



Tempus

**544343-TEMPUS-1-2013-
1-LT-TEMPUS-SMHES**
Number of the Grant Agreement
2013-4580/001-001



Education for
Leadership,
Intelligence and Talent
Encouraging

**Проект TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту»
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»**

В. М. Мороз

Трудовий потенціал бізнес-лідера

Навчальний посібник

Київ 2016

УДК 005.322:316.46]:005.336.4](07)
ББК 65.050.2я7+88.5я7
М80

Рекомендовано до друку Вченою радою
Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (про-
токол № 8 від 18 вересня 2015 р.)

Рецензенти:

А. О. Дегтяр, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри менеджменту і адміністрування, Харківська державна академія культури;

С. М. Домбровська, доктор наук з державного управління, доцент, завідувач науково-дослідної лабораторії у сфері цивільного захисту, Національний університет цивільного захисту України.

Мороз В. М.

М80 Трудовий потенціал бізнес-лідера : навчальний посібник / В. М. Мороз. – К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. – 40 с.
ISBN 978-617-7288-89-2

Публікацію здійснено у межах Проекту Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging) – URL: <http://elite-project.eu>

This publication has been funded with support from the European Union. The publication reflects views only of the authors, and the Union cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

УДК 005.322:316.46]:005.336.4](07)
ББК 65.050.2я7+88.5я7

ISBN 978-617-7288-89-2

© Проект Програми TEMPUS «Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту» (ELITE – Education for Leadership, Intelligence and Talent Encouraging)
© В.М. Мороз, 2016

Опис модуля

Мета модуля – розвиток аналітичних і прогностичних здібностей сучасних керівників бізнес-організацій щодо оцінювання місця та ролі лідерських якостей особистості в системі якісних характеристик її трудового потенціалу, а також визначення рівня розвитку лідерських якостей у системі трудових можливостей бізнес-лідера.

Цільова аудиторія – керівники бізнес-організацій, а також особи, які здійснюють планування розвитку власної кар'єри на стратегічному рівні управлінської ієрархії в межах організаційних структур бізнес-середовища.

Тематичний план модуля:

- Тема 1. Трудовий потенціал організації в системі організаційних ресурсів
- Тема 2. Місце та роль лідерських якостей особистості в системі її трудового потенціалу
- Тема 3. Оцінювання лідерських якостей особистості в системі її трудових можливостей

Результати навчання:

очікується, що після завершення модуля слухач буде:

знати:

- зміст поняття «трудовий потенціал» та результати його концептуалізації в контексті найбільш поширених тлумачень;
- основні елементи системи трудового потенціалу та особливості взаємодії між ними в межах елементарної та компонентної структури;
- особливості взаємного позиціонування основних категорій, які визначають роль людини в суспільному виробництві;
- наукові традиції щодо використання в науковому обігу категорії трудового потенціалу, а також особливості прояву її категоріального змісту;
- природу виникнення лідерських здібностей та особливості їх розвитку;
- зміст підходів до ієрархії лідерських якостей, а також їх місце та роль у системі трудового потенціалу особистості;
- результати аналізу пріоритетності прояву лідерських якостей у залежності від рівня позиціонування управлінської системи;
- зміст підсистеми лідерського потенціалу особистості та її місце і роль у системі трудового потенціалу;
- напрями оцінювання рівня розвитку трудового потенціалу особистості, а також результати порівняльного аналізу відповідного феномену в контексті відповідей респондентів з України, Латвії та Фінляндії;
- напрями оцінювання лідерських якостей людини та з'ясування природи їх виникнення;

вміти:

- проводити аналіз змісту наукової категорії (на прикладі категорії «трудовий потенціал») у контексті різноманіття поглядів вчених щодо її категоріальних особливостей;
- виокремлювати концептуальний зміст наукової категорії та використовувати його для формулювання власного тлумачення відповідної дефініції;
- використовувати механізми самопрезентації та визначати свої конкурентні переваги в межах системи лідерських якостей особистості, а також переконувати членів групи щодо власної точки зору;
- встановлювати ефективний контакт (вербальний та невербальний) з групою та обґрунтовувати власні ідеї;
- використовувати лідерські якості як ресурс для організаційного розвитку;
- переконувати членів групи щодо мети та шляхів використання організаційного ресурсу;
- зменшувати вплив внутрішніх бар'єрів, страху і невпевненості на ефективність використання власного лідерського потенціалу для особистісного та організаційного розвитку;
- оцінювати власні трудові можливості та лідерські якості, а також визначати напрями їх розвитку;
- використовувати механізми самоаналізу щодо рівня розвитку лідерського потенціалу особистості.

Структурно-логічна схема модуля

Теми	Результати навчання	Методи навчання в аудиторії	Самостійна робота Методи оцінювання результатів навчання
Тема 1. Трудовий потенціал організації в системі організаційних ресурсів	засвоєння змісту категорії «трудовий потенціал» та особливостей взаємодії між елементами його системи; розуміння принципової відмінності трудового потенціалу від інших категорій, які визначають роль людини в суспільному виробництві; поглиблення знань щодо традицій використання в науковому обігу категорії трудового потенціалу; засвоєння практики самопрезентації та розуміння механізмів її проведення	Лекція. Групове практичне заняття «Презентуй себе»	Ознайомлення з рекомендованими джерелами Тест
Тема 2. Місце та роль лідерських якостей особистості в системі її трудового потенціалу	розуміння природи виникнення лідерських здібностей та особливостей їх розвитку; усвідомлення місця та ролі лідерських здібностей у системі трудового потенціалу особистості, а також змісту підходів до розбудови їх ієрархії; розуміння змісту підсистеми лідерського потенціалу особистості в системі її трудового потенціалу; засвоєння практики використання лідерських якостей на рівні ресурсу для розвитку соціального об'єкта; подолання внутрішніх бар'єрів, страху і невпевненості під час використання лідерського потенціалу	Лекція. Групове практичне заняття «Лідерські якості як джерело ресурсу» та (або) «Зайди у коло та отримай ...»	Ознайомлення з рекомендованими джерелами Тест
Тема 3. Оцінювання лідерських якостей особистості в системі її трудових можливостей	розуміння технології оцінювання лідерських якостей людини; набуття досвіду з оцінювання власних трудових можливостей та лідерських якостей, а також з визначення напрямів їх розвитку	Лекція. Групове практичне заняття «Оцінювання лідерських якостей (порівняння)» та (або) «Бути лідером ...»	Ознайомлення з рекомендованими джерелами Індивідуальне практичне завдання «Лідерські якості людини та природа їх виникнення» Тест

Структура та обсяг	Аудиторна робота	Самостійна робота
Тема 1.	2 год.	3 год.
Тема 2.	2 год.	3 год.
Тема 3.	2 год.	3 год.
Всього – 30 год., 1 кредит	6 год.	9 год.

Тема 1. Трудовий потенціал організації в системі організаційних ресурсів

У науковій літературі існує значна кількість визначень категорії «трудовий потенціал». Кожне з визначень, з огляду існуючі традиції в дослідження відповідної проблематики, має свою особливість у тлумаченні змісту цієї дефініції. У табл. 1 наведено визначення, які з огляду на свою поширеність у науковому обігу можна розглядати як хрестоматійні.

Таблиця 1

Зміст категорії «трудовий потенціал» у контексті поглядів вчених-економістів

№ зп	Автор	Визначення категорії «трудовий потенціал»
1	2	3
1.	Адамчук В.	Трудовий потенціал – це ресурсна категорія, яка включає в себе джерела, засоби, ресурси праці, які можуть бути використані для вирішення завдання, досягнення певної мети, можливості окремої особи, суспільства, держави в конкретній галузі ¹ .
2.	Акулов М.	Трудовий потенціал – це сукупна суспільна здатність до праці, потенційна дієздатність суспільства, його ресурси праці. Але поняття «трудовий потенціал» значно ширше поняття «трудові ресурси». Якщо до складу останнього входять тільки люди працездатні по певних формальних ознаках, то поняття «трудовий потенціал» охоплює і тих, хто ще тільки готується до ефективної трудової діяльності (діти), і тих, хто вже вийшов зі сфери зайнятості (пенсіонери) ² .
3.	Васильченко В.	Трудовий потенціал суспільства є інтегрованими кількісними та якісними характеристиками робочої сили, яка забезпечує певні можливості у створенні матеріальних і духовних благ суспільства ³ .
4.	Генкін Б.	Трудовий потенціал людини є частиною його потенціалу як особистості, тобто щодо індивідуума трудовий потенціал – це частина потенціалу людини, який формується на основі природних даних (здібностей), освіти, виховання та життєвого досвіду ⁴ .
5.	Грішнова О.	Трудовий потенціал – це інтегральна оцінка і кількісних, і якісних характеристик економічно активного населення. Трудовий потенціал складається з багатьох компонентів, головними з яких є здоров'я, освіта, професіоналізм, моральність, вмотивованість, вміння працювати в колективі, творчий потенціал, активність, організованість, ресурси робочого часу тощо ⁵ .

1

Адамчук В. В. Экономика и социология труда : учебник для вузов / В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина. – М. : ЮНИТИ, 2000. – 407 с.

2

Економіка праці і соціально трудові відносини : навчальний посібник / М. Г. Акулов, А. В. Дрabanіч, Т. В. Євась та ін. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 328 с.

3

Управління трудовим потенціалом / В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, О. А. Грішнова, Л. П. Керб. – К. : КНЕУ, 2005. – 403 с.

4

Генкін Б. М. Экономика и социология труда : учебник для вузов / Б. М. Генкин. – М. : Норма, 2007. – 448 с.

5

Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2004. – 535 с.

6

Трудовий потенціал, зайнятість і ринок праці: теорія і практика / за ред. М. І. Долішного. – Львів : Інститут регіональних досліджень, 1997. – 342 с.

7

Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудова відносин : навчальний посібник / Н. І. Єсінова. – К. : Кондор, 2004. – 432 с.

8

Завіновська Г. Т. Економіка праці : навчальний посібник / Г. Т. Завіновська. – К. : КНЕУ, 2003. – 300 с.

9

Ивановская Л. В. Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации / Л. В. Ивановская // Управление персоналом организации; под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 638 с. – разд. 1.5. – С. 53–64.

10

Кибанов А. Я. Основы управления персоналом : учебник / А. Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 447 с.

11

Экономика труда : учебник / под ред. Ю. И. Кокина, П. Э. Шлендера. – М. : Магистр, 2010. – 686 с.

12

Череп А. В. Дослідження сутності економічної категорії «трудовий потенціал» у менеджменті різних рівнів / А. В. Череп, Я. О. Зубрицька // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2010. – №4 (8). – С. 90–95.

Продовження таблиці 1

1	2	3
6.	Долішній М.	Трудовий потенціал – прогнозована інтегральна здатність групи, колективу, підприємства, працездатного населення країни, регіону до продуктивної трудової професійної діяльності, результатом якої є новостворені духовні та матеріальні цінності ⁶ .
7.	Єсінова Н.	Трудовий потенціал є реальною і можливою в майбутньому кількістю та якістю праці, якою володіє суспільство, колектив організації, індивід за даного рівня розвитку науки і техніки, і яка визначається кількістю працездатного населення, його професійно-освітнім рівнем ⁷ .
8.	Завіновська Г.	Трудовий потенціал – це сукупність кількісних і якісних характеристик, здібностей і можливостей трудоактивного населення, які реалізуються в межах і під впливом існуючої системи відносин ⁸ .
9.	Івановська Л.	Трудовий потенціал – сукупність фізичних і духовних якостей людини, що визначають можливість і межі її участі в трудовій діяльності, здатність досягти в певних умовах певних результатів, а також вдосконалювати в процесі праці ⁹ .
10.	Кибанов А.	Трудовий потенціал суспільства – сукупна суспільна здатність до праці, потенційна дієздатність суспільства. Трудовий потенціал організації – можлива кількість та якість труда, який є у трудового колективу організації при наявному рівні науково-технічного прогресу ¹⁰ .
11.	Кокін Ю.	На рівні підприємства трудовий потенціал є граничною величиною можливої участі робітників у виробництві з прийняттям до уваги їх психофізіологічних особливостей, рівня професійних знань, накопиченого досвіду та наявності необхідних організаційно-технічних умов. Трудовий потенціал підприємства, як система, завжди є більшим, ніж сума складових її частин ¹¹ .
12.	Череп А.	Трудовий потенціал підприємства можна визначити як наявні та перспективні можливості трудового колективу підприємства, кількісно і якісно задовольняти потреби підприємства та реалізовувати його цілі найефективнішим чином за наявності відповідного ресурсного забезпечення ¹² .

Аналіз наявних визначень поняття «трудовий потенціал» дозволяє стверджувати, що:

1. Наявні визначення можна умовно поділити на три групи:
 - 1) ресурсна або група потенційних факторів (найбільша за обсягом охоплення об'єктів);
 - 2) змістовна або група, що визначає кількість та якість трудових можливостей об'єкта (зосереджує увагу переважно на характеристиках економічно активного населення);
 - 3) статистично-індикативна або група показників та індикаторів, які характеризують рівень розвитку об'єкта (оцінювання рівню розвитку трудового потенціалу).
2. Більшість авторів зосереджує свою увагу, так чи інакше, на економічно активному населенні.
3. Ми поділяємо думку М. Акулова, який визначив, що «поняття «трудовий потенціал» значно ширше поняття «трудові ресурси». Якщо до складу останнього входять тільки люди працездатні по певних формальних ознаках, то поняття «трудовий потенціал» охоплює і тих, хто ще тільки готується до ефективної трудової діяльності (діти), і тих, хто вже вийшов зі сфери зайнятості (пенсіонери)»¹³.
4. У межах наукових поглядів щодо розкриття змісту категорії «трудовий потенціал» існує думка про необхідність включення до визначення тієї норми яка б обмежувала (обумовлювала) відповідні можливості об'єкта окремими умовами їх реалізації, тобто можливості можуть бути розглянуті як потенційні фактори лише у разі виконання деяких умов.
5. Разом із тим, жоден з авторів не звертає увагу на значущості мотиваційних утворень особистості в процесі прийняття рішення щодо можливості включення окремих потенцій до переліку тих, які розглядаються в якості гіпотетично або реально доступних до використання.

За результатами аналізу змісту основних категорій, що відображають участь людини в суспільному виробництві та їх взаємного позиціонування, було встановлено, що: 1) трудовий потенціал, як одна з характеристик економічного потенціалу, визначає рівень розвитку людського капіталу (ресурс який використовується чи вже використаний, або нова якість ресурсу); 2) саме категорія «трудовий потенціал» характеризує людський ресурс як виробника матеріальних та духовних благ (визначає здатність та схильність носія трудових можливостей до участі в суспільному виробництві), що обумовлює її важливість у контексті забезпечення виконання мети функціонування та розвитку організації; 3) саме ті характеристики людини, які визначають її можливості до трудової діяльності (стан здоров'я людини, її витривалість, тип нервової системи, сукупність загальних і спеціальних знань, трудових навичок і вмінь тощо – основні характеристики трудового потенціалу), є найбільш цінними в контексті реалізації організацією економічних, виробничих, діяльнісно-праксеологічних цілей свого існування, тобто людина є цінною для організації як елемент трудового ресурсу; 4) категорія трудового потенціалу за масштабом свого позиціонування має одночасний прояв як на рівні окремої людини, так і на рівні суспільства в цілому (людина, організація, регіон, держава, суспільство), причому зі зростанням відповідного рівня збільшується її об'єктивна значущість як об'єкта управлінської діяльності, а саме: за рівнем управління, трудовий потенціал; 5) трудовий потенціал, як умовно синонімічна категорія до поняття «трудові ресурси» (невикористаний обсяг трудових ресурсів або їх якісний вимір), може бути розглянутий як джерело подальшого організаційного розвитку.

На рис. 1 схематично представлено концептуальні основи для аналізу змісту поняття «трудовий потенціал».

13

Економіка праці і соціально-трудові відносини : навчальний посібник / М. Г. Акулов, А. В. Драбаніч, Т. В. Євась та ін. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 328 с.

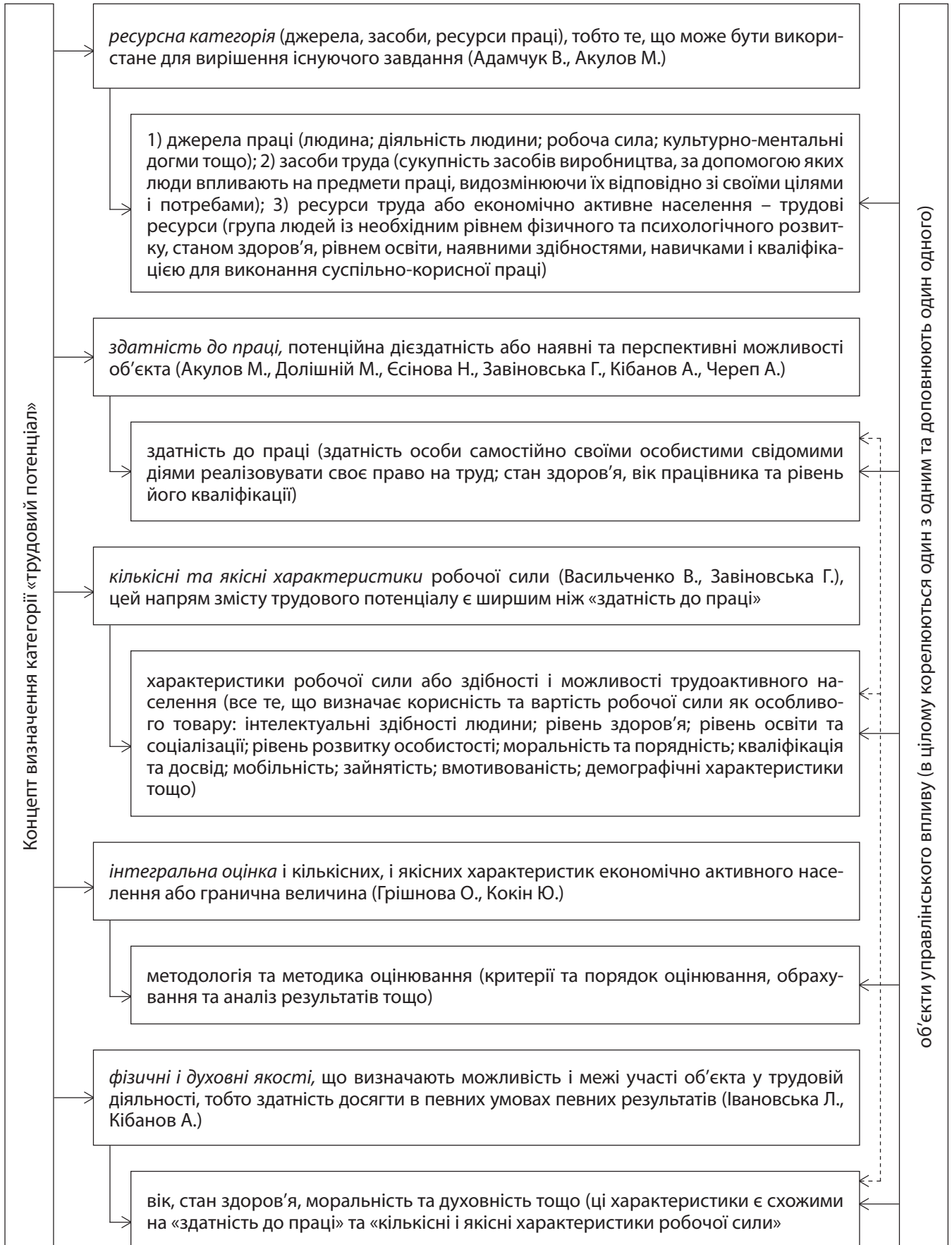


Рис. 1. Концептуалізація найбільш поширених визначень змісту категорії «трудовий потенціал» як основа для конкретизації об'єкту управлінського впливу

Прийняття до уваги визначених вище концептів, дозволяє опрацювати структуру факторів формування та розвитку системи трудового потенціалу, зміст якої подано на рис. 2.

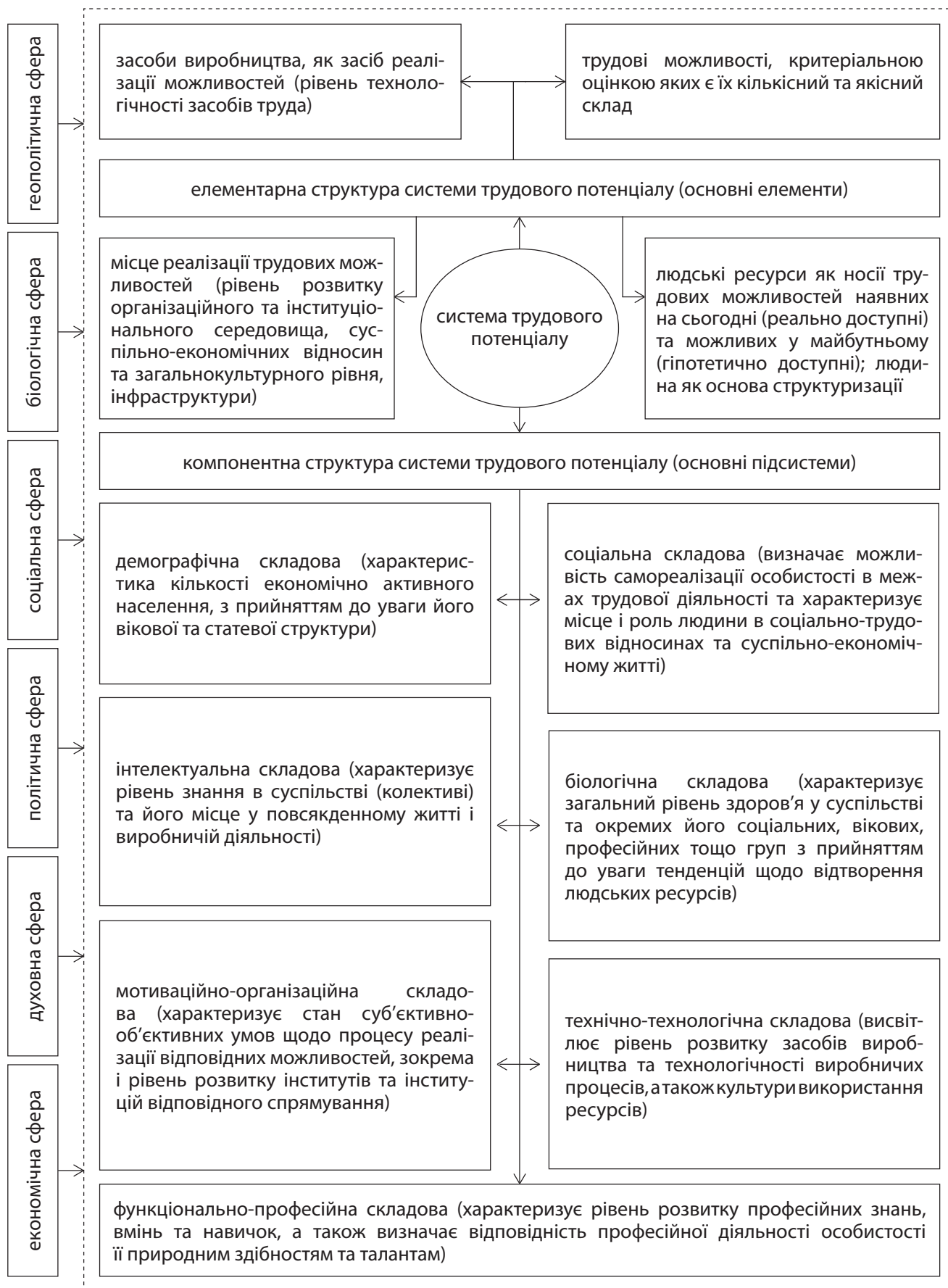


Рис. 2. Системи трудового потенціалу

Спрощена схема концептуальних узагальнень змісту категорії «трудовий потенціал» подана на рис. 3.

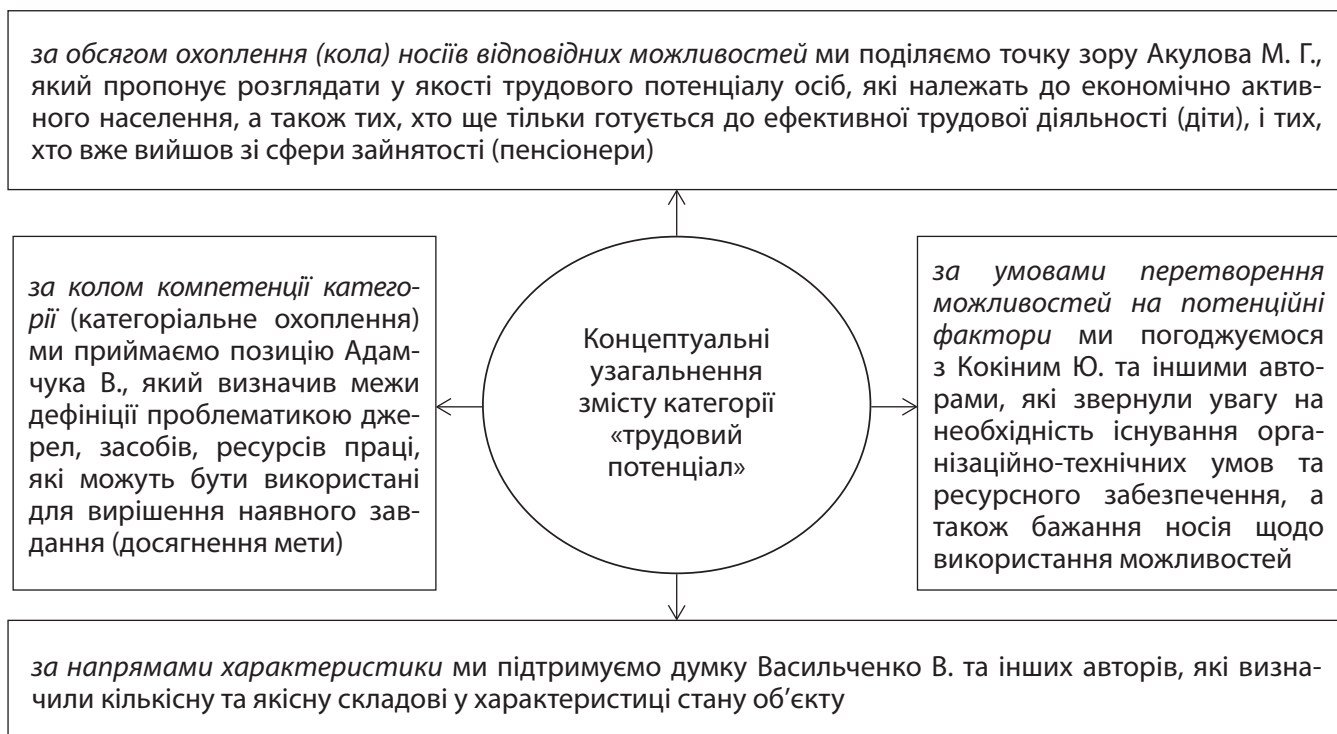


Рис. 3. Схема концептуальних узагальнень змісту категорії «трудовий потенціал»

Взаємне позиціонування основних категорій, які визначають роль людини в суспільному виробництві, зображено на рис. 4.

Аналіз історичної генези формування традицій використання в науковому обігу категорії трудового потенціалу свідчить про майже столітню історію її існування. З огляду на результати аналізу еволюції поглядів щодо змісту категорії трудового потенціалу, автором було визначено:

по-перше, найбільш гармонійний розвиток дефініції (одночасне перебування у сфері наукових інтересів дослідників як якісної, так і кількісної складових трудового потенціалу) відбувся в межах наукової думки колишнього СРСР, в той час як представники наукових кіл західної Європи та Америки зосередили увагу переважно на кількісній характеристиці трудового потенціалу (цей факт ми пов'язуємо з посиленням значущості ролі людини у виробничому процесі, що певним чином відображало спрямованість радянської ідеології, яка, маючи за мету протиставити індустріальному суспільству нове бачення місця та ролі робітника у виробничій системі, робить ставку на людину та безмежну віру у її можливості);

по-друге, з огляду на велику кількість публікацій та науково-комунікативних заходів, зміст та тематика яких була присвячена проблематиці трудового потенціалу, а також перманентну увагу з боку сучасних дослідників до відповідних питань у поєднанні з накопиченим практичним досвідом щодо використання наукового знання, слід констатувати існування передумов для оформлення концептуальних напрацювань у теорію трудового потенціалу (наукові знання з проблематики трудового потенціалу у вигляді відповідної теорії можуть досить логічно доповнити (розвинути) існуючу неокласичну теорію якості робочої сили та теорію людського капіталу, тим самим поєднавши наявні напрацювання в межах цілісного уявлення про закономірності та зв'язки процесів формування трудових можливостей людини);

по-третє, наукові традиції країн західної Європи та Америки не передбачали дослідження якісної складової трудового потенціалу, надавши перевагу суто кількісним його характеристикам, що певним чином майже унеможливило прийняття до уваги, у межах існуючої парадигми наукового знання, тих особливостей функціонування суспільно-економічної системи, які були обумовлені людським фактором, а отже виникнення на початку 60-х років XX ст. теорії людського капіталу стало напрямом, у рамках якого існувала можливість досліджувати відповідну проблематику (цікаво, що майже аналогічні питання, хоча у досить спрощеному вигляді, були розглянуті дослідниками колишнього СРСР на декілька десятиріч раніше у межах характеристики якісної складової трудового потенціалу).

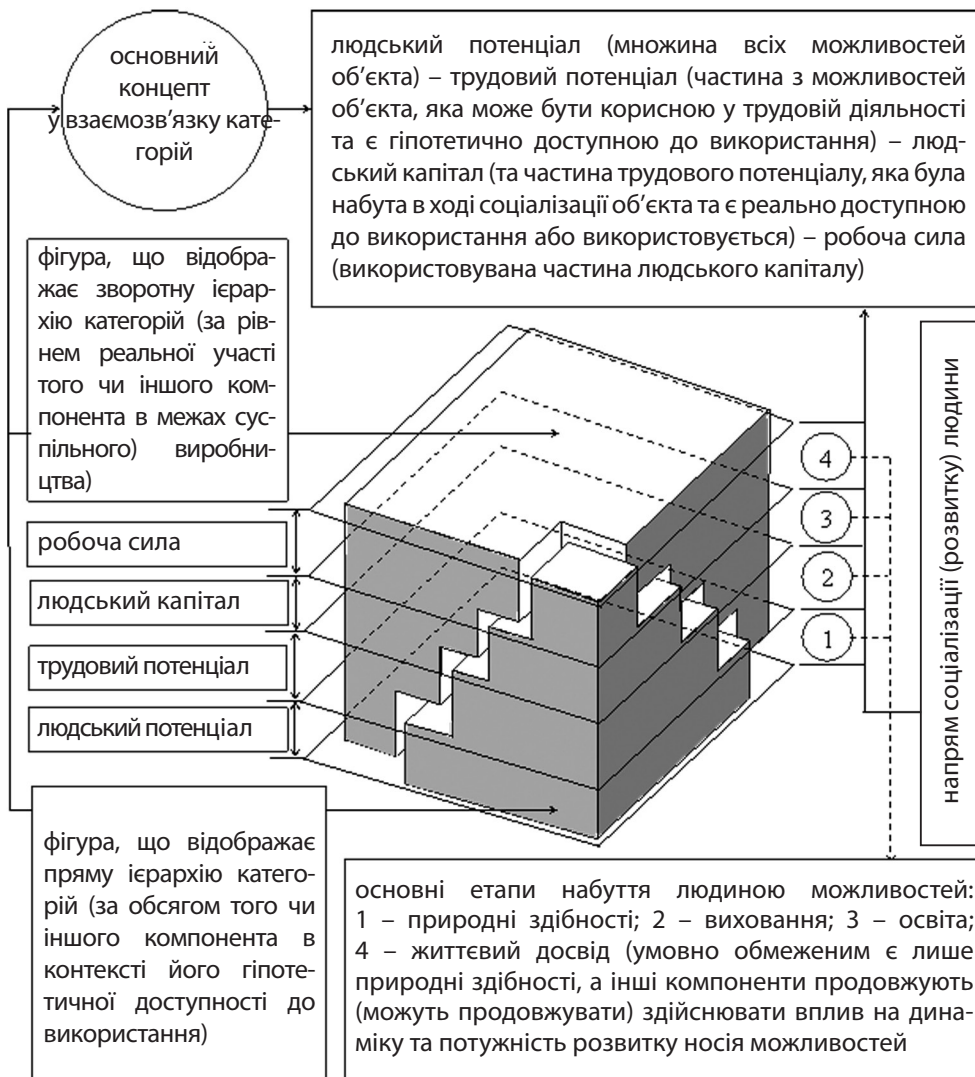


Рис. 4. Взаємне позиціонування основних категорій, які визначають роль людини в суспільному виробництві

Групове практичне заняття

«Презентуй себе»

Людина повинна бути тим, чим вона може бути.

Ця потреба має назву – самоактуалізація.

А. Маслоу, психолог, дослідник, вчений

Самоідентифікація особистості, зокрема й на рівні лідера, є складним та багатограним процесом. Як правило, зміст самоідентифікації подається через уподібнення себе якійсь конкретній людині чи образу людини. У будь-якому випадку людина позиціонує себе відповідно до власних уявлень про Я-концепцію. На думку вчених, ідентичність визначається як динамічна система, що розвивається не лінійно протягом всього життя людини і має складну ієрархічну структуру. Як правило, під ідентичністю розуміється приналежність до певної соціальної групи. Інколи, ідентичність особистості подається через призму почуття володіння власним «Я» щодо соціуму. Зміна ідентичності, на переконання деяких авторів, може відбуватись несподівано та непередбачувано. Наприклад, особа, яка досі не виконувала ролі лідера, відчуваючи попит групи, починає демонструвати та використовувати лідерські якості. Іншими словами, людина починає грати нову для себе роль – роль лідера, та як наслідок, людина набуває нового соціального статусу, зміст якого може порушувати гармонію перебування особистості у так званій зоні комфорту. На переконання В. П. Андрущенко, процес самоідентифікації, як спосіб набуття підтримки й збереження ідентичності, ґрунтується, з одного боку, на соціальному контролі за реалізацією очікувань оточення, а з іншого – на особистісних базових якостях індивіда, які уможливають певний різновид його діяльності, поведінки, стилю життя. Цілком очевидно, що ми можемо вести мову про існування «природного – Я» та «публічного – Я», кожне з яких тим чи іншим чином не лише впливає на формування лідерських якостей, а і визначає динаміку та напрями їх прояву.

З метою сприяння розуміння змісту самоідентифікації, в контексті її кореляції з системою якісних характеристик трудового потенціалу особистості та встановлення первинної комунікації між учасниками навчального процесу та забезпечення її якості, пропонується практичне завдання «Презентуй себе».

Мета:

- набуття практики з виявлення Я-концепції (реальної самоідентифікації лідера);
- сприяння розвитку здібності слухачів щодо поєднання ідей та практик з різних областей емпіричного і чуттєвого досвіду;
- підвищення ефективності використання таких лідерських якостей, як оперативність мислення, вміння встановлювати та підтримувати взаємодію з групою;
- удосконалення механізмів презентації власних ідей та їх візуалізації.

Розмір групи: бажано не більше 15 осіб. Ця норма пов'язана з ефективністю проведення завдання та обмеженістю навчального часу (кожен з учасників інтерактивної гри повинен спробувати виконати завдання тренера).

Ресурси: достатня кількість ватманських листів та маркерів, декілька канцелярських ножів, достатня кількість дитячих іграшок (їх кількість має відповідати кількості учасників групового заняття або бути трохи меншою).

Виконання завдання. На першому етапі практичного заняття тренер пропонує кожному слухачеві взяти по одному листу ватмана. Лист складається поперек по його середині. В центрі листа робиться отвір, розмір якого дозволяє просунути голову (виріб має нагадувати накидку, одна частина якої прикриває спину, а інша – груди). Кожен учасник прикрашає свій виріб за таким алгоритмом:

1) на стороні, яка прикриває груди, слухач малює себе таким, яким, на його думку, його бачать працюючи з ним поряд люди. Крім того, слухач пише п'ять лідерських якостей, які в нього мають найбільший рівень розвитку; 2) на стороні, яка прикриває спину, слухач малює себе таким, яким, на його думку, він є насправді. Крім того, слухач пише п'ять лідерських якостей, яких йому не вистачає у повсякденній професійній діяльності. Після того, коли кожен учасник практичного заняття підготував свій виріб, тренер пропонує провести презентацію, під час якої слід висвітлити такі питання:

- хто я та яке моє «Я»? (прізвище, ім'я та по-батькові; як мене можна називати під час тренінгу; місце роботи та посада);
- ваш рівень освіти та напрям останнього підвищення кваліфікації? (який навчальний заклад закінчив та за якою спеціальністю);
- чому я тут (на тренінгу) та чого я хочу (конкретно)?
- мій найбільшій здобуток у житті (будь-який зміст: професія, хобі, особисте життя тощо) та чому це для мене важливо?
- моя найбільша невдача у житті (будь-який зміст: професія, хобі, особисте життя тощо) та чому це сталося?
- моє захоплення (хобі) та про що я мрію?
- моє улюблене місто та чому саме?
- чи є в мене план особистісного та професійного розвитку на 5, 10, 15 років?

Запрошений учасник надягає виготовлений ним виріб і презентує себе колективу за визначеним вище алгоритмом, та при наявності запитань – відповідає на них. Після проведення презентації слухачі тимчасово (до команди тренера) залишаються у виготовлених ними виробках.

На другому етапі практичного заняття тренер пропонує кожному у вільному порядку підійти до стола, на якому заздалегідь розкладені іграшки (кількість іграшок може біти трохи меншою, ніж кількість учасників) та взяти одну з них. Після цього учасники практичного заняття повинні пояснити учасникам заходу чому саме цю іграшку він обрав. Після пояснення слухач може зняти свій виріб і тим самим тимчасово позбавити себе статусу керівника та перетворитися на члена команди однодумців. Відповідно до сценарію, декільком слухачам не вистачить іграшок, а отже вони мають пояснити, чому на їх думку це сталося (відсутність ініціативи, не бажання «гратися» тощо).

При наявності часу (залежить від кількості слухачів) тренер може запропонувати групі поділитися на пари та обговорити переваги і недоліки (професійний аспект) один одного. Передбачається, що учасники комунікації повідомлять інформацію про себе своєму співрозмовнику. Після закінчення обговорення в парах, кожен з учасників комунікації повинен презентувати свого співрозмовника та висловити свою думку щодо відповідності його особистості тому малюнку, який був зображений на відповідному виробі.

Підбиття підсумків. Тренер намагається з'ясувати чия саме презентація запам'яталася групі та чому саме; тренер пропонує кожному з учасників групового заняття сформулювати власні висновки та запропонувати їх на обговорення в групі. Тренер узагальнює результати групового заняття, формулює власні висновки.

Список рекомендованих джерел

1. Економіка праці і соціально трудові відносини : навчальний посібник / М. Г. Акулов, А. В. Драбаніч, Т. В. Євась та ін. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 328 с.
2. Мороз В. М. Мотиваційний механізм стимулювання трудової активності: державно-управлінський аспект : монографія / Володимир Мороз. – Х. : С.А.М., 2012. – 408 с.
3. Управління трудовим потенціалом / В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, О. А. Грішнова, Л. П. Керб. – К. : КНЕУ, 2005. – 403 с.
4. Череп А. В. Дослідження сутності економічної категорії «трудовий потенціал» у менеджменті різних рівнів / А. В. Череп, Я. О. Зубрицька // Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 4 (8). – С. 90–95.
5. Экономика труда : учебник / под ред. Ю. И. Кокина, П. Э. Шлендера. – М. : Магистр, 2010. – 686 с.

Тема 2. Місце та роль лідерських якостей особистості в системі її трудового потенціалу

14

Fish leaders are born, not made, study finds [electronic resource] / Plants & Animals: August 28, 2013 // Science News Wire: Biology. – Accessmode:<http://phys.org/news/2013-08-fish-leaders-born.html>

У межах розгляду теми 1 ми звернули увагу на якісні та кількісні характеристики трудового потенціалу людини, а також на компонентну та елементарну структуру системи трудового потенціалу соціального об'єкта.

Приймаючи до уваги зміст одного із основних законів діалектики, а саме закон взаємного переходу кількісних і якісних змін, можемо зробити припущення щодо переходу кількісних характеристик трудового потенціалу в якісні, так само як і якісних характеристик у кількісні. Іншими словами, власник трудового потенціалу, потужність якого визначається переважно за рахунок кількісних характеристик трудових можливостей, з часом і за умови безперервного розвитку може розраховувати на збільшення частки якісних характеристик у кінцевому результаті трудової активності.

Для розуміння вищенаведеної парадигми розглянемо загальну систему лідерських якостей особистості.

Частина лідерських якостей, як невід'ємний елемент системи трудового потенціалу людини, закладається ще на генному рівні. Таке формулювання не є бездоганим, адже лідерські якості можуть бути і сформованими під час соціалізації особистості та її розвитку.

На підтвердження цієї тези свідчать результати експерименту, який був проведений дослідниками Кембриджського університету (Сполучене Королівство) на чолі з Р. Джонстоном. Протягом декількох тижнів дослідники у лабораторних умовах спостерігали за поведінкою колюшок в акваріумі. Серед риб були виявлені ті, які з метою пошуку їжі могли досить легко залишати безпечні місця та вести за собою тих особин, які були більш обережними та виваженими. Персоналізувавши тих риб, які здатні вести за собою, та визначивши тих, хто є веденими, дослідники сформували пари, в яких було по одному представнику з кожної групи риб, тобто в кожній парі був лідер та його антипод. На першому етапі експерименту колюшки отримували корм, виконуючи свою звичайну роль, тобто лідер винагороджувався за те, що першим залишає укриття, а друга рибка отримувала винагороду за те, що слідувала за лідером. Під час другого етапу експерименту, дослідники змінили природний розподіл ролей у парі на користь штучно створеної ситуації, у межах якої, до цього ведена рибка, отримувала винагороду тільки тоді, коли у неї вистачало сміливості залишити безпечне місце першою, в той час коли лідер нагороджувався лише за умови слідування за першою рибкою. Дослідники були здивовані, коли з'ясували, що лідер досить легко примирився з новою для себе неприродною роллю підлеглого, в той час як штучний лідер, не дивлячись на виконання покладених на нього функцій, так і не зміг адаптуватися до нових умов¹⁴.

Результати проведеного експерименту дозволили висловити гіпотезу, що зовнішні стимули можуть підштовхувати члена групи, який до цього часу не демонстрував лідерських якостей, до лідерства у групі.

Також, слід розуміти, що лідерські якості можуть бути розглянуті як через призму якостей наданих людині при народженні, так і в контексті засвоєння окремих соціальних практик. Питання полягає лише у можливості соціального об'єкта використовувати наданий або набутий потенціал без створення внутрішнього конфлікту на рівні конкретної особистості.

15

Козак К. Б. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві / К. Б. Козак // Економіка харчової промисловості. – 2013.– №3 (19). – С. 24–28.

16

Евтихов О. В. Сравнительный анализ лидерских качеств руководителей разных управленческих уровней промышленного предприятия / О. В. Евтихов // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2010. – Т. 7, № 1. – С. 114–121.

Отже, можемо констатувати, що «сьогодні існує дві точки зору щодо лідерських здібностей. Перша стверджує, що лідером потрібно народитися і що виховання лідера – справа безнадійна. Інша точка зору ґрунтується на тому, що лідерські здібності розвиваються за умов наявності необхідних задатків, а саме: гострої уваги, гарної пам'яті, схильності до продуктивного мислення тощо. Лідерські здібності й особливо лідерська майстерність розвиваються в процесі цілеспрямованої діяльності»¹⁵.

Серед найбільш значущих лідерських якостей зазвичай виділяють такі (перелік складено за результатами аналізу змісту наукових праць Р. Стогділла, А. Лоутона, Е. Роуз, В. Бенніса, О. Урбановича та ін.):

- 1) далекоглядність, вміння бачити перспективи;
- 2) життєва активність, прагнення до досягнення успіху;
- 3) стійкість до стресів;
- 4) вміння вирішувати проблеми;
- 5) твердість, вимогливість, рішучість;
- 6) наявність харизми або чарівливості;
- 7) гнучкість (здатність відповідати на зміну умов та продукувати нові ідеї);
- 8) здатність розуміти людину;
- 9) комунікативні здібності (вміння взаємодіяти та співпрацювати);
- 10) здатність заслужити довіру інших;
- 11) доброзичливість;
- 12) здатність бути справедливим і чесним щодо інших;
- 13) послідовність у прийнятті рішень та діях щодо їх виконання;
- 14) надійність у відносинах;
- 15) вміння мотивувати співробітників;
- 16) стійкість і непохитність перед опонентом;
- 17) здатність брати на себе відповідальність;
- 18) здатність організувати підлеглих на вирішення питань;
- 19) здатність відстоювати інтереси колективу;
- 20) здатність планувати свої дії та дії підлеглих;
- 21) вміння визначати пріоритети.

Цілком очевидно, що наведений перелік не є вичерпаним, а отже може бути доповнений.

Крім того, кожна з наведених якостей має свою вагу, а відповідно і значущість у формуванні особистості лідера. Також слід розуміти, що вага лідерської якості не є постійною на будь-якому з ієрархічних рівнів позиціонування лідера, а отже має свою унікальну валентність.

Разом із тим, на переконання О. Євтихова, можна виділити так звані універсальні якості, які мають свій домінуючий прояв у системі лідерських якостей незалежно від ієрархічного рівня позиціонування організаційного статусу лідера, а саме:

- здатність планувати свої дії та дії підлеглих;
- здатність організувати підлеглих на вирішення питань;
- вміння вирішувати проблеми;
- здатність відстоювати інтереси колективу¹⁶.

За результатами анкетування, О. Євтихов визначив групи лідерських якостей, які в контексті відповідей респондентів є найбільш важливими для кожного з ієрархічних рівнів. У табл. 2 подано інформацію щодо найбільш важливих лідерських якостей для керівників різних управлінських рівнів.

Таблиця 2

Лідерські якості керівників різних управлінських рівнів

№ зп	Найбільш важливі лідерські якості	Рівні управління / вага якості, де 21 – максимальна вага, а 15 – мінімальна вага)		
		1-й рівень	2-й рівень	3-й рівень
1.	Далекоглядність, вміння бачити перспективи	21	–	–
2.	Стійкість до стресів	–	16	18
3.	Вміння вирішувати проблеми	20	20	15
4.	Комунікативні здібності (вміння взаємодіяти та співпрацювати)	–	15	19
5.	Здатність бути справедливим і чесним щодо інших	–	–	17
6.	Здатність брати на себе відповідальність	19	17	–
7.	Здатність організувати підлеглих на вирішення питань	18	21	20
8.	Здатність відстоювати інтереси колективу	17	19	21
9.	Здатність планувати свої дії та дії підлеглих	15	18	16
10.	Вміння визначати пріоритети	16	–	–

Результати дослідження О. Євтихова свідчать про те, що на кожному з управлінських рівнів існує свій попит на ті чи інші лідерські якості, а отже цілком ефективний управлінець, наприклад, другого ієрархічного рівня, може бути менш успішним на першій або третій ланці прийняття управлінських рішень.

Виникає ситуація, за якою трудовий потенціал людини з конкретним переліком лідерських якостей може бути найбільш ефективно використаний лише на окремому ієрархічному рівні управління. Ця теза дещо суперечить розглянутим вище результатам дослідження Р. Джонстона, у межах яких лідер змінює свій ієрархічний рівень та не перестає відчувати себе у межах так званої зони комфорту.

Водночас слід розуміти, що ефективність позиціонування об'єкта та відсутність стресу від зміни управлінського рівня не є тотожними категоріями, а відповідно їх порівняння не є доречним.

На цьому етапі розгляду теоретичного матеріалу ми наблизились до необхідності розгляду кореляції системи трудового потенціалу особистості з системою її лідерських якостей. Цілком очевидно, що вищенаведені лідерські якості мають безпосередній зв'язок з системою трудового потенціалу особистості.

Цей зв'язок найбільш повно реалізується на рівні якісних характеристик трудових можливостей людини, оскільки:

По-перше, лідерські якості, як елемент системи якісних характеристик трудового потенціалу особистості, можуть бути розглянуті як на рівні якостей, отриманих людиною при народженні, так і у площині набутих (розвинутих) якісних характеристик.

17

Дмитренко Г. А. Елітна складова якості трудового потенціалу / Г. А. Дмитренко, Т. Л. Ріктор // Демографія та соціальна економіка : науково-економічний та суспільно-політичний журнал. – 2008. – № 2. – С. 70–76.

18

Жулина Є. Г. Економіка труда / Є. Г. Жулина, Н. А. Иванова. – М. : Эксмо, 2010. – 208 с.

По-друге, за дослідженнями М. Вудкока, К. Ісікави, Д. Мерснера, Д. Фрэнсиса та багатьох інших вчених, лідерські якості (домінативність) (поряд із високим інтелектуальним розвитком; здібністю генерувати ідеї та стратегічно мислити; професійною (управлінською) компетентністю; фізичним і психічним здоров'ям; умінням виокремлювати головне; стійкістю до стресів; самоорганізованістю; комунікабельністю; умінням розвивати персонал; цілеспрямованістю та креативністю) є елементами характеристики якості управління. Слід звернути увагу, що кожна з цих характеристик є складовою системи трудового потенціалу особистості, а отже може бути використана для його оцінювання та надання характеристики рівня його розвитку.

По-третє, лідерські якості, на переконання Г. Дмитренка, входять до змісту елітної складової трудового потенціалу: «управлінська еліта – це органічна частина трудового потенціалу країни, яка має особливе значення, адже безпосередньо впливає на якість і конкурентоспроможність усього трудового потенціалу»¹⁷.

Вищенаведена теза може бути підтверджена результатом соціологічного дослідження, що свідчить про факт домінування саме лідерських якостей як елементу системи природних здібностей людини до управлінської діяльності серед інших характеристик трудового потенціалу менеджера. Респонденти під час ранжування якісних характеристик трудового потенціалу особи, яка займається управлінською діяльністю, визначили значущість лідерських якостей поряд із волею, вмінням виокремлювати головне, комунікабельністю та самоорганізованістю. Лише після цього переліку були визначені інші, можливо не менш значущі якісні характеристики трудового потенціалу, а саме: високий інтелектуальний (творчий) розвиток з домінантою стратегічного мислення; моральність (як ступінь поваги до інших людей та природи), що обумовлює толерантність, відповідальність, надійність; професійна компетентність, яка базується, насамперед, на знанні законів синергетики та вмінні використовувати її методи на практиці; фізичне та психічне здоров'я.

Повертаючись до проблематики кореляції системи трудового потенціалу людини з її лідерськими якостями, вважаємо за необхідне звернути увагу на думку О. Жуліної, яка розглядає якісну складову трудового потенціалу через призму трьох її підсистем, а саме: фізичної, інтелектуальної та соціальної: «фізична складова трудового потенціалу характеризує фізичні та психологічні можливості людини, залежні від її здоров'я. Інтелектуальна складова акумулює в собі рівень знань і умінь, вроджені здібності, талант, вольові та лідерські якості людини, накопичений виробничий досвід. Соціальна складова формується залежно від соціального середовища, соціальної захищеності та соціальної справедливості в суспільстві»¹⁸.

Зміст вищенаведеної тези свідчить про входження лідерських якостей до інтелектуальної складової системи трудового потенціалу людини. Разом із тим, ми повинні розуміти, що лідерські якості не можуть бути класифіковані лише у межах інтелектуальної складової, адже цей феномен має одночасне позиціонування також і на рівні фізичної (лідерські якості як якості, закладені при народженні людини) та соціальної (лідерські якості як результат соціалізації людини та набуття нею досвіду соціальної взаємодії) підсистем трудового потенціалу.

Досить схожу, хоча і не цілком тотожну за своїм змістом, наукову тезу щодо кореляції системи трудового потенціалу людини з її лідерськими якостями висловлює С. Радько, який виділяє такі групи компонентів трудового потенціалу підприємства:

- професійно-кваліфікаційні (кваліфікація, трудова дисципліна, освіта, трудовий досвід, трудова мотивація тощо);
- психофізіологічні (здоров'я, працездатність, стать, вік, комунікабельність, конфліктність, психологічні та фізіологічні особливості тощо);
- особистісні (аналітичний склад розуму, потреби, схильності, здібності до лідерства, інтелектуальний рівень, відповідальність, нестереотипне мислення тощо).

При цьому всі ці три складові, на думку вченого, формують четверту – підприємницькі здібності¹⁹.

Думку щодо необхідності розгляду лідерських якостей людини у межах саме особистісної групи компонентів трудового потенціалу підтверджує і О. Мещерякова, яка при розгляді структури трудового потенціалу людини виділяє психофізіологічні, кваліфікаційні та особистісні характеристики. На переконання дослідниці, психофізіологічна складова може бути розглянута через призму статево-вікових характеристик, темпераменту та особливих рис характеру людини, працездатність тощо. Кваліфікаційна складова характеризується рівнем освіти, загальними та спеціальними знаннями, професійним досвідом, стажем та рівнем кваліфікації, професійною мобільністю. Особистісна складова утворюється за рахунок морально-естетичних якостей людини, її креативності, комунікативних та лідерських якостей, здатності до розвитку та підприємництва, можливості до адаптації тощо²⁰.

Отже, констатуємо, що здібності до лідерства розглядаються в межах особистісної групи трудового потенціалу. Такий підхід не є досконалим, адже лідерські здібності людини можуть бути розглянуті як крізь призму професійно-кваліфікаційної, так і психофізіологічної груп трудового потенціалу.

На користь останнього свідчить позиція К. Білецької, відповідно до якої лідерство в єдності з груповою динамікою є одним із головних компонентів внутрішніх факторів, які не лише «зумовлюють інтенсивність праці та її результативність у розрізі окремих трудових сегментів підприємства», а й позиціонують на рівні «істотних факторів впливу на розмір трудового потенціалу окремих сегментів підприємства»²¹.

19

Радько С. Г. Оценка трудового потенциала предприятия с учетом рисков его управления / С. Г. Радько // Управление риском. – 2003. – № 2. – С. 30–41.

20

Мещерякова Е. В. Теоретические аспекты оценки трудового потенциала предприятия / Е. В. Мещерякова // Труды БГУ. Серия: Экономика и управление. – 2011. – № 7 (145). – С. 246–250.

21

Білецька К. В. Трудовий потенціал як чинник активізації інноваційних процесів [електронний ресурс] / К. В. Білецька // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2014. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2932>

Схематичне зображення взаємозв'язку системи трудового потенціалу людини з її лідерськими якостями подано на рис. 4.



Рис. 4. Лідерські якості людини в системі її трудового потенціалу

Групове практичне заняття

«Лідерські якості як джерело ресурсу»

Ви повинні кимось стати, перше ніж зможете щось зробити та щось зробити, ніж зможете щось отримати.

З. Зіглар, фахівець у галузі мережевого маркетингу, лектор, тренер

Важливим результатом засвоєння теоретичного матеріалу теми 2 є розуміння слухачами того факту, що лідерські якості є не лише психологічні, професійні та особистісні фактори успіху, а передусім ресурс, використання якого може забезпечити особистості отримання прибутку або переваг, які можуть бути трансформовані у прибуток. Лідерські якості без свого використання у межах професійної діяльності бізнес-організації можуть бути розглянуті лише на рівні потенціалу, а відповідно, їх цінність є умовною. Лише використання керівником наявних у нього лідерських якостей дозволяє перетворити їх на ресурс, значущість якого для організаційного розвитку залежить передусім від рівня розвитку якісних характеристик трудового потенціалу особистості (носія лідерських якостей) та умов їх використання у професійній діяльності.

З метою закріплення у слухачів концепту «лідерські якості це ресурс» пропонується інтерактивна гра «Лідерські якості як джерело ресурсу», у межах якої передбачено практичне закріплення теоретичного матеріалу теми 2.

Мета:

- набути практичного досвіду в трансформації лідерського потенціалу особистості в реальний ресурс для організаційного розвитку та отримання прибутку;
- сприяти розвитку навичок ділового спілкування бізнес-лідера з метою отримання та використання організаційного ресурсу.

Розмір групи: бажано не більше 15 осіб. Ця норма пов'язана з ефективністю проведення завдання та обмеженістю навчального часу (кожен з учасників інтерактивної гри повинен спробувати виконати завдання тренера). У разі перевищення обмеженої кількості учасників групового заняття, тренер «розширює» так зване інтерактивне поле, наприклад за рахунок призначення експертів-спостерігачів.

Ресурси: достатня кількість «будівельних матеріалів» (кубики, дощечки, кульки, елементи з дитячих конструкторів тощо), два ватманські листи та маркери.

Виконання завдання. Тренер розподіляє ресурси («будівельні матеріали») між учасниками інтерактивної гри, пояснює мету виконання вправи, завдання та правила. Наведення більш детального опису інтерактивної гри не є доцільним, адже втрата так званої інтриги не дозволить реалізувати потенціал групового заняття у повному обсязі.

Підбиття підсумків. Тренер пропонує кожному з учасників групового заняття сформулювати власні висновки та запропонувати їх на обговорення в групі. Тренер узагальнює результати групового заняття, формулює власні висновки.

Групове практичне заняття

«Зайди у коло та отримай ...»

Лідер – це людина, яка здатна впливати на інших з метою ефективного досягнення визначених цілей. Отже, лідер – це передусім комунікатор, який під час своєї взаємодії з іншими зобов'язаний бути переконливим та бути здатним змінити думку і настрій партнерів.

Е. Крістофер, фахівець з розвитку персоналу, лектор, тренер

Інтерактивна гра «Зайди у коло та отримай ...» є різновидом розглянутої вище інтерактивної гри «Лідерські якості як джерело ресурсу».

Мета:

- допомогти подолати внутрішні бар'єри, страх і невпевненість перед іншими людьми;
- сприяти розвитку навичок ефективного спілкування бізнес-лідера з метою переконання партнерів та конкурентів щодо можливості використання наявного у розпорядженні організаційного ресурсу.

Розмір групи: бажано не більше 15 осіб. Ця норма пов'язана з ефективністю проведення завдання та обмеженістю навчального часу (кожен з учасників інтерактивної гри повинен спробувати виконати завдання тренера). У разі перевищення обмеженої кількості учасників групового заняття, тренер «розширює» так зване інтерактивне поле, наприклад за рахунок призначення експертів-спостерігачів.

Ресурси: солодоші (цукерки, печиво тощо), стілець, протишумові вкладиші (беруші) одноразові.

Виконання завдання. Тренер визначає місце знаходження ресурсу (в центрі аудиторії ставить стілець, на який складає солодоші, пояснює мету виконання вправи, завдання та правила. Наведення детальнішого опису інтерактивної гри не є доцільним, адже втрата так званої інтриги не дозволить повністю реалізувати потенціал групового заняття.

Підбиття підсумків. Тренер пропонує кожному з учасників групового заняття сформулювати власні висновки та запропонувати їх на обговорення в групі. Тренер узагальнює результати заняття, формулює власні висновки.

Список рекомендованих джерел

1. Білецька К. В. Трудовий потенціал як чинник активізації інноваційних процесів [Електронний ресурс] / К. В. Білецька // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2014. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.uauka.com.ua/?op=1&z=2932>
2. Дмитренко Г. А. Елітна складова якості трудового потенціалу / Г. А. Дмитренко, Т. Л. Ріктор // Демографія та соціальна економіка: науково-економічний та суспільно-політичний журнал. – 2008. – № 2. – С. 70–76.
3. Евтихов О. В. Сравнительный анализ лидерских качеств руководителей разных управленческих уровней промышленного предприятия / О. В. Евтихов // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2010. – Т. 7, № 1. – С. 114–121.
4. Козак К. Б. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві / К. Б. Козак // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 3 (19). – С. 24–28.
6. Мещерякова Е. В. Теоретические аспекты оценки трудового потенциала предприятия / Е. В. Мещерякова // Труды БГТУ. Серия Экономика и управление. – 2011. – № 7 (145). – С. 246–250.

Тема 3. Оцінювання лідерських якостей особистості в системі її трудових можливостей

В основу переважної кількості існуючих методик оцінювання лідерських якостей людини в системі її трудових можливостей покладено метод експертних оцінок. Використання цього методу передбачає формування відповідної до мети оцінювання системи критеріїв та показників, які б характеризували об'єкт оцінювання (у нашому випадку – рівень розвитку трудового потенціалу людини та її лідерських якостей). Зазвичай, автори методики обґрунтовують вагу кожного показника (критерію).

Анкета «Оцінка рівня розвитку трудового потенціалу особистості» (автор – В. Мороз)

Респондентам пропонується здійснити самооцінку власного трудового потенціалу, тобто в якості експерта виступає безпосередньо сама людина, яка є об'єктом оцінювання.

1. Ваш вік:	до 25 років
	25-35 років
	35-45 років
	45-55 років
	понад 55 років
2. Ваша стать	чоловіча
	жіноча
3. Ваш освітньо-кваліфікаційний рівень	кваліфікований робітник
	молодший спеціаліст
	бакалавр
	спеціаліст
	магістр
4. Чи працюєте ви за спеціальністю, яку отримали після закінчення закладу середньої освіти (наприклад, за спеціальністю, отриманою у ВНЗ тощо)?	так, працюю
	ні, не працюю, але працював раніше
	ні, ніколи не працював
5. Якщо Ви працювали раніше за вперше отриманою спеціальністю, а зараз не працюєте за нею (тобто позначили відповідь 2 у четвертому питанні), то визначте час праці за отриманою спеціальністю	до 1-го року
	до 3-х років
	до 5-ти років
	понад 5 років
6. Якщо умовно уявити, що максимально можливий рівень трудового потенціалу людини в країні дорівнює 10 балам, то на якому рівні Ви оцінюєте власний потенціал?	
7. Оцініть за 10-бальною шкалою рівень використання власного трудового потенціалу (10 – я максимально використовую власний трудовий потенціал; 1 – я майже не використовую власний трудовий потенціал)	
8. Чи маєте Ви бажання використовувати наявний у вас трудовий потенціал?	так, маю
	ні, не маю
	важко відповісти

Продовження анкети

9. Що, на вашу думку, заважає людині використовувати власний трудовий потенціал?	лінощі людини
	розуміння відсутності власної потреби у результатах такого використання (збільшення ступеню реалізації наявного в мене трудового потенціалу не призведе до покращення рівня мого життя)
	розуміння відсутності потреби суспільства в результатах такого використання (наявний у мене трудовий потенціал не відповідає потребам суспільства)
10. Чи згодні Ви з твердженням, що рівень використання власного трудового потенціалу обумовлює рівень життя особистості (чим більше ступень реалізації власного трудового потенціалу, тим вище рівень життя особистості)?	так, згоден
	ні, не згоден
	важко відповісти
11. Чи згодні Ви з твердженням, що рівень використання особистістю власного трудового потенціалу обумовлює рівень життя у відповідній країні (чим більше ступень реалізації власного трудового потенціалу, тим вище рівень життя в країні)?	так, згоден
	ні, не згоден
	важко відповісти
12. Чи маєте ви бажання збільшувати власний трудовий потенціал?	так, маю
	ні, не маю
	важко відповісти
13. Як, на вашу думку, здійснюється розподіл часток відповідальності наведених суб'єктів щодо ефективності використання трудового потенціалу людини? (Розподіліть 10 балів між наведеними суб'єктами (тобто загальна сума повинна дорівнювати 10-ти балам), за умови: більше бал – більша відповідальність)	людина
	родина
	безпосереднє оточення людини
	трудоий колектив
	державні органи виконавчої влади вищого та центрального рівнів
	державні органи виконавчої влади місцевого (територіального) рівнів
	орган законодавчої влади країни
органи місцевого самоврядування	
14. Як, на вашу думку, здійснюється розподіл часток відповідальності наведених суб'єктів щодо ефективності формування трудового потенціалу людини? (Розподіліть 10 балів між наведеними суб'єктами (тобто загальна сума повинна дорівнювати 10-ти балам), за умови: більше бал – більша відповідальність)	людина
	родина
	безпосереднє оточення людини
	трудоий колектив
	державні органи виконавчої влади вищого та центрального рівнів
	державні органи виконавчої влади місцевого (територіального) рівнів
	орган законодавчої влади країни
органи місцевого самоврядування	

15. Як, на вашу думку, здійснюється розподіл часток відповідальності наведених суб'єктів щодо ефективності розвитку трудового потенціалу людини? (Розподіліть 10 балів між наведеними суб'єктами (тобто загальна сума повинна дорівнювати 10-ти балам), за умови: більше бал – більша відповідальність)	людина
	родина
	безпосереднє оточення людини
	трудоий колектив
	державні органи виконавчої влади вищого та центрального рівнів
	державні органи виконавчої влади місцевого (територіального) рівнів
	орган законодавчої влади країни
	органи місцевого самоврядування
16. Як, на вашу думку, здійснюється розподіл часток впливу якісних характеристик на загальний рівень трудового потенціалу особистості? (Розподіліть 10 балів між наведеними якісними характеристиками трудового потенціалу (тобто загальна сума повинна дорівнювати 10-ти балам), за умови: більше бал – більша значущість)	здоров'я людини
	освіта людини
	професіоналізм
	творчість
17. Що для Вас є визначальним у формуванні потреби для використання трудового потенціалу, який на цей час знаходиться поза межами повсякденного використання?	матеріальна зацікавленість;
	суспільна потреба;
	отримання морального задоволення;
	інше (зазначте)

22

Мороз В. М. Мотиваційний механізм стимулювання трудової активності: державно-управлінський аспект : монографія / Володимир Мороз. – Х. : С.А.М., 2012. – 408 с.

Передбачається, що кожен із зацікавлених має можливість не лише заповнити запропоновану анкету, але і порівняти отримані результати з усередненими результатами заздалегідь оброблених масивів інформації.

Зокрема, у 2010–2012 рр. в опитуванні «Оцінка рівня розвитку трудового потенціалу особистості» взяли участь респонденти, які мешкають на території Харківської, Донецької, Луганської, Запорізької, Львівської областей та Автономної Республіки Крим, а також громадяни Латвії (м. Рига, м. Даугавпілс і Даугавпільський край) та Фінляндії (м. Варкаус і Північна Савонія)²².

Аналіз змісту анкет дозволив сформулювати такі висновки:

- 1) лише 30% опитаних здійснює трудову діяльність за фахом, отриманим після закінчення навчального закладу, що свідчить про недостатній рівень організації профорієнтаційної роботи та недосконалість її теоретично-методичного забезпечення, а також про неефективність функціонування механізму державного замовлення на підготовку спеціалістів відповідного фаху;
- 2) лише 35% респондентів згодні з тим, що рівень використання власного трудового потенціалу обумовлює рівень життя особистості (мікрорівень), хоча 50% погодились з тим, що рівень використання особистістю власного трудового потенціалу обумовлює рівень життя у відповідній країні (макрорівень), що свідчить про існування значного розриву між рівнем використання трудового потенціалу та можливостями у задоволенні його власником життєвих потреб;

- 3) при розподілі часток відповідальності на долю органів влади у межах їх сумарного впливу на процес формування трудового потенціалу припадає лише 9% (на процес використання та розвитку трудових можливостей – по 8% відповідно), що свідчить про можливість сприйняття ролі суб'єктів владних відносин на рівні опосередкованих впливів;
- 4) розподіл часток впливу якісних характеристик на загальний рівень трудового потенціалу особистості має такий вигляд: здоров'я – 34%; освіта – 22%; професіоналізм – 27%; творчість – 17%, що свідчить про значущість освітньо-кваліфікаційного рівня у поєднанні з досвідом трудової діяльності людини;
- 5) 90% респондентів мають бажання використовувати наявний трудовий потенціал, в той час як бажання до його розвитку має 80%, що за умови прийняття до уваги факту обсягів використання респондентами наявних у них трудових можливостей на рівні більшим ніж 80% від доступних до використання становить лише 30%, тобто 70% респондентів мають резерви труда, що свідчить про відсутність умов до їх використання;
- 6) при визначенні домінуючого впливу стимулюючих факторів на формування потреби щодо використання трудового потенціалу, який на цей час знаходиться поза межами повсякденного використання, 45% респондентів назвало матеріальну зацікавленість; 40% – визначило отримання морального задоволення; 5% – назвало суспільну потребу; 10% респондентів запропонувала власні варіанти, що свідчить про необхідність забезпечення гідного рівня оплати труда в поєднанні зі створенням умов, за яких людина буде перебувати в гармонії з власною трудовою діяльністю;
- 7) серед основних перешкод щодо формування бажання в особистості до використання власного трудового потенціалу: 40% респондентів визначило власні лінощі, 25% – розуміння відсутності потреби суспільства у результатах використання людиною трудових можливостей (наявний трудовий потенціал не відповідає потребам суспільства); 20% – розуміння відсутності власної потреби в результатах такого використання (збільшення рівня реалізації наявного трудового потенціалу не забезпечить підвищення рівня життя); 15% – відсутність умов для використання трудового потенціалу, що свідчить про необхідність удосконалення механізму державного управління розвитком трудового потенціалу за напрямом перегляду співвідношення у його межах стимулюючих та мотивуючих методів;
- 8) державна політика за напрямом формування, використання та розвитку трудового потенціалу особистості може бути розбудована без прийняття до уваги гендерних особливостей (цей висновок не означає, що діяльність суб'єктів державного управління за напрямом використання та розвитку трудового потенціалу не повинна враховувати деякі особливості трудової діяльності жінки);
- 9) порівняння відповідей респондентів, які мешкають в Україні з відповідями респондентів з країн Європейського Союзу, не дозволило виявити принципові відмінності, хоча певні особливості таки існують.

23

Мороз В. М. Мотиваційний механізм стимулювання трудової активності: державно-управлінський аспект : монографія / Володимир Мороз. – Х. : С.А.М., 2012. – 408 с.

Оцінювання трудового потенціалу людини (за В. Гриньовою)

На переконання В. Гриньової, до системи трудового потенціалу людини слід відносити:

- 1) особистісні якості людини (цілеспрямованість, працьовитість, комунікабельність, компетентність, організованість, відповідальність, самостійність, енергійність, зібраність, здатність творчо мислити);
- 2) моральні якості (уважність, витриманість, коректність, принциповість, справедливість, рішучість, порядність, акуратність);
- 3) рівень професійної підготовки (рівень освіти, стаж роботи (загальний і за фахом), знання іноземних мов, наявність наукового ступеню та (або) вченого звання, професійні знання);
- 4) психофізіологічні особливості особистості (стан здоров'я, витривалість, працездатність, тип нервової системи, вік, зовнішність);
- 5) трудова мобільність (макро- та мікромобільність);
- 6) рівень інтелекту (високий, середній, низький);
- 7) психологічні якості (тип особи: екстраверт, інтроверт; темперамент: флегматик, сангвінік, холерик, меланхолік);
- 8) здібності (швидкість освоєння нової роботи)²³.

Аналіз змісту вищенаведених критеріїв, як і в попередньому випадку, свідчить про деяку опосередкованість лідерських якостей людини до системи її трудового потенціалу. Це пов'язано з тим, що лідерські якості, не дивлячись на свою значущість у системі трудових можливостей людини, не є головними, адже феномен лідерства не позиціонує на рівні основної умови для організації та здійснення трудової активності.

Наприклад, наведена вище система трудового потенціалу людини може корелюватися з її лідерськими якостями (площина співвідношення системи до її елементу) через призму особистісних та психологічних якостей людини. Цілком ймовірно, що важко уявити лідера, який за своїм психологічним типом є інтровертом або (та) флегматиком за темпераментом.

Надавши відповідь на питання можливості зміни темпераменту та психологічного типу людини, ми можемо наблизитися до розуміння природи виникнення лідерських якостей, тобто надати відповідь, чи є ці якості закладеними при народженні або є результатом соціалізації та розвитку особистості.

Цікаво, що значущість лідерських якостей (зменшення рівня опосередкованості) дещо зменшується, якщо відповідний феномен розглядається в системі трудових можливостей керівника. Хоча, на наше переконання, лідерські якості, навіть при розгляді їх значущості на рівні виконавця, мають свою частку в системі трудових можливостей людини.

Групове практичне заняття

«Оцінювання лідерських якостей (порівняння)»

*З щасливих людей виходять більш ефективні лідери.
Вони краще виконують організаційні завдання, наприклад такі,
як управління та використання інформації.
Ці люди виглядають більш впевненими в собі та знають собі ціну,
ніж ті, хто менш щасливий.*

Г. Рубін, адвокат, психолог, письменниця

Важливим результатом засвоєння теоретичного матеріалу теми 3 є розуміння слухачами значущості тих чи інших лідерських якостей, а також визначення природи їх виникнення та розвитку (набуті при народженні або під час соціалізації особистості). Кожний бізнес-лідер має свій унікальний перелік лідерських якостей. Ці якості дозволяють бізнес-лідеру позиціонувати на відповідному рівні управлінської ієрархії. Ми не можемо стверджувати, що існує універсальний перелік (група) тих якостей лідера, які забезпечують виконання ним свого призначення у будь-якій ситуації. Крім того, слід взяти до уваги, що з огляду на ситуаційну теорію Ф. Фідлера, ефективність використання тих чи інших лідерських якостей залежить від сприятливості конкретної ситуації. Іншими словами, управлінська ситуація в організації може бути ідентифікована за критерієм її «сприятливості» відповідно до «того, наскільки ця ситуація «сприятлива» для використання керівником свого лідерського потенціалу. З метою закріплення у слухачів теоретичного матеріалу теми 3 пропонується інтерактивна гра «Оцінювання лідерських якостей (порівняння)».

Перед початком інтерактивної гри, тренер пропонує обговорити питання практичної значущості теорії Ф. Фідлера для використання лідерських якостей (наприклад, запропонувати слухачам сформулювати відповідь на такі питання: «Чи завжди лідер використовує свої лідерські якості під час вирішення професійних питань?» «Чи доцільно лідеру використовувати свій лідерський потенціал у розв'язанні тих питань, які можуть бути вирішені без використання лідерських якостей?». Під час відповіді на питання, тренер пропонує наводити приклади з практики функціонування та розвитку організацій).

Мета:

- сприяти розвитку навичок самоаналізу;
- набути навичок щодо аналізу значущості тих чи інших якостей лідера для вирішення професійних завдань та особистісного розвитку .

Розмір групи: бажано не більше 15 осіб. Ця норма пов'язана з ефективністю проведення завдання та обмеженістю навчального часу (кожен з учасників інтерактивної гри повинен спробувати виконати завдання тренера). У разі перевищення обмеженої кількості учасників групового заняття, тренер «розширює» так зване інтерактивне поле, наприклад за рахунок призначення експертів-спостерігачів.

Ресурси: картки з позначенням однієї з лідерських якостей; два ватманські листи та маркери.

Виконання завдання. Тренер пропонує двом слухачам (за їх бажанням) вибрати навмання по 16 карток та після ознайомлення з їх змістом передати 14 карток тому слухачеві, який ще їх не має (критерій відбору: слухач залишає у себе ті картки, на яких лідерські якості, на його думку, є найбільш значущі). Передача карток триває доти, поки у кожного слухача не залишиться по дві картки.

На першому етапі інтерактивної гри тренер пропонує кожному учаснику прокоментувати свій вибір. Тренер узагальнює отриманий результат та звертає увагу присутніх на той факт, що ті, хто мали так званий перший вибір (виявили ініціативу на прохання тренера вийти першими для участі у проведенні гри), безумовно, мали можливість обрати найбільш цінні з їх погляду лідерські якості, що є перевагою перед іншими. Далі тренер зауважує, що подальший розподіл карток (пропозиція передати іншому слухачеві залишок карток) був хаотичним. Тренер звертає увагу на той факт, що спонтанність вибору слухача для передачі карток, з одного боку, не спонтанний у так званому чистому вигляді (наприклад, при передачі карток слухач керується симпатією до того чи іншого учасника інтерактивної гри), а з іншого, – обумовлює можливості обраного (визначає його потенціал) щодо здійснення якісного вибору, адже зменшення кількості карток для вибору, безумовно, обумовлює втрату потенціалу. Тренер підбиває поточні підсумки з акцентом уваги на важливість бути першим (лідером) під час розподілу та використання ресурсу.

На другому етапі інтерактивної гри тренер пропонує управлінську ситуацію, зміст якої до цього часу був невідомим учасникам гри, та просить слухачів навести приклад її вирішення з огляду на можливість використання тих лідерських якостей, які є в активі кожного (тут мова йдеться про ті якості, які містяться на картках учасників, тобто кожен має у розпорядженні лише дві якості). Крім того, тренер просить кожного з учасників під час коментування звернути увагу на ті якості лідера, яких не було у потенціалі слухача, але їх наявність була би бажаною. У разі наявності серед слухачів експертів-спостерігачів (за умови, якщо слухачів було більше 15 осіб), тренер просить їх прокоментувати запропоновані учасниками інтерактивної гри варіанти вирішення управлінської ситуації. Під час формулювання поточних висновків тренер звертає увагу на значущість тих чи інших лідерських якостей для вирішення конкретної ситуації, та наголошує на можливості вирішення управлінського завдання за допомогою обмеженого ресурсу (нагадаємо, що у слухача в розпорядженні лише дві якості). При наявності часу (залежить від кількості слухачів) тренер може запропонувати до обговорення іншу управлінську ситуацію, обговорення шляхів вирішення якої відбувається в межах наведеного вище сценарію. Після завершення обговорення, тренер пропонує кожному учаснику інтерактивної гри підійти до фліпчарту та написати ту якість лідера, яка на думку слухача є найбільш (найменш) значущою.

Підбиття підсумків. Тренер пропонує кожному з учасників групового заняття сформулювати власні висновки та запропонувати їх на обговорення в групі. Тренер узагальнює результати групового заняття, озвучує власні висновки.

Групове практичне заняття

«Бути лідером ...»

*Ви стаєте тим, про що найчастіше думаєте.
Лідери думають про потрібні їм якості та їх щоденне використання.
У лідерів є ясне бачення мети, і вони повідомляють про це всім іншим.*

Б. Трейсі, консультант, тренер, письменник

Інтерактивна гра «Бути лідером це...» є різновидом розглянутої вище інтерактивної гри «Оцінювання лідерських якостей (порівняння)». Кожному з учасників пропонується закінчити фразу «Бути лідером добре, бо це ..., тому, що ...» або «Бути лідером погано, бо це ..., тому, що ...» та написати обрану якість на фліпчарті з позначенням через тире того блага, яке може бути отримано внаслідок реалізації відповідної якості.

Список рекомендованих джерел

1. *Гриньова В. М.* Економіка праці та соціально-трудові відносини / В. М. Гриньова, Г. Ю. Шульга. – К. : Знання, 2010. – 310 с.
2. *Кэмпбелл С.* Пять граней лидерства / Скотт Кэмпбелл, Элен Самиек; пер. с англ. Н. Яцюк. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 304 с.
3. *Мороз В. М.* Мотиваційний механізм стимулювання трудової активності: державно-управлінський аспект : монографія / Володимир Мороз. – Х. : С.А.М., 2012. – 408 с.
4. *Мороз В. М.* Теоретичне підґрунтя мотиваційного механізму стимулювання трудової активності громадян в контексті теорії суспільного вибору / В. М. Мороз // Економіка та держава. – 2011. – № 5. – С. 116–119.
5. *Мороз В. М.* Фактори впливу на формування у особистості потреби до використання трудового потенціалу: гендерна диспропорція / В. М. Мороз // Актуальні проблеми державного управління : збірник наукових праць ОРІДУ НАДУ. – 2011. – № 2/46. – С. 206–209.

Тест

1. Чи можемо ми стверджувати, що поняття «трудоий потенціал» охоплює і тих осіб, які ще тільки готуються до ефективної трудової діяльності (діти), а також тих, хто вже вийшов зі сфери зайнятості (пенсіонери)?

- так, можемо;
- можемо, але лише за умови якщо відповідні особи здійснюють або здійснювали раніше трудову діяльність;
- ні, не можемо;
- не можемо, але за виключенням тих випадків коли відповідні особи не здійснюють трудову діяльність.

2. Трудоий потенціал суспільства, як інтегрований показник кількісних та якісних характеристик робочої сили, характеризується:

- наявними у соціального об'єкта трудовими можливостями;
- трудовими можливостями соціального об'єкта, які сформовані або можуть бути сформовані найближчим часом;
- наявною та можливою до використання в майбутньому кількістю та якістю праці;
- готовністю трудових ресурсів до використання наявних у їх розпорядженні трудових можливостей.

3. Чи входять духовні якості особистості до трудового потенціалу організації?

- так, входять;
- входять, але за умови, що їх використання передбачено професійним стандартом;
- входять, але за умови, що вони використовуються людиною під час виконання основних процедур професійної діяльності;
- ні, не входять.

4. До якої з класифікаційних груп визначення змісту категорії трудового потенціалу можна віднести таке тлумачення: «трудоий потенціал – це сукупність кількісних і якісних характеристик, здібностей і можливостей трудоактивного населення, які реалізуються в межах і під впливом існуючої системи відносин»?

- група потенційних факторів (найбільша за обсягом охоплення об'єктів);
- змістовна або група, що визначає кількість та якість трудових можливостей об'єкта;
- статистично-індикативна або група показників та індикаторів, які характеризують рівень розвитку об'єкта;
- до будь-якої групи.

5. Чи варто при оцінюванні трудового потенціалу об'єкта звертати увагу на ту його частину, яка утворюється внаслідок дії синергетичного ефекту?

- так, варто;
- варто, але за умови, що потенціал синергетичного об'єкта трудового потенціалу є реально доступним до використання;
- ні, не варто, адже дія синергетичного ефекту виходить за межі компетенції окремого соціального об'єкта.

6. До якої з класифікаційних груп визначення змісту категорії *трудового потенціалу* можна віднести таке тлумачення: «*трудовий потенціал – це ресурсна категорія, яка включає в себе джерела, засоби, ресурси праці, які можуть бути використані для вирішення завдання, досягнення певної мети, можливості окремої особи, суспільства, держави в конкретній галузі*»?

- група потенційних факторів (найбільша за обсягом охоплення об'єктів);
- змістовна або група, що визначає кількість та якість трудових можливостей об'єкта;
- статистично-індикативна або група показників та індикаторів, які характеризують рівень розвитку об'єкта;
- до будь-якої групи.

7. До якого з нижче наведених концептів визначення категорії «*трудовий потенціал*» слід віднести засоби та ресурси *труда*?

- ресурсна категорія;
- здатність до праці;
- кількісні та якісні характеристики *робочої сили*;
- інтегральна оцінка і кількісних, і якісних характеристик економічно активного населення.

8. До якого з нижче наведених концептів визначення категорії «*трудовий потенціал*» слід віднести все те, що визначає *корисність та вартість робочої сили як особливого товару*?

- ресурсна категорія;
- здатність до праці;
- кількісні та якісні характеристики *робочої сили*;
- інтегральна оцінка і кількісних, і якісних характеристик економічно активного населення.

9. Відповідно до ієрархії категорій, які визначають роль людини в суспільному виробництві, найбільш широким за своїм категоріальним змістом є:

- людський капітал;
- робоча сила;
- трудовий потенціал;
- людський потенціал.

10. Відповідно до ієрархії категорій, які визначають роль людини в суспільному виробництві, найбільш вузьким за своїм категоріальним змістом є:

- робоча сила;
- трудовий потенціал;
- людський капітал;
- людський потенціал.

11. У контексті змісту ієрархії категорій, які визначають роль людини в суспільному виробництві, досвід і знання об'єкта, які реально використовуються в трудовій діяльності, можуть бути віднесені до:

- трудовий потенціал;
- робоча сила;
- людський потенціал;
- людський капітал.

12. Яка з нижче наведених категорій, у контексті теорії та практики управлінської впливу, є найбільш цінною та значущою?

- людський потенціал;
- робоча сила;
- людський капітал;
- трудовий потенціал.

13. Який з нижче наведених варіантів ієрархії категорій, які визначають роль людини в суспільному виробництві, в контексті їх зворотного позиціонування (за рівнем реальної участі того чи іншого компонента в межах суспільного виробництва), є вірним?

- робоча сила, людський потенціал, трудовий потенціал, людський капітал;
- людський потенціал, трудовий потенціал, людський капітал, робоча сила;
- робоча сила, людський капітал, трудовий потенціал, людський потенціал;
- робоча сила, трудовий потенціал, людський капітал, людський потенціал.

14. Який із нижче наведених варіантів ієрархії категорій, які визначають роль людини в суспільному виробництві, в контексті їх прямого позиціонування (за обсягом того чи іншого компонента в контекста його гіпотетичної доступності до використання), є вірним?

- робоча сила, людський капітал, людський потенціал, трудовий потенціал;
- трудовий потенціал, людський капітал, людський потенціал, робоча сила;
- робоча сила, людський капітал, трудовий потенціал, людський потенціал;
- людський потенціал, трудовий потенціал, людський капітал, робоча сила.

15. Умовно синонімічний зміст до змісту категорії трудового потенціалу міститься у категорії:

- трудові ресурси;
- робоча сила;
- людський потенціал;
- людський капітал.

16. До елементарної структури системи трудового потенціалу не належить така складова, як:

- засоби виробництва;
- трудові можливості;
- місце реалізації трудових можливостей;
- рівень знання в суспільстві (колективі).

17. Компонентна структура системи трудового потенціалу не характеризується:

- кількістю економічно активного населення;
- місцем реалізації трудових можливостей;
- можливістю самореалізації особистості;
- загальним рівнем здоров'я в суспільстві.

18. Технічно-технологічна складова компонентної структури системи трудового потенціалу характеризується:

- культурою використання ресурсів;
- станом суб'єктивно-об'єктивних умов щодо процесу реалізації трудових можливостей;
- рівнем розвитку професійних знань, вмінь та навичок людини;
- можливістю самореалізації особистості у межах трудової діяльності.

19. Відповідно до якого порядку розташування категорій, які визначають роль людини в суспільному виробництві, відбувається соціалізація (розвитку) людини?

- робоча сила, людський капітал, людський потенціал, трудовий потенціал;
- трудовий потенціал, людський капітал, людський потенціал, робоча сила;
- робоча сила, людський капітал, трудовий потенціал, людський потенціал;
- людський потенціал, трудовий потенціал, людський капітал, робоча сила.

20. Набуття людиною можливостей відбувається у такій послідовності:

- природні здібності, виховання, освіта, життєвий досвід;
- природні здібності, освіта, виховання, життєвий досвід;
- природні здібності, життєвий досвід, виховання, освіта;
- життєвий досвід, природні здібності, освіта, виховання.

21. Які критерії для оцінювання рівня розвитку трудових можливостей соціального об'єкту зазвичай використовують?

- показники рівня розвитку якості та кількості носіїв трудового потенціалу;
- показники рівня технологічності засобів труда;
- показники рівня розвитку організаційного та інституціонального середовища виховання, життєвий досвід;
- показники рівня розвитку суспільно-економічних відносин.

22. Лідерські якості особистості в системі трудового потенціалу бізнес-лідера можуть бути віднесені до:

- якісних характеристик трудового потенціалу;
- кількісних характеристик трудового потенціалу;
- якісних та кількісних характеристик трудового потенціалу;
- не можуть бути віднесені.

23. Чи можемо ми стверджувати, що частина лідерських якостей, як невід'ємного елемента системи трудового потенціалу людини, закладається ще на генному рівні?

- так, можемо;
- так, можемо, але за умови, що закладені на генному рівні лідерські якості набули свого подальшого розвитку під час соціалізації людини;
- ні, не можемо, адже лідерські якості формуються лише під час набуття людиною соціального досвіду;
- ні, не можемо, адже лідерські якості є продуктом виховання та освіти.

24. Експеримент групи вчених з Кембриджського університету на чолі з Р. Джонстоном довів, що:

- лідерські якості формуються на генному рівні, але не можуть бути розвинуті;
- лідерські якості формуються на генному рівні та можуть бути розвинуті за умови їх затребуваності;
- лідерські якості набуваються під час соціалізації, але не можуть бути використані без створення ситуації ризику;
- лідерські якості не формуються на генному рівні, а формуються під час соціалізації.

25. До характеристик функціонально-професійної складової системи трудового потенціалу не відносять:

- рівень розвитку професійних знань;
- рівень розвитку вмінь та навичок;
- рівень розвитку засобів виробництва;
- рівень відповідності професійної діяльності особистості її природним здібностям та талантам.

26. Чи можуть зовнішні стимули підштовхувати члена групи, який до цього часу не демонстрував лідерських якостей, до лідерства в групі?

- так, можуть;
- так, можуть, але за умови, що в групі відсутня людина, яка вже має розвинуті лідерські якості;
- так, можуть, але за умови, що кількість членів групи не перевищує п'яти осіб;
- ні, не можуть.

27. Яка з нижче наведених груп якостей лідера, на думку Р. Стогділла та А. Лоутона, є найбільш значущою?

- далекоглядність, вміння бачити перспективи;
- життєва активність, прагнення до досягнення успіху;
- стійкість до стресів;
- вміння вирішувати проблеми.

28. Яка з нижче наведених груп якостей лідера не є домінуючою (відповідь надайте в контексті змісту наукових переконань Р. Стогділла, А. Лоутона, Е. Роуз, В. Бенніса, О. Урбановича)?

- комунікативні здібності (вміння взаємодіяти та співпрацювати);
- здатність заслужити довіру інших;
- доброзичливість;
- здатність бути справедливим і чесним щодо інших.

29. У контексті наукових поглядів О. Євтихова, найбільш значущим серед якостей лідера на стратегічному рівні управління є:

- далекоглядність, вміння бачити перспективи;
- вміння вирішувати проблеми;
- здатність брати на себе відповідальність;
- здатність організувати підлеглих на вирішення питань.

30. У контексті наукових поглядів О. Євтихова, найбільш значущим серед якостей лідера на тактичному рівні управління є:

- стійкість до стресів;
- здатність відстоювати інтереси колективу;
- здатність організувати підлеглих на вирішення питань;
- комунікативні здібності (вміння взаємодіяти та співпрацювати).

31. Чи є тотожними за своїми висновками результати досліджень О. В. Євтихова та Р. Джонстона щодо залежності ефективності використання лідерських якостей від ієрархічного рівня управління, у межах якого вони використовуються?

- так, результати досліджень О. В. Євтихова та Р. Джонстона є тотожними за своїм змістом;
- так, результати досліджень О. В. Євтихова та Р. Джонстона є тотожними, але за винятком тієї частини, яка пов'язана з місцем та роллю стресу в розвитку лідерських якостей;
- ні, результати досліджень О. В. Євтихова та Р. Джонстона не є тотожними, адже Р. Джонстон наполягав на тому, що лідер, змінюючи ієрархічний рівень свого позиціонування, не перестає відчувати себе в межах так званої зони комфорту;
- ні, результати досліджень О. В. Євтихова та Р. Джонстона не є тотожними, адже на переконання О. В. Євтихова перелік лідерських якостей особистості не пов'язаний з ієрархічним рівнем її позиціонування.

32. Хто є автором визначення «управлінська еліта – це органічна частина трудового потенціалу країни, яка має особливе значення, адже безпосередньо впливає на якість і конкурентоспроможність усього трудового потенціалу»?

- М. Вудкок;
- Д. Фрэнсис;
- О.Євтихов;
- Г. Дмитренко.

33. До якої з підсистем трудового потенціалу, на переконання О. Жуліної, слід віднести лідерські якості людини?

- до фізичної підсистеми;
- до інтелектуальної підсистеми;
- до соціальної підсистеми;
- лідерські якості утворюють окрему підсистему, яка має свій одночасний прояв у межах фізичної, інтелектуальної та соціальної підсистем.

34. У межах якої групи компонентів трудового потенціалу підприємства, відповідно до наукової позиції С. Радька, можуть бути розглянуті лідерські якості особистості?

- група професійно-кваліфікаційних якостей;
- група психофізіологічних якостей;
- група особистісних якостей;
- група підприємницьких якостей.

35. У межах якої групи характеристик структури трудового потенціалу особистості, на думку О. Мещерякової, можуть бути розглянуті лідерські якості людини?

- у межах психофізіологічних характеристик;
- у межах кваліфікаційних характеристик;
- у межах особистісних характеристик;
- лідерські якості особистості мають свій одночасний прояв у межах психофізіологічних, кваліфікаційних і особистісних характеристик.

36. Погляди яких вчених щодо місця лідерських якостей особистості в системі її трудових можливостей є тотожними?

- С. Радька та О. Мещерякової;
- О. Жуліної та О. Євтихова;
- О. Євтихова та С. Радька;
- С. Радька та О. Жуліної.

37. Дослідження змісту та значущості кісних характеристик трудового потенціалу набули свого розвитку переважно в межах наукових пошуків:

- вчених з країн західної Європи та Америки у 60-80 рр. XX ст.;
- вчених з колишнього СРСР у 20-50 рр. XX ст.;
- вчених з Японії та Америки у 80-90 рр. XX ст.;
- вчених з країн західної Європи на початку XXI ст.

38. До якого різновиду підсистеми трудового потенціалу людини слід віднести таку характеристику, як здатність до реалізації владних повноважень?

- лідерські якості;
- професійні знання, вміння та навички;
- ціннісно-мотиваційна сфера;
- здатність до співпраці, роботи в умовах колективної організації праці.

39. Серед нижче визначених компонентів трудового потенціалу соціального об'єкта, найбільш цінними, з огляду на зміст проблематики лідерства, є:

- творчий потенціал; активність; організованість та асертивність;
- здоров'я та моральність;
- освіта та професіоналізм;
- виховання та соціалізація.

40. Яка з нижче наведених лідерських якостей вважається найбільш цінною (відповідь надайте в контексті змісту наукових переконань Р. Стогділла, А. Лоутона, Е. Роуз, В. Бенніса, О. Урбановича)?

- вміння вирішувати проблеми;
- здатність організувати підлеглих на вирішення питань;
- здатність планувати свої дії та дії підлеглих;
- далекоглядність, вміння бачити перспективи.

Навчальне видання

Мороз Володимир Михайлович

Трудовий потенціал бізнес-лідера

Навчальний посібник

Літературний редактор *В. Мілевська*
Комп'ютерне верстання *Є. Александров*

Формат 60x84/8. Ум. друк. арк. 4,65. Наклад 300 пр. Зам. 447

ДП «НВЦ «Пріоритети»
01014, м. Київ, вул. Петра Болбочана, 8, корп. 6
тел./факс: 254-51-51

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру
видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК №3862 від 18.08.2010