МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ОБРАЗОВАНИЯ И СОЦИАЛЬНЫХ НАУК

КАФЕДРА ОБЩЕЙ И ПРИКЛАДНОЙ ПСИХОЛОГИИ

**Курсовая работа**

по дисциплине

«*Психология управления*»

на тему:

**«Исследование психологических особенностей современного успешного руководителя»**

**Выполнил:**

*Знаменский Владислав Николаевич*

студент 3 курса, группы КФЛ-б-о-18-1

направления подготовки

37.03.02 Конфликтология

направленность (профиль) Психология управления конфликтами

очной формы обучения

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись)

**Руководитель работы:**

*Польшакова Ирина Николаевна*,

кандидат психологических наук, доцент;

доцент кафедры общей и прикладной психологии

Работа допущена к защите\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(подпись руководителя) (дата)

Работа выполнена и

защищена с оценкой \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(дата защиты)

Члены комиссии:

кандидат психологических наук, доцент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подпись)

кандидат психологических наук, доцент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подпись)

кандидат психологических наук, доцент \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (подпись)

Ставрополь, 2020

СОДЕРЖАНИЕ

Введение…………………………………………………………………………...3

Глава 1. Теоретический анализ психологических особенностей современного успешного руководителя…………………………………………………………7

1.1. Понятие и специфика успешности профессиональной деятельности……..7

1.2. Психологические особенности современных руководителей……………11

1.3. Аспекты влияния психологических особенностей руководителей на успешность их профессиональной деятельности……………………………...16

Глава 2. Эмпирическое исследование психологических особенностей современного успешного руководителя………………………………………..20

2.1. Организация и методы исследования………………………………………20

2.2. Результаты исследования…………………………………………………...24

2.3. Анализ и интерпретация результатов исследования………………………51

Заключение……………………………………………………………………….62

Список литературы………………………………………………………………63

Приложения.. ……………………………………………………………………66

**ВВЕДЕНИЕ**

В современных динамичных условиях постоянно выдвигаются всё новые требования к руководителям организаций, заключающиеся как в наличии профессионально важных качеств руководителя, так и в способности к работе в условиях глобальной смены приоритетов. Успешность профессиональной деятельности руководителей зависит не только от событий внутри организации, но и от сформированности определенных личностных качеств, определяющими эффективное решение сложных профессиональных задач.

**Актуальность исследования** связана с необходимостью определения того, что именно служит основой профессионального успеха, какие внутренние механизмы личности регулируют деятельность руководителя организации. Успешный руководитель должен постоянно развивать и пополнять профессионально значимые качества, владеть психологическими технологиями управления персоналом, иметь возможности реализации своего собственного личностного потенциала. Именно успешная профессиональная деятельность руководителей организации (человеческий ресурс) и составляет основу современных стратегий рынка, ориентированных на поддержку конкурентоспособных услуг и продукции.

**Проблема исследования** состоит в том, что несмотря на то, что проблема изучения психологических особенностей современного успешного руководителя является активно разрабатываемым направлением психологии, тем не менее, отмечается недостаточная методическая разработанность данного вопроса: многие аспекты данной проблемы до сих пор не рассматривались, не достаточно исследованы особенности регуляторных процессов в профессиональной деятельности, недостаток изучения психологических детерминант успешности профессиональной деятельности руководителей, также неоднозначно определяется понятие "успешность", что усложняет процесс выделения критериев данного явления.

Проблема успешности профессиональной деятельности представлена в работах таких исследователей, как А.А. Бодалев, В.А. Бодров, С. А. Дружилов, К.М. Гуревич, И.А. Жданов, Е.П. Ильин, Л.А. Копытова, М.А. Котик, А.В. Кокурин, А.М. Емельянов, Л.С. Нерсисян, О.А. Конопкин, А.А. Реан, В.И.Чирков, В.Н. Смирнов, А.В. Корниенко, И.В. Резанович, И.С. Бусыгина и др.

С позиций личностного подхода профессиональная успешность была рассмотрена в исследованиях Б.Ф. Ломова, K.M. Гуревича, В.А. Бодрова, М.А. Котика, Г.М. Зараковского и др. Взаимосвязь успешности профессиональной деятельности с личностными особенностями человека изучали К.А. Абульханова-Славская, Б.Г. Ананьев, В.А. Пономаренко, В.Г. Асеев, И.А. Коровикова, Л.Н. Анцыферова и др., Т.В. Корнилова, Е.А. Милерян, А.Л. Ситников, С.П. Безносова, А.М. Столяренко и др.

Данные авторы показали, что для субъекта профессиональной деятельности характерной является некоторая совокупность личностных особенностей, включающая: мотивы, установки, личностная направленность, способы поведения и реагирования, особенности характера и др., образующая специфику его индивидуально-психологических проявлений в профессиональной деятельности.

**Цель исследования:** изучить психологические особенности современного успешного руководителя.

**Задачи исследования:**

1. провести теоретический анализ психологических особенностей современного успешного руководителя;
2. раскрыть понятие и специфику успешности профессиональной деятельности;
3. рассмотреть психологические особенности современных руководителей;
4. изучить аспекты влияния психологических особенностей руководителей на успешность их профессиональной деятельности;
5. организовать и провести эмпирическое исследование психологических особенностей современного успешного руководителя;
6. проанализировать результаты исследования.

**Гипотеза:** успешность профессиональной деятельности руководителей связана с личностными особенностями:

1) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и личностными диспозициями руководителя,

2) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и стилем управления руководителя,

3) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и способностью к принятию ответственных управленческих решений руководителя;

4) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и мотивационной сферой личности руководителя.

**Научной основой исследования**послужили общие методологические принципы психологии: системность (Б.Г. Ананьев, А.А. Бодалев, А.Н. Леонтьев, Б.Ф. Ломов и др.), принцип единства личности и деятельности (А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн), научные работы по проблеме исследования, современные принципы научного исследования социально-экономических процессов в современном обществе. В данной работе применялись такие научные методы, как системный подход, диалектический подход и анализ специальной литературы и методической документации по проблеме исследования.

**Методы исследования:**

1. Обзорно-аналитический метод, содержащий в себе теоретический анализ литературы по проблеме исследования;
2. Эмпирический метод, содержащий комплекс психодиагностических методик;
3. Методы математико-статистической обработки результатов исследования (ранговый коэффициент корреляции r-Спирмена, t-критерий Стьюдента, корреляционный анализ (программа SPSS 17.0).

**Диагностические методики:**

1. Методика В.А. Розановой «Оценка эффективности деятельности руководителя» для диагностики эффективности работы конкретного руководителя;
2. Опросник Д. Кейрси для определения социального типа личности;
3. Оценка способности к принятию творческих ответственных управленческих решений В.И. Андреева для диагностики полярных качеств личности: решительность-осторожность, ответственность-безответственность, стратегия-тактика, интуиция-логика, творчество-консерватизм, честность-лживость;
4. Методика изучения стиля управления «Самооценка стиля управления»;
5. Опросник диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана для определения устойчивых личностных диспозиций - стремления к успеху либо - избеганию неудачи.

В исследовании принимали участие руководители отделов работы с клиентами ВТБ ПАО в количестве 99 человек в возрасте от 37 до 52 лет (мужчины, средний возраст выборки составляет 43 года). Стаж профессиональной деятельности банковской сфере от 10 до 15 лет. Все руководители с высшим экономическим образованием и опытом управления коллективом. Исследование проводилось в г. \_\_\_\_\_\_\_банка в 2020 году.

**Практическая значимость** исследования состоит в возможности применения материалов исследования в организационной психологии, в разработке программ повышения качества профессиональной деятельности руководителей.

**Глава 1. Теоретический анализ психологических особенностей современного успешного руководителя**

**1.1. Понятие и специфика успешности профессиональной деятельности**

На сегодняшний день успешность деятельности любой организации и ее конкурентоспособность в сложных нестабильных социально-экономических условиях зависит от успешности руководителя организации[[1]](#footnote-1).

Профессиональная деятельность является основным видом человеческой деятельности. Именно профессиональная деятельность может продемонстрировать успешность и профессионализм индивида[[2]](#footnote-2).

Трактовка понятия успешности многоаспектна, отмечается сложность определения критериев успешности как в профессиональной сфере, так и в иной деятельности в целом. Успех - позитивный результат деятельности индивида по достижению значимых целей, отражающих актуальные для него ориентиры.

С более широких позиций успех характеризует собой жизненную успешность, достигаемую в процессе реализации индивидом поставленных задач, в стремлении к осуществлению индивидом потенциала своей личности и достижений, в том числе и в профессии. Успех в профессиональной сфере характеризуется с позиции достижения профессиональных целей, с точки зрения высокой квалификации, компетентности[[3]](#footnote-3).

Единые критерии успешности на сегодняшний день профессиональной деятельности не определены. С позиций системного подхода (Н.С. Пряжников, В.И. Слободчиков, Е.Ф. Зеер, Е.М. Иванова и др.) успешность предстает как значимый характеристикой деятельности, которая отражает психическую реализацию личностных особенностей и, прежде всего, направленности и профессионального самосознания. [[4]](#footnote-4)

Успешность может быть рассмотрена в качестве сложного многомерного образования, состоящего из внешних оценок результативности труда и саморефлексии индивидом особенностей профессиональной деятельности.

Общепризнанные в науке представления о критериях оценки успешной деятельности в настоящее время отсутствует. Концепция успешности субъекта деятельности может быть раскрыта посредством системного подхода к данной проблеме (Н.С. Пряжников, В.И. Слободчиков, Е.Ф. Зеер, Е.М. Иванова и др.). Успешность является важнейшей характеристикой деятельности, которая отражает психическую реализацию личностных особенностей, направленности личности и профессионального самосознания[[5]](#footnote-5).

Профессиональная успешность представляет собой интегративную личностную характеристику, сопровождающуюся проживанием индивидом в профессиональной деятельности собственных личностных достижений в аспектах его профессиональной деятельности, развития личностных и интеллектуальных качеств и уже на основе этого формируется стремление человека к успеху и профессиональному росту[[6]](#footnote-6) .

Уровень профессиональной успешности является значимым критерием оценки деятельности специалистов различных сфер и направлений, аспектом личностной самоидентификации. Предпосылки успешности профессиональной деятельности и компетентности составляет комплекс значимых свойств, способности, когнитивные особенности, эмоционально-волевые качества, мотивы выбора профессии[[7]](#footnote-7).

Психологическими составляющими успешности служат такие личностные свойства, как уровень притязаний, самооценка, мотивы, стремление к достижению, самосознание личности, ценностные ориентации[[8]](#footnote-8).

Среди условий, ведущих к успешности в профессиональной деятельности, а также в профессиональной самореализации следует выделить достаточный уровень сформированности профессионального самосознания, в составе которого на первом плане стоит позитивное самоотношение - качество личности, которое выражается в устойчивом позитивном отношении, избирательной положительной активности поведения, в деятельности и переживаний человека по отношению к самому себе[[9]](#footnote-9).

Показателями успешности профессиональной деятельности служит соотношение объективных и субъективных показателей, проявляющихся в деятельности[[10]](#footnote-10):

* объективные - уровень профессионализма, социальный статус, должность, экспертные оценки, компетенции;
* субъективные - саморефлексия личности, способность и осознание текущих и будущих и смыслов, уровень социально-психологической адаптивности.

Компоненты успешности профессиональной деятельности представлены в таблице 1:

Таблица 1

Компоненты успешности профессиональной деятельности (субъективные и объективные критерии)

Изображение выглядит как стол

Автоматически созданное описание

Таким образом, профессиональная успешность может быть охарактеризовано субъектно-личностным состоянием индивида, обеспечивающим успешность профессиональной деятельности в современных нестабильных условиях влияния среды.

Успешность отражает личностно-профессиональные аспекты, особенности эмоционально-оценочного отношения к результатам собственной деятельности.

**1.2. Психологические особенности современных руководителей**

Профессиональная деятельность руководителя характеризует вид трудовой деятельности по осуществлению руководства, управления в организации, с целью обеспечения целенаправленной и скоординированной деятельности трудового коллектива и персонала по решению поставленных задач[[11]](#footnote-11).

Профессиональная деятельность руководителя базируется на приобретении, преобразовании, хранении и эффективном применении информации, которая отражает важные аспекты для реализации поставленных задач в организации. Результатом успешности деятельности руководителя служит оптимизация функционирования системы по осуществлению значимых задач, повышения качества продукции или качества услуг [[12]](#footnote-12).

Личностные особенности представляют собой внутренние и глубинные особенности людей. Личностные особенности содержат в себе операционально-динамический, регуляторно-волевой, эмоционально-оценочный компоненты, так называемые инструментально-стилевые характеристики, а также когнитивно-познавательный, мотивационно-смысловой, продуктивно-результативный, а также содержательно-смысловые характеристики[[13]](#footnote-13).личностные особенности - фактор, определяющий систему предпочтений и специфику реакций индивида на стимулы извне.

Учет личностных особенностей является одним из средств повышения эффективности деятельности управления. Успешность профессиональной деятельности менеджера во многом достигается по организационно-психологическим характеристикам, личностным особенностям, умением мобилизовать подчиненных к выполнению поставленных целей.

Процесс формирования личности профессионала детерминирован целым комплексом возможностей, способностей, личностной активности и требованиями профессиональной деятельности. Профессиональная деятельность задает направление развития личности человека. Каждая профессия формирует интересы, установки, личностные особенности, направления поведения и др. [[14]](#footnote-14)

Профессиональная деятельность руководителей характеризуется высокой степенью ответственности и требует наличия целого ряда профессиональных и личностных качеств. При этом личностные качества руководителя представляются не менее важными, чем навыки профессиональной деятельности. Среди внутренних качеств современного руководителя, определяющих успешность, можно выделить активность жизненной стратегии, мотивацию достижения, креативность, активную жизненную позицию, позитивное мышление, неуклонное стремление к саморазвитию, внутренняя свобода, уверенность в себе[[15]](#footnote-15).

Наиболее выраженными личностными особенностями руководителей являются упорство, настойчивость, стремление добиваться поставленной цели. Подобные личностные особенности позволяют лучше выстраивать систему управления и обеспечивать успешную реализацию поставленных целей. Также необходим высокий уровень самоконтроля и умение правильно поступать в критической ситуации[[16]](#footnote-16).

Также необходимыми личностными особенностями руководителей организаций являются чувство ответственности, личная дисциплина. Успешные руководители имеют высокую активность деятельности, устойчивы в эмоциональном плане, отличаются высоким уровнем самоконтроля, уверены в своих действиях.

Важнейшими составляющими успешности профессиональной деятельности руководителей являются следующие личностные особенности[[17]](#footnote-17):

* преобладание мотивации достижения успеха;
* самостоятельность, ответственность;
* смелость, адекватная самооценка, развитое чувство собственного достоинства;
* быстрота реакции, способность анализировать ситуацию и извлекать необходимую информацию;
* способность к умеренному риску;
* склонность предугадывать события;
* компетенция в области экономики, технологии и юриспруденции;
* отсутствие морально сдерживающих стереотипов.

Среди необходимых личностных качеств руководителя следует выделить стиль руководства - индивидуально-психологические особенности личности, проявляющиеся в выборе и реализации управленческих действий. Важным аспектом успешности руководства является реализация позитивных личностных особенностей человека в его повседневном поведении и перевод данных особенностей в устойчивые характеристики его практической деятельности - в эффективный стиль руководства[[18]](#footnote-18).

Стиль руководства представляет собой устойчивый комплекс черт руководителя, который ярок выражается в его отношениях с подчиненными. Это субъективно-личностная характеристика деятельности определенного руководителя, своеобразный психологический почерк работы с подчиненными. Стиль руководства понимается как устойчивая система приемов и навыков воздействия на подчиненных. Стиль руководства представляет собой индивидуально-типические особенности целостной, относительно стабильной системы способов, методов, приемов воздействия руководителя на рабочую группу с целью эффективного и качественного выполнения управленческих функций[[19]](#footnote-19).

В целом особенности стилей деятельности представлены в таблице 2:

Таблица 2

Особенности стилей руководства

|  |  |
| --- | --- |
| Формальная сторона | Содержательная сторона |
| **Авторитарный стиль** | |
| Деловые, краткие распоряжения. Запреты без снисхождения, с угрозой.  Четкий язык, неприветливый тон.  Похвала и порицание субъективны.  Эмоции не принимаются в расчет.  Позиция лидера - вне группы. | Дела группе планируются заранее  (во всем объеме). Определяются лишь  непосредственные цели, дальние — неизвестны. Голос руководителя —  решающий. |
| **Демократический стиль** | |
| Распоряжения и запреты - с советами. Позиция лидера – внутри группы. | Мероприятия планируются не заранее, а в группе. За реализацию предложений отвечают все. Все разделы работы не только  предлагаются, но и собираются. |
| **Либеральный стиль** | |
| Тон - конвенциальный. Отсутствие похвалы, порицаний. Никакого сотрудничества. Позиция лидера - незаметно в стороне от группы. | Дела в группе идут сами собой. Лидер не дает указаний. Разделы работы складываются из отдельных интервалов или исходят от нового лидера. |

Стиль руководства определяет не в целом поведение руководителя, а именно устойчивое, инвариантное в нем, которое постоянно находит свое выражение в различных ситуациях[[20]](#footnote-20).

Демократический стиль имеет превосходство в трудовой мотивации, удовлетворенности трудом, качестве работы. Сотрудники испытывают чувство гордости за свой труд, дорожат пребыванием в группе, проявляют изобретательность, находчивость и инициативу. Трудовой процесс обладает свойством саморегуляции и не нарушается при отсутствии руководителя. Но продуктивность групповой работы оказывается выше при автократическом руководстве. В некоторых ситуациях автократический стиль управления более эффективен, чем демократиче­ский[[21]](#footnote-21).

Либеральный стиль связан с низкой производительностью и часто сопровождается ростом фрустраций и агрессивности среди членов коллектива, ведет к его распаду. Эффективное использование авторитарного стиля требует от руководителя высокой ответственности, строгого самоконтроля, широкого предвидения, развитой способности принятия решений, хороших организаторских качеств, способности проводить решения в жизнь. Авторитарный стиль имеет свои сильные стороны: делает возможным быстрое принятие решений и мобилизацию сотрудников на их осуществление, позволяет быстрее стабилизировать ситуацию в несложившихся, конфликтных группах[[22]](#footnote-22).

Таким образом, в развитии успешности профессиональной деятельности личностные свойства имеют определяющее значение. Личностные качества включают разнообразные компоненты: эмоционально-оценочный, мотивационно-смысловой, операционально-динамический, а также инструментально-стилевые и смысловые характеристики. В качестве личностных особенностей руководителей следует выделить мотивацию достижения, креативность, стиль деятельности, способность анализировать ситуацию и извлекать необходимую информацию, уверенность в себе, стремление к саморазвитию, активную жизненную позицию, позитивное мышление и др.

**1.3. Аспекты влияния психологических особенностей руководителей на успешность их профессиональной деятельности**

Успешность профессиональной деятельности руководителя является целой системой взаимосвязанных компонентов, включающих специфические характеристики его деятельности, соответствующие личностные особенности, деловое поведение и профессиональную деятельность. Успешность организации, ее место среди конкурентов напрямую зависит от эффективности, успешности профессиональной деятельности ее руководителя[[23]](#footnote-23).

Успешный руководитель представляет собой достаточно условное понятие, обозначающее некоего идеального руководителя, который владеет основными положениями теории менеджмента, имеет возможность их грамотно и своевременно реализовывать в практическом плане, а также обладает высоким уровнем профессиональной компетентности. Ведущими факторами эффективности управленческой деятельности выступают специфические управленческие способности. При этом возможность реализации управленческих функций находится в зависимости от того, имеют ли менеджеры подобные способности и личностные особенности[[24]](#footnote-24)

Возможность достигнуть успешности в профессиональной деятельности обусловлена у современного руководителя соотношением личностных свойств с мотивационными факторами, а также с предоставляемыми профессиональной средой возможностями[[25]](#footnote-25). Уровни успеха можно представить в виде иерархической структуры в виде следующих факторов: степени самосовершенствования, профессиональных достижений и жизненного успеха:

Жизненный успех

Профессиональный

успех

Личностный

успех

**Я**

Рисунок 1 - Уровни успешности

Успешность личности в профессиональной деятельности может быть сгруппирована по следующим показателям[[26]](#footnote-26) :

* экономическая успешность;
* социальная успешность;
* психологическая успешность;
* трудовая успешность.

В эффективной профессиональной деятельности важное место занимает анализ взаимосвязи индивидуальных поведенческих стратегий с параметрами успеха. При этом связующим звеном системы факторов успеха оказывается своеобразие таких личностных переменных, как предпочтение ценностей и мотивация достижения, стремление руководителей к достижениям связано как с самооценкой, так и со структурой наиболее устойчивых индивидуальных мотивов[[27]](#footnote-27).

Работа является одним из важных видов активности человека. Удовлетворенность работой может быть обеспечена только на основе достигнутых результатов труда. Это означает, что усилия руководителя по формированию у персонала удовлетворенности трудом должны быть направлены на создание условий для достижения работниками эффективности, высоких результатов деятельности[[28]](#footnote-28).

Профессионально успешные личности отличаются следующими особенностями[[29]](#footnote-29):

* сильно выраженное профессиональное целеполагание;
* построение профессионального пути по восходящей траектории;
* стремление личности к достижению своего оптимального уровня;
* высокий уровень притязаний;
* стремление к самореализации и саморазвитию;
* способность интегрировать профессиональные возможности;
* стремление к сохранению и приумножению собственных достижений.

Личностные характеристики руководителя непосредственно связаны с его психикой, субъективными качествами, прирожденными, приобретенными или развитыми способностями. Ведущее место среди них занимает интеллект,характеризующий умственные способности и развитие личности. Влияние интеллекта на эффективность руководства опосредовано целым рядом факторов, которые могут ослаблять позитивные взаимосвязи между данными параметрами.

Современный успешный руководитель обладает управленческим менталитетом и творческим подходом к профессиональной деятельности, отличается желанием брать на себя решение сложных профессиональных задач, для него характерен высокий уровень знаний, высокий уровень предпринимательских способностей. Успешный руководитель умеет слушать клиента и делового партнера, владеет техниками ведения переговоров, анализирует итоги деятельности[[30]](#footnote-30). Комплекс личностных качеств и компонентов профессиональной успешности позволяет менеджеру качественно реализовать свои функции в профессиональной деятельности.

Таким образом, профессиональная деятельность руководителей организаций представляет собой сложную динамическую систему со специфической структурой. Личностные особенности руководителей включают мотивацию достижения, способность к принятию ответственных управленческих решений, способность стратегически мыслить, рациональность, динамичность и др. Личностные особенности руководителей, определяющие успешность их деятельности, представлены организационно-управленческими, эмоционально-волевыми, когнитивными и коммуникативными качествами.

**Глава 2. Эмпирическое исследование психологических особенностей современного успешного руководителя**

**2.1. Организация и методы исследования**

**База исследования.** В исследовании принимали участие руководители отделов работы с клиентами ВТБ ПАО в количестве 99 человек в возрасте от 37 до 52 лет (мужчины, средний возраст выборки составляет 43 года). Стаж профессиональной деятельности банковской сфере от 10 до 15 лет. Все руководители с высшим экономическим образованием и опытом управления коллективом. Исследование проводилось в г. \_\_\_\_\_\_\_банка в 2020 году.

Использовались следующие **диагностические методики:**

1. Методика В.А. Розановой «Оценка эффективности деятельности руководителя» для диагностики эффективности работы конкретного руководителя;
2. Опросник Д. Кейрси для определения социального типа личности;
3. Оценка способности к принятию творческих ответственных управленческих решений В.И. Андреева для диагностики полярных качеств личности: решительность-осторожность, ответственность-безответственность, стратегия-тактика, интуиция-логика, творчество-консерватизм, честность-лживость;
4. Методика изучения стиля управления «Самооценка стиля управления»;
5. Опросник диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана для определения устойчивых личностных диспозиций - стремления к успеху либо - избеганию неудачи.

Методика В.А. Розановой «Оценка эффективности деятельности руководителя» для диагностики эффективности работы конкретного руководителя позволяет оценить целый ряд факторов, на основании которых экспертом может быть составлено мнение об эффективности работы конкретного руководителя. В большей степени он пригоден для оценки руководителей среднего звена управления. Он содержит 30 полярных факторов, оцениваемых по 7-балльной шкале[[31]](#footnote-31).

Опросник Д. Кейрси для определения социального типа личности содержит четыре шкалы, позволяющие выделить из общей популяции экстравертов (Е), интровертов (I); «здравомыслящих» (S) в противоположность «интуитивам» (N); лиц, предпочитающих опираться в своих суждениях на логику (Т) или на морально-этические категории (F); и, наконец, импульсивных (Р) или перспективно планирующих собственные действия людей (J). Содержание типологических факторов темперамента[[32]](#footnote-32).

Оценка способности к принятию творческих ответственных управленческих решений В.И. Андреева. Данный опросник содержит 47 вопросов и предназначен для диагностики полярных качеств личности: решительность-осторожность, ответственность-безответственность, стратегия-тактика, интуиция-логика, творчество-консерватизм, честность-лживость. Качества личности располагаются полярно, причем оценка по вопросам в баллах, равная 9 баллов, отражает очень высокую оценку "слева" (например, решительность), а сумма баллов, равная 18 баллов - очень высокую "справа" (в нашем примере - осторожный).[[33]](#footnote-33)

Методика изучения стиля управления «Самооценка стиля управления» определяет три стиля управления: авторитарный, либеральный и демократический и состоит из 60 вопросов[[34]](#footnote-34).

Опросник диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана предназначен для определения устойчивых личностных диспозиций - стремления к успеху либо - избеганию неудачи. При этом оценивается, какой из этих двух мотивов у испытуемого доминирует. Тест представляет собой опросник, имеющий две формы: мужскую (форма А) и женскую (форма Б). Опросник содержит две шкалы: мотивация стремления к успеху и мотивация избегания неудач. В основе теста лежит выделение поведенческих коррелятов мотивации стремления к успеху (СУ) и избегания неудачи (ИН). Методика измеряет результирующую тенденцию мотивации достижения, т. е. степень преобладания одного из указанных мотивов над другим (разность СУ-ИН). Высокие показатели по тесту означают, что СУ>ИН, низкие – СУ>ИН[[35]](#footnote-35).

Сформулирована **гипотеза исследования**: успешность профессиональной деятельности менеджеров связана с личностными особенностями:

1) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и личностными диспозициями руководителя,

2) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и стилем управления руководителя,

3) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и способностью к принятию ответственных управленческих решений руководителя;

4) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и мотивационной сферой личности руководителя.

Для проверки или опровержения выдвинутой гипотезы проводился расчет корреляций между изучаемыми шкалами при помощи рангового коэффициента корреляции r-Спирмена при помощи программы SPSS 17. Для определения различий между выборками было применено сравнение показателей в изучаемых выборках при помощи критерия t-Стьюдента для независимых выборок.

Ход эмпирического исследования

1 этап *-*  изучение показателей успешности профессиональной деятельности менеджеров организации при помощи методики В.А. Розановой "Оценка эффективности деятельности руководителя" (см. Приложение № 1). Обследование проводилось на всей выборке, состоящей из 99 испытуемых (мужчин) – руководителей отделов по работе с клиентами ВТБ (ПАО). Исследование проводилось в дистанционной форме. На данном этапе выявлены испытуемые с высокой, средней и низкой эффективностью, затем были сформированы две группы испытуемых - группа высокоэффективных руководителей и группа низкоэффективных руководителей (по 32 человека в каждой группе).

2 этап *-*  проводилось определение социального типа личности при помощи опросника Д. Кейрси (см. Приложение №2). Исследование проводилось дистанционно. Диагностировался социальный тип личности по следующим шкалам: интроверсия, экстраверсия, иррациональность, рациональность, динамика, статика, интуиция, сенсорика. Также определялся социальный тип личности и его свойства.

3 этап *-*  проводилась оценка способности к принятию руководителями творческих ответственных управленческих решений с помощью методики В.И. Андреева (см. Приложение № 3). Исследование проводилось дистанционно. Изучались результаты по следующим полярным шкалам: решительность-осторожность, ответственность-безответственность, стратегия-тактика, интуиция-логика, творчество-консерватизм, честность-лживость.

4 этап *-* изучался стиль управления руководителей в трех группах испытуемых при помощи методики «Самооценка стиля управления» (см. Приложение № 4). Выявлялись степени выраженности индивидуального стиля управления: авторитарный, либеральный, демократический. Обследование проводилось в дистанционной форме.

5 этап *-*  проводилось изучение устойчивых личностных диспозиций – стремления к успеху либо – избеганию неудачи при помощи опросника диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана (см. Приложение № 5). Опросник содержит две шкалы: мотивация стремления к успеху и мотивация избегания неудач. При этом оценивалось, какой из этих двух мотивов у испытуемых доминирует. Исследование проводилось в дистанционной форме.

6 этап *-* для проверки или опровержения выдвинутой гипотезы проводилось сопоставление показателей по методикам. Для проверки или опровержения выдвинутой гипотезы проведено сравнение полученных результатов по данным методикам. Был проведен расчет корреляций между данными показателями при помощи рангового коэффициента корреляции r-Спирмена при помощи пакета статистической обработки SPSS 17. Для определения различий между выборками было применено сравнение показателей в изучаемых выборках при помощи критерия t-Стьюдента для независимых выборок.

**2.2. Результаты исследования**

Результаты исследования и сравнительный анализ показателей успешности профессиональной деятельности руководителей по методике Розановой. Показатели успешности профессиональной деятельности руководителей организаций в общей группе испытуемых (99 человек) представлены следующим образом:

Таблица 3

Показатели успешности профессиональной деятельности руководителей

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Шкала | | Общая группа испытуемых (99 чел.) |
|  | Низкая эффективность | 1% (1 чел.) |
| Сниженная эффективность | 31,3 % (31 чел.) |
| Эффективность  ниже средней | 6% (6 чел.) |
| Средняя эфективность | 29,2 % (29 чел.) |
| Эффективность  Повышенная | 11,1% (11 чел.) |
| Высокая эффективность | 21,2% (21 чел.) |

Испытуемые со средней эффективностью были исключены из исследования. Далее испытуемые были разбиты на группы лиц с высокой и низкой эффективностью по 32 испытуемых в каждой группе.

Показатели эффективности управленческой деятельности в группе низкоэффективных руководителей представлены следующим образом:

Рисунок 2 - Показатели эффективности руководителей в группе с низкой успешностью профессиональной деятельности

Согласно рисунку, в группе низкоэффективных руководителей 96,8% испытуемых (31 человек) показали низкую эффективность, она слишком мала, чтобы организация эффективно работала. Кроме того, выявлен 3,12 % испытуемых (1 руководитель) с чрезвычайно низкой эффективностью, такой руководитель имеет мало оснований быть полезным данной организации.

В группе высокоэффективных руководителей показатели эффективности могут быть представлены следующим образом:

Рисунок 3 - Показатели эффективности в группе руководителей с высокой успешностью профессиональной деятельности

Исходя из данных, представленных на рисунке, 34,5% испытуемых (11 руководителей) показали достаточно высокую успешность профессиональной деятельности, которая вполне может быть повышена до ещё более высокого уровня. Выявлены также 65,6% руководителей (21 человек) с действительно высокой успешностью профессиональной деятельности. Нами использованы наиболее характерные и достоверно различающиеся по ответам сравниваемых групп (достоверность р < 0,05 по критерию φ\* углового преобразования Фишера) Распределение руководителей по показателю "Эффективность" представлено следующим образом:

Таблица 4

Распределение руководителей по показателю "Эффективность"

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | Статус руководителя | | Итого |
|  |  |  | Низкая эффективность | Высокая эффективность |
| Эффективность |  |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100% | 100% | 100% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Показатели высокой и низкой эффективности в равной степени (по 100%) представлены в группах высокоэффективных и низкоэффективных руководителей. Данные показатели ярко выражены у представителей обеих групп. Испытуемые из группы высокоэффективных руководителей успешны в своей деятельности, у представителей же группы низкоэффективных управленцев эффективность низкая.

Нами было применено сравнение показателей в изучаемых выборках при помощи критерия t-Стьюдента для независимых выборок. В процессе корреляционного исследования были сформулированы следующие рабочие гипотезы:

Н0: Статистическая гипотеза Н0 : М1 = М2 (средние значения выборок равны).

Н: Альтернативная гипотеза Н1 : М1 >М2 (равенство средних значений отклоняется).

Таблица 5

Сравнение показателей эффективности (успешности профессиональной деятельности) руководителей в группе 1 и 2:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Шкалы | руководители | N | Среднее значение | Т-критерий Стьюдента | Доверит. вероятность |
|  |  |
| Эффективность | 1 группа | 32 | 74,6 | 2,036 | 0,049 |
| 2 группа | 32 | 185,4 |

Для шкалы "эффективность" руководители из второй группы демонстрируют достоверно более высокий уровень в пределах средних показателей, это означает, что они в среднем более эффективно руководят организацией (p > 0,049 по t-критерию Стьюдента).

Результаты и сравнительный анализ социального типа личности руководителей с разной успешностью профессиональной деятельности при помощи опросника Д. Кейрси.

Исследование в группах испытуемых проводилось по следующим шкалам: экстраверсия, интроверсия, иррациональность, рациональность, динамика, статика, интуиция, сенсорика. Сравнение показателей руководителей 1 и 2 групп по показателю "экстраверсия – интроверсия" представлено в виде таблицы:

Таблица 6

Показатели экстраверсии -интроверсии в группах руководителей с разной успешностью профессиональной деятельности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | руководители | | | |
| 1 группа | | 2 группа | |
| n | % | n | % |
| Экстраверсия-Интроверсия | E | 19 | 59,3% | 23 | 71,9% |
| I | 13 | 40,7% | 9 | 28,1% |

Таблица показывает, что в групповом значении в обеих группах преобладают показатели экстраверсии, причем она незначительно выражена сильнее во 2 группе испытуемых.

Распределение руководителей по показателю "Экстраверсия-Интроверсия" представлено следующим образом:

Таблица 7

| Распределение руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности по показателю "Экстраверсия-Интроверсия" | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность профессиональной деятельности | Высокая успешность профессиональной деятельности |
| Экстраверсия-интроверсия | Экстраверсия |  | 19 | 23 | 42 |
|  | 59,4% | **71,9**% | 66,7% |
| Интроверсия |  | 13 | 8 | 21 |
|  | 40,6% | 28,1% | 33,3% |
| Итого | |  | 32 | 31 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Экстравертов достоверно больше среди руководителей с высокой эффективностью (71,9%), чем среди руководителей с низким уровнем профессиональной деятельности (59,4%).

Сравнение показателей руководителей 1 и 2 групп по показателю "иррациональность-рациональность" представлено в виде таблицы:

Таблица 8

Сравнительные показатели иррациональности-рациональности в группах руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | руководители | | | |
| 1 группа | | 2 группа | |
| n | % | n | % |
| Иррациональность-Рациональность | F | 5 | 15,7% | 0 | 0% |
| T | 27 | 84,3% | 32 | 100% |

Согласно приведенным данным, в обеих группах преобладает рациональность, которая наиболее выражена во 2 группе испытуемых. Распределение руководителей по личностной характеристике "иррациональность-рациональность":

Таблица 9

Распределение руководителей по параметру "иррациональность-рациональность"

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность проф. д-ти | Высокая успешность проф. д-ти |
| Иррациональность-рациональность | Иррациональность |  | 5 | 0 | 5 |
|  | 15,6% | ,0% | 7,8% |
| Рациональность |  | 27 | 32 | 59 |
|  | 84,4% | 100,0% | 92,2% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Руководители с высокой эффективностью более реалистичны, при принятии решения, они активнее учитывают особенности складывающейся ситуации (100%, против 84,4%).

Сравнение показателей руководителей 1 и 2 групп по показателю "Динамика-Статика" представлено в виде таблицы:

Таблица 10

Сравнение показателей руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности по показателю "Динамика-Статика"

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | руководители | | | |
| 1 группа | | 2 группа | |
| n | % | n | % |
| Динамика-Статика | P | 9 | 28,1% | 8 | 25% |
| J | 23 | 71,9% | 24 | 75% |

Таблица показывает, что в группах испытуемых преобладают статики, и мало выражены динамики. Распределение руководителей по личностной характеристике "динамика-статика":

Таблица 11

Распределение руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности по личностной характеристике "динамика-статика"

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая  успешность проф. д-ти | Высокая успешность проф. д-т |
| Динамика-статика | Динамика |  | 9 | 8 | 17 |
|  | 28,1% | 25,0% | 26,6% |
| Статика |  | 23 | 24 | 47 |
|  | 71,9% | **75,0**% | 73,4% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

В группе руководителей с высокой эффективностью преобладают статики. Данные руководители в большей мере имеют дело с необходимостью выполнять принятые ранее решения (75,% против 71,9%)

Сравнение показателей 1 и 2 групп по показателю "Интуиция-Сенсорика" представлено в виде таблицы:

Таблица 12

Сравнение показателей интуиции-сенсорики рукоодителей с различной успешностью профессиональной деятельности

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | руководители | | | |
| 1 группа | | 2 группа | |
| n | % | n | % |
| Интуиция-Сенсорика | N | 2 | 6,2% | 2 | 6,2% |
| S | 30 | 93,8% | 30 | 93,8% |

Таблица показывает преобладание в обеих группах испытуемых сенсорного типа личности. Распределение руководителей по личностной характеристике "интуиция-сенсорика" выявляет следующее:

Таблица 13

Распределение руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности по личностной характеристике "интуиция-сенсорика"

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность проф. д-ти | Высокая успешность проф. д-ти |
| Интуиция-сенсорика | Интуиция |  | 2 | 2 | 4 |
|  | 6,3% | 6,3% | 6,3% |
| Сенсорика |  | 30 | 30 | 60 |
|  | 93,8% | 93,8% | 93,8% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Сенсорный и интуитивный типы в равной мере выражены как в группе руководителей с низкой успешностью (93,8% и 6,3% соответственно), так и в группе руководителей с высокой успешностью профессиональной деятельности (93,8% и 6,3%).

Испытуемые 1 группы (руководители с низкой успешностью профессиональной деятельности) показали следующие личностные особенности: у них преобладает экстраверсия, рациональность, статика, сенсорика. Во 2 группе (руководителей с высокой успешностью) также преобладают экстраверсия, рациональность, статика, сенсорика, причем данные показатели сильнее выражены.

Испытуемые 2 группы (руководители с высокой успешностью профессиональной деятельности ) в большей степени, чем руководители 1 группы (с низкой успешностью) открыты, ориентируются на мнение окружающих, направлены на общение и активны в ходе него (71,9% против 59,3%). Испытуемые 2 группы более рациональны, нежели руководители, входящие в 1 группу испытуемых (100% против 84,3%), они более реалистичны при принятии решений, активнее учитывают особенности складывающейся ситуации, действуют по плану, методично контролируя сроки выполнения, следуют правилам, нормам, требованиям, принятым в обществе, предпочитают работу с четким графиком.

Испытуемые 2 группы в большей мере статики, нежели испытуемые 1 группы (75% против 71,9%), они в большей мере имеют дело с необходимостью выполнять принятые ранее решения, предпочитают объективность, зачастую игнорируя межличностные факторы, легко оперируют правилами, технологиями. Как и испытуемые 1 группы, испытуемые 2 группы принадлежат к сенсорному типу личности (93,8% в каждой группе), они отличаются здравомыслием, организованностью, сильной волей, для них важен сегодняшний день и нормальная жизнь в нем.

Сравнение социальных типов личности в группах руководителей, имеющих различную успешность профессиональной деятельности, представлено в виде следующей таблицы:

Таблица 14

Сравнение социальных типов личности у руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Социальный тип личности | Руководители с разным уровнем успешности профессиональной деятельности | | | |
| 1 группа | | 2 группа | |
| n | % | n | % |
| Логико-сенсорный экстраверт (ESTJ) | 12 | 37,5% | 20 | 62,5% |
| Логико-сенсорный интроверт (ISTJ) | 9 | 28,1% | 2 | 6,2% |
| Логико-интуитивный экстраверт (ENTJ) | 2 | 6,2% | 2 | 6,2% |
| Сенсорно-логический экстраверт (ESTP) | 0 | 0% | 1 | 3,1% |
| Сенсорно-логический интроверт (ISTР) | 4 | 12,5% | 7 | 22% |
| Сенсорно-этический интроверт (ISFP) | 5 | 15,7% | 0 | 0% |

Таблица показывает, что в 1 группе испытуемых (руководители с низкой успешностью) среди социальных типов личности преобладает логико-сенсорный экстраверт ((ESTJ**)** – 37,5%, также в данной группе выражен такой социальный тип личности, как логико-сенсорный интроверт (ISTJ)– 28,1%.Распределение руководителей с разной успешностью профессиональной деятельности по типу личности (по Кейрси) представлено следующим образом:

Таблица 15

Распределение руководителей с разной успешностью профессиональной деятельности по типу личности

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность | Высокая успешность |
| Тип личности | ESTJ |  | 12 | 21 | 33 |
|  | 37,5% | 65,6% | 51,6% |
| ISTJ |  | 9 | 2 | 11 |
|  | 28,1% | 6,3% | 17,2% |
| ENTJ |  | 2 | 2 | 4 |
|  | 6,3% | 6,3% | 6,3% |
| ISTP |  | 4 | 7 | 11 |
|  | 12,5% | 21,9% | 17,2% |
| ISFP |  | 5 | 0 | 5 |
|  | 15,6% | ,0% | 7,8% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Показатели социальных типов личности в 1 группе испытуемых представлены на рисунке:

Рисунок 4 - Показатели преобладания социальных типов личности в группе руководителей с низкой успешностью профессиональной деятельности

Показатели социальных типов личности во 2 группе испытуемых представлены следующим образом:

Рисунок 5 - Показатели преобладания социальных типов личности в группе руководителей с высокой успешностью профессиональной деятельности

Среди группы руководителей с низкой успешностью по типу личности преобладает ISTJ (логико-сенсорный интроверт) – 28,1%, а также ISFP (сенсорно-этический интроверт) – 15,6%. Для лиц данной группы в целом характерна значительная сдержанность, замкнутость, спокойствие, пунктуальность логичность, рациональность, упрямство. Они надежны, требовательны, обязательны. Обладают хорошей памятью. Также отмечается избирательная общительность и непостоянство.

В группе руководителей с высокой успешностью преобладает ESTJ (логико-сенсорный экстраверт) - 65,6%, а также ISTP (сенсорно-логический интроверт) – 21,9%. Управленцев данной группы отличает высокоразвитое чувство долга, рациональность и последовательность. Они открыты, общительны, обладают умением работать с людьми и решать житейские проблемы. Для них характерна энергичность, оптимизм, независимость, рассудительность. В деятельности обращает на себя плановость их работы, они надежны, способны к пониманию проблем подчиненных.

Результаты исследования и сравнительный анализ показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей с разной успешностью профессиональной деятельности при помощи методики В.И. Андреева. Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей проводилось по следующим полярным шкалам: решительность-осторожность, ответственность-безответственность, стратегия-тактика, интуиция-логика, творчество-консерватизм, честность-лживость.

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей с разной успешностью по шкале "Решительность-Осторожность" представлено в виде следующей таблицы:

Таблица 16

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности по шкале "Решительность-Осторожность"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | руководители с различной успешностью | |
| Группа 1 (с низкой успешностью) | Группа 2 (с высокой успешностью) |
| Решительность-Осторожность | Решительность выше средней | 3 | 0 |
| 9,3% | 0% |
| Средняя осторожность | 9 | 7 |
| 28,1% | 21,9% |
| Осторожность выше средней | 11 | 12 |
| 34,3% | 37,5% |
| Высокая осторожность | 4 | 6 |
| 12,6% | 18,7% |
| Очень высокая осторожность | 5 | 7 |
| 15,7% | 21,9% |

Согласно таблице, по шкале "Решительность-Осторожность" в 1 группе испытуемых (руководителей с низкой успешностью) решительность выше средней показали 3 человека (9,3%), среднюю осторожность выявили 9 испытуемых (28,1%), осторожность выше средней показали 11 испытуемых (34,3%), высокая осторожность преобладает у 4 человек (12,6%), очень высокую осторожность показали 5 испытуемых (15,7%). Во 2 группе (группе руководителей с высокой успешностью) 7 человек показали среднюю осторожность (21,9%), осторожность выше средней показали 12 человек (37,5%), высокая осторожность преобладает у 6 испытуемых (18,7%), при этом очень высокая осторожность выявлена у 7 испытуемых (21,9%). Нами использованы наиболее характерные и достоверно различающиеся по ответам сравниваемых групп (достоверность р < 0,05 по критерию φ\* углового преобразования Фишера.) Распределение руководителей по показателю "Решительность-Осторожность" представлено следующим образом:

Таблица 17

Распределение руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности по показателю "Решительность-Осторожность"

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность | Высокая успешность |
| Решительность-осторожность | Решительность |  | 3 | 0 | 3 |
|  | 9,4% | ,0% | 4,7% |
| Осторожность |  | 29 | 32 | 61 |
|  | 90,6% | 100,0**%** | 95,3% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Доля лиц, у которых преобладает осторожность, достоверно выше в группе руководителей с высоким уровнем успешности (100%), чем в группе руководителей с низкой успешностью (90,6%). Представители группы руководителей с высокой успешностью тщательно и осторожно подходят к проблеме, предусмотрительны, взвешивают все за и против, не сразу принимают решения. руководители с низкой успешностью более решительны в своих действиях.

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей 1 и 2 группы по шкале "Ответственность-Безответственность" представлено в виде следующей таблицы:

Таблица 18

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений в исследуемых группах по шкале "Ответственность-Безответственность"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | руководители | |
| Группа 1 | Группа 2 |
| Ответственность-Безответственность | Средняя ответственность | 20 | 12 |
| 62,5% | 37,6% |
| Ответственность выше среднего | 7 | 10 |
| 21,8% | 31,2% |
| Высокая ответственность | 5 | 9 |
| 15,7% | 28,1% |
| Очень высокая ответственность | 0 | 1 |
| 0% | 3,1% |

По шкале "Ответственность-Безответственность" в 1 группе (группе руководителей с низкой успешностью) среднюю ответственность показали 20 испытуемых (62,5%), ответственность выше средней показали 7 человек (21,8%), высокую ответственность продемонстрировали 5 человек (15,7%), при этом в данной группе не выявлена очень высокая степень ответственности. Во 2 группе (группе высокоуспешных руководителей) 12 испытуемых показали среднюю степень ответственности (37,6%), ответственность выше среднего уровня выявлена у 10 испытуемых (31,2%), высокую ответственность показали 9 испытуемых (28,1%), при этом у 1 руководителя обнаружена очень высокая степень ответственности (3,1%).

Распределение в группах руководителей по показателю "Ответственность-Безответственность" представлено следующим образом:

Таблица 19

Распределение руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности по показателю "Ответственность-Безответственность"

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность | Высокая успешность |
| Ответственность-безответственность | Ответственость |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Показатели ответственности в равной степени выражены как в группе руководителей с низким уровнем успешности (100%), так и в группе руководителей с высокой успешностью (100%). Данные лица способны взять ответственность за выполнение дела на себя, осознают важность выполнения поставленной задачи.

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей 1 и 2 группы по шкале "Стратегия-Тактика" представлено в виде следующей таблицы:

Таблица 20

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений в группах по шкале "Стратегия-Тактика"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | руководители | |
| Группа 1 | Группа 2 |
| Стратегия-Тактика | Высокая стратегия | 0 | 13 |
| 0% | 40,6% |
| Стратегия выше среднего | 0 | 15 |
| 0% | 46,9% |
| Средняя стратегия | 0 | 4 |
| 0% | 12,5% |
| Средняя тактика | 6 | 0 |
| 18,8% | 0% |
| Тактика выше среднего | 11 | 0 |
| 34,3% | 0% |
| Высокая тактика | 15 | 0 |
| 46,9% | 0% |

По шкале "«Стратегия-Тактика" в 1 группе испытуемых 6 человек показали среднюю тактику (18,8%), 11 испытуемых выявили тактику выше среднего (34,3%), 15 руководителей обнаружили высокие показатели тактики (46,9%). Во 2 группе 13 испытуемых показали высокий уровень стратегии (40,6%), 15 руководителей показали преобладание показателей стратегии выше среднего уровня (46,9%), средний уровень стратегии превалирует у 4 испытуемых (12,5%). Распределение руководителей по показателю "Стратегия-Тактика" представлено следующим образом:

Таблица 21

Распределение групп руководителей по показателю "Стратегия-Тактика"

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность | Высокая успешность |
| Стратегия-тактика | Стратеги | я | 0 | 32 | 32 |
|  | ,0% | 100,0% | 50,0% |
| Тактика |  | 32 | 0 | 32 |
|  | 100,0% | ,0% | 50,0% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

В группе с низкой успешностью достоверно преобладает тактика (100%). В группе высокой успешностью профессиональной деятельности достоверно преобладает стратегия (100%). Испытуемые обеих групп отличаются по параметрам принятия ответственных управленческих решений, представители группы руководителей с высокой эффективностью, в отличие от своих низкоэфективных коллег, способны стратегически выстраивать управленческое решение.

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей с разной успешностью профессиональной деятельности по шкале "Интуиция-Логика" представлено в виде следующей таблицы:

Таблица 22

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей по шкале "Интуиция-Логика"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | руководители | |
| Группа 1 | Группа 2 |
| Интуиция-Логика | Высокая логика | 2 | 10 |
| 6,25% | 31,2% |
| Логика выше среднего | 3 | 11 |
| 9,3% | 34,3% |
| Средняя логика | 0 | 6 |
| 0% | 19% |
| Средняя интуиция | 15 | 0 |
| 47% | 0% |
| Интуиция выше среднего | 2 | 3 |
| 6,25% | 9,3% |
| Высокая интуиция | 10 | 2 |
| 31,2% | 6,2% |

По шкале "Интуиция-Логика" 10 испытуемых 1 группы руководителей с низкой успешностью показали высокоразвитую интуицию (31,2%), среднеразвитая интуиция выявлена у 15 испытуемых (47%), интуиция выше среднего преобладает у 2 управленцев данной группы (6,25%), высокоразвитую логику показали 2 человека (6,25%), логику выше среднего уровня продемонстрировали 3 человека (9,3%). Во 2 группе испытуемых (группе руководителей с высокой успешностью) среднеразвитую логику показали 6 человек (19%), логика выше среднего уровня выявлена у 11 человек (34,3%), высокоразвитая логика обнаружена у 10 испытуемых (31,2%), интуицию выше среднего уровня показали 3 человека (9,3%), высокоразвитая интуиция выявлена у 2 руководителей данной группы (6,2%). Распределение руководителей по показателю "Интуиция-Логика" представлено следующим образом:

Таблица 23

Распределение менеджеров по показателю "Интуиция-Логика"

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность | Высокая успешность |
| Интуиция-логика | Интуиция |  | 27 | 5 | 32 |
|  | 84,4% | 15,6% | 50,0% |
| Логика |  | 5 | 27 | 32 |
|  | 15,6% | 84,4% | 50,0% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

интуитов достоверно больше в группе руководителей с низкой успешностью (84,4%), чем в группе высокоуспешных руководителей(15,6%). Логиков достоверно больше в группе руководителей с высокой успешностью профессиональной деятельности (84,4%), чем в группе руководителей с низкой успешностью (15,6%).

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений менеджеров с разной успешностью по шкале "Творчество-Консерватизм" представлено в виде следующей таблицы:

Таблица 24

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей с разной успешностью по шкале "Творчество-Консерватизм"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | руководители | |
| Группа 1 | Группа 2 |
| Творчество-Консерватизм | Среднее творчество | 10 | 0 |
| 31,2% | 0% |
| Творчество выше среднего | 1 | 2 |
| 3,12% | 6,2% |
| Консерватизм средний | 0 | 8 |
| 0% | 25% |
| Консерватизм выше среднего | 14 | 13 |
| 43,9% | 40,7% |
| Консерватизм высокий | 7 | 9 |
| 21,8% | 28,1% |

По шкале "Творчество-Консерватизм" в 1 группе испытуемых 10 человек показали преобладание среднего уровня творчества (31,2%), творчество выше среднего проявил 1 испытуемый (3,12%), консерватизм выше среднего уровня показали 14 человек (43,9%), высокий уровень консерватизма выявлен у 7 испытуемых (21,8%). Во 2 группе руководителей 2 человека показали уровень творчества выше среднего (6,2%), 8 испытуемых выявили средний уровень консерватизма (25%), консерватизм выше среднего показали 13 испытуемых (40,7%), высокий уровень консерватизма обнаружили 9 управленцев (28,1%). Распределение руководителей с разной успешностью по показателю "Творчество-Консерватизм" представлено следующим образом:

Таблица 25

Распределение руководителей с разной успешностью по показателю "Творчество-Консерватизм"

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность | Высокая успешность |
| Творчество-консерватизм | Творчество |  | 11 | 2 | 13 |
|  | 34,4% | 6,3% | 20,3% |
| Консерватизм |  | 21 | 30 | 51 |
|  | 65,6% | 93,8% | 79,7% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Консерваторов достоверно больше в группе руководителей с высокой успешностью (93,8)%, чем в группе управленцев с низкими показателями успешности профессиональной деятельности (65,6%)%.

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей с разным уровнем успешности по шкале "Честность-Лживость" представлено в виде следующей таблицы:

Таблица 26

Сравнение показателей способности к принятию творческих ответственных управленческих решений руководителей по шкале "Честность-Лживость"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | руководители | |
| Группа 1 | Группа 2 |
| Честность-Лживость | Средняя честность | 3 | 1 |
| 9,3% | 3,1% |
| Честность выше среднего | 12 | 13 |
| 37,6% | 40,6% |
| Высокая честность | 17 | 18 |
| 53,1% | 56,2% |

По шкале "Честность-Лживость" в 1 группе руководителей 3 испытуемых показали среднюю честность (9,3%), честность выше среднего уровня выявили 12 менеджеров (37,6%), высокая честность выявлена у 17 руководителей данной группы (53,1%). Во 2-й группе 1 испытуемый показал среднюю честность (3,1%), честность выше среднего уровня обнаружили 13 человек (40,6%), при этом высокую честность проявили 18 испытуемых (56,2%). Распределение менеджеров с разной эффективностью по показателю "Честность-Лживость" представлено следующим образом:

Таблица 27

Распределение руководителей с разной эффективностью по показателю "Честность-Лживость"

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность | Высокая успешность |
| Честность-Лживость | Честность |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

В данных группах испытуемых в 100% выявлена честность.

Испытуемые группы № 1, представленной руководителями с низкой успешностью профессиональной деятельности, имеют следующие способности к принятию творческих ответственных управленческих решений: у данных лиц преобладает осторожность выше среднего уровня, средняя ответственность, высокий уровень тактики, средний уровень интуиции, склонность к консерватизму выше среднего, высокая честность.

Испытуемые группы № 2, представленной руководителями с высокой успешностью, имеют следующие способности к принятию творческих ответственных управленческих решений: у них преобладает осторожность выше среднего уровня, средняя ответственность, стратегия выше среднего, логика выше среднего, консерватизм выше среднего, высокая честность. Сравнительные показатели средних значений способности к принятию творческих ответственных управленческих решений в группе руководителей с низкой и высокой успешностью представлены в виде следующего графика:

Рисунок 6 - Показатели средних значений способности к принятию творческих ответственных управленческих решений в группах 1 и 2.

руководители 1 группы (с низкой успешностью) отличаются следующими особенностями способности к принятию творческих ответственных управленческих решений: принимают решения не сразу, при принятии решений они взвешивают все "за" и "против", не склонны брать всю ответственность на себя, учитывают мнение коллектива, в принятии решения зависимы от его мнения, учитывают реальную ситуацию, прогнозы на отдаленную перспективу не рассматривают. Склонны полагаться на здравый смысл, при этом идут часто по проторенному пути, идут по ранее апробированному пути.

Руководители 2 группы (с высокой успешностью) при принятии решений рассматривают проблему с разных позиций, не принимают решений с ходу, при принятии решений оглядываются на мнение коллектива, при принятии решений склонны делать прогнозы на перспективу, видеть последствия принятого решения. Отмечается последовательный логический характер ситуации принятия решения, оно раскладывается по полочкам, логически развертывается цепь оснований для принятия или непринятия ответственного решения. Предпочитают действовать в рамках апробированных путей.

Результаты исследования и сравнительный анализ показателей самооценки стиля управления руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности.

Результаты исследования самооценки стиля управления руководителей по преобладанию того или иного стиля руководства представлены в виде следующей таблицы:

Таблица 28

Преобладание определенного стиля руководства в группах руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Стиль руководителя | Показатели исследования самооценки стиля руководства у правленцев с разной успешностью | | | |
| 1 группа | | 2 группа | |
| n | % | n | % |
| Авторитарный | 6 | 18,7% | 14 | 43,7%% |
| Либеральный | 21 | 65,6% | 0 | 0% |
| Демократический | 5 | 15,6% | 18 | 56,2% |

Исходя из таблицы, в группе руководителей с низкой успешностью преобладает либеральный стиль руководства (65,6%), при этом в группе с высокой успешностью превалирует демократический стиль (56,2%). Распределение стилей управления в обеих группах представлено следующим образом:

Рисунок 7 - Показатели стилей управления в группах руководителей с различной успешностью

А – авторитарный стиль управления

Л – либеральный стиль

Д – демократический стиль

В группе руководителей с высокой успешностью преобладает демократический стиль, менее выражен авторитарный и отсутствует либеральный. Для руководителей данной группы характерны следующие особенности: умение координировать и направлять деятельность коллектива, предоставлять самостоятельность наиболее способным подчиненным, развивать инициативу и новые методы работы, убеждать и оказывать моральную поддержку, быть справедливым и тактичным в споре, изучать индивидуальные качества личности и социально-психологические процессы коллектива, предупреждать конфликты. При этом они обладают хорошими лидерскими качествами, способны руководить действиями подчиненных, отличаются целеустремленностью.

В группе низкоуспешных руководителей превалирует либеральный стиль, при этом авторитарный и демократический представлены в значительно меньшей степени. Данные управленцы выявляют нетребовательность, пассивность в руководстве людьми, отмечается чрезмерная мягкость к нарушителям дисциплины, склонность перекладывать собственные обязанности на подчиненных. При этом характерно нежелание брать на себя ответственность и принимать сложные решения, попустительство, самоуверенность, отсутствие стремления доводить начатое дело до конца, поверхностное отношение к запросам подчиненных, нежелание слушать предложения заместителей.

Результаты исследования и сравнительный анализ показателей устойчивых личностных диспозиций - стремления к успеху либо - избеганию неудачи руководителей с различной успешностью профессиональной деятельности при помощи опросника диагностики результирующей мотивации достижения А. Мехрабиана*.* Исследование проводилось по шкалам: мотивация к достижению успеха, мотивация к избеганию неудач. Результаты исследования устойчивых диспозиций у руководителей с различной успешностью представлены следующим образом:

Таблица 29

Показатели устойчивых диспозиций у руководителей с различной успешностью

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Шкалы опросника | Показатели результирующей мотивации достижения в группах руководителей с различной успешностью | | | |
| 1 группа | | 2 группа | |
| n | % | n | % |
| Выраженная мотивация стремления к успеху (МСУ) | 9 | 27% | 9 | 27% |
| Выраженная мотивация избегания неудач (МИН) | 9 | 27% | 9 | 27% |
| Средняя выраженность  Показателей (МСУ-МИН) | 14 | 46% | 14 | 46% |

Распределение показателей результирующей мотивации достижения в 1 и 2 группах представлены следующим образом:

Таблица 30

Распределение показателей результирующей мотивации достижения в группах испытуемых

|  | | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  | руководители | | Итого |
|  |  |  | Низкая успешность | Высокая успешность |
| Результирующая мотивация достижения | Мотивация к достижению успеха |  | 9 | 9 | 18 |
|  | 28,1% | 28,1% | 28,1% |
| Мотивация к избеганию неудач |  | 9 | 9 | 18 |
|  | 28,1% | 28,1% | 28,1% |
| Средняя выраженность результирующей мотивации достижения |  | 14 | 14 | 28 |
|  | 43,8% | 43,8% | 43,8% |
| Итого | |  | 32 | 32 | 64 |
|  | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Согласно таблице, в 1 группе испытуемых (группе руководителей с низкой успешностью) у 9 испытуемых отмечается выраженное стремление к достижению успеха (27%), у 14 человек выявлена средняя выраженность показателей мотивации достижения (46%), у 9 управленцев выражена мотивация к избеганию неудач (27%). Также во 2 группе руководителей (лиц с высокой успешностью профессиональной деятельности) у 9 испытуемых отмечается выраженное стремление к достижению успеха (27%). У 14 человек выявлена средняя выраженность показателей мотивации достижения (46%), У 9 испытуемых выражена мотивация к избеганию неудач (27%).

В данных группах в равной степени проявляются показатели результирующей мотивации достижения: выявлены лица с преобладающей мотивацией к достижению успеха, к избеганию неудач, а также средними значениями результирующей мотивации достижения. У руководителей с выраженной мотивацией к достижению успеха отмечается сильное стремление к достижению целей, они устойчиво проявляют потребность добиваться успеха в различных видах деятельности, к достижению более высокого уровня. Отличаются уверенностью в успешном исходе задуманного, склонны к разумному риску и готовы взять на себя ответственность, при этом адекватны в притязаниях. Также имеются испытуемые со средне выраженными показателями мотивации к достижению успеха. Они недостаточно устойчиво проявляют потребность к достижению успеха в деятельности, не всегда стремятся к победе в ситуациях соревнования, не склонны рисковать. Также имеются руководители с преобладанием мотивации к избеганию неудач, которые боятся неудачи, обесценивания себя в собственном мнении и глазах окружающих, при достижении положительных результатов в какой-либо деятельности ориентируются на неудачу, ищут информацию о возможной неудаче, не готовы взять на себя ответственность за исход дела, боятся риска.

**2.3. Анализ и интерпретация результатов исследования**

Для проверки или опровержения выдвинутой гипотезы проведено сравнение полученных результатов по данным методикам. В связи с этим проводился расчет корреляций между данными показателями при помощи рангового коэффициента корреляции r-Спирмена при помощи статистического пакета SPSS 17. В процессе исследования были сформулированы следующие рабочие гипотезы:

Н0 :Корреляция между показателями изучаемых параметров не отличается от нуля.

Н1 :Корреляция между показателями изучаемых параметров статистически значимо отличается от нуля.

Все полученные данные в экспериментальной группе в ходе статистической обработки представлены в таблице:

Таблица 31

Корреляционный анализ данных в группе руководителей с низкой успешностью профессиональной деятельности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Шкалы показателей свойств | rs эмп | Критическое значение rs (при N=32)  rs кр = 0,349 (р ≤ 0,05) | Корреляция | Результат |
| Эффективность /Нравственность | -0,573 | |rs эмп| > rs кр | |0,573|>0,349  отрицательная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Мотивация самосохранения | -0,359 | |rs эмп| > rs кр | |0,359|>0,349  отрицательная значимая корреляция | H1 принимается |
|  |  |  |  |  |
| Эффективность/Стратегия-Тактика | 0,451 | rs эмп> rs кр | 0,451>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Интуиция-Логика | -0,372 | |rs эмп| > rs кр | |0,372|>0,349  отрицательная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Стиль управления | 0,351 | rs эмп > rs кр | 0,351>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Мотивация к достижению успеха | 0,389 | rs эмп > rs кр | 0,389>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Статика | 0,411 | rs эмп > rs кр | 0,411>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Рациональность | 0,392 | rs эмп > rs кр | 0,392>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |

Таблица 32

Корреляционный анализ данных в группе руководителей с высокой успешностью профессиональной деятельности

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Шкалы показателей свойств | rs эмп | Критическое значение rs (при N=32)  rs кр = 0,349 (р ≤ 0,05) | Корреляция | Результат |
| Эффективность/Мотивация к достижению успеха | 0,399 | rs эмп > rs кр | 0,399>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Динамика | 0,420 | rs эмп> rs кр | 0,420>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Интроверсия | -0,582 | |rs эмп| > rs кр | |0,582|>0,349  отрицательная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Экстраверсия | 0,474 | rs эмп > rs кр | 0,474>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Статика | 0,361 | rs эмп > rs кр | 0,361>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Иррациональность | -0,437 | |rs эмп| > rs кр | |0,437|>0,349  отрицательная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Рациональность | 0,377 | rs эмп > rs кр | 0,377>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Ответственность-Безответственность | 0,420 | rs эмп > rs кр | 0,420>0,349  положительная значимая корреляция | H1 принимается |
| Эффективность/Нравственность | -0,380 | |rs эмп| > rs кр | |0,380|>0,349  отрицательная значимая корреляция | H1 принимается |

Таким образом, гипотеза подтвердилась по вышеописанным шкалам.

В ходе проведенного экспериментального исследования влияния личностных особенностей на успешность профессиональной деятельности руководителей организации нами проверялась гипотеза о том, что успешность профессиональной деятельности руководителей связана с личностными особенностями:

1) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и личностными диспозициями руководителя,

2) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и стилем управления руководителя,

3) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и способностью к принятию ответственных управленческих решений руководителя;

4) существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и мотивационной сферой личности руководителя.

В группе руководителей с низкой успешностью (эффективностью) гипотеза подтвердилась по следующим шкалам:

1. "эффективность/нравственность" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = -0,573\*).
2. "эффективность/стратегия-тактика" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = 0,451\*).
3. "эффективность/стиль управления" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп =0,351\*).
4. "эффективность/мотивация самосохранения" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = - 0,359\*).
5. "эффективность/рациональность" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = 0,392\*).
6. "эффективность/статика" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = 0,411\*).
7. "эффективность/интуиция-логика" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = - 0,372\*).
8. "интуиция/мотивация к достижению успеха" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = 0,389\*).

Выявлена отрицательная корреляционная взаимосвязь между показателями эффективности управленческой деятельности и нравственностью личности. Чем выше показатели по шкале "эффективность", тем ниже уровень нравственности личности. Лица с высокой успешностью профессиональной деятельности обладают высокой личностной активностью, живут настоящим моментом, не откладывают жизнь на будущее. Они обладают недостаточным нравственным потенциалом личности, так как не анализируют своих прошлых поступков, живя сегодняшним днем, отметают проблемы прошлой жизни. Лица с низкой успешностью живут прошлым, строят нереальные планы на будущее, живут неоправданными ожиданиями. Они обладают высоким нравственным потенциалом, постоянно анализируя прошлые поступки и осознавая свои ошибки.

Выявлена отрицательная значимая взаимосвязь между показателями эффективности и значениями по шкале "стратегия-тактика". Лица с высокой успешностью продуманны в своей деятельности, обладают личностным качеством просчитывать различные ситуации при принятии решений. Лица с низкими показателями успешности непродуманны в своей деятельности, не учитывают ситуацию при принятии решений.

Выявлена положительная значимая взаимосвязь между эффективностью управленческой деятельности и стилем управления. Чем выше показатели по шкале "эффективность", тем более выражены показатели стиля управления. Лица с высокими показателями по шкале "эффективность" имеют более высокие показатели стиля управления, стиль у них наиболее выражен.

Выявлена отрицательная значимая взаимосвязь между показателями эффективности и мотивацией самосохранения. Лица с высокой успешностью в значительной степени способны к целостному и многоаспектному восприятию мира, воспринимают окружающую действительность и себя как целое. У них незначительно выражена мотивация сохранения "Я", они не направлены на защиту личностного потенциала, не видят угрозы собственной самооценке и самоуважению со стороны окружения. Лица с низкой успешностью видят все в противоречиях, находятся в антагонистических отношениях с окружающей действительностью, они стремятся сохранить устойчивость структуры собственной личности, направлены на сохранение самоуважения, включают различные механизмы психологической защиты.

Выявлена положительная взаимосвязь между показателями эффективности и мотивацией стремления к успеху. Чем выше уровень успешности профессиональной деятельности менеджера, тем он более стремится к успеху.

Выявлена положительная взаимосвязь между показателями эффективности и статики. Лица с высокой успешностью рассудительны, стремятся достичь намеченной цели, учитывают и прогнозируют возможные последствия. Лица с низкой успешностью не ставят себе четких задач и не прогнозируют сроков их выполнения, действуют без учета ситуации и различных воздействующих факторов, не предвидят последствий.

Выявлена положительная значимая взаимосвязь между эффективностью и рациональностью. Чем выше уровень успешности, тем в личности более выражена рациональность. У таких людей происходит предварительный анализ информации и применение выбранного сценария поведения. Лица с низким уровнем успешности не пытаются анализировать свои действия, линия поведения ими не выстраивается, они действуют иррационально.

В группе руководителей с высокой успешностью профессиональной деятельности гипотеза подтвердилась по следующим шкалам:

1. "эффективность/интроверсия" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = - 0,582\*).
2. "эффективность/динамика" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = 0,420\*).
3. "эффективность/статика" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = 0,361\*).
4. "эффективность/экстраверсия" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = 0,474\*).
5. "эффективность/иррациональность" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = - 0,437\*).
6. "эффективность/рациональность" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = 0,377\*).
7. "эффективность/ответственность-безответственность" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = 0,420\*).
8. "эффективность/мотивация к достижению успеха" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = 0,399\*).
9. "эффективность/нравственность" (значение коэффициента ранговой корреляции rs эмп = - 0,380\*).

Выявлена положительная значимая взаимосвязь между эффективностью управленческой деятельности и экстраверсией. У лиц с высокой успешностью отмечается быстрое реагирование на изменение ситуации. Данные лица ориентированы на окружающий их мир, стремятся к стимуляции и оценке извне, вовлечены в разные формы активности. Лица с низкой успешностью медленно реагируют на изменения ситуации, они в большей степени ориентируются на внутренние стимулы, проявляют заторможенность в поведении, низкий уровень вовлеченности в различные формы активности.

Выявлена положительная значимая взаимосвязь между показателями эффективности и динамики. Лица с высоким уровнем успешности правильно оценивают свои слабости и принимают себя адекватно. Данные лица отличаются рассудительностью, обладают этикой работы, стремятся достигнуть намеченной цели в заданные сроки, рассчитывают возможные последствия своей деятельности. Лица с низким уровнем успешности недостаточно воспринимают себя относительно своих слабостей и проблем, неправильно себя оценивают. У них выражено приспособление к новым обстоятельствам и новой ситуации, они импульсивны, ориентированы более на процесс, нежели на результат, преобладает этика отдыха, склонны оставлять за собой свободу выбора.

Выявлена положительная значимая взаимосвязь между эффективностью и статикой. Лица с высоким уровнем успешности правильно оценивают свои слабости и принимают себя правильно и критично. Данные лица вдумчивы и рассудительны, всегда продумывают возможные последствия своей деятельности. Лица с низким уровнем успешности способны принимать себя в любых ситуациях. Они импульсивны, ориентированы более на процесс, нежели на результат, преобладает этика отдыха, склонны оставлять за собой свободу выбора.

Выявлена положительная взаимосвязь между эффективностью и рациональностью. Лица с высокой успешностью прогнозируют возможные последствия. У них происходит предварительный анализ информации и применение выбранного сценария поведения. Лица с низкой успешностью не проводят анализ имеющейся информации, они воспринимают ее в прямом виде, они не стремятся выбрать нужную линию поведения в решении проблем.

Корреляционное исследование проводилось нами в целях получения наиболее достоверных данных для проверки общей гипотезы, а также частных гипотез.

Различия между выборками проверялись при помощи коэффициента t-Стьюдента для независимых выборок. С этой целью были сформулированы рабочие гипотезы:

1. У успешных руководителей способность к принятию ответственных решений выше, чем у руководителей с низкой успешностью профессиональной деятельности;
2. Успешные руководители более рациональны, чем руководители с низкой успешностью;
3. группа руководителей с высокой успешностью наиболее представлена экстравертами, нежели группа руководителей с низкой успешностью;
4. мотивационная сфера личности групп руководителей с высокой и низкой успешностью отличается различными характеристиками мотивации.

Были выявлены следующие достоверные различия:

1. способность к принятию ответственных решений выше у руководителей с высокой успешностью профессиональной деятельности, чем у руководителей с низкой успешностью - представители группы высокоуспешных руководителей тщательно и осторожно подходят к проблеме, предусмотрительны, взвешивают все за и против, не сразу принимают решения, они стратегически выстраивают управленческое решение, мыслят логически, консервативны во взглядах.
2. руководители с высокой успешностью более рациональны, нежели руководители с низкой успешностью - они более реалистичны, при принятии решения, они активнее учитывают особенности складывающейся ситуации.
3. группа руководителей с высокой успешностью наиболее представлена экстравертами – они более ориентируются на окружение в общении и деятельности, более открыты, обладают умением работать с людьми. В данной группе преобладает такой тип личности, как логико-сенсорный экстраверт.

Группа руководителей с низкой успешностью профессиональной деятельности отличается следующими личностными особенностями:

Принимают себя такими, какие есть, вне зависимости от оценки своих достоинств, возможностей и недостатков. Однако имеется несколько неадекватная оценка себя в плане принятия всех своих слабостей. Руководители с низким уровнем успешности отличаются следующими особенностями способности к принятию творческих ответственных управленческих решений: принимают решения не сразу, при принятии решений они взвешивают все "за" и "против", не склонны брать всю ответственность на себя, учитывают мнение коллектива, в принятии решения зависимы от его мнения, учитывают реальную ситуацию, прогнозы на отдаленную перспективу не рассматривают. Склонны полагаться на здравый смысл, при этом идут часто по проторенному пути, идут по ранее апробированному пути. В данной группе больше всего интуитивов. Среди группы лиц с низкой успешностью профессиональной деятельности по типу личности преобладает ISTJ (логико-сенсорный интроверт), а также ISFP (сенсорно-этический интроверт). Для лиц данной группы в целом характерна значительная сдержанность, замкнутость, спокойствие, пунктуальность логичность, рациональность, упрямство. Они надежны, требовательны, обязательны. Обладают хорошей памятью. Также отмечается избирательная общительность и непостоянство. Преобладает либеральный стиль руководства коллективом.

Группа руководителей с высокой успешностью профессиональной деятельности отличается следующими личностными особенностями:

Руководители с высокой успешностью быстро реагируют на изменения в ситуации, поведение их адекватно. Отличаются продуманностью действий в ситуациях, отличаются высокой способностью к общению, Быстро и легко вступают в контакт, при этом контакты представляют в жизни данных лиц большое значение. Тщательно и осторожно подходят к проблеме, предусмотрительны, взвешивают все за и против, не сразу принимают решения. Способны стратегически выстраивать управленческое решение. Рассматривают проблему с разных позиций, не принимают решений с ходу, при принятии решений оглядываются на мнение коллектива, при принятии решений склонны делать прогнозы на перспективу, видеть последствия принятого решения. Отмечается последовательный логический характер ситуации принятия решения, оно раскладывается по полочкам, логически развертывается цепь оснований для принятия или непринятия ответственного решения. Предпочитают действовать в рамках апробированных путей. В данной группе преобладают логики и консерваторы. В данной группе преобладают статики, они в большей мере имеют дело с необходимостью выполнять принятые ранее решения. В группе менеджеров с высокой успешностью профессиональной деятельности преобладает ESTJ (логико-сенсорный экстраверт), а также ISTP (сенсорно-логический интроверт).

В данных группах в равной степени проявляются показатели результирующей мотивации достижения: выявлены лица с преобладающей мотивацией к достижению успеха, к избеганию неудач, а также средними значениями результирующей мотивации достижения. У руководителей с выраженной мотивацией к достижению успеха отмечается сильное стремление к достижению целей, они устойчиво проявляют потребность добиваться успеха в различных видах деятельности, к достижению более высокого уровня. Отличаются уверенностью в успешном исходе задуманного, склонны к разумному риску и готовы взять на себя ответственность, при этом адекватны в притязаниях. Также имеются испытуемые со средне выраженными показателями мотивации к достижению успеха. Они недостаточно устойчиво проявляют потребность к достижению успеха в деятельности, не всегда стремятся к победе в ситуациях соревнования, не склонны рисковать. Также отмечаются руководители с преобладанием мотивации к избеганию неудач, которые боятся неудачи, обесценивания себя в собственном мнении и глазах окружающих, при достижении положительных результатов в какой-либо деятельности ориентируются на неудачу, ищут информацию о возможной неудаче, не готовы взять на себя ответственность.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данной работе проводилось исследование психологических особенностей современного успешного руководителя. Был проведен теоретический анализ психологических особенностей современного успешного руководителя, раскрыто понятие и специфика успешности профессиональной деятельности, рассмотрены психологические особенности современных руководителей, изучены аспекты влияния психологических особенностей руководителей на успешность их профессиональной деятельности. Организовано и проведено эмпирическое исследование психологических особенностей современного успешного руководителя, 0 профессиональной деятельности руководителей связана с личностными особенностями. Существует взаимосвязь между успешностью профессиональной деятельности и личностными диспозициями руководителя, между успешностью профессиональной деятельности и стилем управления руководителя, между успешностью профессиональной деятельности и способностью к принятию ответственных управленческих решений руководителя, между успешностью профессиональной деятельности и мотивационной сферой личности руководителя.

Проведенное исследование позволило сделать следующие выводы:

Успешность профессиональной деятельности может рассматриваться как свойство субъекта труда, отражающее его соответствие профессии (высокую результативность, инициативность и др.), а также стремление к дальнейшей профессиональной самореализации в определенной профессиональной сфере. Центральным механизмом в процессе жизненной активности человека в современном обществе является фактор успешности профессиональной деятельности. Наличие данного фактора уже само по себе вызывает различия в личностном самоопределении и стилях жизни.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Андреев В.И. Саморазвитие менеджера. - М.: Народное образование, 2012. - 160 с.
2. Антонова Н.В. Психология управления. - М.: ИД ВШЭ, 2017. - 271 с.
3. Батаршев А.В. Психология управления персоналом. - М.: Изд-во "Захаров", 2010. - 624 с.
4. Бондаренко М.А. Стиль руководства как предмет психологического исследования// Мир науки, культуры, образования. – 2014. - № 2 (45). – С. 217-220.
5. Бусыгина И.Е., Корниенко А.В. Модель профессиональной успешности менеджеров по продажам//Вестник ЮУрГУ. - 2014. - Т.7. - №1. - С. 28-33.
6. Вавилова Н.В. Личностные качества руководителя как фактор его карьерного роста на предприятии// Известия Самарского научного центра Российской академии наук. – 2010. - № 5-3. – С. 682-685.
7. Гагарина К.Е., Николаев Е.В. Психологические аспекты успешности личности студентов вуза//Международный журнал экспериментального образования. - - 2011. - № 5. - С. 26-27
8. Зиглер Д.Дж., Хьелл Л.А. Теории личности. - СПб.: Питер, 2014. - 607 с.
9. Ильин Е.П. Дифференциальная психология профессиональной деятельности. - СПб.: Питер, 2008. - 432 с.
10. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения: Учебное пособие. - М.: Академия, 2012. - 302 с.
11. Корниенко А.В. Личность как фактор профессиональной успешности менеджеров по продажам//Мир науки, культуры, образования. -2014. - № 4(46). - С. 163-166.
12. Лысенко Ю.Н. Организационно-психологические особенности личности менеджера и их влияние на эффективность управления//Вестник ЮУрГУ. - 2012. - № 30. - С. 106-109.
13. Мухамедов Т.Н. Индивидуальные стили управления и руководства// Акмеология. – 2012. - № 2 (42). – С. 130-132.
14. Никитин С.И. Личностные качества руководителя как фактор групповой сплоченности коллектива//Перспективы науки и образования. – 2018. - № 4 (34). – С. 256-264.
15. Польщикова Е.А. Стили управления в менеджменте: их преимущества и недостатки// Таврический научный обозреватель. – 2016. - № 12-2 (17). – С. 94-97.
16. Проблемы фундаментальной и прикладной психологии профессиональной деятельности/Под ред. В.А. Бодрова, А.Л. Журавлева. - М.: Институт психологи РАН, 2008. - 588 с.
17. Пряжников Н.С. Психология труда. - М.: Академия, 2012. - 480 с.
18. Реан А.А., Бордовских Н.В., Розум С.И. Психология и педагогика. - СПб.: Питер, 2009. - 432 с.
19. Розанова В.А. Психология управления. - М.: Альфа-Пресс, 2009. - 384 с.
20. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. -СПб.: Питер, 2019. - 713 с.
21. Слепко Ю.Н. Содержание понятия "эффективность профессиональной деятельности //Ярославский педагогический вестник. - 2010. - № 4. - Т.2. - С. 193-197.
22. Тамбиев Б.Н. Исходные стратегии профессионального поведения руководителей образовательных учреждений/ Вестник Майкопского государственного технологического университета. – 2014. - № 1. – С. 75-79.
23. Теплинских М.В. Профессиональное самосознание в связи с успешностью деятельности социальных работников//Вестник Кемеровского государственного ун-та. - 2012. - № 4. - Т.4. - С. 283-288.
24. Тодышева Т.Ю. К вопросу об успешности профессиональной деятельности менеджеров//Известия Российского гос. пед. ун-та им. А.И. Герцена. - 2008 - № 54. - С. 221-227.
25. Тягаева Д.Л., Заплетина Н.И. Оценка стиля управления в организации социально-культурной сферы// Общество, экономика, управление. – 2018. - № 3. – С. 75-80.
26. Учадзе Л.Г. Субъектность как фактор профессиональной успешности менеджеров: автореф. дисс…канд. психол.н. - Сочи: Северо-Кавказский государственный технический университет, 2010. - 27 с.
27. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. -М.: Институт Психотерапии, 2002. - 490 с.
28. Шадриков В.Д. Психология деятельности человека. - М.: Институт психологии РАН, 2013. - 464 с.
29. Юдина А.И. Стиль руководства как фактор эффективного менеджмента сферы культуры// Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. – 2015. - № 3. – С. 191-196.

**Приложение 1**

**Методика В.А. Розановой "Оценка эффективности деятельности руководителя"**

Тест - Оценка эффективности деятельности руководителя дает возможность оценить целый ряд факторов, на основании которых экспертом может быть составлено мнение об эффективности работы конкретного руководителя. В большей степени он пригоден для оценки руководителей среднего звена управления.

Инструкция: «Перед вами тест, составленный по типу полярных профилей. Он содержит 30 факторов, оцениваемых по 7-балльной шкале. Оценивая конкретного руководителя, просим вас возле каждого из факторов отметить балл, который, по вашему мнению, подходит для данного руководителя».

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Факторы | | Баллы | Факторы | |
| 1 | Наличие стратегического мышления | 7 6 5 4 3 2 1 | 1 | Отсутствие стратегического мышления |
| 2 | Наличие управленческих способностей | 7 6 5 4 3 2 1 | 2 | Недостаток управленческих способностей |
| 3 | Четкое понимание и принятие организационных целей | 7 6 5 4 3 2 1 | 3 | Недостаточное понимание целей организации |
| 4 | |  | | --- | | Высокий уровень социальной ответственности за решаемые | | задачи | | 7 6 5 4 3 2 1 | 4 | |  | | --- | | Низкий уровень осознания социальной ответственности за ре- | | шаемые задачи | |
| 5 | Умение принимать управленческие решения | 7 6 5 4 3 2 1 | 5 | Неумение принимать управленческие решения |
| 6 | Наличие креативности как творческого импульса | 7 6 5 4 3 2 1 | 6 | Отсутствие креативности как творческого импульса |
| 7 | Наличие самоконтроля | 7 6 5 4 3 2 1 | 7 | Отсутствие самоконтроля |
| 8 | Умение правильно организовать деятельность подчиненных | 7 6 5 4 3 2 1 | 8 | Неумение организовать деятельность подчиненных |
| 9 | Стремление к инновациям | 7 6 5 4 3 2 1 | 9 | Отсутствие стремления к инновациям |
| 10 | Высокий уровень профессионализма | 7 6 5 4 3 2 1 | 10 | Недостаточно высокий уровень профессионализма |
| 11 | |  | | --- | | Стремление к полу чению новой информации | |  | | 7 6 5 4 3 2 1 | 11 | |  | | --- | | Отсутствие стремления к | | получению новой информации | |
| 12 | Применение эффективных стратегий в решении управленческих задач | 7 6 5 4 3 2 1 | 12 | Применение недостаточно эффективных стратегий в решении управленческих задач |
| 13 | Способность идти на риск | 7 6 5 4 3 2 1 | 13 | Неспособность идти на риск |
| 14 | Проявление внимания к исполнителям | 7 6 5 4 3 2 1 | 14 | Отсутствие внимания к исполнителям |
| 15 | Умение положительно мотивировать работников | 7 6 5 4 3 2 1 | 15 | Неумение положительно мотивировать работников |
| 16 | Наличие навыков делового общения | 7 6 5 4 3 2 1 | 16 | Отсутствие навыков делового общения |
| 17 | Умение создать нормальный психологический климат в малых группах | 7 6 5 4 3 2 1 | 17 | Неумение создавать нормальный психологический климат в группах |
| 18 | Учет мнений исполнителей | 7 6 5 4 3 2 1 | 18 | Неучет мнений исполнителей |
| 19 | Умение культурно вести себя | 7 6 5 4 3 2 1 | 19 | Неумение культурно вести себя |
| 20 | Умение правильно осуществлять контроль за действиями персонала | 7 6 5 4 3 2 1 | 20 | Неумение правильно осуществлять контроль за действиями персонала |
| 21 | Умение влиять на других людей | 7 6 5 4 3 2 1 | 21 | Неумение влиять на других людей |
| 22 | Наличие положительных социальных установок | 7 6 5 4 3 2 1 | 22 | Отсутствие достаточного количества социальных положительных установок |
| 23 | Правильное отношение к критике в свой адрес | 7 6 5 4 3 2 1 | 23 | Неправильное отношение к критике в свой адрес |
| 24 | Стремление к личностному росту | 7 6 5 4 3 2 1 | 24 | Отсутствие стремления заниматься своим личностным ростом |
| 25 | Применение эффективных стилей руководства людьми | 7 6 5 4 3 2 1 | 25 | Применение неэффективных. стилей руководства людьми |
| 26 | Последовательность в достижении целей | 7 6 5 4 3 2 1 | 26 | Непоследовательность в достижении целей |
| 27 | Гуманное отношение к работникам | 7 6 5 4 3 2 1 | 27 | Безразличное отношение к работникам |
| 28 | Наличие эмпатии | 7 6 5 4 3 2 1 | 28 | Отсутствие эмпатии |
| 29 | Умение управлять группой | 7 6 5 4 3 2 1 | 29 | Неумение управлять группой |
| 30 | Умение пользоваться авторитетом и властью | 7 6 5 4 3 2 1 | 30 | Отсутствие авторитета и неумение пользоваться властью |
| Оценка результатов:  30\_48 баллов — руководитель не пригоден к управленческой деятельности;  49—60 баллов — руководитель имеет мало оснований быть полезным данной организации;  61—90 баллов — эффективность работы руководителя слишком мала;  91 — 120 баллов — руководитель недостаточно эффективен;  121—150 баллов — эффективность руководителя еще не достаточна;  151—179 баллов — есть все возможности повысить свою эффективность;  180—210 баллов — эффективный руководитель.  **Приложение 2** Тест Д. Кейрси для определения социального типа личности **Инструкция к оформлению ответов на опросник.** Опросник включает в себя 70 пронумерованных незаконченных предложений. Каждое предложение имеет два варианта продолжения, обозначенные буквами *а* и *б.* Внимательно прочтите первое предложение и варианты из продолжения. Выберите тот вариант предложения, который более всего отражает вашу позицию, убеждение. Если вы сомневаетесь, какой ответ выбрать, постарайтесь сделать выбор, вспомним наиболее характерное для вас поведение в подобных ситуациях. Найдите в регистрационном бланке порядковый номер этого предложения. Поставьте знак «+ » («плюс») в клетке с буквенным обозначением, которое отражает выбранный вами вариант продолжения предложения. Переходите быстро, подолгу не задумываясь над ответом, не пропуская предложений.      **Назначение**  Методика предназначена для определения особенностей темперамента и характера, которые проявляются во взаимодействии с другими людьми как типичные свойства человека. Методика включает в себя опросник, регистрационный бланк и две инструкции: по оформлению ответов в регистрационном бланке, обработке и анализу результатов.  **Обработка результатов.**  Регистрационный бланк. Номера колонок    В колонке 1 найдите сумму знаков «+» по варианту «а». Впишите полученное значение под вариантом *«а».* В этой же колонке найдите сумму знаков «+» по варианту «б». Впишите полученное значение под вариантом «б».  Полученные суммы различаются между собой на какую-то величину.  Переходите к обработке данных в следующих колонках. С учётом особенностей дальнейшей обработки. с чис-лами (суммами), вписанными в графу «Сумма», надо работать так:  Сложите попарно: а2 и аЗ; а4 и а5; а6 и а7; б2 и б3; б4 и б5; б6 и б7; и полученные значения впишите в соответ-ствующие клеточки графы «Шкала».  Из каждой пары полученных сумм выберите большую. В графу «Итоговый результат» внесите букву, соответ-ствующую выбранной большей сумме по каждой колонке.  Итак, вы получили композицию условных буквенных обозначений. Эта композиция свидетельствует об особен-ностях социальных свойств человека.  а1 = Е; б1 = I; a2 + a3 = S; 62 + 63 = N; a4 + a5 = Т ; 64 + 65 = F; а6 + а7 = J; б6 + б7 = P.  Е – экстраверт, I – интроверт, S – сенсорик, N – интуитив, Т – рациональный, F – чувствующий, J – статик, Р – динамик.    Анализ результатов  Найдите, какая из 16 композиций условных обозначений получилась у вас, и прочтите в таблице описания ти-пичных свойств данного социального типа.  ESTJ ENTJ ENFJ ESFJ  ISTJ INTJ INFJ ISFJ  ESTP ENTP ENFP ESFP  ISTP INTP INFP ISFP  Типичные свойства социального типа личности    **Приложение 3**  **Оценка способности к принятию творческих ответственных управленческих решений В.И. Андреева для диагностики полярных качеств личности**  Инструкция  При ответе на поставленные вопросы старайтесь быть не лучше и не хуже, чем вы есть на самом деле. Чем более искренними будут ваши ответы, тем более объективную и надежную информацию вы получите о самом себе. Отвечайте так, как вам подсказывает мысль при первом прочтении вопроса, подчеркивая слова «да» или «нет».  1.Принимая ответственное решение, я полагаюсь только на себя и ни с кем не советуюсь (1-да, 2-нет).  2.Я чаще всего имею точку зрения, которая не совпадает с мнением моего руководителя (1-да, 2-нет).  3.Я придерживаюсь точки зрения, что без выходных ситуаций не существует (1-да, 2-нет).  4.Я всегда говорю только правду (2-да, 1-нет).  5.Я быстро осваиваю новые виды деятельности (1-да, 2-нет).  6.В оценке людей я больше доверяю собственной интуиции, чем суждениям других людей  (1-да, 2-нет).  7.Принимая ответственное решение, я мучительно долго анализирую все «за» и «против» (2-да, 1-нет).  8.Начатое дело я стремлюсь доводить до конца (1-да, 2-нет).  9.Я считаю, что в коллективе лучше «не высовываться», чтобы меньше было всяких неприятностей (2-да, 1 -нет).  10.Прежде чем купить крупную вещь, я стараюсь посоветоваться с близкими мне людьми (2-да, 1-нет).  11.Я стараюсь жить только сегодняшним днем (2-да, 1-нет).  12.Играя в шахматы и в другие интеллектуальные игры, я стараюсь во что бы то ни стало выиграть (1-д 2-нет).  13.Решая сложную проблему, я мысленно проигрываю все возможные варианты ее решения (1-да, 2-нет).  14.Довольно часто на собрании трудового коллектива я высказываю мнение, отличное от мнения других (1-да, 2-нет).  15.На собраниях коллектива я выступаю часто экспромтом, предварительно не готовясь (1-да, 2-нет).  16.Я думаю, что в своей жизни я не совершил крупных ошибок (1-да, 2-нет).  17.Я часто ловлю себя на мысли, что строю фантастические проекты, которым не суждено сбыться (1-да, 2-нет).  18.В споре мои аргументы чаще всего бывают более убедительными (2-да, 1-нет).  19.Я могу поступиться принципами, если того требуют интересы дела (1-да, 2-нет).  20.Где бы я ни работал, с руководством у меня складываются хорошие отношения (2-да, 1-нет).  21.Первая идея принимаемого мною того или иного решения всегда бывает самая правильная (1-да, 2-нет).  22.В кругу своих знакомых мне иногда хочется сделать что-то неожиданно оригинальное (1-да, 2-нет).  23.Логика некоторых моих поступков не всегда сразу бывает понятна даже моим близким знакомым, хотя потом оказывается, что я поступил правильно (1-да, 2-нет).  24.Думаю, что в моей жизни мне удалось решить ряд крупных проблем (1-да, 2-нет).  25.Меня трудно переубедить, если я что-то уже решил (1-да, 2-нет).  26.Решая для себя какой-то жизненно важный вопрос, я стараюсь продумать и предусмотреть все до мелочей (2-да, 1-нет).  27.Ради дела я могу принять рискованное решение, если даже шансы на успех не велики (1-да, 2-нет).  28.Мои друзья считают, что я живу только сегодняшним днем (2-да, 1-нет).  29.В свои дела я посвящаю как можно меньшее число людей (1-да, 2-нет).  30.Я не выступаю против своего руководителя, если не убежден, что меня поддержит коллектив (2-да, 1-нет).  31.Мои друзья относят меня к числу людей с «перспективой» (1-да, 2-нет).  32.В своей жизни я никогда никуда не опаздывал (2-да, 1-нет).  33.Если бы передо мной встал вопрос о женитьбе (замужестве), то я бы не стал советоваться с родителями, а поставил бы их перед фактом (1-да. 2-нет).  34.Я думаю, что я отношусь к числу людей, которые предвидят развитие событий в нашем коллективе на год-два вперед (1-да, 2-нет).  35.Бывают ситуации, когда я бросаю монеты и потому - «орел» или «решка» - делаю выбор в спорном для меня вопросе. (2-да, 1-нет).  36.В коллективе считают, что на меня можно положиться как на надежного сотрудника (1-да, 2-нет).  37.Я систематически веду дневник, где анализирую свои промахи и достижения (2-да, 1- нет).  38.Я имею привычку планировать свою работу год-два вперед (1-да, 2-нет).  39.Некоторые мои друзья и близкие считают меня перестраховщиком (2-да, 1-нет).  40.Мои коллеги по работе считают меня бескомпромиссным (1-да, 2-нет).  41.Среди моих друзей есть люди, которые мне явно не нравятся (1-да, 2-нет).  42.Все, что я обещал сделать, всегда выполняю независимо от того, удобно это мне или нет (1-да, 2-нет).  43.У меня бывают мысли, которые я стараюсь скрыть от других (1-да, 2-нет).  44.Не все мои привычки хороши и желательны (1-да, 2-нет).  45.Иногда за проезд в общественном транспорте не плачу, если не опасаюсь проверки (1-да, 2-нет).  46.Я беспокоюсь о своем здоровье (1-да, 2-нет).  47.Я придерживаюсь правила: лучше промолчать, чем говорить горькую правду (2-да, 1-нет).      **Приложение 4**  **Самооценка стиля управления**  **Инструкция**  Ответьте в утвердительной форме на вопросы теста, касающиеся вашего характера, привычек, склонностей. Обведите кружком те утверждения, которые соответствуют вашему поведению и отношению к людям. Если вы никогда не сталкивались с такими ситуациями, постарайтесь представить, как бы вы могли повести себя в них.  **Тест-опросник**   1. В работе с людьми я предпочитаю, чтобы они беспрекословно выполняли мои распоряжения. 2. Меня легко увлечь новыми задачами, но я быстро охладеваю к ним. 3. Люди часто завидуют моему терпению и выдержке. 4. В трудных ситуациях я всегда думаю о других, а потом о себе. 5. Мои родители редко заставляли меня делать то, чего я не хотел. 6. Меня раздражает, когда кто-то проявляет слишком много инициативы. 7. Я очень напряженно работаю, так как не могу положиться на своих подчиненных. 8. Когда я чувствую, что меня не понимают, я отказываюсь от намерения доказать что-либо. 9. Я умею объективно оценивать своих подчиненных, выделив среди них сильных, средних и слабых. 10. Мне приходится часто советоваться со своими помощниками, прежде чем отдать соответствующее распоряжение. 11. Я редко настаиваю на своем, чтобы не вызывать у людей раздражения. 12. Уверен, что мои оценки успехов и неудач подчиненных точны и справедливы. 13. Я всегда требую от подчиненных неукоснительного соблюдения моих приказаний и распоряжений. 14. Мне легче работать одному, чем кем-то руководить. 15. Многие считают меня чутким и отзывчивым руководителем. 16. Мне кажется, что от коллектива ничего нельзя скрывать: ни хорошего, ни плохого. 17. Если я встречаю сопротивление, у меня пропадает интерес к работе с людьми. 18. Я игнорирую коллективное руководство, чтобы обеспечить эффективность единоначалия. 19. Чтобы не подорвать свой авторитет, я никогда не признаю своих ошибок. 20. Мне часто для эффективной работы не хватает времени. 21. На грубость подчиненного я стараюсь найти ответную реакцию, не вызывающую конфликта. 22. Я делаю все, чтобы подчиненные охотно выполняли мои распоряжения. 23. С подчиненными у меня очень тесные контакты и приятельские отношения. 24. Я всегда стремлюсь любой ценой быть первым во всех начинаниях. 25. Я пытаюсь выработать универсальный стиль управления, подходящий для большинства ситуаций. 26. Мне легче подстроиться под мнение большинства коллектива, чем выступать против него. 27. Мне кажется, что подчиненных надо хвалить за каждое, пусть даже самое незначительное, достижение. 28. Я не могу критиковать подчиненного в присутствии других людей. 29. Мне приходится чаще всего просить, а не требовать. 30. Я часто теряю от возбуждения контроль над своими чувствами, особенно когда мне надоедают. 31. Если бы я имел возможность чаще бывать среди подчиненных, то эффективность моего руководства значительно бы повысилась. 32. Я иногда проявляю спокойствие и равнодушие к интересам и увлечениям подчиненных. 33. Я предоставляю более грамотным подчиненным больше самостоятельности в решении сложных задач, особенно не контролируя их. 34. Мне нравится анализировать и обсуждать с подчиненными их проблемы. 35. Мои помощники справляются не только со своими, но и с моими функциональными обязанностями. 36. Мне легче избежать конфликта с вышестоящим руководством, чем с подчиненными, которых всегда можно поставить на место. 37. Я всегда добиваюсь выполнения своих распоряжений наперекор обстоятельствам. 38. Самое трудное для меня – это вмешательство в ход работы людей и требование от них дополнительных усилий. 39. Чтобы лучше понять подчиненных, я стараюсь представить себя на их месте. 40. Я думаю, что управление людьми должно быть гибким: подчиненным нельзя демонстрировать ни железной непреклонности, ни панибратства. 41. Меня больше волнуют собственные проблемы, чем интересы подчиненных. 42. Мне приходится часто заниматься текущими делами и испытывать от этого большие эмоциональные и интеллектуальные нагрузки. 43. Родители заставляли меня подчиняться даже тогда, когда я считал это неразумным. 44. Работу с людьми я представляю себе как мучительное занятие. 45. Я стараюсь развивать в коллективе взаимопомощь и сотрудничество. 46. Я с благодарностью отношусь к предложениям и советам подчиненных. 47. Главное в руководстве – распределить обязанности. 48. Эффективность управления достигается тогда, когда подчиненные существуют как исполнители воли менеджера. 49. Подчиненные – безответственные люди, и поэтому их нужно постоянно контролировать. 50. Лучше всего предоставлять полную самостоятельность коллективу и ни во что не вмешиваться. 51. Для более качественного руководства нужно поощрять наиболее способных подчиненных и строго взыскивать с нерадивых. 52. Я всегда признаю свои ошибки и выбираю более правильное решение. 53. Мне приходится часто объяснять неудачи в управлении объективными обстоятельствами. 54. Нарушителя дисциплины строго наказываю. 55. В критике недостатков подчиненных я беспощаден. 56. Иногда мне кажется, что в коллективе я лишний человек. 57. Прежде чем похвалить подчиненного, я стараюсь его похвалить. 58. Я хорошо взаимодействую с коллективом и считаюсь с его мнением. 59. Меня часто упрекают в чрезмерной мягкости к подчиненным. 60. Если бы мои подчиненные делали так, как я требую, я бы достиг гораздо большего.   **Анализ и интерпретация данных**  Ключ-таблица к тесту   |  |  |  | | --- | --- | --- | | Стиль управления | Номера ответов-утверждений | Сумма ответов | | Авторитарный | 1,6, 7, 12, 13, 18, 19, 24, 25, 30, 31, 36, 37, 42, 43, 48, 49, 54, 55,60. |  | | Либеральный | 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29, 32, 35, 38, 41, 44, 47, 50, 53, 56, 59. |  | | Демократический | 3,4, 9, 10, 15, 16, 21, 22, 27, 28, 33, 34, 39, 40, 45, 46, 51, 52, 57, 58. |  |   **Характеристика индивидуального стиля управления**  Авторитарный стиль  0-7 баллов (минимальная сумма утвердительных ответов) – проявляется в слабом желании быть лидером, неустойчивых навыках менеджера, самоуверенности, упрямстве, стремлении доводить начатое дело до конца, критиковать отстающих и неспособных подчиненных.  8-13 баллов (средняя) – отражает хорошие лидерские качества, умение руководить действиями подчиненных, требовательность и настойчивость, стремление воздействовать на коллектив силой приказа и принуждением, целеустремленность и эгоизм, поверхностное отношение к запросам подчиненных, нежелание слушать предложения заместителей.  14-20 (высокая) – раскрывает ярко выраженные лидерские качества и стремление к единоначальной власти, непреклонность и решительность в суждениях, энергичность, жесткость в требованиях, неумение учитывать инициативу подчиненных и предоставлять им самостоятельность, чрезмерную резкость в критике и предвзятость в оценках.  Либеральный  0-7 баллов (минимальная) – неустойчивое желание работать с людьми, неумение ставить перед подчиненными задачи и решать их совместно, неуверенность и нечеткость в распределении обязанностей, слабая требовательность и ответственность.  8-13 (средняя) – стремление переложить свои обязанности на заместителей, пассивность в руководстве людьми, нетребовательность и доверчивость, страх перед необходимостью самостоятельно принимать решения, чрезмерная мягкость к нарушителям дисциплины.  14-20 (высокая) – полное безразличие к интересам коллектива, нежелание брать на себя ответственность и принимать сложные решения, самоустранение от управления, беспринципность и неумение отстаивать свою точку зрения, попустительство, панибратство.  Демократический  0-7 (минимальная) – слабое стремление быть ближе к подчиненным, сотрудничать и слушать советы помощников, попытки направлять деятельность коллектива через заместителей.  8-13 – (средняя) – устойчивое стремление жить интересами коллектива, проявлять заботу о персонале, оказывать доверие заместителям и поощрять их инициативу, использовать методы убеждения и принуждения.  14-20 (высокая)- умение координировать и направлять деятельность коллектива, предоставлять самостоятельность наиболее способным подчиненным, развивать инициативу и новые методы работы, убеждать и оказывать моральную поддержку, быть справедливым и тактичным в споре, изучать индивидуальные качества личности и социально-психологические процессы коллектива, предупреждать конфликты. | | | | |

**Приложение 5**

**Методика "Диагностика мотивации достижения" А. Мехрабиана**

**Назначение теста**

Данный тест предназначен для диагностики двух мотивов личности - стремления к успеху и избегания неудачи. Выясняется, какой из двух мотивов у человека доминирует. Тест имеет две формы - мужскую (а) и женскую (б).

**Инструкция к тесту**

Тест состоит из ряда утверждений, касающихся отдельных сторон характера, а также мнений и чувств по поводу некоторых жизненных ситуаций. Чтобы оценить степень вашего согласия или несогласия с каждым из утверждений, используйте следующую шкалу:



Инструкция: «Прочтите утверждения теста и оцените степень своего согласия или несогласия. При этом на бланке для ответов против номера утверждения поставьте цифру, которая соответствует степени вашего согласия. Дайте тот ответ, который первым придет вам в голову. Не тратьте время на обдумывание»

**Тест - форма A (для мужчин)**

1. Я больше думаю о получении хорошей оценки, чем опасаюсь получения плохой.
2. Если бы я должен был выполнить сложное, незнакомое мне задание, то предпочел бы сделать его вместе с кем-нибудь, чем трудиться в одиночку.
3. Я чаще берусь за трудные задачи, даже если не уверен, что смогу их решить, чем за легкие, которые знаю, что решу.
4. Меня больше привлекает дело, которое не требует напряжения и в успехе которого я уверен, чем трудное дело, в котором возможны неожиданности.
5. Если бы у меня что-то не выходило, я скорее приложил бы все силы, чтобы с этим справиться, чем перешел бы к тому, что у меня может хорошо получиться.
6. Я предпочел бы работу, в которой мои функции хорошо определены и зарплата выше средней, работе со средней зарплатой, в которой я должен сам определить свою роль.
7. Я трачу больше времени на чтение специальной литературы, чем художественной.
8. Я предпочел бы важное и трудное дело, хотя вероятность неудачи в нем равна 50%, делу достаточно важному, но не трудному.
9. Я скорее выучу развлекательные игры, известные большинству людей, чем редкие игры, которые требуют мастерства и известны немногим.
10. Для меня очень важно делать свою работу как можно лучше, даже если из-за этого у меня возникают трения с товарищами.
11. Если бы я собирался играть в карты, то скорее сыграл бы в развлекательную игру, чем в трудную, требующую размышлений.
12. Я предпочитаю соревнования, где я сильнее других, тем, где все участники примерно равны по силам.
13. В свободное от работы время я овладеваю какой-нибудь игрой скорее для развития умений, чем для отдыха и развлечений.
14. Я скорее предпочту сделать какое-то дело так, как считаю нужным, пусть даже с 50%-ным риском ошибиться, чем делать его так, как мне советуют другие.
15. Если бы мне пришлось выбирать, то я скорее выбрал бы работу, в которой начальная зарплата будет 500 рублей и может остаться на таком уровне неопределенное время, чем работу, в которой начальная зарплата равна 300 рублей и есть гарантия, что не позднее, чем через полгода я буду получать 2000 рублей.
16. Я скорее стал бы играть в команде, чем соревноваться один с секундомером в руках.
17. Я предпочитаю работать, не щадя сил, пока полностью не удовлетворюсь полученным результатом, чем закончить дело побыстрее и с меньшим напряжением.
18. На экзамене я предпочел бы конкретные вопросы по пройденному материалу вопросам, требующим высказывания своего мнения.
19. Я скорее выбрал бы дело, в котором имеется некоторая вероятность неудачи, но есть и возможность достичь большего, чем такое, в котором мое положение не ухудшится, но и существенно не улучшится.
20. После успешного ответа на экзамене я скорее с облегчением вздохну «пронесло», чем порадуюсь хорошей оценке.
21. бы я мог вернуться к одному из незавершенных дел, то я скорее вернулся бы к трудному, чем к легкому.
22. При выполнении контрольного задания я больше беспокоюсь о том, как бы не допустить какую-нибудь ошибку, чем думаю о том, как правильно ее решить.
23. Если у меня что-то не выходит, я лучше обращусь к кому-нибудь за помощью, чем стану сам продолжать искать выход.
24. После неудачи я скорее становлюсь еще более собранным и энергичным, чем теряю всякое желание продолжать дело.
25. Если есть сомнения в успехе какого-либо начинания, то я скорее не стану рисковать, чем все-таки приму в нем активное участие.
26. Когда я берусь за трудное дело, то скорее опасаюсь, что не справлюсь с ним, чем надеюсь, что оно получится.
27. Я работаю эффективнее под чьим-то руководством, чем когда несу за свою работу личную ответственность.
28. Мне больше нравится выполнять сложное незнакомое задание, чем знакомое задание, в успехе которого я уверен.
29. Я работаю продуктивнее, когда мне конкретно указывают, что и как выполнять, чем когда передо мной ставят задачу лишь в общих чертах.
30. Если бы я успешно решил какую-то задачу, то с большим удовольствием взялся бы еще раз решать аналогичную задачу, чем перешел бы к задаче другого типа.
31. Когда нужно соревноваться, у меня скорее возникает интерес и азарт, чем тревога и беспокойство.
32. Пожалуй, я больше мечтаю о своих планах на будущее, чем пытаюсь их реально осуществить.

**Тест - форма Б (для женщин)**

1. Я больше думаю о получении хорошей оценки, чем опасаюсь получения плохой.
2. Я чаще берусь за трудные задачи, даже если не уверена, что смогу их решить, чем за легкие, которые знаю, что решу.
3. Меня больше привлекает дело, которое не требует напряжения и в успехе которого я уверена, чем трудное дело, в котором возможны неожиданности.
4. Если бы у меня что-то не выходило, я скорее приложила бы все силы, чтобы с этим справиться, чем перешла бы к тому, что у меня может хорошо получиться.
5. Я предпочла бы работу, в которой мои функции хорошо определены и зарплата выше средней, работе со средней зарплатой, в которой я должна сама определять свою роль.
6. Более сильные переживания у меня вызывает скорее страх неудачи, чем надежда на успех.
7. Научно-популярную литературу я предпочитаю литературе развлекательного жанра.
8. Я предпочла бы важное и трудное дело, хотя вероятность неудачи в нем равна 50%, делу достаточно важному, но не трудному.
9. Я скорее выучу развлекательные игры, известные большинству людей, чем редкие игры, которые требуют мастерства и известны немногим.
10. Для меня очень важно делать свою работу как можно лучше, даже если из-за этого у меня возникают трения с товарищами.
11. После успешного ответа на экзамене я скорее с облегчением вздохну «пронесло», чем порадуюсь хорошей оценке.
12. Если бы я собиралась играть в карты, то скорее сыграла бы в развлекательную игру, чем в трудную, требующую размышлений.
13. Я предпочитаю соревнования, где я сильнее других, тем, где все участники примерно равны по силам.
14. После неудачи я скорее становлюсь более собранной и энергичной, чем теряю всякое желание продолжать дело.
15. Неудачи отравляют мою жизнь больше, чем приносят радость успехи.
16. В новых неизвестных ситуациях у меня скорее возникает волнение и беспокойство, чем интерес и любопытство.
17. Я скорее попытаюсь приготовить новое интересное блюдо, хотя оно может плохо получиться, чем стану готовить привычное блюдо, которое обычно хорошо выходило.
18. Я скорее займусь чем-то приятным и необременительным, чем стану выполнять что-то, как мне кажется, стоящее, но не очень увлекательное.
19. Я скорее затрачу все свое время на осуществление одного дела, чем постараюсь выполнить за это же время два-три дела.
20. Если я заболела и вынуждена остаться дома, то я использую время скорее для того, чтобы расслабиться и отдохнуть, чем почитать и поработать.
21. Если бы я жила с несколькими девушками в одной комнате и мы бы решили устроить вечеринку, я предпочла бы сама организовать ее, чем предоставить сделать это кому-то другому.
22. Если у меня что-то не выходит, я лучше обращусь к кому-нибудь за помощью, чем стану сама продолжать искать выход.
23. Когда нужно соревноваться, у меня скорее возникает интерес и азарт, чем тревога и беспокойство.
24. Когда я берусь за трудное дело, то скорее опасаюсь, что не справлюсь с ним, чем надеюсь, что оно получится.
25. Я эффективнее работаю под чьим-то руководством, чем когда несу за свою работу личную ответственность.
26. Мне больше нравится выполнять сложное незнакомое задание, чем знакомое задание, в успехе которого я уверена.
27. Если бы я успешно решила какую-то задачу, то с большим удовольствием взялась бы еще раз решать аналогичную задачу, чем перешла бы к задаче другого типа.
28. Я работаю продуктивнее над заданием, когда передо мной ставят задачу в общих чертах, чем когда мне конкретно указывают на то, что и как выполнять.
29. Если при выполнении важного дела я допускаю ошибку, то чаще теряюсь и впадаю в отчаяние, чем быстро беру себя в руки и пытаюсь исправить положение.
30. Пожалуй, я больше мечтаю о своих планах на будущее, чем пытаюсь их реально осуществить.

**Обработка и интерпретация результатов теста**

Вначале подсчитывается суммарный балл. Ответам испытуемых на прямые пункты (отмеченные знаком «+» в ключе) приписываются баллы.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ответы** | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| **Баллы** | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Ответам испытуемого на обратные пункты опросника (отмечены в ключе знаком «-») также приписываются баллы:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ответы** | -3 | -2 | -1 | 0 | 1 | 2 | 3 |
| **Баллы** | 7 | 6 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

**Ключ к тесту**

**Ключ к форме А**: +1, -2, +3, -4, +5, -6, +7, +8, -9, +10, -11, -12, +13, +14, -15, -16, +17, -18, +19, -20, +21, -22, -23, +24, -25, -26, -27, +28, -29, -30, +31, -32.

**Ключ к форме Б**: +1, +2, -3, +4, -5, -6, +7, +8, -9, +10, -11, -12, -13, +14, -15, -16, +17, -18, +19, -20, +21, -22, +23, -24, -25, +26, -27, +28, -29, -30.

На основе подсчета суммарного балла определяется, какая мотивационная тенденция доминирует у испытуемого. Баллы всех испытуемых выборки ранжируют и выделяют две конкретные группы: верхние 27% выборки характеризуются мотивом стремления к успеху, а нижние 27% - мотивом избегания неудачи.

1. Зиглер Д.Дж., Хьелл Л.А. Теории личности. - СПб.: Питер, 2014. – С. 94. [↑](#footnote-ref-1)
2. Слепко Ю.Н. Содержание понятия "эффективность профессиональной деятельности //Ярославский педагогический вестник. - 2010. - № 4. - Т.2. - С. 194. [↑](#footnote-ref-2)
3. Гагарина К.Е., Николаев Е.В. Психологические аспекты успешности личности студентов вуза//Международный журнал экспериментального образования. - 2011. - № 5. - С. 27. [↑](#footnote-ref-3)
4. Корниенко А.В. Личность как фактор профессиональной успешности менеджеров по продажам//Мир науки, культуры, образования. -2014. - № 4(46). - С. 164. [↑](#footnote-ref-4)
5. Теплинских М.В. Профессиональное самосознание в связи с успешностью деятельности социальных работников//Вестник Кемеровского государственного ун-та. - 2012. - № 4. - Т.4. - С. 283. [↑](#footnote-ref-5)
6. Бусыгина И.Е., Корниенко А.В. Модель профессиональной успешности менеджеров по продажам//Вестник ЮУрГУ. - 2014. - Т.7. - №1. - С. 28. [↑](#footnote-ref-6)
7. Антонова Н.В. Психология управления. - М.: ИД ВШЭ, 2017. – С. 56. [↑](#footnote-ref-7)
8. Ильин Е.П. Дифференциальная психология профессиональной деятельности. - СПб.: Питер. – С. 112. [↑](#footnote-ref-8)
9. Гагарина К.Е., Николаев Е.В. Психологические аспекты успешности личности студентов вуза//Международный журнал экспериментального образования. - 2011. - № 5. - С. 26. [↑](#footnote-ref-9)
10. Шадриков В.Д. Психология деятельности человека. - М.: Институт психологии РАН, 2013. – С. 112. [↑](#footnote-ref-10)
11. Розанова В.А. Психология управления. - М.: Альфа-Пресс, 2009. – С. 6. [↑](#footnote-ref-11)
12. Тодышева Т.Ю. К вопросу об успешности профессиональной деятельности менеджеров//Известия Российского гос. пед. ун-та им. А.И. Герцена. - 2008 - № 54. - С. 221. [↑](#footnote-ref-12)
13. Реан А.А., Бордовских Н.В., Розум С.И. Психология и педагогика. - СПб.: Питер, 2009. – С. 122. [↑](#footnote-ref-13)
14. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. - СПб.: Питер, 2019. – С. 514. [↑](#footnote-ref-14)
15. Корниенко А.В. Личность как фактор профессиональной успешности менеджеров по продажам//Мир науки, культуры, образования. -2014. - № 4(46). - С. 163. [↑](#footnote-ref-15)
16. Лысенко Ю.Н. Организационно-психологические особенности личности менеджера и их влияние на эффективность управления//Вестник ЮУрГУ. - 2012. - № 30. - С. 106. [↑](#footnote-ref-16)
17. Батаршев А.В. Психология управления персоналом. - М.: Изд-во "Захаров", 2010. – С. 29. [↑](#footnote-ref-17)
18. Юдина А.И. Стиль руководства как фактор эффективного менеджмента сферы культуры// Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. – 2015. - № 3. – С. 193. [↑](#footnote-ref-18)
19. Бондаренко М.А. Стиль руководства как предмет психологического исследования// Мир науки, культуры, образования. – 2014. - № 2 (45). – С. 218. [↑](#footnote-ref-19)
20. Тягаева Д.Л., Заплетина Н.И. Оценка стиля управления в организации социально-культурной сферы// Общество, экономика, управление. – 2018. - № 3. – С. 76. [↑](#footnote-ref-20)
21. Мухамедов Т.Н. Индивидуальные стили управления и руководства// Акмеология. – 2012. - № 2 (42). – С. 131. [↑](#footnote-ref-21)
22. Польщикова Е.А. Стили управления в менеджменте: их преимущества и недостатки// Таврический научный обозреватель. – 2016. - № 12-2 (17). – С. 95. [↑](#footnote-ref-22)
23. Тамбиев Б.Н. Исходные стратегии профессионального поведения руководителей образовательных учреждений/ Вестник Майкопского государственного технологического университета. – 2014. - № 1. – С. 77. [↑](#footnote-ref-23)
24. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения: Учебное пособие. - М.: Академия, 2012. - 302 с. [↑](#footnote-ref-24)
25. Зиглер Д.Дж., Хьелл Л.А. Теории личности. - СПб.: Питер, 2014. – С. 216. [↑](#footnote-ref-25)
26. Пряжников Н.С. Психология труда. - М.: Академия, 2012. - 480 с. [↑](#footnote-ref-26)
27. Проблемы фундаментальной и прикладной психологии профессиональной деятельности/Под ред. В.А. Бодрова, А.Л. Журавлева. - М.: Институт психологи РАН, 2008. – С. 318. [↑](#footnote-ref-27)
28. Вавилова Н.В. Личностные качества руководителя как фактор его карьерного роста на предприятии// Известия Самарского научного центра Российской академии наук. – 2010. - № 5-3. – С. 682. [↑](#footnote-ref-28)
29. Никитин С.И. Личностные качества руководителя как фактор групповой сплоченности коллектива//Перспективы науки и образования. – 2018. - № 4 (34). – С. 257. [↑](#footnote-ref-29)
30. Учадзе Л.Г. Субъектность как фактор профессиональной успешности менеджеров: автореф. дисс…канд. психол.н. - Сочи: Северо-Кавказский государственный технический университет, 2010. – С.9. [↑](#footnote-ref-30)
31. Розанова В.А. Психология управления. - М.: Альфа-Пресс, 2009. – С. 33. [↑](#footnote-ref-31)
32. Ильин Е.П. Дифференциальная психология профессиональной деятельности. - СПб.: Питер, 2008. – С. 220. [↑](#footnote-ref-32)
33. Андреев В.И. Саморазвитие менеджера. - М.: Народное образование, 2012. – С. 104. [↑](#footnote-ref-33)
34. Батаршев А.В. Психология управления персоналом. - М.: Изд-во "Захаров", 2007. – С. 112. [↑](#footnote-ref-34)
35. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. -М.: Институт Психотерапии, 2002. – С. 98. [↑](#footnote-ref-35)