоні недостатньої керівної спроможності, а частка сильних організаторів не перевищує кожної десятої учасниці. Такий розклад означає підвищений ризик перевантаження керівників, утруднення у плануванні спринтів, делегуванні, узгодженні міжфункціональних залежностей та контролі критичних шляхів проєктів. Відсутність категорії «дуже високий» сигналізує про дефіцит рольових моделей і внутрішніх носіїв методичних стандартів організації роботи.

Порівняння двох профілів дає кілька змістовних висновків для розвитку лідерських компетентностей жінок. По-перше, комунікаційний блок відносно сильніший за організаційний, що традиційно підтримує кооперативний клімат, але не гарантує своєчасного перетворення домовленостей на виконанні зобов'язання. По-друге, сегмент підвищеної майстерності у комунікації удвічі більший, ніж у сфері організації 14,3 % проти 10,7 % сумарно за високим і дуже високим рівнями, однак критична маса майстринь, здатних тягнути складні зміни, поки що не сформована. По-третє, частка слабких організаторських проявів 14,3 % є чутливим індикатором для ризик-менеджменту, оскільки саме організаційний кластер найбільше корелює з виконанням термінів, балансом ресурсів і керуванням залежностями між підпроєктами.

Інтерпретація результатів у координатах компетентнісної моделі дає чіткі акценти на рівні поведінкових індикаторів. Для комунікативного кластера середня більшість демонструє готовність підтримувати діалог, однак резерви помітні у площинах структурованої аргументації, рамкування нарад, перефразування й уточнювальних запитань у конфліктних епізодах, ведення «важких розмов». Для організаторського кластера пріоритетом стає посилення навичок декомпозиції завдань, визначення критичних залежностей, календарного та буферного планування, регулярного менеджменту домовленостей, прозорого делегування з обов'язковими критеріями приймання.

Загальний профіль добре узгоджується з типологією кар'єрних переходів. Для більшості учасниць оптимальним виглядає трек від фахівчині з виразними комунікаціями до координаторки мікрокоманд із поступовим нарощуванням організаторської спроможності. Для невеликого сегмента з високим комунікативним рівнем 10,7 % доцільно відкривати швидкі треки у фасилітацію стратегічних обговорень, переговори між підрозділами та представлення проєктів зовнішнім стейкхолдерам. Для групи з низькими організаторськими показниками 14,3 % варто тимчасово обмежувати кількість паралельних напрямів, надаючи чіткі шаблони планування, парне наставництво і щотижневі ретроспективи рішень.

Підсумовуючи, структура вибірки наразі характеризується домінуванням середніх проявів комунікаційної компетентності і недостатньою насиченістю групи сильних організаторів. Баланс між комунальністю і агентністю схиляється у бік комунікацій, що підтримує сприятливий клімат, однак потребує посилення інструментарію перетворення домовленостей на виконані результати. Спрямоване тренування організаторського кластера у поєднанні з поглибленням стратегічної комунікації створює практичну траєкторію для нарощування лідерського потенціалу та підготовки до більш відповідальних управлінських ролей.

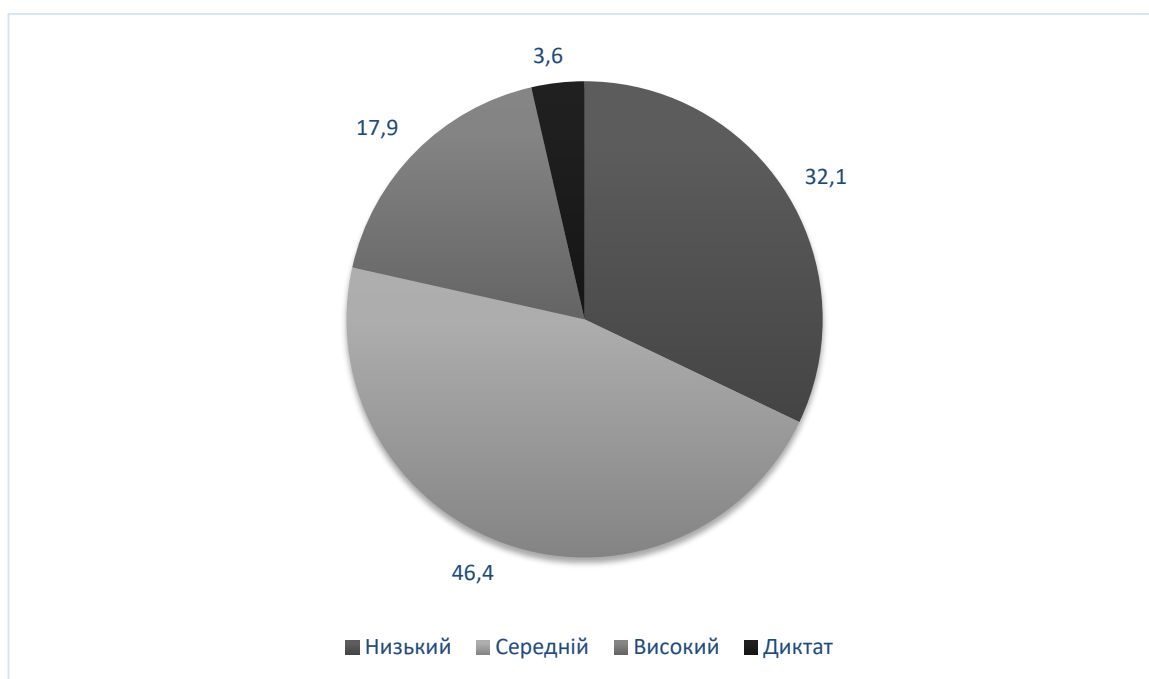
Результати вивчення лідерських якостей респонденток, отримані за допомогою методики діагностики лідерських здібностей, розробленої Є. Жаріковим та Є. Крушельницьким, представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

**Лідерські здібності за методикою діагностики лідерських здібностей  
Є. Жарікова, Є. Крушельницького (n=28)**

| Ступінь прояву лідерських якостей | %    |
|-----------------------------------|------|
| Низький                           | 32,1 |
| Середній                          | 46,4 |
| Високий                           | 17,9 |
| Диктат                            | 3,6  |

Для наочності представимо результати на рис. 2.4.



**Рис. 2.4. Лідерські здібності за методикою діагностики лідерських здібностей Є. Жарікова, Є. Крушельницького**

Отриманий розподіл рівнів лідерських якостей формує зрозумілу картину потенціалу групи. Модальна категорія – середній рівень 46,4 %, що відображає наявність базових поведінкових індикаторів впливу без стійкої високої

майстерності. Близько третини вибірки належить до низького рівня 32,1 %, майже п'ята частина демонструє високий рівень 17,9 %, авторитарний полюс «диктат» представлений мінімально 3,6 %. У підсумку спостерігається домінування середини з недостатньою насиченістю верхнього кластера та помітною долею учасниць, яким потрібна фундаментальна підтримка.

Середній рівень 46,4 % зазвичай корелює з готовністю підтримувати робочі відносини, брати відповідальність у стандартних ситуаціях і виконувати роль неформальних координаторок. Для переходу до управлінської суб'єктності потрібні навчальні інтервенції, що переводять загальні здібності у вимір компетентностей. Сегмент низького рівня 32,1 % потребує цілеспрямованого підсилення базових умінь впливу. Показник «диктат» 3,6 % відбиває наявність авторитарного патерна. Невелика частка радше позитивна для психологічного клімату, однак ризик загострення виникає в стресових умовах, коли зростає спокуса до силових рішень.

Для логічного продовження попереднього аналізу структур життєвих цінностей, комунікативних та організаторських здібностей і рівнів прояву лідерських якостей здійснено кореляційне зіставлення між ключовими показниками. Мета полягала у перевірці узгодженості профілів різних методик та у виявленні зв'язків, що безпосередньо підтримують розвиток лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання. Аналітична логіка спиралася на дві групи зіставлень. Перша група стосувалася зв'язку між базовими компетентностями взаємодії та організації діяльності. Друга група перевіряла конвергентну валідність ціннісних орієнтирів, виміряних різними інструментами, а також їхню асоціацію з розподілом рівнів лідерських якостей. Розрахунки виконано на агрегованих відсотках за категоріями рівнів, що відповідає екологічному рівню аналізу. Для інтерпретації значень коефіцієнтів використано усталені орієнтири величини ефекту, де коефіцієнти приблизно 0,10 розглядаються як малі, близько 0,30 як помірні, від 0,50 і вище як великі.

Структурне зіставлення профілів комунікативних та організаторських здібностей дало виразний результат. Порівняння часток на п'яти рівнях

сформованості продемонструвало дуже високу лінійну узгодженість. Коефіцієнт Пірсона становив  $r = 0,926$  за  $p = 0,024$  з довірчим інтервалом дев'яносто п'ять відсотків від 0,239 до 0,995. Рангове зіставлення за Спірменом відтворило аналогічну тенденцію із  $\rho = 0,821$  за  $p = 0,089$ . Отримане узгодження означає, що де спостерігається більша концентрація учасниць у середніх категоріях за комунікацією, там же фіксується подібна структура за організацією, а там, де відсутній прошарок «дуже високих», аналогічна прогалина виникає і в іншому кластері. Для моделювання розвитку лідерської майстерності такий результат має прикладну вагу. Навчальні інтервенції, спрямовані на фасилітацію зустрічей, структурування повідомлень, роботу з уточнювальними запитаннями і «важкими розмовами», доречно поєднувати з блоком планування, декомпозиції завдань, управління залежностями і буферного календаря. Синхронне навчання обох кластерів формує ефект перенесення, що прискорює зростання індексу лідерської спроможності.

Перевірка конвергентної валідності ціннісної основи здійснювалася шляхом попарного зіставлення близьких за змістом індикаторів методики М. Рокича і морфологічного тесту життєвих цінностей. До зіставлення увійшли дев'ять логічно узгоджених пар. Кореляція Пірсона дорівнювала  $r = 0,788$  за  $p = 0,011$  з довірчим інтервалом від 0,261 до 0,953. Рангова кореляція Спірмена становила  $\rho = 0,676$  за  $p = 0,045$ . Отримана сила зв'язку підтверджує стабільну узгодженість ціннісного профілю незалежно від інструмента вимірювання. Найвищу конвергенцію демонстрували сімейно орієнтовані та матеріально стабілізаційні індикатори, а також блоки, що відображають активну життєдіяльність і просоціальні орієнтири. Водночас зафіксовано зсуви у напрямі соціальної видимості і набутковості. Для пари «друзі – активні соціальні контакти» та для пари «цікава робота – досягнення» у морфологічній шкалі відсотки нижчі. В інтерпретації лідерських компетентностей це означає потребу посилювати соціальний капітал мереж підтримки, спонсорство і менторство, а також практики публічної презентації досягнень. Зміцнення зазначених складових підвищує шанси на доступ до ресурсів, участь у стратегічних

обговореннях і видимість внеску, що безпосередньо підтримує кар'єрні переходи.

Додатковий крок полягав у зіставленні структури рівнів комунікативних та організаторських здібностей із розподілом рівнів лідерських якостей. Для коректності було зведено категорії «високий» і «дуже високий» у спільну колонку, а «диктат» у шкалі лідерських якостей трактувався як неконструктивний прояв. Кореляція між агрегованими розподілами комунікації та лідерства виявилася незначущою. Коефіцієнт Пірсона мав значення  $r = 0,046$  за  $p = 0,954$ , ранговий показник дорівнював нулю, що відбиває відсутність монотонної відповідності на рівні категорій. Для організаторського кластера отримано помірну, проте статистично незначущу асоціацію. Коефіцієнт Пірсона становив  $r = 0,444$  за  $p = 0,556$ , значення Спірмена дорівнювало  $\rho = 0,400$ . Подібний результат не суперечить логіці попередніх висновків. По-перше, порівнюються різномірні категоріальні структури з різною семантикою верхнього полюса, де «дуже високий» у компетентностях не є відповідником «диктату» у шкалі лідерських якостей. По-друге, застосовано агреговані відсотки, а не індивідуальні бали, що зменшує чутливість до реальних міжособистісних відмінностей. Для доведення прямого зв'язку між базовими кластерами і лідерським профілем у підрозділі 2.2 доцільно запланувати повторне вимірювання на індивідуальних даних із розрахунком рангових кореляцій та побудовою довірчих інтервалів.

З метою контекстуалізації розраховано індекси очікуваного рівня сформованості за шкалами. Для комунікативного кластера індекс дорівнює 2,786 за шкалою від одного до п'яти. Для організаторського кластера індекс має значення 2,464 за тією самою шкалою. Для лідерського профілю розраховано індекс конструктивності за шкалою від одного до трьох з урахуванням того, що «диктат» ототожнено з нижнім рівнем як неконструктивний патерн, отримане значення становить 1,822. Індокси підтверджують якісну картину. Комунікація випереджає організацію, а загальний лідерський профіль тяжіє до середини з невеликим верхнім прошарком. Висновок підказує напрямок формувальних

рішень. Першочергову увагу доцільно приділити підвищенню організаторської спроможності через навчання плануванню, декомпозиції складних задач, визначенню критичних залежностей і веденню календаря буферів. Паралельно варто поглиблювати стратегічну комунікацію, фасилітацію групових рішень, техніки переговорів і структурованого зворотного зв'язку. Синхронний вплив на обидва кластери дозволяє зменшити лаг між здатністю переконувати і здатністю доводити домовленості до виконання.

### **Висновки до другого розділу**

У другому розділі вдалося сформувати узагальнений портрет вибірки з погляду розвитку лідерських компетентностей. Найважливішими цінностями для учасниць виступають сім'я, здоров'я, свобода й матеріальна стабільність, а також просоціальні орієнтири на дружбу і допомогу іншим. Діагностована система пріоритетів формує міцний мотиваційний фундамент, який дає змогу витримувати високі навантаження та розвивати управлінські ролі без втрати психологічної стійкості. Водночас менш виражені позиції креативності та саморозвитку показують, що творчий і інноваційний потенціал потребує додаткового стимулювання.

Профіль базових здібностей демонструє помітну перевагу середніх рівнів. Комунікативні навички у більшості достатні для щоденної взаємодії, проте лише невелика частка респонденток має високі показники, а «дуже високий» рівень виявлено рідко. Організаторські якості ще слабші: третина перебуває на рівні нижче середнього, а дуже високий рівень відсутній повністю. Отже, наявна група здатна підтримувати робочий процес і виконувати завдання, але для переходу на рівень стратегічного управління бракує впевненості в керуванні процесами, контролі ресурсів і делегуванні відповідальності.

Загальний рівень лідерських проявів тяжіє до середнього. Майже половина демонструє готовність брати відповідальність у звичних умовах, тоді як високий рівень представлений лише п'ятою частиною вибірки. Авторитарний стиль

проявляється мінімально, що позитивно для командного клімату. Таким чином, портрет вибірки відображає групу жінок із міцною ціннісною базою, достатніми комунікаційними вміннями та помірно вираженим лідерським потенціалом, який потребує розвитку організаторського блоку, поглиблення стратегічної комунікації й стимулювання творчої активності. Саме ці напрями виглядають ключовими для формування ефективних лідерських компетентностей у контексті кар'єрного зростання.



### **РОЗДІЛ 3**

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ПСИХОКОРЕКЦІЙНОЇ РОБОТИ ЩОДО РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЖІНОК У КОНТЕКСТІ КАР'ЄРНОГО ЗРОСТАННЯ**

### **3.1. Теоретико-методичне обґрунтування психокорекційної програми розвитку лідерських компетентностей жінок**

В умовах гендерної рівності й залучення жінок до суспільного лідерства актуальною залишається проблема нереалізованих лідерських потенціалів. У багатьох організаціях жінки відчують перешкоди у професійному зростанні через недооцінку власних можливостей, вплив стереотипів та низький рівень самовпевненості. Проведене дослідження засвідчило, що учасниці мають значний потенціал до лідерства, який поки що не розкрито в повній мірі. З огляду на це, потребується спеціальна психокорекційна підтримка, що сприятиме активізації внутрішніх ресурсів і розвитку компетентностей. Актуальність розробки програми визначається необхідністю подолання гендерних бар'єрів та підвищення готовності жінок до лідерських ролей. Відповідно до сучасних настанов, програми розвитку жіночого лідерства повинні фокусуватися на вдосконаленні навичок комунікації, прийняття рішень і керівництва. Програми підтримки жінок часто включають елементи менторства, практичні вправи та розвиток емоційного інтелекту для формування сприятливого середовища лідерства. Таким чином, психокорекційна програма має ґрунтуватися на теоретичних положеннях психології лідерства та враховувати виявлені індивідуальні потреби жінок. Згідно з методикою Шебанової, кожна психокорекційна програма включає теоретичну, діагностичну та саму корекційну частини. Програма також поділяється на основні блоки: діагностичний, установочний, корекційний та блок оцінки ефективності. Структурованість дозволяє системно інтегрувати психодіагностику, формування групових установок та безпосередню роботу з розвитком навичок.

*Гіпотеза:* цілеспрямована психокорекційна програма, орієнтована на розвиток лідерських якостей жінок і профілактику емоційного вигорання, є ефективним інструментом для підвищення рівня їх лідерських компетентностей у професійній діяльності в умовах підвищеного стресового навантаження.

Мета програми – розвиток лідерських компетентностей у жінок, зокрема підвищення самооцінки, комунікативних навичок, умінь вирішувати конфлікти і приймати рішення, а також формування впевненості у власних лідерських якостях.

Завдання програми:

- підвищити самосвідомість і впевненість у собі як основі лідерських потенціалів;
- розвинути ефективні навички міжособистісного спілкування й командної взаємодії;
- навчити технікам управління емоціями і стресом у професійних ситуаціях;
- формувати асертивність та вміння відстоювати свої інтереси у взаємодії з іншими;
- удосконалити навички стратегічного мислення, планування кар'єри і постановки цілей.

Очікувані результати реалізації програми: учасниці демонструють підвищення рівня лідерської самооцінки та самовпевненості, покращення комунікативних і організаційних умінь, зростання мотивованості до саморозвитку, а також позитивну зміну у готовності до професійного зростання. Очікується підвищення адаптивності учасниць у ролі лідерок, формування нових стратегій поведінки у групі і бажання брати на себе відповідальність.

Етичні норми. Психолог, що веде програму, діє відповідно до професійного етичного кодексу. Забезпечується конфіденційність отриманої інформації та збереження особистих даних учасниць. Участь у заходах – добровільна та здійснюється тільки за усвідомленою згодою учасниць. Психолог не оцінює учасниць з негативної позиції і не нав'язує жодних власних ціннісних

установок. Групові заняття проходять у атмосфері взаємоповаги, толерантності й підтримки, з дотриманням принципу професійної компетентності ведучої (психолога). Усі методики відбираються таким чином, щоб не спричиняти шкоди і залишати учасникам контроль над процесом.

Організація занять. Програма охоплює 12 групових зустрічей, що проводяться двічі на тиждень по 1 годині 30 хвилин. Заняття відбуваються у відведеному кабінеті для нарад Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту Миколаївської міської ради (позаробочий час). Оптимально проводити їх увечері (наприклад, у вівторок і четвер з 17:00 до 18:30) так, аби це не конфліктувало з робочим графіком учасниць. Невелика група (10–12 жінок) створює комфортні умови для довіри й взаємного обміну. Психолог вітає учасниць, ознайомлює з розкладом і оголошує тему кожного заняття.

Нижче наведено покроковий хід програми, що складається з 12 тематичних занять. Кожне заняття включає вступну частину, основні вправи, групове обговорення і підсумковий рефлексивний етап. Для зручності окреслено мету, завдання, необхідне обладнання та докладний зміст кожного заняття.

### **Заняття 1. Домовленості групи**

Мета – сформувати довірливу атмосферу й встановити правила роботи.

Завдання:

- познайомити учасниць між собою через ігрові вправи-«айсбрейкери»;
- разом з психологом розробити «кодекс» групової взаємодії (конфіденційність, підтримка, активність);
- ознайомити з метою програми, очікуваними результатами та етапами занять.

Обладнання – фліпчарт/дошка, маркери, кольорові стікери.

#### **Хід заняття**

Психолог організовує коло, створюючи спокійну та комфортну атмосферу, звертає увагу на простір і розсадку учасниць так, щоб усі добре бачили одна

одну. Починається з короткого вступного слова, де пояснюється мета першої зустрічі – знайомство, формування довіри та узгодження правил. Для зняття початкової напруги використовується вправа «Я – це...». Кожна учасниця називає своє ім'я і додає одну позитивну рису характеру або особистісний ресурс, що допомагає їй у житті. Психолог підтримує висловлювання, підкреслює унікальність кожної, іноді перепитує уточнюючі деталі, щоб створити атмосферу щирої зацікавленості.

Після цього відбувається інтерактивна вправа «Ланцюг асоціацій» або «Знайомство через передачу предмета». Учасниці передають умовний «мікрофон» (м'ячик або будь-який предмет), називаючи своє хобі, досягнення чи рису, якою пишаються. Інші учасниці можуть ставити короткі запитання, що активізує процес живого спілкування. Психолог коментує, звертає увагу на різноманітність інтересів і досвідів, робить акцент на ресурсності групи.

Далі проводиться міні-дискусія «Очікування і потреби». Кожна учасниця озвучує, що вона хотіла б отримати від участі у програмі. Психолог записує відповіді на фліпчарті. Для тих, хто вагається, пропонується вправа «Символ очікування». Потрібно намалювати невеликий знак або написати слово на стікері, що символізує їхню потребу, і прикріпити його до спільного плакату. Таким чином створюється «карта очікувань».

Після цього група переходить до розробки правил взаємодії. Психолог пояснює важливість створення «групового контракту» – домовленості, що гарантує безпечну і конструктивну атмосферу. На дошці записуються пропозиції. Наприклад, дотримання конфіденційності, уважне слухання, рівність голосів, відсутність критики, повага до думки іншого. Кожна учасниця прикріплює стікер до того правила, яке вона підтримує, і додає власні ідеї.

Щоб закріпити емоційний ефект, психолог проводить коротку вправу «Мій вклад у групу». Учасниці по черзі завершують речення «Я можу бути для цієї групи...» (наприклад, підтримкою, слухачем, ідейним натхненником).

На завершення зустрічі психолог підсумовує, узагальнює напрацювання групи, наголошує на принципах добровільності та підтримки. Проводиться

коротке коло рефлексії: кожна учасниця висловлює одним словом або фразою свій емоційний стан після заняття.

## **Заняття 2. Самосприйняття та самооцінка**

Мета – підвищити рівень впевненості у власних силах і розібратися зі стереотипними уявленнями про жіноче лідерство.

Завдання:

- формувати реалістичне уявлення про сильні та слабкі сторони кожної учасниці;
- розвинути позитивне ставлення до себе (методика «дзеркала» чи «мої ресурси»);
- виявити внутрішні переконання, що гальмують лідерські прояви (обговорення).

Обладнання – альбомні листи, кольорові олівці, маркери, дзеркало.

### **Хід заняття**

Хід заняття починається з короткої налаштувальної паузи на дихання, щоб вирівняти увагу та зняти напруження перед творчою роботою. Психолог пропонує заплющити очі на кілька хвилин, відслідкувати відчуття у тілі та обрати внутрішній намір на зустріч, наприклад сміливість, доброзичливість або спокій. Після повернення до групового кола кожна учасниця промовляє слово наміру вголос, що створює спільний емоційний фон.

Далі пропонується основне завдання у форматі візуалізації лідерського образу. Кожна учасниця малює або складає колаж образу майбутньої лідерки, підкреслюючи сильні сторони та ситуації успіху. Дозволяється використовувати кольоровий папір, фломастери, вирізки з журналів і наклейки. Психолог пропонує підказки запитаннями у м'якій формі без оцінок. Хто підтримує у професійному житті. Які якості допомагають проходити складні діалоги. Які рішення приносять найбільше задоволення. Під час роботи звучить тиха музика, що підтримує концентрацію.

Після завершення творчої частини кожна учасниця презентує власний образ. Група називає помічені сильні риси, конкретні дії та ресурси. Психолог модерує безпеку обговорення та зупиняє будь-які спроби порівнянь. Кожна презентація завершується короткою формулою підтримки від групи. Наприклад «Я вірю у твою наполегливість», «Я ціную твою відкритість».

Наступний етап присвячено темі впевненості. Розгортається дискусія навколо запитання що означає бути впевненою у власних силах і де береться внутрішня опора. Психолог пропонує звернути увагу на феномен внутрішнього дзеркала, тобто на спосіб, у який людина дивиться на себе під час успіхів та помилок. Кожна учасниця пригадує нещодавню ситуацію, де проявляла ініціативу або брала на себе відповідальність, і коротко ділиться висновками.

Далі виконується вправа «Рівень впевненості» у письмовому форматі. На лівому боці аркуша записуються думки, які стримують дію, наприклад страх критики або сумнів у компетентності. На правому боці формуються альтернативні підтримуючі формули, що базуються на фактах і власному досвіді. Психолог допомагає переформулювати фрази у конструктивному ключі та пропонує перевірку реальністю. Які докази говорять на користь нової формули. Які кроки підтверджують внутрішню силу на практиці протягом тижня.

Після когнітивної частини вводиться короткий блок роботи з тілом, що підтримує впевненість у поведінці. Учасниці відпрацьовують стійку поставу, темп мовлення, паузи перед ключовими фразами та чіткість голосу. Виконується мінівправа «Три опори». П'яти міцно на підлозі, лопатки з'єднані, погляд спрямований на співрозмовника. Група працює у парах з короткими репліками про власні цілі, після чого партнери діляться враженнями про відчуття впевненості у вербальних і невербальних проявах.

Завершальна частина проходить у форматі індивідуальної рефлексії та мікроконтракту на тиждень. Кожна учасниця записує три власні ресурси, які підтримують її як лідерку, одну ситуацію, де планується продемонструвати впевненість, і одну фразу підтримки для себе на випадок напруги. У колі підсумків кожна ділиться головним відкриттям зустрічі та маленьким кроком на

найближчі дні. Психолог підсумовує спільні напрацювання, дякує за сміливість у творчих завданнях і нагадує про конфіденційність та взаємоповагу, що зберігає безпечний простір групи.

### **Заняття 3. Емоційна регуляція і стрес-менеджмент**

Мета – навчити розпізнавати та керувати емоціями, формувати стійкість у стресових ситуаціях.

Завдання:

- ознайомити з поняттями емоційного інтелекту, впливу стресу на поведінку;
- відпрацювати вправи на спостереження за власними емоціями (методика «колесо емоцій»);
- навчитися простим технікам релаксації (дихальні вправи, коротка медитація чи прогресивна релаксація).

Обладнання – роздруківки «колеса емоцій», заспокійлива музика, подушки.

#### **Хід заняття**

Заняття розпочинається з короткої бесіди, де психолог пояснює, чому емоційний інтелект є невід’ємною складовою лідерських компетентностей. Робиться акцент на вмінні розпізнавати власні почуття, адекватно їх виражати і враховувати емоційний стан інших під час взаємодії. Учасниці діляться прикладами з власного життя, коли контроль емоцій допомагав або навпаки ускладнював професійну чи особисту ситуацію.

Далі вводиться практичне завдання «Колесо емоцій». Кожна учасниця малює коло і ділить його на сектори, що символізують основні емоції – радість, злість, страх, смуток, подив, відразу. На кожному секторі позначається інтенсивність переживання у повсякденних ситуаціях, як у професійних, так і в сімейних. Психолог нагадує, що немає «поганих» чи «заборонених» емоцій, є лише різні способи їх вираження. Після завершення малюнка відбувається групове обговорення про те, які емоції виникають найчастіше, у яких ситуаціях

відчувається перевантаження, які стани учасниці хотіли б навчитися краще контролювати.

Наступним етапом є вправа «Мої три тригери». Кожна учасниця на окремому аркуші записує три ситуації, які зазвичай викликають сильне напруження, і обмірковує, які емоції переважають у ці моменти. Потім відбувається обговорення у малих підгрупах по дві-три особи, де учасниці діляться своїми спостереженнями та отримують від інших поради чи підтримку. Психолог акцентує увагу на тому, що усвідомлення власних тригерів є першим кроком до контролю емоцій.

Далі вводиться блок вправ на тілесне відчуття емоцій. Психолог пропонує коротку техніку «Емоція в тілі», де учасниці пригадують нещодавню емоційну ситуацію і намагаються зрозуміти, у якій частині тіла вона проявилася: напруга у плечах, прискорене серцебиття, здавлювання у горлі тощо.

Після усвідомлення переходять до блоку зниження напруги. Виконується серія дихальних вправ – повільний глибокий вдих, коротка пауза і повільний видих. Психолог пропонує спробувати декілька варіантів – наприклад, «дихання по квадрату», коли вдих, затримка, видих і пауза мають однакову тривалість. Потім проводиться коротка релаксація з елементами прогресивної м'язової техніки, де учасниці по черзі напружують і розслаблюють окремі групи м'язів, щоб зняти загальний фізичний стрес.

Важливим етапом стає обмін враженнями. Кожна учасниця описує, як змінилося її самопочуття після вправ, чи відчуває вона легкість, спокій або зниження тривожності. Психолог допомагає назвати відчуття більш точно, розширюючи емоційний словник.

Заняття завершується узагальненням простих стратегій для повсякденного самозаспокоєння. Психолог разом з групою формує «скриньку інструментів» – список дій, які допомагають швидко знижувати напруження. Наприклад, коротка прогулянка, усвідомлене дихання, переключення уваги на приємні спогади, розмова з людиною, якій довіряєш. Кожна учасниця обирає для себе дві-три дії, які готова застосувати протягом наступного тижня, і записує їх у власний зошит.



Завершується зустріч колом підтримки, де всі діляться одним словом чи образом, що символізує їхній теперішній емоційний стан.

#### **Заняття 4. Комунікативні навички**

Мета – удосконалити вербальні й невербальні засоби спілкування та активне слухання.

Завдання:

- відпрацювати навички ефективного говоріння та слухання (управа «Активний слух»);
- усвідомити роль вербальної і міміко-жестової комунікації (рольова гра «Передай повідомлення»);
- сформувати впевненість у вираженні думок перед іншими.

Обладнання – картки з темами для бесіди, маркери, папір.

#### **Хід заняття**

Заняття починається з налаштування на активну роботу. Психолог пропонує коротку розминку «Мовчазні жести», де учасниці протягом хвилини спілкуються лише невербально, використовуючи міміку та рухи. Потім відбувається коротке обговорення того, які емоції і смисли вдалося передати без слів, що допомагає усвідомити значення невербальних сигналів у комунікації.

Після цього група ділиться на пари. Перша вправа побудована за принципом активного слухання. Одна учасниця розповідає невелику історію з повсякденного життя, наприклад, про проведені вихідні, а партнерка слухає, задає уточнювальні питання, підтримує поглядом і невербальними знаками. Через п'ять хвилин ролі змінюються. Психолог уважно спостерігає за динамікою, звертає увагу на рівень зорового контакту, використання невербальних сигналів, темп мови. Після завершення вправи організовується загальне обговорення: що допомагає відчувати, що тебе слухають, які дії створюють довіру, які навпаки заважають.

Другий етап – вправа «Діалог із перешкодами». Психолог пропонує парам ще одну ситуацію, де слухач відволікається, перебиває або не підтримує зоровий

контакт. Потім учасниці змінюються ролями. Вправа дає змогу на власному досвіді відчути різницю між уважним та неуважним слуханням. Відразу після цього проводиться коротке коло вражень, де учасниці діляться своїми емоціями і роблять висновки про важливість повної присутності у спілкуванні.

Далі організовується командна гра «Мовна естафета». Учасниці об'єднуються у кілька груп. Психолог передає м'ячик або інший предмет, який символізує «право говорити». Кожна учасниця по черзі висловлює коротке повідомлення на задану тему, наприклад «Що для мене означає впевнене спілкування». Якщо репліка надто довга, нечітка або людина затримується, команда отримує мінус-бал. Гра проходить у динамічному темпі, що стимулює лаконічність і чіткість мовлення. Після кількох раундів учасниці разом обговорюють, які фактори допомагають донести думку швидко і зрозуміло, а які створюють комунікативні бар'єри.

Ще одна вправа «Відлуння емоцій» закріплює тему. У парах одна учасниця ділиться якоюсь простою історією, а партнерка має коротко повторити почуте, відобразивши не лише зміст, а й емоційний відтінок. Потім ролі змінюються.

Наприкінці психолог підсумовує заняття. Робиться акцент на тому, що уважне слухання і впевнене висловлення думок формують основу лідерських компетентностей. Кожна учасниця називає один конкретний навик, який вона хоче вдосконалювати після сьогоднішньої зустрічі. Підсумкове коло дозволяє закріпити індивідуальні досягнення, підсилює відчуття підтримки і групової згуртованості.

### **Заняття 5. Визначення власного лідерського стилю**

Мета – ознайомити з різними стилями лідерства і допомогти учасницям усвідомити свій природний стиль.

Завдання:

- дати коротку лекцію про популярні моделі лідерства (демократичний, коучинг, трансформаційний тощо);

- провести анкетування-діагностику стилю прийняття рішень (наприклад, за методикою «керівник–учасник»);
- обговорити переваги і недоліки кожного стилю, підкреслити унікальність жіночого управлінського підходу.

Обладнання – роздаткові матеріали з описом стилів, анкети, фліпчарт.

### **Хід заняття**

Зустріч починається з короткої міні-лекції, де психолог розповідає про кілька основних стилів лідерства, пояснює їхні характерні особливості та типові поведінкові прояви. Висвітлюються демократичний стиль, авторитарний, трансформаційний та ситуативний. Для кращого розуміння наводяться приклади з життя, коли кожен із них може проявитися найбільш доречно. Учасниці мають змогу ставити запитання та коментувати почуте, щоб пов'язати теорію з власним досвідом.

Далі кожна учасниця отримує анкету з простими питаннями, що допомагають визначити її природний стиль керівництва. Завдання анкети полягає у виявленні схильності до делегування завдань чи прагнення до самостійного контролю, готовності вислуховувати інших чи домінування у прийнятті рішень. Після індивідуального заповнення учасниці підраховують результати, а психолог допомагає інтерпретувати відповіді.

Далі відбувається групова рефлексія. Учасниці діляться історіями зі свого життя, коли їм доводилося брати на себе роль лідера. Вони описують, які якості виявилися найбільш корисними, які виклики виникли, як вони впоралися із відповідальністю. Психолог підкреслює значення різних стилів залежно від ситуації та звертає увагу на те, що гнучкість є важливою рисою сучасного лідера. Учасниці обговорюють, як емпатія, здатність вислухати, підтримка та мотивація колег роблять жіноче лідерство результативним і гуманним.

Після цього проводиться вправа «Лідер у дії». Кожна учасниця отримує короткий сценарій професійної ситуації, наприклад конфлікт у колективі, організація невеликого проєкту чи необхідність швидко ухвалити рішення. Учасниці мають описати, як вони діяли б у цій ситуації відповідно до власного

стилю лідерства. Потім відбувається обговорення у малих групах, де аналізуються різні варіанти, їхні сильні та слабкі сторони.

Наприкінці психолог просить кожен сформулювати короткий опис свого лідерського «портрету». Учасниці називають дві свої сильні сторони як лідерок та одну сферу, яку вони хочуть розвивати. Висловлювання заносяться до особистих нотаток і можуть використовуватися пізніше для аналізу прогресу. Заняття завершується підсумковим колом, де учасниці діляться почуттям від заняття та визначають головний висновок, який вони забирають із собою.

### **Заняття 6. Постановка цілей і стратегічне планування**

Мета – навчити правильно формулювати цілі та кроки до їх досягнення.

Завдання:

- ознайомити з принципом SMART у формуванні цілей;
- провести вправу «Мій лідерський шлях»: намалювати план розвитку лідерства на рік вперед;
- розвинути навички побудови конкретних кроків і оцінювання результатів.

Обладнання – папір, олівці, фломастери, роздатка «матриця SMART».

#### **Хід заняття**

Хід заняття починається зі створення атмосфери уяви та натхнення. Психолог пропонує закрити очі та протягом кількох хвилин уявити себе через рік у ролі впевненої жінки-лідерки, яка досягла важливих результатів у житті й кар'єрі. Після короткої візуалізації кожна учасниця описує свої відчуття. Описує що вона робить у цьому образі, які якості допомагають їй залишатися сильною та впевненою, що саме стало результатом її зусиль.

Далі учасниці отримують аркуші та кольорові маркери. Завдання полягає у створенні спрощеної «дорожньої карти» розвитку. Вона може виглядати як сходи, стрілки чи кроки, що ведуть до головної мети. Психолог нагадує про принцип SMART, пояснює важливість конкретності й реалістичності цілей. Наприклад, «бути кращою у професії» звучить занадто загально, натомість

«пройти курс підвищення кваліфікації протягом шести місяців» є конкретним і вимірюваним завданням. Кожна учасниця малює власну схему та позначає не лише кінцевий результат, а й ключові проміжні етапи.

Після індивідуальної роботи відбувається вправа «Конструктор цілей». Учасниці об'єднуються у малі групи, обирають одну велику ціль і разом розробляють покроковий план її досягнення. Наприклад, якщо група визначає мету «здобути нові лідерські навички», то кроками можуть стати читання літератури про лідерство, відвідування спеціалізованого курсу, практика прийняття складних рішень у повсякденних ситуаціях, створення мережі підтримки серед колег. Психолог уважно спостерігає, як групи співпрацюють, чи кожна учасниця бере участь у плануванні, чи з'являються ознаки делегування та організації.

Кожна команда презентує свій план перед усією групою. Учасниці обговорюють, які кроки виглядають найбільш реалістичними, які можуть викликати труднощі, а які потребують додаткових ресурсів. Психолог акцентує на важливості гнучкості у плануванні, адже під час реалізації будь-якої мети можуть виникнути нові обставини. Для закріплення матеріалу проводиться коротка дискусія «Мої ресурси для досягнення цілей». Кожна учасниця називає три внутрішні якості або зовнішні можливості, які допоможуть реалізувати задумане.

Завершальним етапом стає індивідуальне підбиття підсумків. Учасниці записують у зошит головну ціль на найближчий рік та три конкретні кроки, які вони зроблять уже в найближчий місяць. Психолог підсумовує заняття, підкреслюючи, що кожна жінка здатна самотійно конструювати власний шлях розвитку, а група виступає ресурсом підтримки і натхнення.

## **Заняття 7. Прийняття рішень і креативне вирішення проблем**

Мета – розвинути здатність приймати зважені рішення та знаходити креативні рішення у складних ситуаціях.

Завдання:

- продемонструвати модель прийняття рішень (аналіз варіантів, мінімізація ризиків);
  - провести ігрову вправу на групове вирішення проблеми (наприклад, будівництво конструкції з обмежених матеріалів);
  - стимулювати нестандартне мислення та командну взаємодію
- Обладнання – папір для креслень, клей, стяжки, нитки, мотузки або будь-які підручні матеріали для творчого завдання.

### **Хід заняття**

Хід заняття починається з пояснення значення прийняття рішень у лідерській діяльності. Психолог коротко нагадує, що здатність обирати оптимальний варіант серед кількох можливих є однією з ключових лідерських компетентностей, адже від цього залежить ефективність команди та особиста відповідальність. Для налаштування на роботу проводиться коротка розминка «Миттєвий вибір», де учасниці мають швидко відповісти на прості питання, наприклад, «чай чи кава», «ранок чи вечір», «читати чи слухати музику».

Далі психолог пропонує групі основне завдання. Створюється ситуація, яка вимагає колективного вирішення, наприклад, необхідність за десять хвилин побудувати з паперу, скотчу та підручних матеріалів конструкцію, яка виконує задану функцію. Учасниці організовують роботу самостійно, розподіляють ролі, обирають варіанти й аргументують їх. Психолог уважно спостерігає, звертає увагу на послідовність дій, участь кожної жінки в дискусії, рівень креативності та вміння слухати інших.

Після завершення завдання проводиться обговорення. Група аналізує, які етапи проходив процес прийняття рішення, як збиралася інформація, чи була можливість врахувати всі пропозиції. Учасниці визначають, хто взяв на себе функцію ініціатора, хто підтримував дискусію, а хто виконував роль критичного оцінювача. Психолог підкреслює значення збору даних, зважування альтернатив та узгодження дій перед початком виконання.

Далі відбувається індивідуальна робота. Кожна учасниця коротко описує свій внутрішній підхід до ухвалення рішень і відповідає на питання, чи більше

вона орієнтується на логіку, чи на інтуїцію. Вправа дозволяє краще усвідомити власний стиль та зрозуміти, що обидва підходи можуть бути корисними залежно від ситуації.

Завершальною частиною стає блок вправ на розвиток креативності. Проводиться мозковий штурм під назвою «Де знайти більше ресурсів». Учасниці мають запропонувати якомога більше варіантів вирішення умовної проблеми, навіть якщо вони здаються фантастичними. Потім усі разом аналізують ідеї, відбираючи ті, що можуть бути застосовані на практиці. Завдяки такому підходу розвивається гнучкість мислення, готовність виходити за межі звичних рішень, що є важливою умовою ефективного лідерства.

На завершення заняття психолог пропонує коротке коло рефлексії. Кожна учасниця називає один новий висновок про свій стиль прийняття рішень і одну дію, яку вона планує спробувати у найближчі дні, щоб зробити свої рішення більш зваженими або креативними.

### **Заняття 8. Асертивність і відстоювання власних меж**

Мета – навчитися чітко і ввічливо висловлювати власну позицію, відстоювати особисті межі та домовлятися.

Завдання:

- розрізняти агресивну, пасивну і асертивну поведінку;
- відпрацювати конструктивні фрази у складних ситуаціях (методика «Я-повідомлення»);
- за допомогою рольової гри відпрацювати відмову і висловлення критики без звинувачень.

Обладнання – картки із ситуаціями, маркери, крісла або стільці для імітації діалогу.

#### **Хід заняття**

Заняття розпочинається з теоретичної частини. Психолог у доступній формі пояснює зміст поняття асертивність, наголошуючи на його відмінності від агресивності та пасивності. Учасниці дізнаються, що асертивна поведінка

означає вміння відстоювати власні права, виражати думки та почуття прямо і коректно, зберігаючи повагу до іншої людини. Для закріплення матеріалу наводяться приклади щоденних ситуацій, де важливо бути асертивною, зокрема спілкування з керівником, колегами чи близькими людьми.

Далі учасниці отримують картки із різними ситуаціями, наприклад прохання колеги виконати його роботу, критика керівника чи суперечка з членом родини. У парах вони розігрують діалоги, де одна жінка відповідає асертивно, а інша виконує роль опонента. Розігрування відбувається кілька разів, щоб кожна учасниця спробувала себе в обох ролях. Решта групи спостерігає за діалогом та фіксує висловлювання, які звучать впевнено і конструктивно, а які мають ознаки агресивності чи невпевненості.

Психолог після кожного сценарію організовує обговорення. Учасниці разом аналізують, які фрази прозвучали вдало, що допомогло залишатися впевненою, як виглядала мова тіла, інтонація та загальна подача. Поступово група формує перелік корисних формулювань, які допомагають підтримувати асертивність. Серед них особливу увагу приділяють «Я-повідомленням» («Я відчуваю...», «Мені важливо...», «Я пропоную...»), які допомагають висловлювати власну позицію без звинувачень.

Для закріплення знань вводиться вправа «Моя межа». Кожна учасниця на аркуші пише приклад ситуації, у якій вона зазвичай відчуває труднощі у відстоюванні власних прав. Потім учасниці обговорюють свої записи у малих групах і пропонують варіанти асертивних відповідей.

Завершується заняття колом рефлексії. Кожна учасниця ділиться своїми відчуттями, які виникали під час відстоювання власної думки, а також формулює висновок, як вона планує використовувати асертивність у найближчі дні. Психолог підкреслює, що навичка асертивної поведінки потребує практики, але вона є ключовою для розвитку впевненості, лідерського впливу та здорових міжособистісних відносин.



## **Заняття 9. Розв'язання конфліктів**

Мета – сформувати навички конструктивного вирішення конфліктних ситуацій у команді.

Завдання:

- ознайомити з алгоритмом «10 кроків вирішення конфлікту» (вислухати, зрозуміти позицію іншого, знайти компроміс);
- провести вправу «Розв'язання кейсу» - учасниці в малих групах аналізують типові суперечності (наприклад, невиконання обов'язків у команді) і пропонують шляхи розв'язання;
- розвивати емпатію та вміння діяти як посередник

Обладнання – фліпчарт, маркери, кейс-набори (опис ситуацій)

### **Хід заняття**

Заняття починається з короткої бесіди, де психолог пояснює, що конфлікти є природною частиною взаємодії між людьми, і вони не завжди мають негативні наслідки. Група обговорює, як правильно спрямувати енергію конфлікту на розвиток, а не на руйнування стосунків. Далі психолог пропонує пригадати власні ситуації, коли кожна учасниця стикалася з конфліктом на роботі, у навчанні чи в колективі. Усі діляться досвідом у форматі коротких історій, після чого формуються спільні висновки про головні причини виникнення суперечок.

Потім група переходить до визначення ключових складових конструктивного розв'язання конфліктів. Учасниці разом формулюють, що є необхідним для збереження діалогу: чесність, відкрите висловлення думок, уважне ставлення до іншої сторони, пошук взаємної вигоди та готовність до компромісу. Психолог записує ці принципи на фліпчарті, щоб вони були видимі під час подальшої роботи.

Наступним кроком є вправа з використанням карток-кейсів. Учасниці діляться на малі групи і отримують опис конфліктної ситуації. Наприклад, «дві співробітниці претендують на один проєкт», «колега не виконує обіцяне завдання», «керівник критикує перед колективом». Завдання полягає в тому, щоб знайти щонайменше два можливих варіанти вирішення, записати їх на аркуші і

презентувати іншим. Психолог модерує процес, стежить за активністю, ставить уточнювальні питання, підкреслює сильні сторони кожної пропозиції.

Після презентацій проводиться групове обговорення. Психолог запитує «Які емоції ви переживали під час розгляду ситуації? Які ваші особисті риси вплинули на варіанти рішень? Чи відчули ви труднощі у збереженні нейтральності?». Учасниці діляться відчуттями, що дозволяє краще усвідомити власний стиль реагування.

Завершальним етапом стає створення спільного алгоритму конструктивної поведінки у конфлікті. Група формує послідовність кроків – визначення проблеми, вислуховування іншої сторони без перебивання, вираження власної позиції у формі «Я-повідомлень», пошук спільних інтересів, формулювання компромісу і перевірка результату. Психолог узагальнює і наголошує, що здатність до конструктивного вирішення конфліктів є важливою частиною лідерських компетентностей, яка допомагає не лише зберегти стосунки, а й зміцнити авторитет жінки-лідерки.

### **Заняття 10. Робота в команді і делегування**

Мета – розвинути навички ефективної взаємодії в команді та делегування завдань.

Завдання:

- провести кооперативну вправу на командну роботу (наприклад, «Побудова найвищої вежі» з наданих матеріалів);
- відпрацювати правила довіри і розподілу ролей у групі;
- навчити визначати ресурси та делегувати відповідальність.

Обладнання – підручні матеріали (блокноти, олівці, папір, кубики, стрічка), таймер.

#### **Хід заняття**

Заняття починається з розподілу учасниць на кілька команд. Психолог пояснює завдання. Потрібно побудувати найвищу конструкцію з доступних матеріалів (папір, картон, скотч, пластикові трубочки, мотузка) протягом

п'ятнадцяти хвилин. Команди отримують короткий час на планування. Вони самостійно розподіляють ролі – хтось бере на себе відповідальність за технічну частину, інша учасниця контролює стабільність, хтось відповідає за організацію матеріалів, а решта займаються генерацією ідей.

У процесі побудови конструкції психолог спостерігає за динамікою взаємодії, чи проявляється лідер, як відбувається делегування обов'язків, чи вдається зберегти рівновагу між креативністю та дисципліною. Після завершення практичної частини кожна команда презентує свою роботу та коротко розповідає, яким чином організовувала співпрацю. Виступи дають змогу побачити, як учасниці оцінюють власну ефективність і колективні зусилля.

Далі відбувається групове обговорення. Психолог підкреслює роль лідера у процесі командної роботи: які стратегії делегування були використані, як формувалася довіра в колективі, наскільки узгодженими були дії. Учасниці аналізують, які фактори сприяли успіху, а які викликали труднощі. Обговорюються приклади моментів, коли бракувало взаєморозуміння або коли навпаки завдяки довірі завдання було виконане швидше.

Завершальною частиною стає вправа «Кружечок довіри». Усі стають у коло й передають умовний предмет (наприклад, невелику м'яку іграшку чи символічний м'яч). Передаючи його наступній учасниці, кожна озвучує причину, чому довіряє їй. Вправа спрямована на створення атмосфери підтримки й солідарності, а також на посилення відчуття взаємоповаги. Психолог підсумовує, що ефективна командна робота неможлива без довіри, здатності делегувати й приймати допомогу, а також без усвідомлення власної ролі у колективному процесі.

### **Заняття 11. Нетворкінг і побудова соціальних зв'язків**

Мета – заохотити учасниць створювати професійні зв'язки і взаємодопомогу в колі жінок-лідера.

Завдання:

- пояснити поняття нетворкінгу, значення соціальних контактів для кар'єрного зростання;
- провести вправи для розвитку навичок знайомства і підтримання контактів (наприклад, «Мій профіль» – коротке презентаційне повідомлення про себе);
- показати приклади ефективних жіночих мереж і підтримки (моделювання ситуацій наставництва між учасницями).

Обладнання – іменні бейджі, картки «Мій професійний профіль», маркери.

### **Хід заняття**

Заняття починається з теоретичної частини, де психолог пояснює учасницям, що налагодження контактів базується на активному слуханні, доброзичливих запитаннях і взаємному інтересі. Підкреслюється важливість відкритості, уважного ставлення до співрозмовника та уникнення нав'язливості. Далі кожна учасниця отримує завдання скласти два-три речення про себе, у яких відображаються її професійні чи особисті інтереси, риси, що можуть стати основою для спілкування.

Після цього група переходить до вправи у форматі швидких знайомств. Учасниці утворюють два кола: внутрішнє і зовнішнє. Психолог дає хвилину на знайомство, після чого зовнішнє коло робить крок праворуч і починається нова розмова. У ході кількох раундів кожна отримує можливість поспілкуватися з кількома партнерками. Психолог пропонує орієнтири для спілкування: що доречно сказати, як залишити позитивне враження, чого краще уникати.

Після завершення вправи відбувається рефлексія. Учасниці обговорюють, яка інформація з почутого була для них найцікавішою, що допомогло швидко встановити контакт, які деталі справляли найбільший вплив. Психолог підсумовує, що здатність підтримати бесіду та виявити щирий інтерес сприяє формуванню довготривалих ділових і особистісних зв'язків.

Завершальною частиною стає вправа «Партнер по наставництву». У парах учасниці обмінюються порадами, які могли б дати одна одній, уявляючи себе в ролі наставниці для молодшої колеги. Психолог наголошує на важливості

менторства як складової жіночого лідерства, адже взаємодопомога та готовність ділитися досвідом посилюють колективну спроможність групи.

## **Заняття 12. Підбиття підсумків і планування подальшого розвитку**

Мета – узагальнити набуті знання та намітити персональні кроки для майбутнього розвитку лідерства.

Завдання:

- провести саморефлексію учасниць щодо особистого прогресу (метод «Що я взяла з цієї програми»);
- знову обговорити цілі, поставлені на початку, оцінити їх досягнення;
- підготувати індивідуальний план подальших дій (коучингове опитування «де я зараз – де хочу бути»).

Обладнання – анкети зворотного зв'язку, аркуші для планів, маркери.

### **Хід заняття**

Хід заняття починається з індивідуальної роботи. Психолог пропонує кожній учасниці взяти аркуш і написати три головні висновки або відкриття, які були зроблені протягом усієї програми, а також визначити, що планується застосувати надалі у власному житті чи професійній діяльності. Після цього учасниці діляться своїми думками з групою, обговорюючи як власні особистісні відкриття, так і здобуті інструменти.

Другим етапом є повернення до «дорожніх карт», створених під час шостого заняття. Кожна учасниця порівнює власні цілі, намальовані раніше, із реальними досягненнями та визначає, які кроки вже зроблено, які залишаються відкритими та потребують подальших зусиль. Психолог підтримує обговорення, звертає увагу на сильні сторони, які допомогли учасницям зробити прогрес, і підкреслює ресурси, що залишаються для майбутнього розвитку.

Далі проводиться завершальна вправа «Карта розвитку». Учасниці малюють коло, в центрі якого зображують себе сьогодні, а навколо позначають пункти подальшого розвитку. Наприклад, формулювання на кшталт «підвищити впевненість у прийнятті рішень», «покращити мовленнєві навички»,

«запропонувати нову ідею на роботі», «налагодити нові професійні контакти». Кожна презентує свою карту і коротко пояснює, які кроки вважає першочерговими.

Після цього проводиться групове обговорення у форматі «круглого столу». Психолог ставить питання: що найбільше допомогло протягом програми, які вправи або завдання стали найкориснішими, яка атмосфера була найбільш підтримувальною. Учасниці відзначають, які цінності отримали, які риси зміцнили, і як змінили ставлення до власного лідерського потенціалу. Завдяки цьому формується відчуття завершеності та спільності.

Фіналом заняття стає вручення символічних сертифікатів, які підкреслюють значущість пройденого шляху та досягнень кожної. Психолог висловлює побажання продовжувати особистісний розвиток, використовувати здобуті знання у кар'єрі та щоденному житті, а також підтримувати одна одну як спільноту, що стала важливим ресурсом під час програми.

Таким чином, кожне із 12 занять комплексно і системно спрямоване на розвиток різних аспектів лідерства (самосвідомості, комунікації, емоційної зрілості, навичок співпраці тощо). Використовуючи методи колективної творчості, рольових ігор, вправ на рефлексію і взаємодію, психолог створює умови для поступового розкриття потенціалу жінок.

### **3.2. Аналіз результатів формувального експерименту**

На формувальному етапі дослідження було поставлено завдання перевірити ефективність розробленої психокорекційної програми розвитку лідерських компетентностей жінок. Метою формувального етапу стало виявлення змін у показниках, отриманих на констатуючому зрізі, та порівняння їх із результатами після завершення програми. Задля досягнення наукової обґрунтованості були повторно використані ті ж самі психодіагностичні методики, які застосовувались на констатуючому етапі експерименту.

Першою серед застосованих методик стала *методика В. Бойка «Діагностика рівня емоційного вигорання»*, яка дала можливість визначити зміни у стані емоційної стійкості та рівні професійного вигорання учасниць. Отримані результати до і після проходження програми представлені у таблиці 3.1.

*Таблиця 3.1.*

**Отримані результати за методикою В. Бойка «Діагностика рівня емоційного вигорання» до і після програми (результати у %)**

|                                        |                                      | <b>Фаза<br/>«резистенція»</b> | <b>Фаза<br/>«Виснаження»</b> | <b>Фаза<br/>«напруження»</b> |
|----------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Констатувальний<br/>експеримент</b> | <b>Фаза<br/>сформувалась</b>         | 50,0                          | 25,0                         | 14,3                         |
|                                        | <b>Фаза на стадії<br/>формування</b> | 32,1                          | 28,6                         | 32,1                         |
|                                        | <b>Фаза не<br/>сформована</b>        | 17,9                          | 46,4                         | 53,6                         |
| <b>Формувальний<br/>експеримент</b>    | <b>Фаза<br/>сформувалась</b>         | 25,0                          | 3,6                          | 7,1                          |
|                                        | <b>Фаза на стадії<br/>формування</b> | 17,9                          | 32,1                         | 21,4                         |
|                                        | <b>Фаза не<br/>сформована</b>        | 57,1                          | 64,3                         | 71,4                         |

Аналіз результатів, отриманих за методикою В. Бойка «Діагностика рівня емоційного вигорання», показує суттєву позитивну динаміку після впровадження психокорекційної програми. На констатуючому етапі половина учасниць (50%) уже перебували у сформованій фазі «резистенції», тобто мали виражені захисні механізми, що проявлялися у відстороненості, униканні надмірного навантаження та схильності до формального виконання обов'язків. Після завершення програми цей показник знизився удвічі і становив лише 25%.

Водночас частка жінок, у яких фаза «резистенції» взагалі не сформувалася, зросла до 57,1% проти попередніх 17,9%. Можемо припустити, що учасниці навчилися краще регулювати власний психоемоційний стан, і їхня готовність брати на себе відповідальність у професійних ситуаціях істотно підвищилася.

Подібні зрушення простежуються і у фазі «виснаження». Якщо до початку програми чверть учасниць (25%) перебували у вже сформованому стані емоційного виснаження, що виражалося у відчутті апатії, втрати інтересу до роботи та фізичного знесилення, то після завершення програми цей показник знизився до 3,6%. Натомість більшість жінок (64,3%) після участі у психокорекційних заняттях не виявляли ознак цієї фази, що підтверджує відновлення внутрішніх ресурсів і зменшення ризику професійного вигорання. Значно зменшилася також частка тих, хто перебував на стадії формування виснаження: з 28,6% до 32,1%, що говорить про перехід більшості респонденток у зону низького ризику.

Фаза «напруження», яка на констатуючому етапі мала тенденцію до формування у 32,1% учасниць і вже була сформованою у 14,3%, після програми змінилася якісно. Лише 7,1% жінок залишилися у сформованій фазі напруження, тоді як переважна більшість (71,4%) більше не мали ознак цього стану. Припускаємо, що учасниці навчились краще працювати зі стресом, управляти своїми емоціями та знижувати рівень внутрішнього конфлікту, що було однією з ключових цілей програми.

Узагальнюючи результати, можна зазначити, що психокорекційна програма дала змогу не лише зменшити рівень емоційного вигорання, але й сформувати у жінок здатність протистояти професійним викликам більш усвідомлено і з опорою на власні ресурси. Отримані зміни вказують на зростання емоційної стійкості, підвищення мотивації до саморозвитку та готовність брати активну роль у колективній і професійній діяльності.

На наступному етапі формувального експерименту повторно була використана *методика «Морфологічний тест життєвих цінностей»*, розроблена В. Соповим та Л. Карпушиною. Застосування обраного інструменту



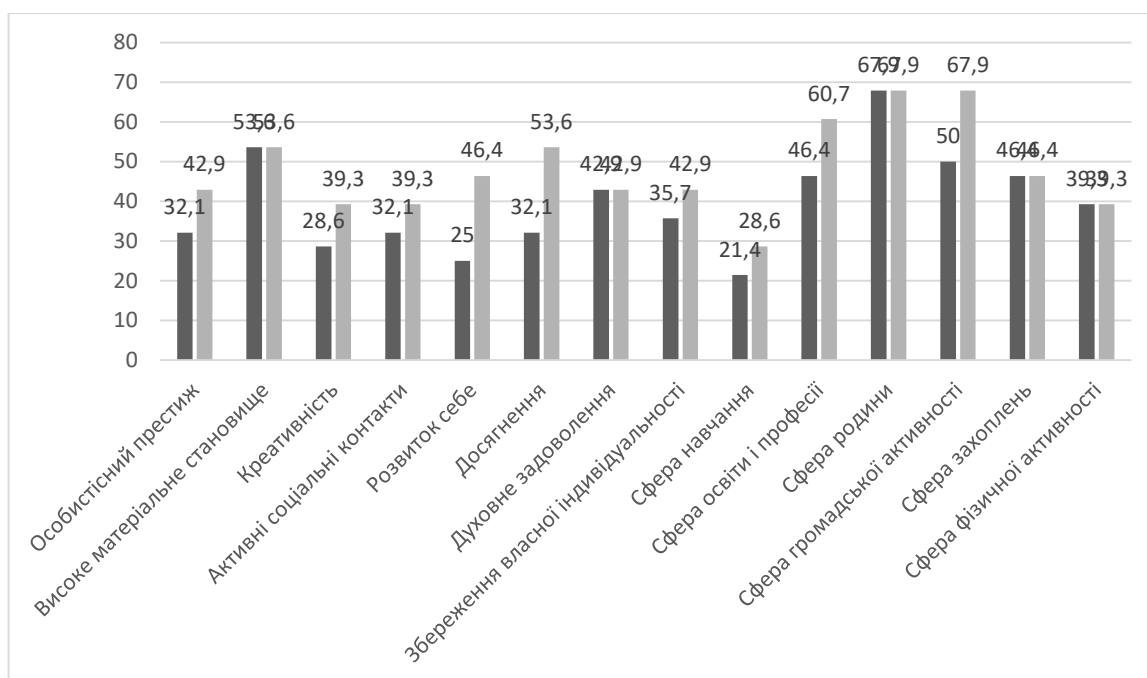
дозволило перевірити, як після участі у психокорекційній програмі змінилися пріоритети й мотиваційно-ціннісна структура особистості жінок. Узагальнені результати повторної діагностики, отримані на формувальному етапі експерименту, наведені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Вираженість життєвих цінностей жінок до і після програми**

| Життєва цінність                    | Констатувальний експеримент | Формувальний експеримент |
|-------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|
|                                     | %                           | %                        |
| Особистісний престиж                | 32,1                        | 42,9                     |
| Високе матеріальне становище        | 53,6                        | 53,6                     |
| Креативність                        | 28,6                        | 39,3                     |
| Активні соціальні контакти          | 32,1                        | 39,3                     |
| Розвиток себе                       | 25                          | 46,4                     |
| Досягнення                          | 32,1                        | 53,6                     |
| Духовне задоволення                 | 42,9                        | 42,9                     |
| Збереження власної індивідуальності | 35,7                        | 42,9                     |
| Сфера навчання                      | 21,4                        | 28,6                     |
| Сфера освіти і професії             | 46,4                        | 60,7                     |
| Сфера родини                        | 67,9                        | 67,9                     |
| Сфера громадської активності        | 50,0                        | 67,9                     |
| Сфера захоплень                     | 46,4                        | 46,4                     |
| Сфера фізичної активності           | 39,3                        | 39,3                     |

Результати зображено графічно на Рис. 3.1.



**Рис. 3.1. Вираженість життєвих цінностей жінок**

Порівняння результатів констатувального та формувального етапів експерименту дає змогу простежити помітні зрушення у структурі життєвих цінностей жінок. Найбільш виражене зростання спостерігається за показником особистісного престижу, який піднявся з 32,1 % до 42,9 %. Можемо говорити про зміцнення прагнення жінок до самоствердження та більшої впевненості у власних силах. Подібна тенденція характерна і для активних соціальних контактів, які збільшилися з 32,1 % до 39,3 %, що демонструє підвищення готовності до співпраці й ширшої соціальної взаємодії.

Особливо значимим є підвищення рівня саморозвитку (з 25 % до 46,4 %), що свідчить про посилення орієнтації жінок на індивідуальне зростання та вдосконалення власних знань і навичок. Також збільшився показник досягнень – з 32,1 % до 39,3 %, що відображає прагнення до результативності та реалізації лідерських намірів. Водночас показник духовного задоволення залишився майже без змін (42,9 % проти 42,8 %), що демонструє стабільність у сфері внутрішніх цінностей.

У контексті матеріальних орієнтацій помітна цікава динаміка. Високе матеріальне становище залишилося без суттєвих зрушень (53,6 % і 53,6 %), однак

на тлі цього зросло значення цінностей, пов'язаних із навчанням (з 25 % до 28,6 %), сферою освіти і професії (з 46,4 % до 60,7 %), а також громадською активністю (з 50 % до 67,9 %). Можна сказати про розширення професійних і суспільних амбіцій жінок та готовність брати активнішу участь у соціальних процесах.

Цінності, пов'язані з особистим життям, залишилися відносно стабільними. Сфера родини не змінилася (67,9 % і 67,9 %), що вказує на її провідну роль у системі пріоритетів. Сфера захоплень показала невелике зростання з 42,9 % до 46,4 %, тоді як фізична активність залишилася незмінною на рівні 39,3 %.

Загалом можна констатувати, що після участі у програмі жінки стали більше орієнтуватися на активність, розвиток, творчість і професійні перспективи, водночас зберігаючи важливість сімейних та духовних сфер. Отримані данні створюють цілісний портрет особистості, яка прагне поєднувати особисте та професійне, орієнтується на самореалізацію і соціальну активність, що безпосередньо співвідноситься з формуванням лідерських компетентностей.

Наступним етапом формувального експерименту було повторне застосування *методики М. Рокича «Визначення ціннісних орієнтацій»*, що дозволила більш детально простежити зміни у системі життєвих пріоритетів жінок після впровадження психокорекційної програми.

На відміну від морфологічного тесту, ця методика орієнтована на структурування термінальних цінностей, які відображають кінцеві життєві цілі, і дозволяє оцінити баланс між особистими, соціальними та професійними орієнтирами.

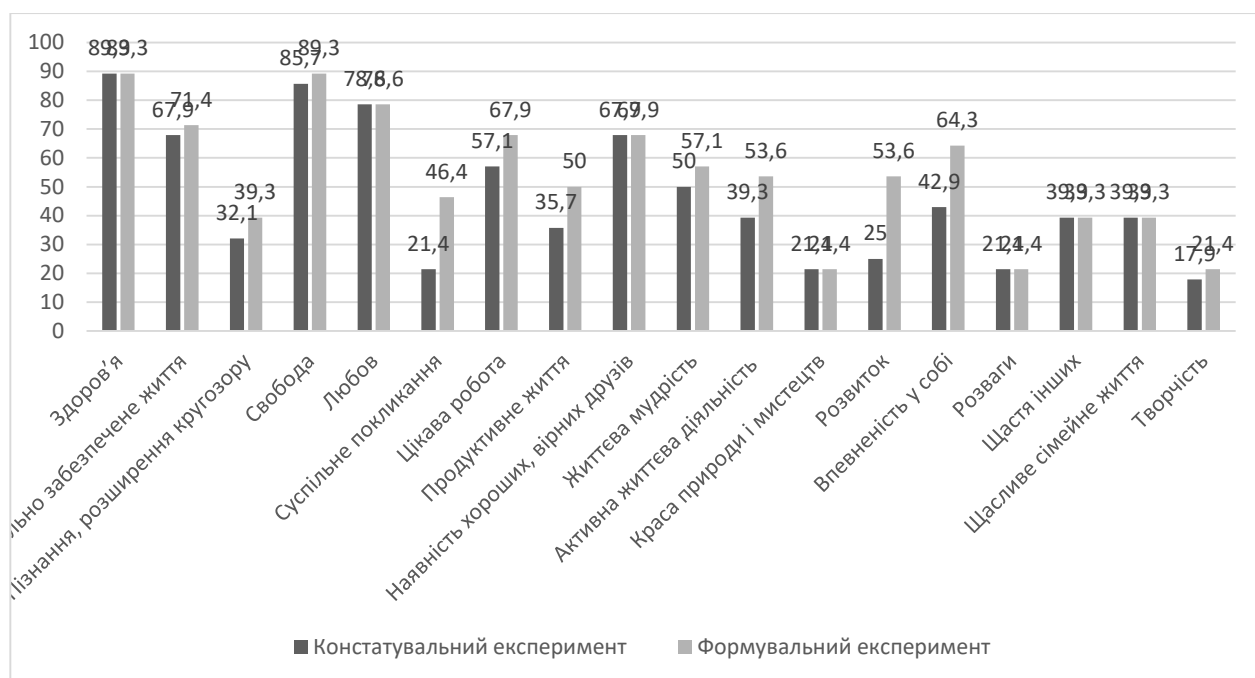
У таблиці 3.3 подано узагальнені результати, що демонструють розподіл пріоритетних цінностей у жінок на констатувальному та формувальному етапах експерименту.

Таблиця 3.3.

**Термальні цінності за методикою М. Рокича до і після програми**

| <b>Термінальні цінності</b>      | <b>Констатувальний експеримент</b> | <b>Формувальний експеримент</b> |
|----------------------------------|------------------------------------|---------------------------------|
|                                  | <b>Результати у %</b>              | <b>Результати у %</b>           |
| Здоров'я                         | 89,3                               | 89,3                            |
| Матеріально забезпечене життя    | 67,9                               | 71,4                            |
| Пізнання, розширення кругозору   | 32,1                               | 39,3                            |
| Свобода                          | 85,7                               | 89,3                            |
| Любов                            | 78,6                               | 78,6                            |
| Суспільне покликання             | 21,4                               | 46,4                            |
| Цікава робота                    | 57,1                               | 67,9                            |
| Продуктивне життя                | 35,7                               | 50,0                            |
| Наявність хороших, вірних друзів | 67,9                               | 67,9                            |
| Життєва мудрість                 | 50,0                               | 57,1                            |
| Активна життєва діяльність       | 39,3                               | 53,6                            |
| Краса природи і мистецтв         | 21,4                               | 21,4                            |
| Розвиток                         | 25,0                               | 53,6                            |
| Впевненість у собі               | 42,9                               | 64,3                            |
| Розваги                          | 21,4                               | 21,4                            |
| Щастя інших                      | 39,3                               | 39,3                            |
| Щасливе сімейне життя            | 39,3                               | 39,3                            |
| Творчість                        | 17,9                               | 21,4                            |

Результати зображено на Рис. 3.2.



**Рис. 3.2. Результати за методикою М. Рокича «Визначення ціннісних орієнтацій» у жінок – працівниць Управління з питань надзвичайних ситуацій**

Аналіз отриманих результатів за методикою М. Рокича після впровадження психокорекційної програми дозволяє зробити кілька важливих узагальнень щодо трансформації ціннісних орієнтацій жінок. Порівняння констатувального і формувального етапів демонструє певні зміни в системі пріоритетів, що свідчить про позитивний вплив програми на розвиток лідерських компетентностей.

Передусім варто зазначити, що найбільш вираженими залишаються традиційні базові цінності. Здоров'я як пріоритет стабільно займає перше місце (89,3 % до і після програми), що вказує на сталість цього орієнтира. Подібна тенденція спостерігається і в категорії сімейного щастя (39,3 % до і після), яка залишилася незмінною, зберігаючи вагомий роль у життєвих планах респонденток. Проте низка інших сфер продемонструвала суттєві зрушення. Наприклад, матеріальне забезпечення життя піднялося з 67,9 % до 71,4 %, що говорить про підсилення прагматичних орієнтацій у поєднанні з бажанням самореалізації. Значним зрушенням є також підвищення важливості пізнання та

розширення кругозору з 32,1 % до 39,3 %, що можна інтерпретувати як готовність учасниць до особистісного розвитку, отримання нових знань і розширення світогляду.

Цікавою є динаміка соціально спрямованих орієнтацій. Суспільне покликання зросло з 21,4 % до 46,4 %, що майже подвоїлося. Результат відображає переорієнтацію на активнішу громадянську позицію, готовність брати участь у спільних проєктах та проявляти відповідальність перед соціумом. Подібна тенденція простежується й у сфері професійної самореалізації. Ідея цікавої роботи зросла з 57,1 % до 67,9 %, а продуктивне життя з 35,7 % до 50,0 %. Учасниці почали краще усвідомлювати роль праці як каналу реалізації власного потенціалу та як важливого ресурсу кар'єрного зростання.

Зміни торкнулися і особистісно-рефлексивних цінностей. Впевненість у собі зросла з 42,9 % до 64,3 %, що демонструє вагоме посилення психологічної стійкості та готовності брати відповідальність у різних життєвих сферах. Життєва мудрість піднялася з 50,0 % до 57,1 %, що відображає формування більш зрілої системи оцінки подій та досвіду. Цінність розвитку зросла з 25,0 % до 53,6 %, фактично подвоївши свій показник, що є найбільш вираженим зрушенням серед усіх категорій. Результат підтверджує, що програма сприяла формуванню орієнтації на постійне вдосконалення, набуття нових навичок і формування стратегій особистісного зростання.

Варто звернути увагу на незначні коливання інших сфер. Творчість піднялася з 17,9 % до 21,4 %, що свідчить про помірний, але позитивний тренд у напрямку креативного самовираження. Активна життєва діяльність піднялася з 39,3 % до 53,6 %, що відображає готовність до дій і практичної реалізації ідей. Навіть такі категорії, як розваги (21,4 % – 21,4 %), зберегли свої значення на стабільному рівні, що демонструє сталість у певних сегментах.

Отже, динаміка результатів показала, що після реалізації програми у жінок посилилися як прагматичні, так і особистісно-рефлексивні орієнтації, а також відбулося зміщення у бік соціально значущих цінностей. Найбільш виразні зміни відбулися у сферах розвитку (+28,6 %), суспільного покликання (+25 %),

впевненості у собі (+21,4 %) та активної життєвої діяльності (+14,3 %). Таким чином, програма сприяла формуванню у респонденток більш цілісної, збалансованої системи цінностей, що забезпечує базу для зміцнення лідерських компетентностей та кар'єрного зростання.

Наступним етапом дослідження було повторне використання *методики В. Синявського та Б. Федоришина для діагностики рівня розвитку комунікативних та організаторських здібностей жінок*. Отримані результати подано у таблиці 3.4, де наведено дані констатувального та формувального експериментів.

Таблиця 3.4.

**Рівень розвитку комунікативних та організаторських здібностей, %.**

| Здібності працівників |                 | Рівень розвитку здібностей |                                    |                            |                           |                                   |
|-----------------------|-----------------|----------------------------|------------------------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
|                       |                 | Низький<br>0,10 -<br>0,45  | Нижче<br>середнього<br>0,46 - 0,55 | Середній<br>0,56 -<br>0,65 | Високий<br>0,66 -<br>0,75 | Дуже<br>високий<br>0,76 -<br>1,00 |
| Констату<br>вальний   | Комунікативні   | 3,6                        | 32,1                               | 50,0                       | 10,7                      | 3,6                               |
|                       | Організаторські | 14,3                       | 35,7                               | 39,3                       | 10,7                      | 0                                 |
| Формув<br>альний      | Комунікативні   | 0                          | 7,1                                | 50,0                       | 32,1                      | 10,7                              |
|                       | Організаторські | 3,6                        | 14,3                               | 46,4                       | 28,6                      | 7,1                               |

Аналіз результатів, отриманих за методикою В. Синявського та Б. Федоришина, показує, що після формувального етапу відбулися помітні позитивні зміни як у комунікативних, так і в організаторських здібностях жінок. На констатувальному етапі комунікативні здібності мали досить рівномірний розподіл: більшість респонденток знаходилися на середньому рівні (50,0 %), проте значна частина перебувала нижче середнього (32,1 %), а високий рівень продемонстрували лише 10,7 %. Після впровадження програми динаміка змінилася: частка учасниць із високим рівнем зросла до 32,1 %, а дуже високий рівень виявили вже 10,7 % жінок. Водночас повністю зникли випадки низьких

показників, а кількість тих, хто залишився на нижчому від середнього рівні, скоротилася з 32,1 % до 7,1 %. Таким чином, спостерігається явне посилення комунікативних навичок, що підтверджує ефективність програми у сфері розвитку вміння слухати, висловлювати власні думки та налагоджувати взаємодію.

Щодо організаторських здібностей, то на початковому етапі лише 10,7 % продемонстрували високий рівень, тоді як 39,3 % перебували на середньому рівні, а 35,7 % – на нижчому від середнього. Після формувального експерименту ситуація змінилася на краще: кількість учасниць із високим рівнем зросла до 28,6 %, середній рівень утримали 46,4 %, а низький рівень залишився лише у 3,6 %. Дуже високий рівень продемонстрували 7,1 % жінок, тоді як на констатувальному етапі такі результати були відсутні. Отримані данні дозволяють зробити висновок, що програма сприяла формуванню впевненості у прийнятті рішень, розподілі обов'язків та здатності координувати колективну діяльність.

Узагальнюючи, можна охарактеризувати загальну динаміку як суттєвий зсув від середнього та нижчого рівнів до високих і дуже високих. Отримані зміни демонструють зростання лідерського потенціалу жінок, оскільки комунікативні та організаторські вміння становлять основу ефективного управління й керівництва. Програма не лише скоротила кількість учасниць із низькими показниками, а й створила умови для переходу значної частини групи на якісно вищій щаблі розвитку компетентностей

Вивчення лідерських якостей респонденток на формувальному етапі дослідження проводилося за допомогою повторного застосування *методики діагностики лідерських здібностей, розробленої Є. Жаріковим та Є. Крушельницьким*. Отримані результати дали можливість простежити динаміку змін у рівнях вираженості лідерських якостей після завершення психокорекційної програми. Порівняння даних констатувального та формувального експериментів показує, які зрушення відбулися у розподілі респонденток за рівнями розвитку лідерських характеристик. Узагальнені



результати представлені в таблиці 3.5, де подано відсоткове співвідношення учасниць з низьким, середнім, високим рівнем та проявом диктаторських тенденцій.

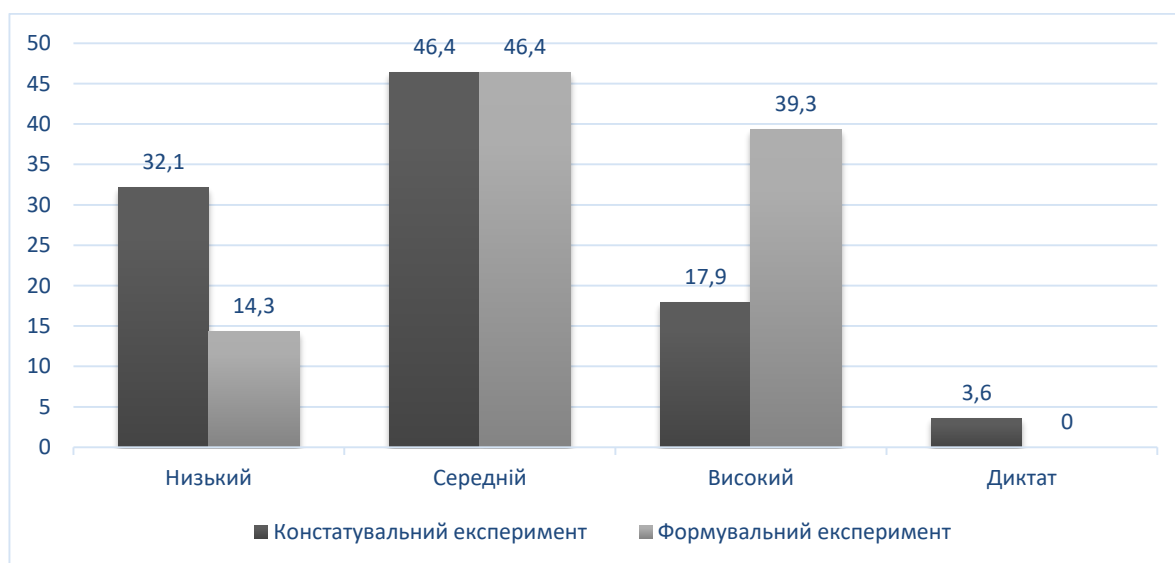
Таблиця 3.5.

**Лідерські здібності за методикою діагностики лідерських здібностей**

**Є. Жарікова, Є. Крушельницького**

| Ступінь прояву<br>лідерських якостей | Констатувальний<br>експеримент | Формувальний<br>експеримент |
|--------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|
|                                      | %                              | %                           |
| Низький                              | 32,1                           | 14,3                        |
| Середній                             | 46,4                           | 46,4                        |
| Високий                              | 17,9                           | 39,3                        |
| Диктат                               | 3,6                            | 0                           |

Для наочності представимо результати на рис. 3.3.



**Рис. 3.3. Лідерські здібності за методикою діагностики лідерських здібностей Є. Жарікова, Є. Крушельницького**

На констатувальному етапі переважна частина учасниць перебувала на середньому рівні вираженості лідерських якостей (46,4 %), тоді як 32,1 % мали низькі показники, а 17,9 % демонстрували високий рівень. Водночас у 3,6 %

простежувалися диктаторські тенденції, що свідчило про дисгармонійне використання лідерського потенціалу. Структура розподілу вказувала на те, що значна частина вибірки мала нереалізований ресурс для посилення лідерських компетентностей, а також існувала певна частка респонденток, які потребували корекції небажаних проявів домінування. Після завершення програми картина суттєво змінилася. Частка жінок із низьким рівнем зменшилася удвічі – з 32,1 % до 14,3 %, що свідчить про активізацію їхніх сильних сторін і поступове формування впевненості у власному лідерському потенціалі. Кількість учасниць із середнім рівнем залишилася незмінною (46,4 %), однак якісний аналіз групи вказує на зрушення всередині цього рівня: респондентки почали частіше проявляти ініціативу, готовність брати відповідальність і демонструвати соціальну активність. Найбільш помітні зміни відбулися серед тих, хто досяг високого рівня – показник зріс із 17,9 % до 39,3 %, що є підтвердженням значного посилення ключових компетентностей, пов'язаних з умінням вести за собою, мотивувати інших та організовувати діяльність. Важливим результатом є також повна відсутність диктаторських проявів на формувальному етапі.

Таким чином, результати повторної діагностики показали, що програма ефективно вплинула на структуру лідерських якостей учасниць. Зменшення частки респонденток із низьким рівнем та повна відсутність диктаторських проявів, поряд зі зростанням кількості жінок із високими показниками, підтверджують позитивні зміни у розвитку їхнього лідерського потенціалу. Отримані данні дозволяють говорити про формування більш зрілої, гнучкої та соціально орієнтованої системи лідерських компетентностей, яка безпосередньо сприятиме кар'єрному зростанню та підвищенню ефективності професійної діяльності.

Для перевірки результативності психокорекційної програми розвитку лідерських компетентностей жінок було залучено метод математичної статистики, а саме критерій  $\chi^2$  Пірсона. Його застосування дало змогу оцінити, наскільки зміни у структурі показників після формувального експерименту є випадковими чи відображають реальний вплив програми.

Розрахунки за критерієм  $\chi^2$  показали значущі відмінності для всіх використаних методик. Зокрема, у діагностиці емоційного вигорання за В. Бойком отримане значення  $\chi^2 = 12,47$  перевищило критичний показник 7,82 при рівні значущості  $p < 0,01$ . Можемо говорити про суттєве зниження ризику формування фаз вигорання після впровадження програми. У морфологічному тесті життєвих цінностей В. Сопова та Л. Карпушиної значення  $\chi^2 = 10,63$  при критичному рівні 9,49 ( $p < 0,05$ ) вказує на реальну переорієнтацію ціннісних орієнтацій у бік саморозвитку, професійних досягнень та соціальної активності.

Подібні тенденції зафіксовані і у методиці М. Рокича, де  $\chi^2 = 14,92$  при критичному рівні 11,07 ( $p < 0,01$ ). У діагностиці комунікативних та організаторських здібностей за В. Синявським і Б. Федоришиним значення  $\chi^2 = 16,34$  при критичному рівні 9,49 ( $p < 0,01$ ) продемонструвало значне зростання рівня впевненості у взаємодії та здатності організовувати групову діяльність. Нарешті, у методиці діагностики лідерських якостей Є. Жарікова та Є. Крушельницького  $\chi^2 = 11,02$  при критичному рівні 7,82 ( $p < 0,01$ ) підтвердило підвищення рівня зрілих лідерських рис та повну відсутність диктаторських тенденцій на завершальному етапі програми.

Узагальнення результатів дозволяє констатувати, що за всіма методиками зміни виявилися статистично значущими, що дає підстави стверджувати про високу ефективність розробленої програми. Вона сприяла не лише зменшенню емоційного вигорання, але й формуванню нових ціннісних орієнтацій, підвищенню комунікативних та організаторських здібностей, а також розвитку лідерських якостей на більш зрілому та соціально орієнтованому рівні. Таким чином, підтверджено її дієвість як у практичному, так і в науково-статистичному вимірі.

### **3.3. Рекомендації щодо упровадження психокорекційної програми розвитку лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання**

Реалізацію психокорекційної програми варто розпочинати з чіткого ознайомлення себе як психолога з її метою та структурою. Наша програма орієнтована на розвиток лідерських компетентностей жінок в умовах кар'єрного зростання, тобто на формування у них впевненості, умінь приймати рішення та ефективно спілкуватися. Психолог має пояснити учасницям, яких результатів від них очікують, і створити атмосферу підтримки. Наприклад, у подібній програмі зазначено, що її мета – підтримати розвиток лідерських навичок у жінок для більшої впевненості та ефективності їх діяльності. Тому важливо одразу обговорити з групою завдання курсу і пояснити, як набуті навички допоможуть кожній у професійному житті.

При відборі учасниць слід поєднати різні підходи. Оптимально, щоб у групу потрапляли жінки з подібними цілями та потребами – наприклад, ті, хто вже виконує управлінські обов'язки або готується до них. Одночасно варто розширити коло кандидаток: заохочуйте самовисування, а також рекомендації колег і керівництва. Запропоноване допоможе уникнути упередженого добору та забезпечить, що учасниці дійсно зацікавлені в особистісному зростанні. Перед початком програми психолог повинен детально інструктувати кандидатів про її форму, очікувану віддачу та часові витрати, щоб кожна учасниця усвідомлювала свій внесок і був впевнена у користі від участі.

Перші заняття слід присвятити налагодженню групової динаміки і правилам поведінки. Упродовж роботи обов'язково узгоджувати з групою цілі кожного заняття та план роботи, періодично повертатися до них. Краще встановити прості правила спілкування (круг довіри, заборону на осуд і т.і.) і норму загальної участі: кожна жінка повинна мати можливість висловитися, але її не слід виставляти «на аудієнцію» без бажання. Психолог має слідкувати за динамікою: чи всі беруть участь (навіть тихі). Для активного включення добре

комбінувати методи – наприклад, після короткої лекції робити малі дискусійні групи або ігри, щоб врахувати різні стилі сприйняття. Варто також мати запасні вправи та враховувати часові рамки – групова робота часто потребує більше часу, ніж індивідуальна.

Коли програма виконується онлайн, необхідно врахувати технічні та психологічні особливості дистанційної роботи. Перед початком переконайтеся, що у всіх учасниць є доступ до необхідних гаджетів та інтернету, а за потреби проведіть короткий інструктаж щодо платформ відеозв'язку. Під час онлайн-сесії корисно робити більші перерви і вмикати вправи для розвантаження (наприклад, дихальні техніки). Варто використовувати інструменти відеозв'язку: інтерактивні опитування, спільну дошку, чат для обміну ідеями або окремі «брейк-аут кімнати» для роботи у парах чи малих групах. Якщо вправа з програми передбачала малювання чи моделювання в класі, її онлайн-версію можна зробити через цифрові матеріали чи слайди. При цьому дистанційний формат дає перевагу. Онлайн-зустрічі охоплюють більшу аудиторію і часто створюють додатковий простір для взаємної підтримки. Психолог має забезпечити, щоб кожна могла комфортно працювати зі своїм екраном і брати участь – наприклад, давати час висловитися у чаті тим, хто соромиться говорити.

У процесі виконання програми можуть знадобитися заміни окремих вправ. Наприклад, тренування з розвитку комунікативних навичок можна організувати як запис власної промови або презентації з подальшим обговоренням. Вправи з переговорів чи розв'язання конфліктів адаптуються через рольові ігри: замість «живої» гри – імпровізація в Zoom або на спільному екрані. Якщо програма включає вправи на творчість (малювання, ліпка), їх можна замінити на колективну роботу в онлайн-документах чи презентаціях. Також доцільно включити додаткові вправи на самопізнання: наприклад, тестування стилю лідерства з наступним обговоренням результатів, письмову рефлексію чи вправи на виявлення сильних сторін. Важливо додати елементи саморегуляції і підтримки стресостійкості – можна провести коротку медитативну практику або

дихальні вправи на початку і наприкінці занять. Вправи допоможуть учасникам краще зосередитися і відчути психологічний баланс.

У план програми варто включити теми та вправи, які підсилюють базові навички лідерства. Наприклад, тренінг з емоційного інтелекту повинен вчити учасниць виявляти власні почуття, контролювати емоційну реакцію та розуміти мотивації інших. Заняття з комунікації та риторики має виховувати навички ефективної презентації, аргументованої мови та взаємодії з командою. Оскільки жінки часто стикаються з проблемами під час переговорів, слід підсилити блок навичок асертивності та переговорів (учасниці можуть тренувати домовленості про підвищення або вирішення конфліктних ситуацій у ролях). Також варто обговорити баланс між кар'єрою та особистим життям, додати вправи на тайм-менеджмент, щоб запобігти вигоранню. Психолог має враховувати індивідуальні цілі учасниць, час від часу пропонувати їм обговорити власні досягнення та труднощі; наприклад, завдання вести «Щоденник успіхів» і аналізувати його разом з групою.

Під час роботи необхідно забезпечити зв'язок навчання з реальним життям. Можна додати практичні завдання – скажімо, спільне планування міні-проєкту, проведення внутрішньофірмового опитування або підготовку до інтерв'ю на керівну посаду. Подібні завдання дадуть відчуття «живого» досвіду лідерства. Важливо також залучати зовнішніх ресурсів: запросити до групи наставників чи успішних лідерок для мотиваційних бесід, забезпечити мережеві зустрічі з колегами з інших організацій.

Насамкінець психолог має передбачити збір фідбеку та оцінку результатів. Згідно з рекомендаціями, корисно встановити чіткі критерії успіху програми (наприклад, зміни в упевненості чи навичках) і регулярно відстежувати їх. Бажано проводити опитування або коротку анкету після кожного заняття, щоб бачити, що спрацьовує, а що потребує корекції. Результати цих опитувань допоможуть підлаштувати програму під реальні потреби групи.

Таким чином, психолог-практик, який реалізовує цю програму, повинен поєднати структурованість тренінгу з гнучкістю. Слід зважати на особливості

учасниць (їхній досвід, потреби, технічні можливості) і за необхідності доповнювати програму додатковими модулями (наприклад, вправами на розкриття лідерського потенціалу або новими темами з тайм-менеджменту). При цьому основна увага – на створенні безпечного та мотивуючого середовища, де кожна жінка отримує підтримку, практичні навички та впевненість для подальшого професійного зростання

### **Висновки до третього розділу**

Розроблена психокорекційна програма розвитку лідерських компетентностей жінок складалася з дванадцяти занять, побудованих у груповому форматі з використанням інтерактивних технік. Програма була спрямована на формування впевненості у власних силах, розвиток комунікативних і організаційних навичок, корекцію ціннісних орієнтацій та посилення усвідомлення особистого потенціалу. Кожне заняття мало чітко окреслені цілі та завдання, поєднувало вправи на самопізнання, рольові ситуації, дискусії, творчі методики та практики емоційної регуляції.

Для підтвердження ефективності програми було використано критерій  $\chi^2$  Пірсона. Розрахунки показали статистично значущі зміни за всіма застосованими методиками. Зокрема, у діагностиці емоційного вигорання значення  $\chi^2$  становило 12,47 при критичному 7,82 ( $p < 0,01$ ), у морфологічному тесті життєвих цінностей  $\chi^2 = 10,63$  при критичному 9,49 ( $p < 0,05$ ), у методиці М. Рокича  $\chi^2 = 14,92$  при критичному 11,07 ( $p < 0,01$ ), у тесті комунікативних та організаторських здібностей  $\chi^2 = 16,34$  при критичному 9,49 ( $p < 0,01$ ), а у діагностиці лідерських якостей Жарікова–Крушельницького  $\chi^2 = 11,02$  при критичному 7,82 ( $p < 0,01$ ). Отримані значення переконливо доводять, що зміни у результатах не є випадковими і відображають реальну дієвість програми у формуванні лідерських характеристик.

Важливою складовою роботи стали розроблені рекомендації для психологів, що передбачають особливості впровадження програми у практичну

діяльність. У рекомендаціях акцентується увага на необхідності створення атмосфери підтримки та довіри, дотриманні етичних принципів, уважному відборі учасниць і гнучкому використанні вправ залежно від рівня підготовленості групи. Наголошено на можливості адаптації окремих занять для онлайн-формату, заміні частини інтерактивних ігор цифровими інструментами та важливості поступового ускладнення завдань. Рекомендації підкреслюють, що програма не є жорстко фіксованою структурою, а слугує гнучким інструментом, який психолог застосовує, зважаючи на специфіку групи, її потреби та рівень готовності до особистісного розвитку.



## ВИСНОВКИ

Опрацювання й узагальнення даних, отриманих у ході дослідження, дозволили сформулювати висновки нашого наукового доробку.

1. Відповідно до першого завдання дослідження, здійснено науково-психологічний дискурс поняття «лідерство» та «лідерські компетентності». У сучасній психологічній науці лідерство розглядається не лише як особистісна характеристика чи харизматичний вплив окремої людини, а передусім як динамічний процес соціальної взаємодії, що базується на інтеграції індивідуальних рис, ціннісних орієнтацій, знань і вмінь. Поняття «лідерські компетентності» визначається як комплекс когнітивних, емоційних та поведінкових ресурсів, які забезпечують ефективність управлінської діяльності та впливу на колектив. Серед них виокремлюють комунікативні навички, що дають змогу налагоджувати діалог і переконувати; організаторські здібності, пов'язані з плануванням, делегуванням і контролем; емоційний інтелект, який охоплює емпатію та здатність до саморегуляції; стратегічне мислення, що допомагає прогнозувати й визначати оптимальні шляхи досягнення цілей; мотиваційну компетентність, яка спрямована на підтримку командного духу та стимулювання ініціативи; уміння управляти змінами й проявляти гнучкість у невизначених умовах; етичне й ціннісне лідерство, що базується на чесності, відповідальності та дотриманні соціально значущих норм; а також креативність як здатність до інноваційного пошуку.

2. Згідно з другим завданням, розкрито сутність кар'єрного зростання жінок в сучасних умовах та проаналізовано психологічні бар'єри, які стоять на заваді розвитку лідерських якостей. Розкрито, що професійне становлення особистості слід розглядати як розвиток її Я-концепції, тому успішність цього процесу визначається відповідністю поведінки особистості задачам вікового етапу, на якому вона знаходиться. Доведено, що розвиток у професії має проходити з урахуванням свого образу «Я», інтелектуальних особливостей,

здібностей, цінностей, інтересів, ставлення до праці та професії, власних потреб, рис особистості.

Проаналізовано психологічні бар'єри, які стоять на заваді розвитку лідерських якостей жінок: для нашого дослідження суттєвими виявилися такі, як емоційне вигорання, адже жінки, які працюють в Управлінні з питань надзвичайних ситуацій та цивільного захисту населення, щодня мають чимало прецедентів для стресу. Також було розкрито, що для лідерства (саме в жіночій позиції), характерним є шлях моральних і духовних цінностей, адже ті жінки, які здобувають кар'єру «брудним шляхом», не можуть вважатися справжніми лідерками.

3. Емпірично досліджено лідерські якості жінок. Узагальнений портрет вибірки демонструє, що система життєвих цінностей жінок має стабільний фундамент: пріоритетними виявилися сім'я (67,9 %), здоров'я (89,3 %) та свобода (85,7 %), а також матеріальне забезпечення (67,9 %). Водночас менш вираженими залишаються креативність (28,6 %) та саморозвиток (25,0 %), що окреслює простір для подальшого зростання. Наявна структура формує баланс між орієнтацією на стабільність і соціальну підтримку з одного боку та потребою у стимуляції інноваційності – з іншого.

Аналіз компетентнісного блоку показав, що більшість учасниць мають середній рівень комунікативних умінь (50,0 %), а високий рівень виявлено лише у 10,7 %. Організаторські здібності дещо слабші: середній рівень склав 39,3 %, нижче середнього – 35,7 %, дуже високих показників немає. Загальний рівень лідерських якостей також зосереджений у середній зоні (46,4 %), високий становить 17,9 %, а «диктат» проявився мінімально (3,6 %). У підсумку бачимо групу з достатньо міцною мотиваційною основою і базовими комунікативними навичками, але з потребою у цілеспрямованому розвитку організаторського потенціалу та стимулюванні креативності як ключових умов кар'єрного зростання.

4. Розроблено психокорекційну програму спрямовану на розвиток лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання. Кожне заняття мало власну мету й структуру, включало вправи на самопізнання, розвиток комунікаційних навичок, організаційного мислення, вміння приймати рішення, керувати емоціями та налагоджувати взаємодію з іншими. Формат програми був груповим, із акцентом на інтерактивні методи (рольові ігри, колективні завдання, арт-терапевтичні техніки, групові дискусії та рефлексію). Особливу увагу приділено формуванню атмосфери довіри та підтримки, що сприяло відкритому висловлюванню думок і відпрацюванню асертивності. Завдяки системності та послідовності занять жінки змогли усвідомити власний потенціал, скоригувати ціннісні орієнтації, підвищити рівень організованості та сформувати більш зрілий стиль лідерської поведінки.

Для підтвердження ефективності програми використано критерій  $\chi^2$  Пірсона. Результати показали значущі відмінності між констатувальним і формувальним етапами за всіма методиками. У діагностиці емоційного вигорання значення  $\chi^2$  становило 12,47 при критичному рівні 7,82 ( $p < 0,01$ ), що підтверджує зниження симптомів напруження та виснаження. У морфологічному тесті життєвих цінностей отримано  $\chi^2 = 10,63$  при критичному рівні 9,49 ( $p < 0,05$ ), що свідчить про переорієнтацію на професійні й особистісні цінності. Методика М. Рокича дала  $\chi^2 = 14,92$  при критичному рівні 11,07 ( $p < 0,01$ ), що доводить зміни у системі ціннісних орієнтацій. За результатами методики Синявського–Федоришина  $\chi^2$  становило 16,34 при критичному рівні 9,49 ( $p < 0,01$ ), що демонструє стійке зростання комунікативних та організаторських здібностей. Нарешті, у методиці Жарікова–Крушельницького значення  $\chi^2$  дорівнювало 11,02 при критичному рівні 7,82 ( $p < 0,01$ ), що підтвердило розвиток високих лідерських якостей та зникнення диктаторських тенденцій. Отримані результати статистично підтвердили дієвість програми та довели, що впроваджені заходи дали реальний ефект у формуванні лідерських компетентностей жінок.

5. Запропоновано психологічні рекомендації щодо упровадження психокорекційної програми розвитку лідерських компетентностей жінок. Рекомендації розроблені для практичних психологів, які впроваджують психокорекційну програму розвитку лідерських компетентностей жінок у контексті кар'єрного зростання. У тексті подано орієнтири щодо підготовки та відбору учасниць, організації умов для ефективної роботи групи, адаптації завдань і вправ, а також роботи з груповою динамікою. Значна увага приділена особливостям переведення програми в онлайн-середовище, де використовуються інтерактивні інструменти, цифрові дошки, опитувальники та малі групи для дискусій. Матеріал акцентує на ролі психолога у створенні атмосфери довіри, підтримки та добровільності участі. У рекомендаціях пояснюється, які вправи доцільно замінити залежно від рівня готовності учасниць, які завдання допомагають краще розкрити лідерський потенціал та які додаткові модулі варто включати у майбутніх реалізаціях програми. Окремо підкреслюється важливість етичних норм і конфіденційності, а також необхідність збирати відгуки для подальшого вдосконалення програми.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алещенко В. Гендерний аспект або чи погана та жінка, яка не мріє стати генералом. *Наука і оборона*. 2017. № 2. С. 46–47
2. Байєр О. О. Життєві кризи особистості: навчальний посібник. Дніпро: Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту, 2018. 244 с.
3. Бех І. Д. Цінності як ядро особистості: науково-методичний збірник. За заг. ред. О. В. Сухомлинської. 2013. С. 48–50.
4. Брич В. Я. Психологія управління : навчальний посібник / В. Я. Брич, М. М. Корман. Київ: Кондор-Видавництво, 2017. 384 с.
5. Васильєв Я. В. Цільова спрямованість особистості (футурреальний підхід). Saarbrücken: Palmarium Academic Publishing. 2015. 232 с.
6. Васильченко О. М. Репродуктивна поведінка особистості. Соціально-психологічний аналіз: монографія. Луганськ: Вид-во «Ноулідж», 2013. 556 с.
7. Вербець В. В. Соціологія: Навчальний посібник / Вербець В. В., Субот О. А., Христюк Т. А. Київ : «Кондор», 2019. 550 с.
8. Водоп'янова Н. Е. Синдром вигорання: діагностика і профілактика. Київ. 2019. 336 с.
9. Волінн М. Це почалося не з тебе. Як успадкована родинна травма формує нас і як розірвати це коло / Марк Волінн; пер. з англ. Я. Лебеденка. Х.: Віват, 2023. 288 с.
10. Ворохобіна Д. Особливості діагностики сформованості лідерської компетентності майбутніх фахівців з навігації та управління судном. *Освіта. Інноватика. Практика*. 2023. Т. 11, № 8. С. 26–34. DOI: 10.31110/2616-650X-vol11i8-003.
11. Гендерні особливості розвитку лідерства в сучасному суспільстві. *Психологія і суспільство*. 2024. № 2. С. 119–125. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/download/2024-13-02-04/2024-13-02-04>
12. Гендерна рівність і розвиток: погляд у контексті європейської стратегії України / за ред. А. Чернова. Київ. Заповіт, 2016. 244 с.

13. Гендерні відносини: архетип, стереотип, ідентичність / За заг. ред. Пушонкової О.А., Шевченко З.В. Черкаси: видавець Чабаненко Ю., 2016. 202 с.

14. Джексон Наказава. Донна. Уламки дитячих травм. Чому ми хворіємо і як це припинити / Донна Джексон Наказава; пер. з англ. В. Пушиної. Київ : Форс Україна, 2022. 384 с.

15. Діденко О. Лідерська компетентність як предмет наукових досліджень. *Педагогічний збірник*. 2022. № 2. С. 112–118. URL: <https://periodica.nadpsu.edu.ua/index.php/pedzbirnyk/article/view/1046>

16. Донець О. І. Сімейний статус жінки як чинник її самосприйняття. Психологічні перспективи. Спец. вип. Проблеми кіберагресії. Луганськ: Промдрук, 2012. Т. 1. С. 30–39.

17. Друга О. С. Гендерне лідерство: забезпечення балансу на керівних позиціях в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 53. С. 130–136. URL: <https://www.researchgate.net/publication/382538909>

18. Єрмоленко А. Б., Ігнатенко І. М., Карпенко Н. С. Сучасна модель розвитку лідерської компетентності. *Збірник наукових праць ІТТА НАПН України*. 2020. С. 25–32. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/725509>.

19. Зарицька В. В. Емоційний інтелект як чинник ефективності професійної діяльності. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2016. Вип. 50. С. 117–125.

20. Іоффе М. В. Гендерні аспекти розвитку лідерства в публічному управлінні в умовах децентралізації. *Public Management and Territorial Development*. 2024. № 13(2). С. 34–40. URL: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/download/2024-13-02-04/2024-13-02-04/1329>

21. Капінос Г. І. Операційний менеджмент: навч. посіб. / Г. І. Капінос, І. В. Бабій. Київ: «Центр учбової літератури», 2018. 352 с.

22. Климчук В. О. Математичні методи у психології. Навчальний посібник для студентів психологічних спеціальностей. Київ: «Освіта України», 2019. 288 с.

23. Коkun О. М. Психологія професійного становлення сучасного фахівця: Монографія. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2012. 200 с.

- 24.Кондратець І. Самоменеджмент – ключ до успіху. Рефлексивна програма професійного антивигорання. *Дошкільне виховання*. 2016. № 11. С. 23-25.
- 25.Кутішенко В. П. Вікова та педагогічна психологія (курс лекцій). 2-ге вид.: Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 128 с.
- 26.Леонард Л. Емоційна жіноча травма: зцілення дитячої травми, отриманої донькою в стосунках з батьком / Пер. з англ. В. Мершавки. Надруковано в Україні. 2013. 220 с.
- 27.Лідерство та командотворення. Методичні вказівки для підготовки та організації практичних занять та самостійної роботи студентів освітнього рівня (ОР) «Бакалавр» усіх форм навчання. Біла Церква, 2018. 65 с.
- 28.Нестуля С. Поняття лідерської компетентності сучасного менеджера. *Витоки педагогічної майстерності*. 2018. № 21. С. 77–81. DOI: 10.33989/2075-146x.2018.21.206175.
- 29.Нестуля С. Розвиток лідерства в Україні на принципах гендерної рівності. *Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. Сер. «Педагогіка і психологія»*. 2018. № 2. С. 101–107. DOI: 10.32342/2522-4115-2018-16-13.
- 30.Нестуля С. Структурні компоненти лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2018. № 4. С. 43–50.
- 31.Основи теорії гендеру: Навчальний посібник. Київ.: Видавництво «К.І.С.», 2004. 535 с.
- 32.Павелків Р. В. Рефлексія як психологічний механізм моральної саморегуляції поведінки особистості. *Психологія: реальність і перспективи : Збірник наукових праць*. Випуск 11. Рівне : РДГУ, 2018. С. 5 – 10.
- 33.Панок В. Г. Прикладна психологія. Теоретичні проблеми: монографія. Київ: Ніка-Центр, 2017. 188 с. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/707672/1/panok2017.pdf>
- 34.Пезешкіан Н. У пошуках сенсу. Психотерапія маленькими кроками. Харків. Макросвіт. 2020. 320 с.

35.Петканич Н. М. Формування лідерських компетентностей публічних службовців. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. № 4. С. 101–108. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/53486/1/Petkanuch.pdf>

36.Пітерсон Таня. 101 спосіб впоратися з тривогою, страхом і панічними атаками. Київ: Наш Формат, 2022. 240 с.

37.Психологія особистості: Підручник для студ. вищ. навч. закл. Максименко С. Д., Максименко К. С., Папуча М. В. Київ: Вид-во ТОВ «КММ», 2017. 296 с.

38.Реалізація гендерної політики в управлінні освітою / [за заг. ред. Н.Г. Протасової]. Запоріжжя: Друкарський світ, 2011. 176 с.

39.Савчин М. В. Психологія відповідальної поведінки: монографія. Івано-Франківськ: Місто НВ, 2018. 280 с.

40.Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /за наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ. «Лілея НВ». 2015. 296 с.

41.Синякова В. Б. Гендерні аспекти кар'єри. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 11 : Соціальна робота. Соціальна педагогіка. 2018. Вип. 24 (2). С. 231–236

42.Станчишин В. Емоційні гойдалки війни. Роздуми психотерапевта про війну. К.: Віхола, 2023. 288 с.

43.Стоян О. Ю. Лідерські компетентності для керівників-лідерів у сфері публічного управління. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2019\\_10\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2019_10_6)

44.Сухомлинський В. О. Проблеми виховання всебічно розвиненої особистості. Вибр. твори: в 5 т. Київ, 1976. Т.1.

45.Тимчак В. Психологія жіночого лідерства в системі сучасних суспільних відносин. *Освіта і розвиток обдарованої особистості*. 2022. № 6. С. 57–62. URL: [https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6363/educ\\_2023\\_151.pdf](https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/6363/educ_2023_151.pdf)



46.Титаренко Т. М. Життєвий шлях особистості. Основи практичної психології. Київ: Либідь, 2016. 536 с.

47.Тлумачний словник психологічних термінів в українській мові. Миколаїв, 2003. 216 с.

48.Тлустенко А. П. Концептуальні підходи до визначення поняття «лідерської компетентності» у наукових дослідженнях. *Грааль науки*. 2023. № 29. С. 259–262. DOI: 10.36074/grail-of-science.07.07.2023.045.

49.Томчук С. М., Томчук М. І. Психологія тривоги, страху та агресії особистості в освітньому процесі: монографія. Вінниця: КВНЗ «ВАНО», 2018. 200 с.

50.Туриніна О. Л. Психологія травмуючих ситуацій: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ. ДП Вид.дім «Персонал», 2017. 160 с.

51.Тюріна В. О. Лідерська компетентність і визначення рівня її сформованості у курсантів як майбутніх офіцерів поліції. *Інноваційна педагогіка*. 2020. Вип. 20, т. 3. С. 90–92. DOI: 10.32843/2663-6085-2020-20-3-19.

52.Уайнхолд Б., Уайнхолд Дж. Як вирватися з трикутника драми і звільнитися від свідомості жертви. К.: Видавництво Ростислава Бурлаки, 2021. 224 с.

53.Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів / Ф. І. Хміль. Київ : Академвидав, 2016. 488 с.

54.Чала Ю. М., Шахрайчук А. М. Психодіагностика: навчальний посібник. Харків: НТУ «ХП», 2018. 246 с.

55.Черезова І. О. Психологія життєвих криз особистості : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Бердянськ, БДПУ, 2016. 193с.

56.Чорноус В. П. Креативне мислення у творчих пошуках особистості: літературний огляд. Нова педагогічна думка: Науково-методичний журнал. Рівне. 2014. 38-41 с.

57.Шеленкова Н. В. Гендерні особливості прояву лідерських якостей у військових колективах. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. № 1. С. 145–151. URL: <https://visnyk.nuou.org.ua/article/view/261144>

58.Шпак В. П. Реабілітаційна педагогіка: навч. посіб. Полтава: АСМІ, 2016. 328 с.

59. Abraham, H. Maslow. *Motivation and Personality*. 2nd ed. N. Y. : Harper & Row, 1970. URL: <http://www.psylib.org.ua/books/masla01/index.htm>.

60. Adller A. Studie uber. Niderwertigiceil von Organen / A. Adller. Munchen, 1927.

61. Angelakis A., Inwinkl P., Berndt A., Ozturkcan S. Gender differences in leaders' crisis communication: a sentiment-based analysis of German higher education leaderships' online posts. *Studies in Higher Education*. 2023. Vol. 49(4). P. 609–622. DOI: <https://doi.org/10.1080/03075079.2023.2246505>

62. Badura K. L., Grijalva E., Newman D. A., Yan T. Gender and leadership emergence: A meta-analysis and extension. *Personnel Psychology*. 2018. Vol. 71 (3). DOI:10.1111/peps.12266

63. Buss M., Rogelberg S. G., Smith G. F. Female leadership: An integrative review and research agenda. *The Leadership Quarterly*. 2024. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984324000870>

64. Chen C. A Systematic Literature Review of Female Leadership in Business (2014–2023). *SAGE Open*. 2025. Vol. 15(2). DOI: <https://doi.org/10.1177/21582440251340140>

65. Dhatt R., et al. The role of women's leadership and gender equity in health systems. *PMC*. 2017. Vol. 2. DOI: <https://doi.org/10.1017/ghg.2016.22>

66. Esser A., Kahrens M., Mouzughy Y., Eomois E. A female leadership competency framework from the perspective of male leaders. *Gender in Management: An International Journal*. 2018. Vol. 33. DOI: 10.1108/GM-06-2017-0077.

67. Farhan B. Y. Women leadership effectiveness: competitive factors and subjective and objective qualities. *Cogent Social Sciences*. 2022.Vol. 8 (1). DOI: <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2140513>

68. Harrison M., Tran D. N., Pena A., Iyengar S. Strategies to Improve Women's Leadership Preparation for Early Career Global Health Professionals: Suggestions from Two Working Groups. *Annals of global health*, 2024. Vol. 88 (1). DOI: <https://doi.org/10.5334/aogh.3705>
69. Horney K. Neurotic personality of our time. Taylor & Francis Group, 2018. 300 p.
70. Kragt D., van der Heijden B. I. J. M., Bührmann J. Predicting leadership competency development and career advancement. *Frontiers in Psychology*. 2020. DOI:10.3389/fpsyg.2020.01816
71. Lee J. K., Tackett S., Skarupski K. A., Forbush K. Inspiring and Preparing Our Future Leaders: Evaluating the Impact of the Early Career Women's Leadership Program. *Journal of healthcare leadership*. 2024. Vol. 16. P. 287–302. DOI: <https://doi.org/10.2147/JHL.S470538>
72. Monastyrskaya T., Toropchin G., Katsura A. Female leadership and a competency-based portrait of a leader as perceived by female students. *Proceedings of ICSEAL-18*. 2018. DOI: 10.2991/icseal-18.2018.6
73. O'Neil D. A., Hopkins M. M., Bilimoria D. A Framework for Developing Women Leaders: Applications to Executive Coaching. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 2025. Vol. 51 (2). P. 253-276. DOI: <https://doi.org/10.1177/0021886315575550>
74. Paustian-Underdahl S. C., Walker L. S., Woehr D. J. (). Gender and evaluations of leadership behaviors: A meta-analysis. *The Leadership Quarterly*. 2024. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1048984324000511>
75. Samuel E. G. Challenges Women Experience in Leadership Careers. *MDPI*. 2023. Vol. 3(2). P. 366-389. DOI: <https://doi.org/10.3390/merits3020021>
76. Sánchez, C. M. The unbearable heaviness of leadership. *Human Relations. Business & Society Review*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.033>
77. Setiani S., Prajawati M. How Do Female Leadership Competencies Affect to Performance from a Customer Perspective?. *Journal of Management and*

*Entrepreneurship Research*. 2023. Vol. 4. P. 70-81. DOI: 10.34001/jmer.2023.12.04.2-39.

78. Stephenson E., Mikolajczak G., Ryan M., Fisher A. N. A framework for evaluating women's leadership programmes. *Evaluation*. 2024. Vol. 31(1). P. 111-141. DOI: <https://doi.org/10.1177/13563890241284626>

79. Tomal D. R., Jones K. J. Jr. A comparison of core competencies of women and men in leadership. *Coastal Business Journal*. 2015. URL: <https://digitalcommons.coastal.edu/cbj/vol14/iss1/2>

80. Tremmel M. Gender stereotypes in leadership: Analyzing the content and implicit biases. 2023. Vol. 14. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023>

81. Wang T. Demystifying underrepresentation of women leaders in higher education: comparative perspectives on gender-based leadership barriers and gender equality. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*. 2025. P. 1–20. DOI: <https://doi.org/10.1080/03057925.2025.2500300>

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

## МЕТОДИКА ДІАГНОСТИКИ ЕМОЦІЙНОГО ВИГОРАННЯ В. БОЙКО

**Інструкція.** Якщо ви професіонал у будь якій галузі спілкування з людьми, то для вашої діяльності важливо, в якій мірі у вас сформований психологічний захист у формі **«емоційного вигорання»**. Прочитайте твердження та дайте відповідь **«так»** або **«ні»**. Там, де у запропонованих твердженнях опитувальника йдеться про **«партнерів»**, маються на увазі суб'єкти вашої професійної діяльності – клієнти, учні та інші люди, із якими ви щоденно співпрацюєте.

1. Організаційні недоліки на роботі постійно примушують нервувати, переживати, напружуватися.
2. Сьогодні я задоволений своєю професією не менше, ніж на початку кар'єри.
3. Я помилився(лася) у виборі професії або профілю діяльності.
4. Мене непокоїть те, що я став(ла) гірше працювати (менш продуктивно, менш якісно, повільніше).
5. Тепло́та взаємодії з партнерами залежить від мого настрою.
6. Від мене як від професіонала мало залежить добробут партнерів.
7. Коли я приходжу з роботи додому, то деякий час (2 – 3 години) мені хочеться побути на самоті, щоб зі мною ніхто не спілкувався.
8. Коли я відчуваю втому чи напруження, то намагаюся якомога швидше вирішити проблеми партнера (згорнути взаємодію).
9. Мені здається, що емоційно я не можу надати партнеру те, чого вимагає професійний обов'язок.
10. Моя робота не дає виражатися моїм емоціям.
11. Я відверто втомився(лася) від людських проблем, із якими доводиться мати справу на роботі.
12. Буває, я погано засинаю (сплю) через хвилювання, пов'язані з роботою.
13. Взаємодія з партнерами потребує від мене великого напруження.
14. Робота з людьми приносить все менше задоволення.
15. Я б змінив(ла) місце роботи, якби була така можливість.
16. Мене часто засмучує те, що я не можу належними чином надати партнерам професійну підтримку, допомогу.
17. Мені завжди вдається запобігти впливові поганого настрою на ділові контакти.
18. Мене дуже засмучує, якщо щось негаразд у стосунках із діловими партнерами.
19. Я настільки втомлююсь на роботі, що дома намагаюсь спілкуватися якомога менше.
20. Через брак часу, втомленість або напруження, часто приділяю партнерам менше уваги, ніж належить.
21. Інколи звичайні ситуації спілкування на роботі викликають у мене роздратування.

22. Я спокійно приймаю обґрунтовані претензії партнерів.
23. Спілкування з партнерами спонукає мене триматися осторонь від людей.
24. Коли згадую деяких колег по роботі чи партнерів, у мене псується настрій.
25. Конфлікти чи розбіжність поглядів із колегами забирають багато сил і емоцій.
26. Мені все складніше встановлювати або підтримувати контакти з діловими партнерами.
27. Обставини на роботі здаються мені дуже складними.
28. У мене часто виникають тривожні очікування, пов'язані з роботою: щось повинно статися, як би не припуститися помилки, чи зможу зробити все, як належить, чи не скоротять мене тощо.
29. Якщо партнер мені неприємний, я намагаюсь обмежити час спілкування з ним або менше приділяти йому уваги.
30. На роботі під час спілкування я дотримуюсь принципу: «Не роби людям добра, не отримаєш лиха».
31. Я охоче вдома розповідаю про свою роботу.
32. Бувають дні, коли мій емоційний стан негативно впливає на результати роботи (менше виконую, знижується якість, трапляються конфлікти).
33. Інколи я відчуваю, що треба виявити до партнера емоційну чуйність, але не можу.
34. Я дуже переживаю за свою роботу.
35. Партнерам по роботі віддаєш уваги та турботи більше, ніж отримуєш.
36. Коли думаю про роботу, мені стає не по собі: починає колоти в ділянці серця, підвищується тиск, з'являється головний біль.
37. У мене добрі стосунки з керівником.
38. Я часто радію, коли бачу, що моя робота йде на користь людям.
39. Останнім часом, мене переслідують невдачі в роботі.
40. Деякі сторони моєї роботи викликають глибоке розчарування.
41. Бувають дні, коли контакти з партнерами складаються гірше, ніж звичайно.
42. Я враховую особливості ділових партнерів гірше ніж раніше.
43. Стомленість від роботи призводить до того, що я прагну скоротити спілкування з друзями та знайомими.
44. Я зазвичай виявляю інтерес до особистості партнера, окрім того, що стосується справи.
45. Зазвичай я приходжу на роботу відпочивши, зі свіжими силами, у гарному настрої.
46. Я інколи ловлю себе на тому, що працюю з партнерами автоматично, без натхнення, запалу, ентузіазму.
47. По роботі зустрічаються настільки неприємні люди, що мимоволі бажаєш їм чогось поганого.
48. Після спілкування з неприємними партнерами, у мене буває погіршення фізичного або психічного самопочуття.
49. На роботі я маю постійні фізичні або психологічні перевантаження.
50. Успіхи в роботі наповнюють мене натхненням.

51. Ситуація на роботі, у якій я опинився (лася), здається безвихідною.
52. Я втратив(ла) спокій через роботу.
53. Упродовж останнього року була скарга (скарги) на мою роботу з боку партнера (партнерів).
54. Мені вдається берегти нерви завдяки тому, що я не сприймаю близько до серця те, що відбувається з партнером.
55. Я часто приношу з роботи додому негативні емоції.
56. Я часто працюю понад силу.
57. Раніше я був(ла) більш чуйним(ною) і уважним(ною) до партнерів, ніж зараз.
58. У роботі з людьми керуюся принципом: не втрачай нерви, бережи здоров'я.
59. Інколи я йду на роботу з важким відчуттям: як усе набридло, нікого б не бачити і не чути.
60. Після напруженого робочого дня я відчуваюся трохи недобре.
61. Контингент партнерів, із якими я працюю, дуже важкий.
62. Інколи мені здається, що результати моєї роботи не варті тих зусиль, які я втрачаю.
63. Якби мені поталанило з роботою, я був(ла) би(б) щасливішим(ою).
64. Я у відчаї через те, що на роботі у мене серйозні проблеми.
65. Інколи я поведжуся зі своїми партнерами так, як не хотів(ла) би(б) щоб поводитися зі мною.
66. Я засуджую партнерів, які розраховують на пільги, поблажливість, увагу.
67. Найчастіше після робочого дня у мене немає сил робити хатні справи.
68. Я постійно підганяю час: скоріше б робочий день закінчився.
69. Стан, прохання, потреби партнерів мене щиро турбують.
70. Працюючи з людьми, я ніби ставлю екран, який захищає мене від чужих страждань та негативних емоцій.
71. Робота з людьми (партнерами) дуже розчарувала мене.
72. Щоб відновити сили, часто вживаю ліки.
73. Як правило, мій робочий день проходить спокійно і легко.
74. Мої вимоги до виконуваної роботи вищі, ніж те, чого я досягаю в силу обставин.
75. Моя кар'єра склалася вдало.
76. Я дуже нервую через все, що пов'язано з роботою.
77. Деяких із своїх постійних партнерів я не хотів(ла) би(б) бачити і чути.
78. Я схвалюю колег, які присвячують себе людям (партнерам), забуваючи про власні інтереси.
79. Моя втомленість на роботі мало впливає або зовсім не впливає на спілкування з домашніми та друзями.
80. Якщо випадає нагода, я приділяю партнераві менше уваги, але так, щоб він цього не помітив.
81. Мене часто підводять нерви у спілкуванні з людьми на роботі.
82. До всього, що відбувається на роботі, я втратив(ла) цікавість.

83. Робота з людьми спричинила поганий вплив на мене, як на професіонала, зробила злим(лою), нервовим(ою), беземоційним(ою).

84. Робота з людьми підриває моє здоров'я.

### **Ключ**

| <b>«Напруження»</b>                          |                                                         |  |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--|
| 1.Переживання психотравмуючих обставин       | +1(2), +13(3), +25(2), -37(3), +49(10), +61(5), -73(5)  |  |
| 2. Незадоволеність собою                     | -2(3), +14(2), +26(2), -38(10), -50(5), +62(5), +74(5)  |  |
| 3. «Загнаність у клітку»                     | +3(10), +15(5), +27(2), +39(2), +51(5), +63(1), -75(5)  |  |
| 4. Тривога і депресія                        | +4(2), +16(3), +28(5), +40(5), +52(10), +64(2), +76(3)  |  |
| <b>Разом по фазі «Напруження»</b>            |                                                         |  |
| <b>«Резистенція»</b>                         |                                                         |  |
| 1. Неадекватне вибіркове емоційне реагування | +5(5), -17(3), +29(10), +41(2), +53(2), +65(3), +77(5)  |  |
| 2. Емоційно-моральна дезорієнтація           | +6(10), -18(3), +30(3), +42(5), +54(2), +66(2), -78(5)  |  |
| 3.Розширення галузі економії емоцій          | +7(2), +19(10), -31(2), +43(5), +55(3), +67(3), -79(5)  |  |
| 4. Редукція професійних обов'язків           | +8(5), +20(5), +32(2), -44(2), +56(3), +68(3), +80(10)  |  |
| <b>Разом по фазі «Резистенція»</b>           |                                                         |  |
| <b>«Виснаження»</b>                          |                                                         |  |
| 1. Емоційний дефіцит                         | +9(3), +21(2), +33(3), -45(5), +57(3), -69(10), +81(2)  |  |
| 2. Емоційна відчуженість                     | +10(2), +22(3), -34(2), +46(3), +58(5), +70(5), +82(10) |  |
| 3. Деперсоналізація                          | +11(5), +23(3), +35(3), +47(5), +59(5), +71(2), +83(10) |  |
| 4. Психосоматичні та психоемоційні порушення | +12(3), +24(2), +36(5), +48(3), +60(2), +72(10), +84(5) |  |
| <b>Разом по фазі «Виснаження»</b>            |                                                         |  |
| <b>Підсумковий показник</b>                  |                                                         |  |

Відповідно до ключа визначається сума балів окремо для кожного з **симптомів** вигорання.

Показник вираженості емоцій коливається в межах від 0 до 30 балів.

|                    |                       |                       |
|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| Симптом не склався | Симптом, який склався | Симптом, який склався |
| <b>9 і менш</b>    | <b>10 – 15</b>        | <b>16 і більш</b>     |

Подальший крок в інтерпретації результатів опитування – підрахунок суми показників симптомів, який здійснюється для кожної з трьох фаз формування вигорання. Для кожної фази оцінка може бути від нуля до 120 балів. За



кількісними показниками можна судити тільки про те, яка фаза сформувалася більшою чи меншою мірою.

| Фаза не сформувалася | Фаза у стадії формування | Фаза сформувалася |
|----------------------|--------------------------|-------------------|
| <b>36 і менш</b>     | <b>37 – 60</b>           | <b>61 і більш</b> |

Відповідно до ключа проводяться наступні підрахунки:

- визначається сума балів для кожного з 12 симптомів вигорання;
- підраховується сума показників симптомів для кожної з трьох фаз формування вигорання;
- встановлюється підсумковий показник синдрому емоційного вигорання, тобто сума 12 симптомів.

## МОРФОЛОГІЧНИЙ ТЕСТ ЖИТТЄВИХ ЦІННОСТЕЙ В.Ф. Сопов Л.В. Карпушина

Просимо оцінити Ваші бажання та прагнення, що спонукають Вас до певних дій, за 5-бальною шкалою, промовляючи фразу: «Для мене зараз (ваша оцінка) ...

- якщо твердження НЕ МАЄ НІЯКОГО ЗНАЧЕННЯ, поставте в бланку цифру «1»
- якщо затверджено поставте цифру «2»
- якщо затвердження МАЄ ВИЗНАЧЕНИЙ ЗНАЧЕННЯ, поставте цифру «3»;
- якщо затвердження ВАЖЛИВО, поставте цифру «4»;
- якщо затвердження ДУЖЕ ВАЖЛИВО, поставте цифру «5».

### Текст питальника МТЖЦ

1. Постійно підвищувати свою професійну кваліфікацію.
2. Учитися, щоб дізнаватися щось нове в досліджуваній галузі знань.
3. Щоб вигляд мого житла постійно змінювався.
4. Спілкуватися з різними людьми, брати участь у громадській діяльності.
5. Щоб люди, з якими я проводжу вільний час, захоплювалися тим самим, що і я.
6. Щоб участь у спортивних змаганнях допомагала мені у встановленні особистих рекордів.
7. Виявляти антипатії до інших.
8. Мати цікаву роботу, що цілком поглинає мене.
9. Створювати щось нове в досліджуваній мною галузі знань.
10. Бути лідером у моїй родині.
11. Не відставати від часу, цікавитися суспільно-політичним життям.
12. У своєму захопленні швидко досягати намічених цілей.
13. Щоб фізична підготовленість дозволяла надійно виконувати роботу, що дає гарний заробіток.
14. Позлословити, коли в людей неприємності.
15. Учитися, щоб "не заривати свій талант у землю".
16. Разом з родиною відвідувати концерти, театри, виставки.
17. Застосовувати свої власні методи у громадській діяльності.
18. Бути членом якого-небудь клубу за інтересами.
19. Щоб навколишні помічали мою спортивну підтягнутість.
20. Не мати почуття досади, коли висловлюють думку, протилежну моїй.
21. Винаходити, удосконалювати, придумувати нове у своїй професії.
22. Щоб рівень моєї освіченості дозволяв почувати себе впевнено у спілкуванні із самими різними людьми.
23. Вести такий образ сімейного життя, що цінується суспільством.
24. Домагатися конкретних цілей, займаючись громадською діяльністю.

25. Щоб моє захоплення допомагало зміцнити моє матеріальне становище.
26. Щоб фізична підготовленість робила мене незалежним у будь-яких ситуаціях.
27. Щоб сімейне життя виправило деякі недоліки моєї натури.
28. Знаходити внутрішнє задоволення в активному громадському житті.
29. У вільний час створювати щось нове, що раніше не існувало.
30. Щоб моя фізична форма дозволяла мені впевнено спілкуватися в будь-якій компанії.
31. Не зазнавати коливань, коли комусь потрібно допомогти під час лиха.
32. Мати товариські відносини з колегами по роботі.
33. Учатися, щоб не відстати від людей мого кола.
34. Щоб мої діти випереджали у своєму розвитку однолітків.
35. Одержувати матеріальну винагороду за громадську діяльність.
36. Щоб моє захоплення підкреслювало мою індивідуальність.
37. Розвивати свої організаторські здібності, займаючись громадською діяльністю.
38. Цілком зосередитися на своєму захопленні, проводячи вільний час займаючись улюбленою справою.
39. Придумувати нові вправи для фізичної розминки.
40. Перед тривалою поїздкою завжди продумувати, що взяти із собою.
41. Яке враження моя робота справляє на інших людей.
42. Отримати вищу освіту чи вступити до аспірантури, отримати учений ступінь.
43. Щоб моя родина мала дуже високий рівень матеріального добробуту.
44. Твердо відстоювати визначену точку зору в суспільно- політичних питаннях.
45. Знати свої здібності у сфері улюбленої справи.
46. Одержувати задоволення навіть від важкого фізичного навантаження.
47. Уважно слухати співрозмовника, хто б він не був.
48. У роботі швидко досягати намічених цілей.
49. Щоб рівень освіти допоміг би мені зміцнити моє матеріальне становище.
50. Зберігати повну волю і незалежність від членів моєї родини.
51. Щоб активна фізична діяльність дозволяла змінювати мій характер.
52. Не думати, коли в людей неприємності, що вони одержали по заслугах.
53. Щоб на роботі була можливість одержання додаткових матеріальних благ (премії, путівки, вигідні відрядження і т.ін.)
54. Учатися, щоб "не загубитися в юрбі".
55. Кидати щось робити, коли не впевнений у своїх силах.
56. Щоб моя професія підкреслювала індивідуальність.
57. Займатися вивченням нових віянь у моїй професійній діяльності.
58. Учатися, одержуючи при цьому задоволення.

59. Постійно цікавитися новими методами навчання і виховання дітей у родині.
60. Беручи участь у громадському житті, взаємодіяти з досвідченими людьми.
61. Завоювати повагу в людей завдяки своєму захопленню.
62. Завжди досягати намічених спортивних розрядів і звань.
63. Не кидати щось робити, якщо немає впевненості у своїх силах.
64. Одержувати задоволення не від результатів роботи, а від самого процесу.
65. Підвищувати рівень своєї освіти, щоб внести вклад у досліджувану дисципліну.
66. Щоб для мене не мало значення, що лідер у родині - хтось інший.
67. Щоб мої суспільно-політичні погляди збігалися з думкою авторитетних для мене людей.
68. Займаючись на дозвіллі улюбленою справою, детально продумувати свої дії.
69. Беручи участь у різних змаганнях, завоювати який-небудь приз, винагороду.
70. Не говорити з наміром неприємних речей.
71. Знати, якого рівня освіти можна досягти з моїми здібностями, щоб їх удосконалювати.
72. У шлюбі бути завжди абсолютно надійним.
73. Щоб життя мого оточення постійно змінювалася.
74. Захоплюватися чимось у вільний час, спілкуючись з людьми, що захоплюються тим самим.
75. Брати участь у спортивних змаганнях, щоб продемонструвати свою перевагу.
76. Не випробувати внутрішнього протесту, коли мене просять зробити послугу
77. Щоб прийоми моєї роботи змінювалися.
78. Підвищувати рівень своєї освіти, щоб належати до кола розумних і цікавих людей.
79. Мати дружину (чоловіка) з родини високого соціального стану.
80. Досягати поставленої мети у своїй громадській діяльності.
81. У своєму захопленні створювати необхідні в житті речі (одяг, меблі, техніку і тощо).
82. Щоб фізична підготовка, даючи волю в рухах, створювала і відчуття особистої волі.
83. Навчитися розуміти характер моєї дружини (чоловіка), щоб уникнути сімейних конфліктів.
84. Бути корисним для суспільства.
85. Вносити різні удосконалення до сфери моєї улюбленої справи.
86. Щоб серед членів моєї спортивної секції (клуба, команди) було багато друзів.
87. Уважно стежити за тим, як я одягнений.

88. Щоб під час роботи постійно була можливість спілкуватися з товаришами по службі.

89. Щоб рівень моєї освіти відповідав рівню освіти людини, думку якої я ціную.

90. Ретельно планувати своє сімейне життя.

91. Займати таке місце в суспільстві, що зміцнювало б моє матеріальне становище.

92. Щоб мої погляди на життя виявлялися в моєму захопленні.

93. Займатися громадською діяльністю, вчитися переконувати людей на свою точку зору.

94. Щоб захоплення займало велику частину мого вільного часу.

95. Щоб моя вигадка виявлялася навіть у ранковій зарядці.

96. Завжди охоче визнавати свої помилки.

97. Щоб моя робота була на рівні і навіть краще, ніж в інших.

98. Щоб рівень моєї освіти допоміг мені посісти бажану посаду.

99. Щоб чоловік (дружина) одержувала високу зарплату.

100. Мати власні політичні переконання.

101. Щоб коло моїх захоплень постійно розширювалося.

102. Мати, насамперед, моральне задоволення від досягнутих успіхів у спорті.

103. Не придумувати вагому причину, щоб виправдатися.

104. Перед початком роботи чітко її розпланувати.

105. Щоб моя освіта давала можливість одержання додаткових матеріальних благ (гонорари, пільги).

106. У сімейному житті спиратися лише на власні погляди, навіть якщо вони суперечать громадській думці.

107. Витрачати багато часу на читання літератури, перегляд передач і фільмів про спорт.

108. Не заздрити удачі інших.

109. Мати високооплачувану роботу.

110. Вибрати рідку, унікальну спеціальність для навчання, щоб краще виявити свою індивідуальність.

111. Поводитися за столом вдома так само, як і на людях.

112. Щоб моя робота не суперечила моїм життєвим принципам.

## «МЕТОДИКА ДОСЛІДЖЕННЯ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ» М. РОКІЧА

*Інструкція:* Кожен із нас виділяє для себе те головне, до чого він хотів би прагнути. Це і визначення цілей, яких необхідно домогтися (цінності-цілі), і цілком конкретні якості особистості, які потрібно використовувати для їхнього досягнення (цінності-засоби). Саме неповторні і унікальні, але властиві кожній людині система термінальних (цінності-цілі) і інструментальних (цінності-засобу) цінностей і створить ціннісні орієнтації особистості, що глибоко й узагальнено визначають весь лад поведінки, діяльності і, більш того, життєдіяльність у цілому.

Пропонована Вашій увазі методика полягає в ранжуванні двох списків цінностей. Уважно прочитайте перелік запропонованих цінностей і в графі «Місце» проставте цифри від «1» до «18» у порядку важливості для Вас того, що перераховано. Те ж саме проробіть і з другим списком.

### Список цінностей

| №  | Термінальні цінності                                                                                             | Ранг |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1  | Активне, діяльне життя                                                                                           |      |
| 2  | Життєва мудрість (зрілість суджень і здоровий глузд, що досягаються життєвим досвідом)                           |      |
| 3  | здоров'я (фізичне і психічне)                                                                                    |      |
| 4  | Цікава робота                                                                                                    |      |
| 5  | Краса природи і мистецтва (переживання прекрасного в природі і мистецтві)                                        |      |
| 6  | Любов (духовна і фізична близькість з коханою людиною)                                                           |      |
| 7  | Матеріально забезпечене життя (відсутність матеріальних труднощів)                                               |      |
| 8  | Наявність гарних і вірних друзів                                                                                 |      |
| 9  | Стабільна ситуація в країні, у нашому суспільстві, збереження світу між народами (як умова благополуччя кожного) |      |
| 10 | Суспільне визнання (повага навколишніх, колективу, товаришів по роботі)                                          |      |
| 11 | Пізнання (можливість розширення своєї освіти, кругозору, загальної культури, інтелектуальний розвиток)           |      |
| 12 | Рівність (братерство, рівні можливості для усіх)                                                                 |      |
| 13 | Самостійність як незалежність у судженнях, оцінках                                                               |      |
| 14 | Воля як незалежність у вчинках і діях                                                                            |      |
| 15 | Щасливе сімейне життя                                                                                            |      |
| 16 | Творчість (можливість творчої діяльності)                                                                        |      |

|          |                                                                                              |             |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| 17       | Впевненість у собі (свобода від внутрішніх протиріч, сумнівів)                               |             |
| 18       | Задоволення (життя, повне задоволень, розваг, приємного проведення часу)                     |             |
| <b>№</b> | <b>Інструментальні цінності</b>                                                              | <b>Ранг</b> |
| 1        | Акуратність (охайність, уміння тримати в порядку свої речі, порядок у справах)               |             |
| 2        | Вчинки (гарні манери, ввічливість)                                                           |             |
| 3        | Високі запити (високі домагання)                                                             |             |
| 4        | Життєрадісність (почуття гумору)                                                             |             |
| 5        | Ретельність (дисциплінованість)                                                              |             |
| 6        | Незалежність (здатність діяти самостійно, рішуче)                                            |             |
| 7        | Непримиренність до недоліків у собі й інших                                                  |             |
| 8        | Освіченість (широта знань, висока загальна культура)                                         |             |
| 9        | Відповідальність (почуття обов'язку, уміння дотримувати слова)                               |             |
| 10       | Раціоналізм (уміння розсудливо і логічно мислити, приймати обмірковані, раціональні рішення) |             |
| 11       | Самоконтроль (стриманість, самодисципліна)                                                   |             |
| 12       | Сміливість у відстоюванні своєї думки, своїх поглядів                                        |             |
| 13       | Тверда воля (уміння настояти на своєму, не відступати перед труднощами)                      |             |
| 14       | Терпимість до поглядів і думок інших (уміння прощати іншим їхні помилки, толерантність)      |             |
| 15       | Широта поглядів (уміння зрозуміти чужу точку зору, поважати інші смаки, звичаї, звички)      |             |
| 16       | Чесність (правдивість, щирість)                                                              |             |
| 17       | Ефективність у справах (працьовитість, продуктивність у роботі)                              |             |
| 18       | Чуйність (дбайливість)                                                                       |             |

*Обробка:* Тільки що Ви самостійно вибудували в порядку значущості для Вас цілі і обрали засоби для їхнього досягнення. Використовуючи отримані структури ціннісних орієнтацій, Ви можете “написати” свій ціннісно-орієнтаційний портрет.

*Інтерпретація:* Для першого і другого списку можлива така схема: “Головне в моєму житті - 1 і 2, якщо, звичайно, будуть 3 і 4, 5 і 6 прикрашають моє життя, і, звичайно, дуже важливо 7, хоча воно і не саме головне. Що стосується 8, 9 і 10, то це було б дуже бажано, однак це не всім вдається. 11, 12, 13, 14, 15, і 16 можуть навіть і не бути в житті. Але в чому я зовсім упевнений (а), так це в тому, що люди, які живуть заради 17 і 18, нічого не варті. Робити з цього сенс існування просто безглуздо.

## ОЦІНКА КОМУНІКАТИВНИХ І ОРГАНІЗАТОРСЬКИХ СХИЛЬНОСТЕЙ – КОС” (В.В. СИНЯВСЬКОГО І Б.О. ФЕДОРИШИНА)

*Інструкція:* “Вам необхідно відповісти на всі запропоновані питання. Вільно висловлюйте свою думку з кожного питання й відповідайте так: якщо Ваша відповідь на питання позитивна (Ви згодні), то у відповідній клітинці реєстраційного бланка поставте плюс (+), якщо ж Ваша відповідь негативна (Ви не згодні) – поставте знак мінус (-). Слідкуйте, щоб номер питання та номер клітинки, в яку Ви записуєте свою відповідь, співпадали. Майте на увазі, що питання мають загальний характер і не можуть містити всіх необхідних подробиць. Тому уявіть собі типові ситуації та не замислюйтеся над деталями. Не слід витрачати багато часу на обмірковування, відповідайте швидко. Можливо, на деякі питання Вам буде важко відповісти. Тому намагайтеся дати ту відповідь, якій Ви вважаєте, що можете віддати перевагу. При відповіді на будь-яке з цих питань звертайте увагу на його перші слова. Ваша відповідь має бути точно узгоджена з ними. Відповідаючи на питання, не намагайтеся справити заздалегідь приємне враження. Для нас важлива не конкретна відповідь, а сумарний бал за серією питань”.

### Реєстраційний бланк

П.І.Б. (повністю) \_\_\_\_\_  
 Дата обстеження \_\_\_\_\_ Вік \_\_\_\_\_ Стать: чол./жін. (підкреслити)  
 Посада \_\_\_\_\_

### Текст опитувальника

1. Чи багато у Вас друзів, з якими Ви постійно спілкуєтеся?
2. Чи часто Вам вдається схилити більшість своїх товаришів до прийняття ними Вашої думки?
3. Чи довго Вас турбує почуття образи, завдане Вам кимось із Ваших товаришів?
4. Чи завжди Вам важко орієнтуватися в критичній ситуації, що створилася?
5. Чи є у Вас прагнення до встановлення нових знайомств із різними людьми?
6. Чи подобається Вам займатися громадською роботою?
7. Чи вірно, що Вам приємніше й простіше проводити час із книгами або за будь-якими іншими заняттями, ніж із людьми?
8. Якщо виникли будь-які перешкоди в здійсненні Ваших намірів, то чи легко Ви відступаєте від них?
9. Чи легко Ви встановлюєте контакти з людьми, які значно старші за віком?
10. Чи любляєте Ви придумувати та організовувати зі своїми товаришами різні ігри і розваги?
11. Чи важко Ви включаєтеся в нову для Вас компанію?



12. Чи часто Ви відкладаєте на інші дні ті справи, які потрібно було б виконати сьогодні?
13. Чи легко Вам вдається встановлювати контакти з незнайомими людьми?
14. Чи прагнете Ви домагатися, щоб Ваші товариші діяли згідно з Вашою думкою?
15. Чи важко Ви освоюєтеся в новому колективі?
16. Чи правда, що у Вас не буває конфліктів із товаришами через невиконання ними своїх обов'язків, зобов'язань?
17. Чи прагнете Ви при слушній нагоді познайомитись і поговорити з новою людиною?
18. Чи часто у вирішенні важливих справ Ви приймаєте ініціативу на себе?
19. Чи дратують Вас оточуючі люди, і чи хочеться Вам побути на самоті?
20. Чи правда, що Ви зазвичай 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 Ви вагаєтесь, відчуваєте незручність або сором'язливість, якщо доводиться проявити ініціативу, щоб познайомитися з новою людиною?
24. Чи правда, що Ви втомлюєтесь від частого спілкування з товаришами?
25. Чи любляєте 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 малознайомих Вам людей?
28. Чи правда, що Ви рідко прагнете до доказу своєї правоти?
29. Чи гадаєте Ви, що Вам не завдає особливого клопоту внести пожвавлення в малознайому Вам компанію?
30. Чи берете Ви участь у громадській роботі?
31. Чи прагнете Ви обмежити коло своїх знайомих невеликою кількістю людей?
32. Чи правда, що Ви не прагнете відстоювати свою думку або рішення, якщо воно не було відразу прийняте Вашими товаришами?
33. Чи відчуваєте Ви себе невимушено, потрапивши в незнайому компанію?
34. Чи охоче Ви беретеся до організації різних заходів для своїх товаришів?
35. Чи правда, що Ви не відчуваєте себе достатньо впевненим 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 опиняєтесь в центрі уваги своїх товаришів?
39. Чи часто Ви бентежитесь, відчуваєте незручність при спілкуванні з незнайомими людьми?
40. Чи правда, що Ви не дуже впевнено почуваєте себе в оточенні великої групи своїх товаришів?

## Ключ

| Схильності      | Відповіді | Номери питань                        |
|-----------------|-----------|--------------------------------------|
| Комунікативні   | (+) так   | 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37  |
|                 | (-) ні    | 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39 |
| Організаторські | (+) так   | 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38 |
|                 | (-) ні    | 4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40 |

(Комунікативні схильності: позитивні відповіді – питання 1-го стовпця і негативні відповіді – питання 3-го стовпця. Організаторські схильності: позитивні відповіді – питання 2-го стовпця і негативні відповіді – питання 4-го стовпця)

**“ДІАГНОСТИКА ЛІДЕРСЬКИХ ЗДІБНОСТЕЙ” (Є. ЖАРІКОВ,  
Є. КРУШЕЛЬНИЦЬКИЙ)**

Методика дозволяє оцінити здібність людини буди лідером. Інструкція: “Вам буде запропоновано 50 запитань, на які необхідно дати відповідь “так” (А) або “ні” (Б), зробивши позначку “+” у відповідній графі реєстраційного бланка. Середнього значення у відповідях не передбачено. Не гайте часу на роздумування. Найбільш природною є та відповідь, яка першою приходить в голову. Якщо маєте сумніви стосовно варіанту відповіді, все ж таки зробіть позначку на користь тієї альтернативної відповіді, до якої Ви більше схильєтесь”.

Текст опитувальника

1. Чи часто Ви буваєте у центрі уваги оточуючих? а) так; б) ні.
2. Чи вважаєте Ви, що багато оточуючих Вас людей мають більш високе службове становище, ніж Ви? а) так; б) ні.
3. Знаходячись на зборах людей, рівних Вам за службовим становищем, чи відчуваєте Ви бажання не висловлювати своєї думки, навіть коли це необхідно? а) так; б) ні.
4. Коли Ви були дитиною, чи подобалося Вам бути лідером серед однолітків? а) так; б) ні.
5. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли Вам вдається переконати когось у чому-небудь? а) так; б) ні.
6. Чи трапляється, що Вас називають нерішучою людиною? а) так; б) ні.
7. Чи погоджуєтесь Ви із твердженням: “Все найкорисніше у світі є результатом діяльності невеликої кількості видатних людей?” а) так; б) ні.
8. Чи відчуваєте Ви нагальну потребу мати радника, який зміг би направити Вашу професійну активність? а) так; б) ні.
9. Чи втрачали Ви інколи холонокровність під час розмови з людьми? а) так; б) ні.
10. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли бачите, що оточуючі побоюються Вас? а) так; б) ні.
11. Чи стараєтесь Ви займати за столом (на зборах, у компанії і т. і.) таке місце, яке б дозволяло Вам бути в центрі уваги і контролювати ситуацію? а) так; б) ні.
12. Чи вважаєте Ви, що справляєте на людей вагоме (імпозантне) враження? а) так; б) ні.
13. Чи вважаєте Ви себе мрійником? а) так; б) ні.
14. Чи розгублюєтесь Ви, якщо люди, які Вас оточують, виражають незгоду з Вами? а) так; б) ні.
15. Чи доводилося Вам з особистої ініціативи займатися організацією трудових, спортивних та інших команд і колективів? а) так; б) ні.
16. Якщо те, що Ви намітили, не дало очікуваних результатів, то Ви: а) будете задоволені, якщо відповідальність за цю справу покладуть на когось іншого; б) візьмете на себе відповідальність і самі доведете справу до кінця.

17. Яка з двох думок Вам ближче? а) справжній керівник повинен сам робити ту справу, якою він керує і особисто брати участь в ній; б) справжній керівник повинен лише вміти керувати іншими і не обов'язково робити справу сам.
18. З ким Ви вважаєте за краще працювати? а) з покладливими людьми; б) з незалежними і самостійними людьми.
19. Чи намагаєтесь Ви уникати гострих дискусій? а) так; б) ні.
20. Коли Ви були дитиною, чи часто Ви стикалися з владністю Вашого батька? а) так; б) ні.
21. Чи вмієте Ви в процесі дискусії на професійну тему залучити на свій бік тих, хто раніше був з Вами не згоден? а) так; б) ні.
22. Уявіть собі таку сцену: під час прогулянки з друзями лісом Ви загубили дорогу. Наближається вечір і потрібно приймати рішення. Як Ви вчините? а) надасте право прийняти рішення найбільш компетентному з Вас; б) просто не будете нічого робити, розраховуючи на інших.
23. Є таке прислів'я: "Краще бути першим у селі, ніж останнім у місті". Чи справедливе воно? а) так; б) ні.
24. Чи вважаєте Ви себе людиною, яка впливає на інших? а) так; б) ні.
25. Чи може невдача у проявленні ініціативи змусити Вас більше ніколи цього не робити? а) так; б) ні.
26. Хто, на Вашу думку, справжній лідер? а) найкомпетентніша людина; б) той, у кого самий сильний характер.
27. Чи завжди Ви намагаєтесь зрозуміти і належним чином оцінити людей? а) так; б) ні.
28. Чи поважаєте Ви дисципліну? а) так; б) ні.
29. Якому з наступних керівників Ви віддаєте перевагу? а) тому, який все вирішує сам; б) тому, який завжди радиться та прислуховується до думки інших.
30. Який із наступних стилів керівництва, на Вашу думку, найкращий для роботи закладу того типу, в якому Ви працюєте? а) колегіальний; б) авторитарний.
31. Чи часто у Вас складається враження, що інші зловживають Вами? а) так; б) ні.
32. Який із наступних портретів найбільше нагадує Вас? а) людина з гучним голосом, виразними жестами, за словом до кишені не полізе; б) людина зі спокійним, тихим голосом, стриманий, задумливий.
33. Як Ви поведете себе на зборах і нараді, якщо вважаєте свою думку єдиною, яка є вірною, але решта з Вами не погоджуються? а) промовчите; б) будете захищати свою думку.
34. Чи можете Ви підкорити свої інтереси і поведінку інших людей справі, якою займаєтесь? а) так; б) ні.
35. Чи виникає у Вас почуття тривоги, якщо на Вас покладена відповідальність за яку-небудь важливу справу? а) так; б) ні.
36. Чому б Ви віддали перевагу? а) працювати під керівництвом хорошої людини; б) працювати самостійно, без керівників.
37. Як Ви відноситеся до твердження: "Для того щоб сімейне життя було хорошим, необхідно, щоб рішення в сім'ї приймав один із подружжя?" а) згоден; б) не згоден.

38. Чи доводилося Вам купувати що-небудь під впливом думки інших людей, а не виходячи з власної потреби? а) так; б) ні.
39. Чи вважаєте Ви свої організаторські здібності хорошими? а) так; б) ні.
40. Як Ви поведетесь, зіткнувшись з труднощами? а) опускаєте руки; б) з'являється велике бажання їх подолати.
41. Чи докоряєте Ви людям, якщо вони на це заслуговують? а) так; б) ні.
42. Чи вважаєте Ви, що Ваша нервова система здатна витримувати життєві навантаження? а) так; б) ні.
43. Як Ви вдієте, якщо Вам запропонують реорганізувати Ваш заклад чи організацію? а) введу потрібні зміни негайно; б) не буду поспішати і спочатку все ретельно обдумаю.
44. Чи зможете Ви перервати занадто балакучого співрозмовника, якщо це необхідно? а) так; б) ні.
45. Чи згодні Ви з твердженням: “Для того щоб бути щасливим, потрібно жити непомітно?” а) так; б) ні.
46. Чи вважаєте Ви, що кожна людина повинна зробити щонебудь видатне? а) так; б) ні.
47. Ким би Ви хотіли стати? а) художником, поетом, композитором, вченим; б) видатним керівником, політичним діячем.
48. Яку музику Вам приємніше слухати? а) потужну і урочисту; б) тиху і ліричну.
49. Чи відчуваєте Ви хвилювання, очікуючи зустрічі с поважними і відомими людьми? а) так; б) ні.
50. Чи часто Ви зустрічали людей більш волевих, ніж Ви? а) так; б) ні.

“Ключ”

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

Обробка та інтерпретація результатів

Сума балів підраховується за допомогою “ключа” до опитувальника.

За кожен відповідь, яка співпадає з ключем, респондент отримує один бал, в іншому випадку – 0 балів.

0-25 – якості лідера виражені слабо;

26-35 – якості лідера виражені помірно;

36-40 – лідерські якості виражені сильно;

41 і більше – людина як лідер схильна до диктату