

The results of the empirical research of psychological features of professional thinking formation in future teachers are represented in article. The diagnostic tools which can successfully be used at psychological support of students of higher educational institutions are presented. A developed diagnostic program has allowed establishing psychological factors, which influence on the development of professional thinking: individual properties of thinking (reflexivity, mental abilities, understanding of metaphorical sense, speed and rigidity of thinking, intellectual liability; combinatorial abilities); styles of thinking, as well as individual typological properties of a personality. There are significant correlations between the development of individual psychological features of a personality and individual qualities and styles of thinking in students. The development of students' individual styles of thinking is established to influence significantly on the development of their professional qualities, and an insufficient level of indicators' development in the individual properties of thinking and the use of one style of thinking in students testifies to the need to create a development program aimed at the development of professional thinking.

Keywords: professional thinking, formation of professional thinking, diagnostics, styles of thinking.

Отримано: 12.01.2013 р.

УДК 316.625

С.П.Шанта, Т.Д.Щербан

Деякі психологічні особливості стилю керівництва організацією

У статті розглянуто основні напрями дослідження проблематики психології управління. Ґрунтовно розкрито психологічний аспект діяльності керівника. Проаналізовано класичні стилі управління. Виокремлено істотні фактори прийняття управлінських рішень. Обґрунтовано поняття професійної готовності до управління. Розкрито значення відповідальності як основного критерію системи управління. Представлені емпіричні результати щодо дослідження відповідальності майбутніх фахівців, що розглядається через призму стилів керівництва організацією.

Ключові слова: управління, лідерство, керівництво, стиль керівництва, професійна готовність до управлінської діяльності, професійна відповідальність.

В статье рассмотрены основные направления исследования проблематики психологии управления. Основательно раскрыто психологический аспект деятельности руководителя. Проанализированы классические стили управления. Выделены существенные факторы принятия управленческих решений. Обосновано понятие профессиональной готовности к управлению. Раскрыто значение ответственности как основного критерия системы управления. Представлены эмпирические результаты по исследованию ответственности будущих специалистов, которые рассматриваются через призму стилей руководства организацией.

Ключевые слова: управление, лидерство, руководство, стиль руководства, профессиональная готовность к управленческой деятельности, профессиональная ответственность.

Постановка проблеми. Соціально-економічні зміни у суспільстві, які торкаються різноманітних сторін соціальної структури, найчастіше проявляються у стосунках між людьми, між керівництвом та підлеглими, між різними соціальними класами, вимагають постійного звернення до людини, як до основної ланки суспільного та економічного прогресу та предмета управління з боку організацій, до яких вона належить.

Ціллю будь-якої організації є перетворення ресурсів для отримання необхідного результату. Всі організації володіють комплексом деяких загальних ресурсів. До них відносяться людські (люди, працівники організації), матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси. Очевидно, що визначальними є ресурси залежні від особистостей організації. Тобто актуальним сьогодні є вивчення соціально-психологічних закономірностей поведінки людей в установах. Напевно, практично будь-який керівник не хотів би бачити серед своїх підлеглих людей з «кислим» обличчям, завжди незадоволених, які виконують роботу без особливого бажання, прагнуть при першій можливості покинути фірму. Іншими словами, важливо, щоб організація складалася із людей, які задоволені своєю працею. Задоволеність працею – це характеристика емоційного відношення людини до професійної діяльності, яку вона виконує. Дослідження доводять, що незадоволеність працею є причиною низької продуктивності праці та тяжкості кадрів. Незадоволеність працею, в першу чергу, пов'язана з таким поняттям, як стиль керівництва організацією [3, с. 153].

В психологічній літературі накопичено великий матеріал з вивчення управлінської діяльності, де ставиться питання про взаємовплив теоретичних знань і практичного досвіду працівника з точки зору розвитку його мислення, його діяльності, творчого потенціалу його особистості в цілому. Керівник, для

якого у професійній діяльності властива активна міжособистісна взаємодія, повинен вміти встановлювати ділові та емоційні контакти, організовувати спільну та індивідуальну роботу. Саме в професійній діяльності керівника в системі «суб'єкт-суб'єкт» загострюється питання психологічної стійкості, яка включає не тільки знаневий компонент, але й емоційний, який є визначальним у створенні психічного комфорту [4, с. 238].

Тому, **об'єкт** представлено дослідження – психологічні особливості стилю управління колективом організації. **Мета дослідження** – теоретично проаналізувати та систематизувати проблеми керівництва в психології управління та виокремити психологічні особливості стилю керівника.

Методологічну основу дослідження склали теоретичні засади вивчення особливостей стилю керівництва організацією, яка містить велику кількість теоретичних та емпіричних напрацювань, що представлені в роботах вітчизняних і зарубіжних психологів, зокрема в роботах І.П. Волкова, К.Вудкока, Ф.І. Генова, Є.С. Жарікова, В. Зінгера, Л.М. Карамушки, Н.Л. Коломінського, Л. Ланг, С.Г. Москвічова, Г.Х. Попова, П. Самуельсона, Д. Френсіса, Г.В. Щекіна та інших, хоча досліджень, присвячених вказаній проблемі багато, однак нові проблемні питання функціонування тієї чи іншої організації вимагають удосконалення теоретичних узагальнень та практичних прийомів і засобів вивчення аспектів процесу управління організацією.

Потреби теорії та практики психології управління розглядають актуальну проблему формалізації процесів керування через призму визначення їх технологій. Вироблення моделі управління має теоретичне і практичне значення, оскільки воно сприяє забезпеченню оптимального управління в колективах. Процеси управління, які відбуваються у людському суспільстві є складними, оскільки вони потребують організацію діяльності людей, об'єднаних у групи, з їх різноманітними інтересами.

В діяльності керівника органічно поєднуються економіко-організаційний, виробничо-технічний, соціальний та психологічний аспекти. Для того, щоб керівник міг управляти людьми, йому необхідне вміння знайти підхід не тільки до певних соціальних груп у колективі і до колективу в цілому, а й до окремих людей у підпорядкованому колективі. Індивідуальний підхід до людей ефективний тоді, коли керівник ознайомлений з основами психології людини і управління, знає власні психологічні особливості та володіє відповідними психологічними методами впливу на людей [2, с. 87].

Психологія управління – це галузь психологічної науки, яка вивчає психологічні закономірності управлінської діяльності: роль людського і психологічного факторів в управлінні, оптимальний розподіл професійних та соціальних ролей у групі (колективі), лідерство і керівництво, процеси інтеграції та зміцнення стосунків між його членами, психологічні механізми прийняття управлінських рішень, соціально-психологічні якості керівника.

Управління у психології – це свідомий і цілеспрямований процес впливу на свідомість і поведінку окремих індивідів або членів групи, колективу тощо для підвищення організованості та ефективності їхньої спільної діяльності. Управління – це процес впливу на діяльність окремого працівника, групи або організації в цілому з метою досягнення поставлених цілей в конкретних умовах.

Наукові дослідження проблематики психології управління здійснюють у кількох напрямках, основними з яких є:

1. Психологічні аспекти праці керівника у процесі управління спільною діяльністю людей.

2. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта й суб'єкта управління, зокрема закономірності формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі й можливості використання психологічних факторів для вирішення управлінських проблем.

3. Психологічні риси особистості керівника, психологічні вимоги до управлінської діяльності, психологія взаємодії керівника з підлеглими.

4. Мотивування праці колективу, ціннісні орієнтації працівників, розроблення тактики і стратегії керівництва діяльністю організації.

5. Соціально-психологічні резерви колективу й методи використання їх для підвищення ефективності та якості праці [1, с. 201-203].

Психологічний аспект діяльності керівника найбільш яскраво проявляється у процесі особистих контактів з підлеглими, видачі розпоряджень, мотивації і стимулювання праці та контролю дій співробітників.

Для того, щоб ефективно виконувати свої обов'язки, керівник має спланувати роботу об'єкта управління, організувати її, розподіливши завдання між безпосередніми виконавцями та забезпечивши їх необхідними ресурсами, зацікавити працівників у якісному виконанні дорученої справи, проконтролювати результати, яких вони досягли, і, за необхідності, внести ті чи

інші корективи у їхні дії. Роботу не можна виконати, якщо не скласти чітку картину про стан керованого об'єкта і середовище його існування, а це можливо лише за наявності відповідної інформації. Отже, основою процесу управління є інформація. Вона перетворилась сьогодні у найважливіший ресурс, який дає змогу організаціям забезпечувати свій розвиток, зміцнювати свої стратегічні позиції. В умовах значного розподілу праці без своєчасного надходження інформації неможлива спільна робота. Без неї не можна сформулювати цілі, оцінити ситуацію, визначити проблеми, підготувати і прийняти рішення, а також проконтролювати його виконання.

Проблеми сьогодення, пов'язані з питаннями ефективного управління та раціонального використання влади, вимагають вивчення феноменів лідерства та стилів керівництва. Як відомо, ефективне управління сприяє стабільності і порядку, розв'язанню різноманітних проблем, сприятливому психологічному клімату у колективі, готовності кожного співробітника включатись у виконання складного завдання. Якщо керівник вміє ставити завдання, визначати засоби досягнення мети і методи контролю, управляти думкою колективу, мотивувати працівників на повноцінну роботу та досягати високих результатів, тоді колектив починає працювати як злагоджений механізм.

Стиль керівництва – (від латинськ. *stylus* – стрижень для письма) сукупність принципів, норм, методів і прийомів впливу на підлеглих з метою ефективного здійснення управлінської діяльності та досягнення поставлених цілей; спосіб, метод роботи, манера поведінки. Стиль лідерства (від грец. *stylos* – буквально стержень для письма і англ. – *leader* – ведучий, керівник) – типова для лідера та керівника система прийомів впливу на підлеглих. В психології управління виділяють такі класичні стилі керівництва [3, с. 99]:

1. Авторитарний стиль – передбачає ухвалення всіх рішень керівником, чітку окресленість «меж компетентності», тобто жорстку визначеність рангів керівників, які мають право приймати рішення з певних питань, пов'язаних з діяльністю організації. Структура керівництва є гранично жорсткою. Це означає, що ухвалені на верхніх рівнях ієрархії рішення надходять униз як директиви, які не підлягають обговоренню – їх потрібно чітко виконувати. Всі керівники та підрозділи нижчих рівнів, ознайомлені тільки із своїм функціональним завданням, не завжди уявляють загальні цілі та сенс завдань. Контроль та оцінювання

якості діяльності підрозділу також є прерогативою вищого керівництва [4, с. 351].

Авторитарне керівництво має такі форми:

– патріархальне, породжене уявленнями про колектив як велику родину, де всі повинні виконувати розпорядження керівника, який вважає підлеглих нездатними приймати рішення, а тому мусить піклуватися про них;

– бюрократичне. В основі його – надмірне ставлення до значущості й ролі чиновництва, погляд на людину як носія регламентованих функцій;

– харизматичне. Суть його у визнанні видатних, неповторних якостей лідера. Такий керівник може зажадати будь-чого від підлеглих, не турбуючись про них. Отже, авторитарний стиль керівництва породжує нещирість, недовіру, напруженість у стосунках. Підлеглі змушені маскуватися і пристосовуватися, поводитись так, як бажає керівник.

2. Демократичний стиль – ґрунтується на колегіальному прийнятті рішень керівниками (за особливо складних умов до розв'язання проблем можуть бути залучені й професіонали, але співробітників до прийняття рішень переважно не залучають), широкій поінформованості управлінського апарату про розв'язувану проблему, цілі організації, а також поінформованістю усіх співробітників про виконання накреслених завдань і цілей. Участь управлінців усіх ланок у процесі прийняття рішень сприяє тому, що кожний з них добровільно перебирає на себе відповідальність за свою роботу і усвідомлює її значущість у досягненні загальної мети.

3. Ліберально-анархічний (нейтральний) характеризується, з одного боку, “максимумом демократії”, а з другого боку “мінімумом контролю”, в результаті чого спостерігаються низькі показники роботи, незадоволеність людей своєю працею, керівником; психологічний клімат в групі несприятливий, оскільки немає співробітництва, стимулювання сумлінної праці; можливі відкриті та приховані конфлікти. Його ще називають непослідовним стилем, адже він дезорієнтує діяльність і спілкування з підлеглими.

4. Непослідовний (алогічний) стиль керівництва проявляється у непередбачуваному переходові керівником від одного стилю до іншого, що обумовлює вкрай низькі результати роботи і максимальну кількість конфліктів і проблем.

5. Ситуативний стиль управління гнучко враховує рівень психологічного розвитку підлеглих і колективу [2, с. 87-95].

Окрім спрямованості на інтереси справи або інтереси людей зустрічаються керівники (“кар’єристи”) з підвищеною спрямо-

ваністю на свої власні інтереси (заради досягнення своїх цілей, кар'єри), а також керівники ("бюрократи") із спрямованістю на офіційну субординацію, офіційні інструкції.

В залежності від особливостей мислиннево-інтелектуальної діяльності виділяють такі типи керівників: 1) консервативно-інтуїтивний; 2) консервативно-аналітичний; 3) новаторсько-інтуїтивний; 4) новаторсько-аналітичний.

Аналіз психологічної літератури з психології управління показує, що найефективнішим стилем управління є партисипативний стиль, якому властиві такі риси: 1) регулярні наради керівника з підлеглими; 2) відкритість у відносинах між керівником і підлеглими; 3) залученість підлеглих у розробку й прийняття організаційних рішень; 4) делегування керівником низки доручень й прав підлеглих; 5) участь працівників у плануванні і у здійсненні організаційних змін; 6) створення особливих групових структур, які наділені правом самостійного прийняття рішень; 7) надання працівнику можливості автономно розробляти проблеми, нові ідеї [5, с.87].

Розглядаючи лідерство як відношення домінування та підлеглості, впливу та наслідування у системі міжособистісних стосунків у групі, варто визначити поняття ефективного керівництва.

Істотним фактором, що стимулює інтерес до питань керівництва виступає усвідомлення значущості моменту прийняття управлінських рішень, в яких залежить ефективність діяльності не лише окремого керівника, але й цілих соціальних інститутів та організацій.

Основні фактори в управлінні:

– фактор вмілого використання колегіальності в управлінні, яка передбачає вироблення колегіального або колективного рішення на основі думок керівників різного рівня, а також виконавців конкретних рішень;

– фактор наукової обґрунтованості управління, тобто всі управлінські дії повинні здійснюватися на базі застосування наукових методів і підходів;

– фактор плановості, тобто встановлення основних напрямків, задач, планів розвитку організації у перспективі;

– фактор об'єднання прав, обов'язків та відповідальності, тобто кожен в організації наділяється конкретними справами, несе відповідальність за виконання завдань;

– фактор мотивації, тобто чим ретельніше менеджери здійснюють систему заохочень і покарань, тим ефективнішою буде програма мотивацій й спонукань людей до діяльності у досягненні цілей організації та особистості [2, с. 90].

Професійна готовність до управління виражається передусім в тому, щоб оперативно приймати доцільні рішення у постійно мінливих соціальних умовах, беручи на себе відповідальність як за сам процес, так і за наслідки тих чи інших дій. Багатогранність розуміння психологічного концепту «здатність діяти відповідально» зумовлює диференціювання власної глибинної суб'єктивності відносно сприйняття навколишньої дійсності. Такий підхід у розумінні інтернального та екстернального типу світосприйняття дозволяє аналізувати комплексність чинників, що формують структуру оцінкових компонентів керівника.

Вивчення факторів впливу на професійну готовність до управління стає актуальним завданням як у дослідженні вершин професійного акме, так і в здійснюваній щоденній діяльності фахівця. Ряд дослідників звертають увагу на дві групи таких факторів: зовнішні, що дають можливість досягнути професійної самореалізації через сприятливі умови, створені соціальними та професійними потребами суспільства та внутрішні – професійне самовизначення, співвіднесення особистісних здібностей та особливостей з майбутнім обраним фахом, наявність цілей та їх реалізація. Однак визначальним фактором, який демонструє саме розвиток особистості, є фактор «професійної відповідальності» [6, с. 147].

Вивчення відповідальності майбутнього керівника, як основного критерію системи управління, безпосередньо пов'язане з дослідженням локусу контролю. Науковцями доведено (А. Налчаджян, Хекхаузен), що екстернальність чи інтернальність прямо пропорційні до відчуття успіху в управлінській діяльності. На нашу думку, вміння студента трактувати причинно-наслідкові події формує в нього концептуальне бачення процесу і змісту майбутньої роботи. Біфуркаційною точкою формування діяльнісного мотиву та обраних інструментів досягнення цілей виступає саме локус контролю. На емпіричному рівні для вивчення даного феномена ми застосували методіку дослідження рівня суб'єктивного контролю (РСК) Є. Бажин, Є. Голінкіної, О. Еткінда.

Адаптована до російської вибірки шкала локусу контролю передбачає:

1. Відмінність між людьми за спрямованістю локусу контролю на екстернальний та інтернальний вектори:

а) екстернальний: всі події – це результат дії зовнішніх сил, зокрема випадковості, інших осіб та ін.

б) інтернальний: всі події – це результат власної діяльності.

2. Локус контролю характеризується типовістю приписування на всі життєво важливі ситуації, що трапилися з індивідом. Напри-

клад: особистість атрибутує як успіх, так і невдачу професійного характеру, приписуючи причину подій або виключно зовнішнім подіям, або, навпаки, результату виключно власних дій [7, с. 93].

Процедура дослідження за методикою РСК відбувалась на 180 досліджуваних серед яких студенти 1-х та 5-х курсів Мукачівського державного університету наступних спеціальностей: «Практична психологія», «Менеджмент», «Фінанси і кредит», «Технологія та конструювання виробів з шкіри», «Технологія та конструювання швейних виробів». Результати порівняння отриманих даних подаються на рис. 1.

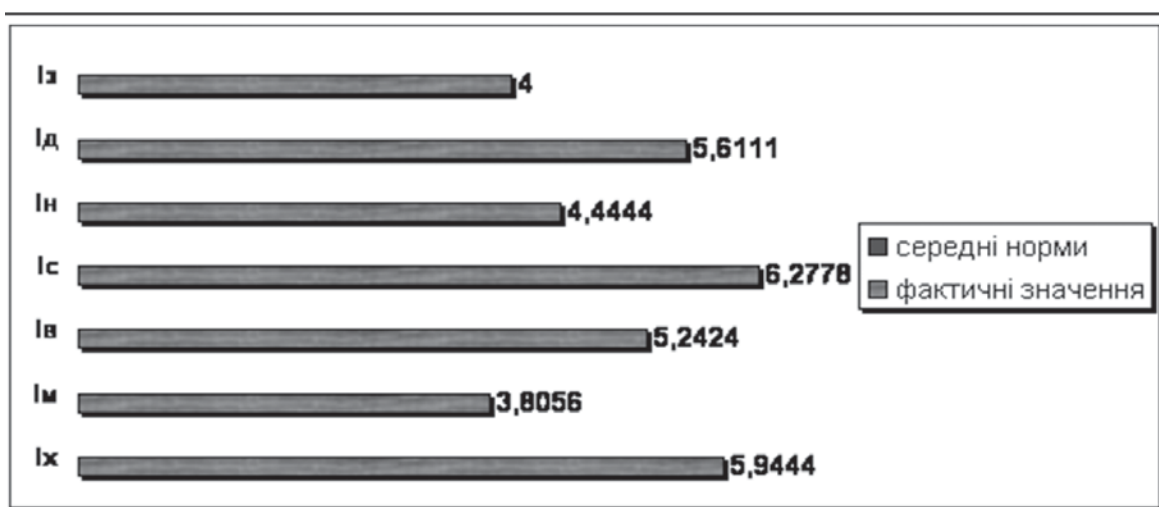


Рис. 1. Показники за методикою РСК (рівень суб'єктивного контролю) студентів 1-го курсу

Як видно, істотно відрізняються від норми ($X_{\text{норм}} = 5,5$) шкали Із, Іс, Ім $X_{\text{сер}} = 3,81$. Екстернальна орієнтація за шкалою Із $X_{\text{сер}} = 4$ ($\sigma = 1,20$) свідчить про загальний низький рівень суб'єктивного контролю. Студенти-першокурсники переважно не вважають себе здібними контролювати події, ситуації, власне життя.

У студентів 1-го курсу спостерігається достатній рівень ідентифікації своїх досягнень з критеріями успішності в сім'ї, що, в свою чергу, стимулює до інтернального типу сприйняття відповідальності в сфері сімейних стосунків (Іс $X_{\text{сер}} = 6,28$ ($\sigma = 1,65$)).

Низьким показником характеризується шкала Ім $X_{\text{сер}} = 3,81$ ($\sigma = 1,26$). Це можна протлумачити як недостатню віру у власне вміння активно формувати своє коло спілкування. За таких умов досліджувані не використовують наявних соціальних ресурсів, не отримують необхідну соціальну підтримку, джерелом якої є саме міжособистісні стосунки. Схильність вважати свої відносини результатом дії своїх партнерів призводить до дисгармонії в розумінні власної самоцінності, досягнень,

успішності загалом, що негативно впливає на готовність до професійної діяльності.

Середні показники суб'єктивного рівня відповідальності наводяться на рис. 2.

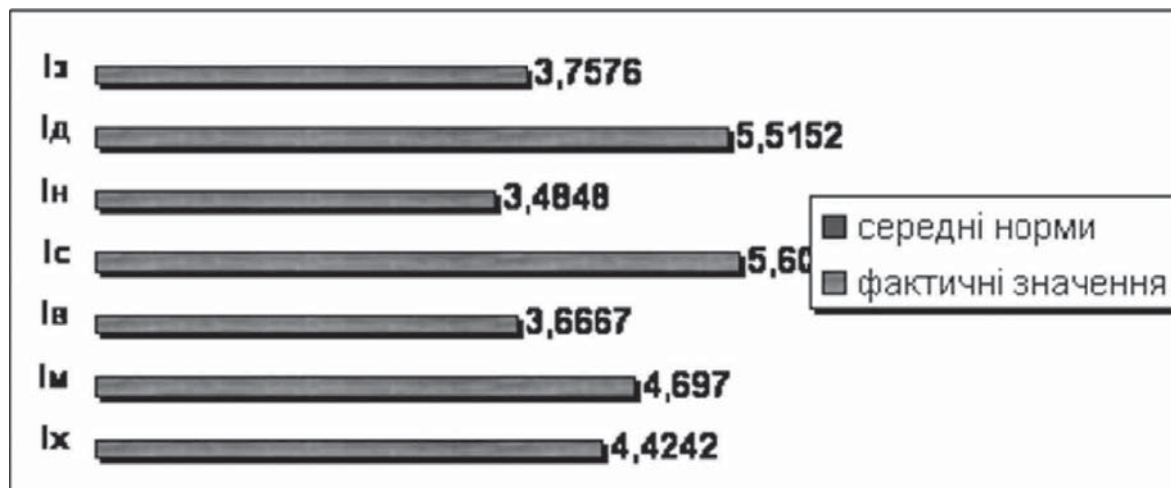


Рис. 2. Показники РСК студентів 5-го курсу

Як бачимо, студенти випускних курсів виявляють досить значні відхилення від норми за шкалами Із $X_{сер} = 3,76$ ($\sigma = 1,03$), Ін $X_{сер} = 3,48$ ($\sigma = 1,20$), Ів $X_{сер} = 3,67$ ($\sigma = 1,26$). Шкала Із є стрижневою в даній методиці. Порівняно з першим курсом, спостерігається зниження загального рівня інтернальності, що, як правило, тягне за собою дисгармонію в цілісному механізмі цілепокладання, мотивації, самоідентифікації.

Шкала інтернальності в галузі неуспіху також характеризується досить низьким рівнем. Фактично, саме ці дані є «чистими показниками» атрибуції успіху. Значення шкали Ін характеризує досліджуваних як таких, що схильні приписувати відповідальність за неуспішні події іншим людям чи вважати їх результатом невезіння. А це, в свою чергу, не дозволяє повноцінному формуванню Я-успішного як в загальному, так і в професійному контексті.

Шкала Ів визначає інтернально-екстернальний вектор, що складається в контексті виробничих відносин. Тут прослідковується логічний зв'язок з двома вищеописаними шкалами. Адже низький показник значень за даною шкалою характеризує схильність у студентів 5-го курсу приписувати більш важливе значення зовнішнім обставинам – керівництву, товаришам по роботі, везінню-невезінню.

Отже, на основі отриманих результатів, можна зробити висновок про те, що у студентів старших курсів спостерігається значний зсув у напрямку екстернального контролю, що в цілому негатив-

но позначається на формуванні рівня відповідальності та тягне за собою неготовність особистості до розвитку професійно важливих якостей майбутніх керівників. Іншими словами, психологічний факт перенесення відповідальності на інших людей в даному випадку характеризує досліджуваних з високим показником екстернальності в зазначених шкалах як таких, що демонструють неспроможність відповідати професійним вимогам обраної професії.

Прояв відповідальності на рівні професійної діяльності, безумовно є наслідком особистісно-сформованої позиції вміння діяти відповідально. Говорячи про типологію життєвих світів індивіда, помічаємо й певну модифікацію у вчинкових намірах, що ведуть до морально-відповідального вибору. Цей факт пояснюється не тільки онтогенетичним розвитком особистості, він підтверджує модифікації, детерміновані типологічно, відповідно до особливостей об'єкта і засобів професійної діяльності. Адже професійні задачі різного рівня складності вимагають від майбутнього фахівця відповідний «внутрішній ріст». Звідси суб'єктна міра професійної готовності детермінована індивідуальним досвідом професійної діяльності. Відображення індивідуальної міри оволодіння та реалізації соціально-історичного та соціально-типового виявляється у готовності особистості до здійснення професійної діяльності на певному рівні життєвого світу. Отже, професійна готовність інваріативна за структурою, типова в відображенні своїх функцій та варіативна відносно індивідуального прояву.

Загалом, проведений теоретичний аналіз зазначених емпіричних досліджень, що стосуються відповідальності особистості в комплексній структурі управління, підтверджує факт відношення особистості до виконуваної діяльності в майбутньому, який, в свою чергу, є прямо пропорційним ступеню усвідомлення індивідом обов'язків і оволодінням усвідомленими завданнями у процесі формування готовності не тільки до професійної діяльності, але і до управлінських функцій.

Висновок. У даній статті розглянуто основні напрями дослідження проблематики психології управління. Ґрунтовно розкрито психологічний аспект діяльності керівника. Проаналізовано класичні стилі управління. Виокремлено істотні фактори прийняття управлінських рішень. Розкрито значення відповідальності як основного критерію системи управління. Представлено емпіричні результати щодо дослідження відповідальності майбутніх фахівців. **Перспективою подальшого дослідження** є дослідження відповідальності через призму стилів керівництва організацією.

Список використаних джерел

1. Бендас Т. В. Гендерная психология / Т. В. Бендас. – СПб. : Питер, 2005. – 431 с.
2. Бендас Т. В. Гендерные исследования лидерства / Т. В. Бендас // Вопросы психологии. – 2000. – №1. – С. 87-95.
3. Дружинин В. Н. Психология / В. Н. Дружинин. – СПб. : Питер, 2000. – 672 с.
4. Кузьмін О. С. Основи менеджменту: Підручник / О. С. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. :Академвидав, 2003. – 416 с.
5. Савчин М. В. Психологія відповідальної поведінки: [монографія] / М. В. Савчин. – Івано-Франківськ: Місто-НВ, 2008. – 280 с.
6. Цимбалюк І. М. Психологія управління / І. М. Цимбалюк. – Київ, 2008. – 242 с.
7. Цуруль О. А. Менеджмент у державних організаціях: Навч. посібник / О. А. Цуруль. – К. : КНЕУ, 2002. – 142 с.

In this article the main trends of management psychology research are considered. The psychological aspect of the head's activity is thoroughly solved. The classical styles of management are analysed. The significant factors of management decisions are defined. The formation of the professional readiness to management is revealed. The value of responsibility as the main criterion of the management system is reviewed. The empirical results on the research of future professionals' responsibility viewed through the prism of leadership styles organization are presented. Psychology of management and leadership style features organization contains a large number of theoretical and empirical developments that are presented in the works of local and foreign psychologists. Functional content manager organization requires a particular way of implementing the basic functions of management, which is reflected in the style of leadership – how to interact with subordinates and solving production problems. In today's competitive market, the individual leader, the level of his skills and especially the style and focus of its activities are dependent growth, quality and business income. Professional readiness is expressed primarily in management to promptly take appropriate decisions in a constantly changing social conditions, assuming the responsibility for the process and the consequences of those actions. Prospect for the further research is the study of responsibility through the prism of leadership styles organization.

Keywords: management, leadership, leadership style, professional readiness to management, professional responsibility.

Отримано: 17.01.2013 р.