

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«ЮЖНО – УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(национальный исследовательский университет)
Факультет «Психология»
Кафедра «Психология развития»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА
Рецензент

_____2016г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой,
д-р психол. н., профессор

_____Е.Л. Солдатова
_____2016г.

**ИЗУЧЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО – ВАЖНЫХ КАЧЕСТВ
РУКОВОДИТЕЛЯ С ЦЕЛЬЮ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО
РЕЗЕРВА**

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ – 030301.2016.2397.ПЗ ВКР

Руководитель

канд. психол. наук, доцент

_____И.А. Шляпкинова
_____2016 г.

Автор работы
студент группы ПЗ – 627

_____В.В. Кожемякин
_____2016 г.

Нормоконтролер

зав. уч. лабораторией

_____Н.А. Шанькова
_____2016г.

Челябинск 2016

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«ЮЖНО – УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(национальный исследовательский университет)
Факультет «Психология»
Кафедра «Психология развития»
Специальность 030301 «Психология»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ (Е.Л. Солдатова)
_____ 2016 г.

З А Д А Н И Е

на выпускную квалификационную работу студента
Кожемякина Валерия Владимировича
Группа ПЗ– 627

1. Тема работы

Изучение профессионально – важных качеств руководителя, с целью формирования управленческого резерва.

Утверждена приказом по университету от _____ 2016 г. № _____

2. Срок сдачи студентом законченной работы _____ 2016г.

3. Исходные данные к работе

Эмпирической базой исследования послужила выборка из 148 человек из рабочего коллектива ОАО «РЖД».

4. Перечень вопросов, подлежащих разработке

- 1.Выявить уровень развития ПВК руководителя;
2. Выявить различия в уровне развития ПВК у людей с высшим и средним образованием;

3. Выявить группу управленческого резерва с высоким уровнем развития ПВК руководителя;

4. Сравнить исходные группы с группой управленческого резерва.

5. Иллюстративный материал

12 иллюстраций, 7 таблиц, раздаточный материал (количество – 6), диплом (3).

Общее количество иллюстраций – 12.

6. Календарный план

Наименование разделов выпускной квалификационной работы	Срок выполнения этапов работы	Отметка о выполнении руководителя
Планирование, разработка и написание теоретической части	08.09.2015 – 26.01.2016	
Планирование и проведение исследования	28.01.2016 – 25.03.2016	
Анализ результатов исследования	27.03.2016 – 15.04.2016	

Заведующий кафедрой _____/Е.Л. Солдатова /
(подпись)

Руководитель работы (проекта) _____/И.А. Шляпкинова /
(подпись)

Студент _____/В.В. Кожемякин /
(подпись)

АННОТАЦИЯ

Кожемякин В.В. Изучение профессионально
– важных качеств руководителя, с целью
Формирования управленческого резерва.–
Челябинск, ЮУрГУ, Пз–627, 133 с., 12 илл.,
7 табл., библиогр. список – 50 наим.,
6 прил.

Основной целью данной работы, является выявление профессионально значимых качеств у руководителя, приводящих его к эффективности, как специалиста.

Для эффективного управления людьми, управленцу и руководителю, нужно обладать важными профессиональными и личностными качествами лидера, вследствие того, что сущность его работы состоит не только в эффективном выполнении поставленных задач, но и в умении работать с персоналом, быть частью этого персонала. Исследование проводилось с помощью Методика диагностики личности на мотивацию к успеху Т. Элерса, теста «Социальный интеллект» Дж. Гилфорда и М. Салливена, тест – опросник субъективного контроля (УСК) Дж. Роттера, тест «Технической сметки» Дж. Беннета, опросник «Акцентуации характера» Г. Шмишека.

Актуальность данной темы вызвана изменением социально– экономической жизни общества, переход на рыночные отношения с иной системой ценообразования, финансовой, кредитной и налоговой систем. Все это оказывает существенное влияние на психологию субъектов деятельности – руководителей и исполнителей – подчиненных. Всё чаще раздаются призывы к оптимизации социально – психологического климата в каждом конкретном коллективе. Таким образом, развитие и воспитание профессионально– психологических качеств у руководителя является актуальным в наши времена.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
ГЛАВА 1 ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНЫХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ.....	9
1.1Профессиональные качества и умения руководителя.....	9
1.2Психологические качества и особенности руководителя.....	14
ГЛАВА 2 ОРГАНИЗАЦИЯ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	23
2.1 Характеристика исследования.....	23
2.2 Характеристика методик исследования.....	23
2.3 Методы математической обработки данных.....	30
ГЛАВА 3 АНАЛИЗ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	31
3.1Исследование уровня развития профессионально важных качеств респондентов.....	31
3.2 Результаты исследования различий в уровне развития ПВК у людей с высшим и средним образованием.....	43
3.3 Формирование группы резерва.....	44
3.4Сравнение полученной группы резерва с изначальными группами.....	46
ВЫВОДЫ.....	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	50
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	51
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	56
ПРИЛОЖЕНИЕ А.....	56
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	86
ПРИЛОЖЕНИЕ В.....	89
ПРИЛОЖЕНИЕ Г.....	99
ПРИЛОЖЕНИЕ Д.....	103
ПРИЛОЖЕНИЕ Е.....	127

ВВЕДЕНИЕ

Темой данной работы является изучение профессионально – важных качеств руководителя, с целью формирования управленческого резерва.

Работа выполнялась в рамках производственной практики по запросу ОАО «РЖД», с целью выявления профессионально – важных управленческих качеств у персонала. Работа призвана выявить людей, с подходящими качествами, для управленческой деятельности на предприятии.

Актуальность данной темы вызвана изменением социально – экономической жизни общества, переход на рыночные отношения с иной системой ценообразования, финансовой, кредитной и налоговой систем. Все это оказывает существенное влияние на психологию субъектов деятельности – руководителей и исполнителей – подчиненных. Появилось понимание важности оптимизации социально – психологического климата в каждом конкретном коллективе. Таким образом, развитие и воспитание профессионально– психологических качеств у руководителя является актуальным в наши времена.

Целью теоретической части данной работы, является выявление профессионально значимых качеств у руководителя, приводящих его к эффективности, как специалиста.

Данную цель рассчитывается осуществить в несколько этапов посредством решения следующих **задач**:

- 1) ознакомиться с литературой, получив полную систему имеющихся на сегодняшний день представлений о психологических качествах руководителя и его особенностей;
- 2) получить представление о профессиональных качествах и умениях руководителя;
- 3) Узнать о существующих методах диагностики управленческого потенциала.

Эти задачи последовательно реализуются в пунктах 1.1 и 1.2 теоретической части.

В Главе 2 данной работы осуществляется описание организации и планирования исследовательской работы.

Темой исследования является изучение профессионально—важных для управления качеств у персонала.

Целью исследования является выявление и исследование профессионально важных качеств руководителя.

Особенности личностных качеств руководителя предлагается исследовать с помощью тестовых наборов, так называемых батарей.

Объектом исследования являются профессионально—важные качества работников РЖД.

Предметом исследования являются управленческие профессионально — важные качества работников РЖД.

Задачи исследования:

1. Выявить уровень развития профессионально важных качеств руководителя.
2. Выявить различия в уровне развития профессионально важных качеств у людей с высшим и средним образованием.
3. Выявить группу управленческого резерва с высоким уровнем развития ПВК руководителя.
4. Выявить различия в уровне развития профессионально важных качеств в исходной группе и группе управленческого резерва.

Методы и методики исследования. Использовались теоретико—методологический, логический анализ психологической и методической литературы, математико — статистические методы. С целью диагностики психологически важных качеств руководителя, были использованы следующие психодиагностические инструменты:

- 1) Методика Т. Элерса;
- 2) Тест Дж. Гилфорда и М. Салливена;
- 3) Методика УСК;
- 4) Тест Беннета;

5) Опросник Шмишека.

Эмпирическая база исследования. Для проведения исследования была сформирована выборка из 148 человек. Респонденты избирались из рабочего коллектива ОАО «РЖД».

ГЛАВА 1 ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНЫХ КАЧЕСТВ РУКОВОДИТЕЛЯ

В данной главе будут проанализированы подходы к пониманию качеств руководителя, влияющих на его эффективность и производительность труда. Сначала будут рассмотрены психологические качества, важные для руководителя, затем – профессиональные умения и навыки.

1.1 Профессиональные качества и умения руководителя

Профессионально важные качества – это индивидуальные свойства субъекта деятельности, которые необходимы и достаточны для ее реализации на нормативно заданном уровне и коррелируют хотя бы с одним ее основным результативным параметром (качеством, производительностью, надежностью). В функции профессионально – важных могут выступать не только собственно психические, но и внепсихические свойства субъекта – соматические, биологические, морфологические, конституциональные, типологические, и другие[21].

К профессиональным качествам, относятся качества, характеризующие руководителя, как умелого специалиста в своей области и способствующие его успешной профессиональной деятельности.

Говоря о современном руководителе, не беря во внимание отраслевые особенности, можно выделить ряд управленческих задач[20]:

1. постановка задач;
2. управление людьми;
3. управление ресурсами организации;
4. анализ информации;
5. распоряжение проектами[20].

Таким образом, мы можем выявить несколько компетенций для успешного управленца:

1. Лидерство, с точки зрения осознанной «Я» – позиции, умение ясно ставить цели и убеждать других следовать за ними.
2. Постоянное саморазвитие и самообучение;
3. Коммуникативные способности, для общения с различными людьми.
4. Гибкость и умение сохранять ясность мышления в меняющихся условиях.
5. Эмоциональная компетентность, развитый социальный интеллект.
6. Способность видеть ресурсы сотрудников, и умение правильно ими распоряжаться.
7. Способности к поиску компромиссных решений.
8. Умение видеть возможности и перераспределять вовремя ресурсы, для достижения целей[20].

На основании этого, можно сказать, что руководителю требуется развитый Социальный интеллект, для успешной адаптации в стрессовых рабочих условиях.

Понятие «социальный интеллект» было введено Э. Торндайком в 1920 году. Он его рассматривал как «способность понимать других людей и действовать или поступать мудро в отношении других»[22]. В разное время сторонники различных психологических школ по – своему трактовали понятие «социальный интеллект»:

- 1) как способность уживаться с другими людьми (Moss F. & Hunt T., 1927);
- 2) как способность иметь дело с окружающими (Hunt T., 1928); знания о людях (Strang R., 1930);
- 3) способность легко сходитьсь с другими, умение входить в их положение, ставить себя на место другого (Vernon P.E., 1933);
- 4) способность критически и правильно оценивать чувства, настроение и мотивацию поступков других людей (Wedek J., 1947)[21].

Взяв за основу эти представления, американский психолог Дэвид Векслер предложил дать определение социальному интеллекту, как приспособленность индивида к человеческому бытию (Vechsler D., 1958). Также этим явлением интересовались многие именитые психологи и в середине XX века. Создатель знаменитой многофакторной модели интеллекта Дж. Гилфорд, отводит в ней

важнейшее место социальному интеллекту. Он предсказывал, что в его модели интеллекта не менее 30 способностей (она была разработана как открытая система, и он не знал точное число элементов), относящихся к социальному интеллекту. Некоторые из них относятся к пониманию поведения других людей, другие к мышлению в сфере поведения и ещё они – к его оцениванию этого поведения. Дж. Гилфорд подчеркивал, что понимание поведения других людей и самого себя, в значительной степени имеет невербальный характер[21].

Также нужна мотивация к успеху, для того чтобы преодолевать различные трудности в рабочем процессе.

Современная наука утверждает, что одним из факторов эффективности трудовой деятельности личности является мотивация. Поэтому выяснение механизма формирования мотивационной сферы руководителя, причин, побуждающих его к деятельности, занимает определенное место в общей оценке его личности. Проблема мотивации поведения и деятельности рассматривается как одна из ключевых в современной психологии. Каждый из исследователей вкладывает свое значение в данное понятие, однако, все существующие определения мало чем отличаются друг от друга, по сути своей все они обозначают одно и то же.

Мотивационная сфера профессиональной деятельности выполняет побуждающую, направляющую и регулирующую виды функций:

1. побуждающая – побуждает человека к активной профессиональной деятельности;
2. направляющая – отвечает за целеполагание в профессиональной деятельности;
3. регулирующая – отвечает за мотивы и ценности в профессиональной деятельности. Действенность мотивации заключается в том, что руководитель, не отличающийся большими способностями, может достичь более весомых результатов, чем руководитель незаурядный, но со слабой мотивацией.

Внутренние побуждения человека к занятию руководящей должности также влияют на становление, характер и направленность лидерства[22].

Не менее важной будет ответственность, для успешного выполнения деятельности руководителя. Чувство ответственности[23], считается важным побудителем деятельности[24].

Ответственность—это универсальное профессионально важное качество, которое востребованное в любой профессиональной деятельности. В деятельности руководителей она и вовсе необходима, потому что от последствий принятых ими решений зависит большое количество людей, а цена допущенных ошибок может быть невосполнима. В зависимости от подхода, ответственность относят к коммуникативным, организаторским качествам и к морально – нравственным. В зарубежной психологии к ответственности как к качеству, были следующие подходы: когнитивно – генетический (Ж.Пиаже, Л.Колберг, К.Хелкама); теория каузальной атрибуции (Ф.Хайдер, Х.Хекзаузен, Р.ДеЧармс и др.); локус контроля (С.Розенцвейг, Дж. Роттер, Д.МакКлелланд и др.); с позиции мотивации оказания помощи (С.Шварц); с позиций экзистенциальной психологии (В.Франкл, К.Роджерс, Р.Мэй, Ж.П.Сартр). В отечественной психологии проблема ответственности была рассмотрена: в морально – нравственном контексте вопроса (Н.А.Головко, А.И.Ореховский, В.Л.Сухомлинский); ролевом контексте (С.Ф.Анисимов, Н.Д. Табунов, А.Ф. Плахотный); социально – психологическом контексте (А.Г.Сpirкин, К.Муздыбаев и др.);и в контексте жизнедеятельности личности (С.Л. Рубинштейн, Б.Ф.Ломов, К.А. Абульханова – Славская и др.);психолого– педагогическом (А.С.Макаренко, З.Н. Борисова, Л.С. Славина и др.). А так же с профессиональной направленностью: Н.Н.Семененко, А.Г.Перлин, О.В. Сысоева, М.В.Муконина, Н.Н. Сатонина, И.В.Тетеревкова)[27].

Также важна эмоциональная устойчивость руководителя, ведь от принятия его решений зависит успех всего дела и стрессы с непредвиденными обстоятельствами не должны негативно влиять на его способность к управлению и взаимодействию с подчиненными. Эмоциональная устойчивость –

это способность противостоять сильным отрицательным эмоциональным воздействиям, вызывающим высокую психическую напряженность, поскольку деятельность руководителя протекает в условиях значительных психологических нагрузок. Стрессы в деятельности любого руководителя являются неизбежными. Чем выше должностной уровень руководителя, тем они сильнее[28].

Эмоциональная устойчивость, равно как и стрессоустойчивость является одним из профессионально важных качеств руководителя. Отсутствие влияния эмоций на взаимодействие с людьми, эксперты связывают с успешностью руководителя на занимаемой им должности[29].

Каждый руководитель большую часть своего рабочего времени тратит на общение с подчиненными или партнерами. Поэтому крайне важным качеством для него, как профессионала, является умение вести деловое общение с людьми, не давая им эмоциональных оценок, чтобы негативное отношение не мешало рабочим делам[9].

М.Х. Мескон писал, что коммуникация – это процесс обмена информацией между двумя и более людьми. Так как организация являет собой структурированный тип отношений, то эффективность работы организации в значительной степени зависит от уровня коммуникаций в ней. Так как коммуникации передают информацию и вышестоящим и нижестоящим, то от этого зависит не только верное целеполагание, но и само выполнение этих целей. Сотрудники должны понимать свои цели и задачи, для эффективного выполнения своих рабочих обязанностей и достаточной для этого мотивированности[30].

Все успешные компании находятся в активном взаимодействии с другими участниками рынка, с клиентами и сотрудниками компании. Каждый сотрудник взаимодействует с кем – то ещё из этих трех субъектов, или с несколькими сразу. Анализ повседневной деятельности управленцев крупных корпораций российских компаний выявил, что 70 – 90 % рабочего времени, управленец взаимодействует с другими людьми внутри предприятия и за его пределами[31].

Таким образом, становится очевидным, что коммуникативные навыки руководителя влияют непосредственно на его деятельность, вследствие чего важно иметь это в виду, при назначении руководителя.

Значимость интеллектуальной сферы руководителя для успешного осуществления управленческой деятельности кажется очевидной и не требующей доказательств. Интересно, что при изучении представлений об идеальном руководителе, параметр «умный» оказывается на первом месте [47]. Но то же время, известные исследования Г. Гизелли показали, что сама связь между интеллектом и эффективностью руководства при этом носит не прямой, криволинейный характер. Это означает, что наиболее эффективными являются руководители не с самыми высокими или самыми низкими показателями интеллекта, а имеющие промежуточные его оценки. Выводы Гизелли были в целом подтверждены изысканиями Т. Коно, который обнаружил, что такая зависимость совпадает с тенденцией, характерной для менеджмента в Японии. Выяснилось, что студенты, имеющие наиболее высокие оценки в школе и университете, обычно не становятся в японских корпорациях высшими менеджерами. Т. Коно [49] объясняет это зачастую неумением таких людей налаживать коллективные взаимодействия, что является серьезнейшим препятствием при построении менеджерской карьеры в японских организациях [48].

Так же, учитывая специфику нашего исследования, руководитель должен быть компетентен в технических вопросах, для решения сложных производственных задач и слаженного взаимодействия с техническим персоналом.

1.2 Психологические качества и особенности руководителя

Для эффективного управления людьми, руководителю нужно обладать важными профессиональными и личностными качествами, вследствие того, что сущность его работы состоит не только в эффективном выполнении поставленных задач, но и в умении работать с персоналом, быть частью этого персонала.

Эффективное руководство – понятие, с которым связано успешное управление организацией. Само по себе руководство – это формальная властная позиция, которая не имеет отношения, к каким бы то ни было, личным качествам людей (по Б. Калофу и С. Седербергу). Руководитель не обязательно может быть хорошим лидером от природы, но для успешного руководства и управления людьми, качества лидера будут не лишними.

Главной задачей руководства является обеспечение функционирования организации, принятие оперативных решений в повседневной деятельности и надлежащий контроль их выполнения. Поэтому основным источником влияния типичного руководителя является его официальная статусная позиция в иерархии организации. Следует также добавить, что руководителей больше волнуют интересы производства, а не персонала, поэтому самым эффективным средством воздействия на подчиненных считается административный контроль. Р. Хейфиц говорил что, «управление — это работа специалиста. Это применение власти, безоговорочное утверждение лица, облеченного командными полномочиями»[35]. Задачей же лидерства, как такового, является обеспечение перспективного развития организации, в силу чего лидер должен обладать выраженной способностью к «видению» — правильному планированию и постановлению задач, а также анализу происходящих тенденций вне организации. Также лидеру важно донести до людей эти цели и мотивировать на будущие свершения, сделав их своими соратниками, а не обычными подчиненными[36].

В 1937 году К. Левин выявил общую всех руководителей психологическую составляющую деятельности, назвав ее лидерством. Большая часть работ по этой проблеме появилась в 70-е годы на Западе. Ей занимались психологи такие как: Р.М. Стогдилл, Ф. Фидлер; Г. Кунц и С.О. Доннел; Т. Митчел и Р. Хаус, П. Херси и К. Бланшард.

Лидер (от англ. leader–ведущий, первый, идущий впереди) – лицо (субъект) в какой – либо группе (организации), пользующееся большим, признанным авторитетом, и обладающее влиянием, которое проявляется как управляющее

действие. Член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для неё ситуациях, то есть наиболее авторитетная личность, играющая ключевую роль в регулировании взаимоотношений и организации совместной деятельности в группе [1].

Как таковое, понятие «лидерство» неразрывно связано с социальной организацией общества, поэтому о важности этого понятия задумывались, начиная с глубокой древности. Любая человеческая деятельность подразумевает то, что всегда есть тот, кто направляет деятельность индивидов в общее русло, ставит цели и определяет пути их достижения.

О природе настоящего, прирожденного лидера, размышляли ещё в Античности. Осмыслению этого феномена посвящали время знаменитые философы и историки, такие как Гераклит, Герадот, Платон, Конфуций, Демокрит, Сократ, Аристотель и другие.

К примеру, Платон считал, что все люди рождаются разными, и каждый должен заниматься своим делом тем, что было суждено ему от природы.

Это легло в основу его социально– политической парадигмы, где лидеры – герои и мудрецы: «начальствовать» должны старшие из стражей, самые лучшие, самые воспитанные, ревностно служащие государству; благородные правят неблагородными, сильные – слабыми, умные – неразумными[2].

Он подчеркивал, что лидер должен поступить своими сиюминутными интересами для блага большинства, указывая также, что лидерство это тяжелая и почетная ноша: «В городе добродетельных людей, если таковой когда–либо появится, граждане будут бороться за право не править... Понятно, что любой подлинный правитель по своей природе не ищет выгоды для себя, а трудится на благо своих подданных. И любой, зная это, предпочтет получать выгоду от других, чем принимать на себя нелегкую ношу работать для их блага»[2].

В XIX веке теория личности «великого человека» трансформировалась в разработанную Т. Карлайлом теорию лидерских качеств (TraitLeadershipTheory), которая, по сути, усовершенствовала и придала завершённый вид личностной

теории. В отличие от убеждений предшественников, которые отмечали, что лидером нужно родиться, авторы новой концепции (Карлайл, Гальтон), изучая качества характера известных личностей прошлого, сосредотачивали внимание также на внешних атрибутах лидерства, таких как образование, опыт, приобретенный в процессе жизни.

Лидерство как феномен, стало рассматриваться в психологии в «теории черт». Их основателем считается Е.Богардус, он задавался вопросом того, какие именно «черты» (индивидуально-психологические свойства) делают конкретного человека лидером. Он писал об этом: «Превосходящие интеллектуальные дарования обеспечивают личности выдающееся положение, которое рано или поздно приводит к духовному лидерству»[39]. При этом Е.Богардус выделял три основных подхода: 1) у лидеров есть общие психологические качества; 2) наличие этих качеств определяет человека на роль лидера, если только не вмешаются внешние обстоятельства; 3) человек, ведущий себя как лидер в одной ситуации, с большой вероятностью будет себя вести так и в другой[40].

Еще одна классическая теория лидерства выросла из критики теории черт. Теория среды объясняет лидерство не как набор личных характеристик, а как воздействие окружающей среды, которая определяет саму роль лидера и его действия. Разработанный в конце 1940 – х – начале 1950 – х гг, этот подход разделяли Стогдилл, Манн и др. Из их разработок выросли новые концепции лидерства, был применен поведенческий и ситуационный анализ этого явления. В то же время, теория среды стала началом возникновения интеграционного подхода к изучению лидерства, который объединяет ее и теорию черт. Последняя, к слову, разрабатывается многими учеными и сегодня[3].

В данный момент можно отметить несколько теорий, которые лидируют на сегодняшний день:

1. Поведенческая теория лидерства в отличие от теории качеств, более прогрессивна, поскольку утверждает, что качества лидера можно приобрести в течении жизни, научиться им. Исследования, проведенные в университетах Огайо

и Мичигана, установили, что в лидерстве существует две поведенческие категории – ориентация на задачу и ориентация на людей. Многие авторы, занимающиеся проблемами менеджмента, обращаются к нему, так как этот подход детально изучает стили лидерства.

2. Ситуационная теория лидерства была разработана в конце 1960 – х гг. Полем Херси и Кеном Бланшаром. Этот подход также широко апеллирует к стилям лидерства, но основанным на ситуациях, в которых явнее проявляются лидерские качества и навыки[3].

В работе по психологии лидерства Р. Л. Кричевский [33] выделяет две разновидности лидерства: лидерство и организационное лидерство. Лидерство им рассматривается как психологический феномен, который наблюдается в малых группах. Синонимом организационного лидерства является термин «лидерство как организационный феномен». По мнению Р. Л. Кричевского, лидерство как организационный феномен — это руководство[34].

Дж. Гарднер уверен, что «лидерство – это процесс убеждения последователей с целью достижения проводимых лидером идей»[4]. Стил лидерства подразумевает ответ на вопросы для управленцев: как реализовать планы, как мотивировать людей на достижение поставленных целей? В зависимости от методов и средств, сегодня выделяются следующие стили, характерные для руководства в политической, деловой, религиозной и других сферах:

1.Демократический стиль. Предусматривает совместное принятие решений лидером и членами группы, продвижение интересов всех членов группы. Характеризируется высоким уровнем свободы при выполнении рядовыми членами поставленных заданий, доверием и участием лидера.

2.Авторитарный стиль. Авторитарный лидер имеет достаточную власть, чтобы принимать решения самостоятельно и навязывать их подчиненным, используя при этом административные методы влияния. В качестве примера авторитарного коммуникативного поведения можно рассматривать

регулирующего движения или профессора, который определяет темы рефератов студентов.

3.Либеральный или стиль невмешательства. Лидер задает лишь общее направление работы и не принимает активного участия в процессе принятия решений, его последователи имеют полную автономию в действиях и сами организуют процесс.

4.Патерналистский стиль. Патерналистский лидер действует как отец, родитель по отношению к своим подчиненным. Проявляемая в таком случае забота о последователях имеет следствием полное доверие идеям лидера с их стороны, желание работать под его началом.

5.Транзакционный стиль лидерства. Наиболее часто применяемый в менеджменте. Лидер такого типа призван мотивировать сотрудников путем разработки системы наград и поощрений с целью поддержания показателей производства[3].

Основной целью деятельности руководителя является формирование и поддержание работоспособного коллектива, в котором работники действуют с учетом собственных интересов и во благо организации в целом[5].

Стиль руководства – это черта поведения руководителя, которая оказывает влияние на подчиненных и побуждает их к достижению целей организации[49].

Выполнение управленческих задач, накладывает свой отпечаток на выбор стилей руководства организацией. В процессе деятельности идет формирование индивидуального «почерка» руководителя, который присущ только ему одному. Индивидуальный стиль может выражаться в применении руководителем современных принципов управления, применении профессиональных навыков и опыта, собственных выработанных годами подходов к проблемам. Опытные управленцы утверждают (и исследователи им вторят), что от выбранного стиля руководства будет зависеть не только эффективность работы и авторитет руководителя, но и сама атмосфера коллектива[50], в которой существуют взаимоотношения между подчиненными и руководителем[42].

При этом каждый руководитель обычно не выбирает только один стиль, так как это зависит от конкретной ситуации, которая складывается в процессе труда. С точки зрения ряда исследователей, универсального, то есть на все случаи жизни, наилучшего стиля управления не существует[43].

Успешный руководитель располагает полной информацией о своём предприятии, для того чтобы он мог предпринять управленческие решения своевременно, о продукции и услугах; людях, занятых на предприятии; о конкурентах и их стратегиях на рынке. Он должен владеть управленческими процессами и умело распоряжаться человеческими ресурсами[45]. Желательно, чтобы он мог хорошо разбираться в кадрах, в бухгалтерии, в маркетинге, и в производственных процессах, в которых непосредственно задействована его фирма или предприятие. Быть профессионалом своего дела, примера для тех, кем он управляет[6].

Лидерство в группе складывается обычно из нескольких важных компонентов: эмоционального, делового и информационного. По содержанию лидерской деятельности, в группах обычно выделяют три типа лидера[37] (иногда их называют ролями лидера):

1. Деловое лидерство[32] зачастую характерно для формальных групп, которые решают поставленные перед ними задачи производства. Ему приписываются такие качества, как компетентность и опыт в вопросах производства и решения управленческих задач, деловой авторитет. С деловым лидером легко налаживаются и организуются рабочие процессы, он может обеспечить успех предприятия и наладить нужные связи для этого[46].
2. Эмоциональное лидерство[26] зачастую характерно для неформальных групп, которые построены на основе симпатий к самому лидеру. Такой лидер вызывает у людей доверие, заряжает их оптимизмом и хорошим настроением, убирает психологический дискомфорт и помогает решать личные проблемы.
3. Информационный лидер представляет из себя «мозговой центр» он помогает

обращающимся к нему с вопросами людям, объясняет непонятные для них вещи вещи или ищет информацию для них[25].

Л.И. Уманский выделял шесть ролей лидера:

1. Лидер – организатор, который собирает группу в единое целое;
2. Лидер – инициатор, решает вновь появившиеся проблемы и предлагает пути и идеи по их решению;
3. Лидер – генератор эмоционального настроя, формирует общий групповой настрой и «атмосферу» в группе;
4. Лидер – эрудит, помогает в решении сложных вопросов, где нужна эрудированность и знание;
5. Лидер – эталон, служит образцом и примером для других, на которого принято равняться;
6. Лидер – мастер, заслуживший своим трудом право считаться специалистом и авторитетом в каком-то конкретном деле[38].

С точки зрения Уманского, лидер организует вокруг себя группу, становится её ядром, если его ценности и ценности группы совпадают. Он организует группу и способствует достижению её целей. В ряде определений, лидера позиционируют как члена конкретной группы, пользующегося наибольшим авторитетом и в силу этого наделяемого группой правом, принимать решения за всю группу[41].

Психологические качества управленца – качества, которые проявляются на практике, главным образом, через поступки человека. Формирование в себе лидерских качеств личности, является одним из обязательных условий работы руководителя над собой[7].

Управленческая деятельность, и её эффективность, зависят от личностных и профессиональных качеств руководителя. Руководитель, даже имея врожденные лидерские черты и качества, должен развиваться как специалист, чтобы быть конкурентоспособным и вести свою организацию к успеху и процветанию.

На основании представленного теоретического обзора было сформировано следующее наиболее общее представление о феномене лидерства и руководства,

которое будет служить отправной точкой для организации исследования и анализа его результатов.

Из теоретического анализа становится очевидным, что любой успешный руководитель должен в себе совмещать как практические и организационные навыки, так и важные лидерские качества и черты, присущие ему психологически, как индивиду.

ГЛАВА 2 ПЛАНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

2.1 Характеристика исследования

Целью исследования является выявление профессионально важных качеств руководителя для формирования групп управленческого резерва.

Задачи исследования:

1. Выявить уровень развития профессионально важных качеств руководителя.
2. Выявить различия в уровне развития профессионально важных качеств людей с высшим и средним образованием.
3. Выявить группу управленческого резерва с высоким уровнем развития ПВК руководителя.
4. Выявить различия в уровне развития профессионально важных качеств в исходной группе и группе управленческого резерва.

Характеристика выборки: Для проведения исследования была сформирована выборка из 148 человек. 54 – выпускники ВУЗа и 94 – ССУЗа. Испытуемые выбирались из рабочего коллектива ОАО «РЖД».

Объектом исследования являются профессионально – важные качества работников РЖД

Предметом исследования являются управленческие профессионально–важные качества работников РЖД.

2.2 Диагностические методы исследования

В качестве психодиагностических инструментов выбрано шесть методик:

1. Методика диагностики личности на мотивацию к успеху Т. Элерса;
2. Тест «Социальный интеллект» Дж. Гилфорда и М. Салливена;
3. Тест – опросник субъективного контроля (УСК) Дж. Роттера;
4. Тест Беннета;
5. Опросник Шмишека.

Методика диагностики личности на мотивацию к успеху Т. Элерса

При диагностике личности на выявление мотивации к успеху Элерс исходил из положения: Личность, у которой преобладает мотивация к успеху, предпочитает средний или низкий уровень риска. Ей свойственно избегать высокого риска. При высокой мотивации к успеху, надежда на успех меньше, чем при низкой мотивации к успеху, однако такие люди много работают для достижения успеха, стремятся к успеху[10].

Стимульный материал теста состоит из 41 утверждения (Приложение Б), на который респонденту необходимо дать вариант ответа «да» или «нет». Тест относится к моношкальным методикам. Выраженность мотивации к успеху оценивается уровнем баллов, которые мы сравниваем с «ключом».

Для расчета по методике Элерса, нужно приложить «ключ» к заполненному бланку, и посчитать количество полученных плюсов.

Смотрим результат в соответствии с этим:

Таблица 1 – Уровень стремления к риску и мотивация к успеху

Низкий	Средний	высокий
0 – 10	11– 21	>21

Тест Дж. Гилфорда и М. Салливена.

Социальный интеллект – способность правильно понимать и прогнозировать поведение людей. Она необходима для эффективного межличностного взаимодействия и успешной социальной адаптации.

Тест Дж. Гилфорда и М. Салливена позволяет не только измерить уровень развития социального интеллекта в целом, но и оценить частные способности к познанию поведения людей (способность предвидеть последствия поведения, способность адекватно отражать вербальную и невербальную экспрессию, способность понимать внутренние мотивы поведения и логику развития сложных ситуаций межличностного взаимодействия[11].

Тест является стандартизированным измерительным инструментом, имеет четкий

алгоритм проведения и интерпретации и поэтому весьма прост в применении. Он по праву считается одним из лучших в мировой психодиагностической практике и может быть эффективно использован при решении широкого круга прикладных задач[11].

Методика состоит из 4 субтестов (Приложение В), из них 1 на вербальном стимульном материале и 3 – на невербальном. Субтесты диагностируют 4 способности в структуре социального интеллекта: познание классов, систем, преобразований и результатов поведения. Методика рассчитана на возраст от 9 лет. Тестовый материал содержит 4 тестовые тетради. В каждом субтесте 12 – 15 заданий. Время тестирования ограничено[11].

Для расчета баллов, нужно сверить «ключ» с ответами на вопросы. Правильные ответы идут в зачет и рассчитывается сумма по каждому столбцу, которая в конечном итоге сводится к общей сумме.

Так как в этом тесте оценивается каждый субтест и общая оценка в целом, то распределение баллов будет выглядеть следующим образом:

Таблица 2 – Распределение баллов

Интервалы	Субтест 1	Субтест 2	Субтест 3	Субтест 4	Общие баллы	Уровень
1	0–2	0–2	0–2	0–1	0–12	Низкий
2	3–5	3–5	2–5	2–4	13–26	Ниже ср.
3	6–9	6–9	6–9	5–8	27–37	Средний
4	10–12	10–12	10–11	9–11	38–46	Выше ср.
5	13–14	13–15	12	12–14	47–55	Высокий

Методика УСК

Методика УСК – модифицированный вариант опросника психолога Дж. Роттера. С помощью него можно оценить ответственность человека за свои поступки, и самого себя. Люди по разному объясняют причины значимых для себя событий и по разному воспринимают степень их своего контроля над ними. Существует два противоположных типа восприятия: экстернальный локус контроля (то есть внешний) и интернальный локус контроля (внутренний). Человек с экстернальным локусом контроля считает, что происходящее с ним в

его жизни не зависит от него, а является работой внешних сил (удачные случаи или влияние на него других людей). С интернальным локусом контроля человек воспринимает происходящее с ним в жизни, как плоды собственных действий. Локус контроля конкретной личности в основном остается таким же относительно разных событий, и в случае удач и случае неудач[12].

Для людей экстернальным локусом контроля зачастую характерно конформное поведение, предпочтительна групповая работа, Они зависимы, тревожны, пассивны и не уверены в себе. Люди с интернальным локусом контроля предпочитают индивидуальную работу, независимы, активны, уверены в себе и терпимы к другим, обладают высокой самооценкой[13].

Опросник представлен 44 предложениями–утверждениями (Приложение Г), касающихся экстернальности – интернальности в межличностных отношениях, и в отношении собственного здоровья.

Для расчета баллов, мы используем ключ и смотрим, на какие вопросы у нас значения +, на какие –. Исходя из этого, рассчитываем уровень каждой из семи шкал, методом сложения положительных и отрицательных величин.

Для каждой шкалы, есть свой уровень ограничений:

1. Шкала общей интернальности (Ио). – Максимальное 44, минимальное 0.
2. Шкала интернальности в области достижений (Ид) – Максимальное 12, минимальное 0.
3. Шкала интернальности в области неудач (Ин). – Максимальное 12, минимальное 0.
4. Шкала интернальности в семейных отношениях (Ис). – Максимальное 10, минимальное 0.
5. Шкала интернальности в области производственных отношений (Ип). – Максимальное 8, минимальное 0.
6. Шкала интернальности в области межличностных отношений (Им). – Максимальное 8, минимальное 0.

7. Шкала интернальности в области межличностных отношений (Им). – Максимальное 4, минимальное 0.

Соответственно, если сумма получается выше положенной, или она отрицательна, то уровень шкалы рассчитан неправильно.

Далее переводим «сырые баллы» в Стены. Стены выражены в 10 – ти балльной шкале и этим дают возможность сравнивать результаты исследований.

Тест Беннета

Тест предназначен для оценивания технического мышления человека, его умение читать и понимать чертежи, схемы технических устройств, разбираться в их работе, так же решать физико – технические задачи[14].

Состоит из 70 физико – техническими заданий (Приложение Д), которые представлены в виде рисунков. После текста вопроса (рисунка) следует три варианта ответа на него, и только один из них является правильным. На общее выполнение всех заданий отводится 25 мин. Допускается выполнение заданий в любой последовательности. По окончании теста, ответы сверяются с «ключом»[44].

Опросник Шмишека

Опросник Шмишека – предназначен для диагностики типа акцентуации личности, реализует типологический подход к изучению личности. Был опубликован Г. Шмишеком (H.Schmieschek) в 1970 г.

«Согласно теории «акцентуированных личностей» существуют черты личности, которые сами по себе еще не являются патологическими, однако могут при определенных условиях развиваться в положительном или отрицательном направлении. Черты эти являются как бы заострением некоторых присущих каждому человеку индивидуальных свойств. У психопатов эти черты достигают особо большой выраженности»[16].

Опросник включает 88 вопросов (Приложение Е), на которые нужно ответить «да» или «нет». Данная методика позволяет определить следующие 10 типов акцентуации личности (Классификация К. Леонгарда):

1. Гипертимный тип отличается высокой контактностью, хорошим настроением, оптимистичностью, коммуникабельностью. Они энергичны, не боятся проявлять инициативу и быть деятельными. Но, возможны легкомысленность и несерьёзность, иногда раздражительность.

2. Дистимный тип отличается низкой контактностью, пессимистическим настроением. Они замкнуты, пассивны. Они серьёзны, справедливы и делают дела на совесть. Могут быть медлительными.

3. Циклоидный тип отличается частыми перепадами настроения. В период приподнятого настроения они ведут себя как гипертимы, во время спада – дистимы.

4. Возбудимый тип отличается низкой контактностью, занудностью. В состоянии покоя они добросовестны, аккуратны и позитивны. В состоянии возбуждения конфликты, не умеют контролировать себя. У них замедленны вербальные и невербальные реакции.

5. Застревающий тип умеренно общителен, занудливый, любит поучать. Подозрителен и обидчив, нередки конфликты. Ответственны и дисциплинированы, требовательны к себе.

6. Педантичный тип любит формализм и занудлив. Серьёзны, надёжны и аккуратны.

7. Тревожный тип отличается низкой контактностью, неуверенностью в себе, нерешительностью. Пониженный эмоциональный фон, самокритичность и ранимость к прошлым поражениям, проживание их заново. Редко конфликтуют, дружелюбны и исполнительны.

8. Эмотивный тип стремится общаться в эмоционально – комфортном кругу друзей и близких, когда они их понимают. Чувствительны, обидчивы (но не

показывают этого), сниженный эмоциональный фон. Исполнительность и сострадательность, могут искреннее радоваться чужим успехам.

9. Демонстративный тип отличается повышенной контактностью, обходительностью, стремлению к лидерству и при этом могут повести за собой. Любят власть и обожание. Нередко эгоистичны и лицемерны. Но при этом проявляют артистизм и неординарность мышления.

10. Экзальтированный тип отличается повышенной контактностью, коммуникабельностью. Альтруисты, имеют хороший художественный вкус, яркие чувства. Свойственно паникерство и иногда конфликтность[8].

Максимальный балл по каждому типу акцентуации – 24.

Профиль личности в опроснике Шмишека имеет следующие диапазоны: диапазон акцентуированных черт и типов личности (явная акцентуация):

19 – 24 балла; диапазон тенденций (скрытая акцентуация): 15 – 18 баллов; признак акцентуации: 12 – 14 баллов. Другие считают, что сумма баллов в диапазоне от 15 до 19 говорит о тенденции, и только при превышении 19 баллов черта является акцентуированной[15]. Мы примем, для акцентуированных черт личности, усредненный порог от 18 баллов и выше.

Полученные данные могут быть представлены в виде «профиля личностной акцентуации».

Расчет по Шмишеку проводится путем наложения «ключа» на бланк ответов. «Ключ» разделён на 10 подписанных зон, отмеченных цветами.

Расчет производится по каждой зоне, предоставленными 10 типами акцентуаций. Для каждой зоны есть свой множитель, через который высчитываются итоговые баллы. А именно:

1. Гипертимический x3
2. Застревающий x2
3. Педантичный x2
4. Эмотивный x 3
5. Тревожный x 3

6. Циклотимный х3
7. Возбудимый х3
8. Дистимический х3
9. Демонстративный х2
10. Экзальтированный х6

Таким образом, если нам нужно будет рассчитать баллы, например, в зоне «Гипертимический», то мы подсчитываем количество ответов в «ключе» в этой зоне, и умножаем полученное число на 3.

Полученные баллы будут показывать выраженность типа акцентуаций у тестируемого. Чем больше число, тем более выражен этот тип у человека. Если выделяется несколько типов у одного человека, то нужно их сопоставить.

2.3 Методы математической обработки данных

Для сравнения количественных показателей:

T – критерий Стьюдента для независимых выборок

U – критерий Манна – Уитни.

Для сравнения долей людей:

χ^2 – Критерий Пирсона [17].

ГЛАВА 3 АНАЛИЗ И ИНТЕРПРЕТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

3.1 Исследование уровня развития профессионально важных качеств респондентов

На первом этапе осуществлялось исследование мотивации в профессиональной деятельности у 2 – х групп работников – выпускников ВУЗа и ССУЗа. Для этого использовалась методика Т. Элерса. Индивидуальные результаты приведены в таблице 1.1 и 1.2 Приложения А. Рассмотрим общегрупповые результаты (рис. 1.1 и рис 1.2).

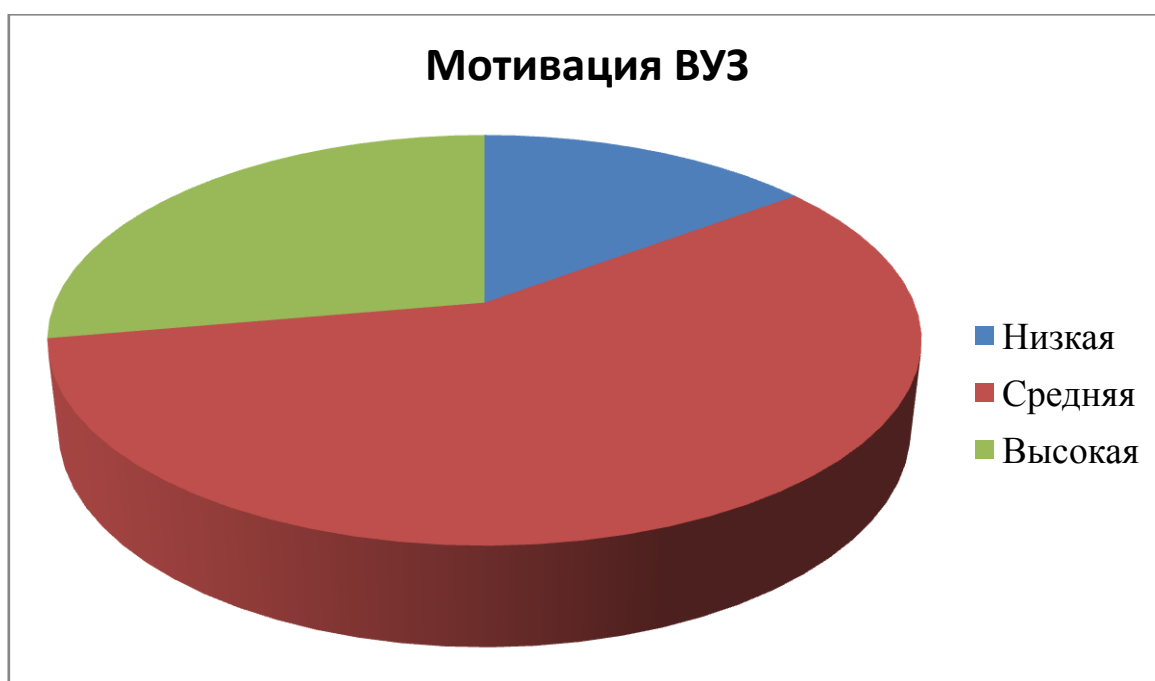


Рис.1.1 – Распределение по уровню мотивации профессиональной деятельности выпускников ВУЗа

Как видно из таблицы 1.1 и рисунка 1.1, у 8 респондентов уровень мотивации профессиональной деятельности – Низкий, у 31 – её уровень – Средний и у 15 – Высокий. То есть мы можем предположить, что 31 опрошенный, имеющий средний уровень мотивации имеет среднюю склонность к риску, 8 человек с низким уровнем могут иметь склонность к повышенному риску, и 15 человек – иметь склонность к пониженному риску, при высокой мотивации профессиональной деятельности.



Рис.1.2 – Распределение по уровню мотивации профессиональной деятельности выпускников ССУЗа

Как видно из таблицы 1.2 и рисунка 1.2, у 11 респондентов уровень мотивации – Низкий, у 65 – её уровень – Средний и у 18 – Высокий. То есть мы можем предположить, что 65 опрошенных, имеющих средний уровень мотивации имеют среднюю склонность к риску, 8 человек с низким уровнем могут иметь склонность к повышенному риску, и 15 человек – иметь склонность к пониженному риску, при высокой мотивации профессиональной деятельности.

Дальше мы исследовали способность адаптироваться у 2-х групп работников – выпускников ВУЗа и ССУЗа., для этого мы смотрим общие баллы (композитная оценка) по методике Дж. Гилфорда и М. Салливена.

Индивидуальные результаты приведены в таблице 2.1 и 2.2 Приложения А.

Рассмотрим общегрупповые результаты (рис. 2.1 и 2.2).

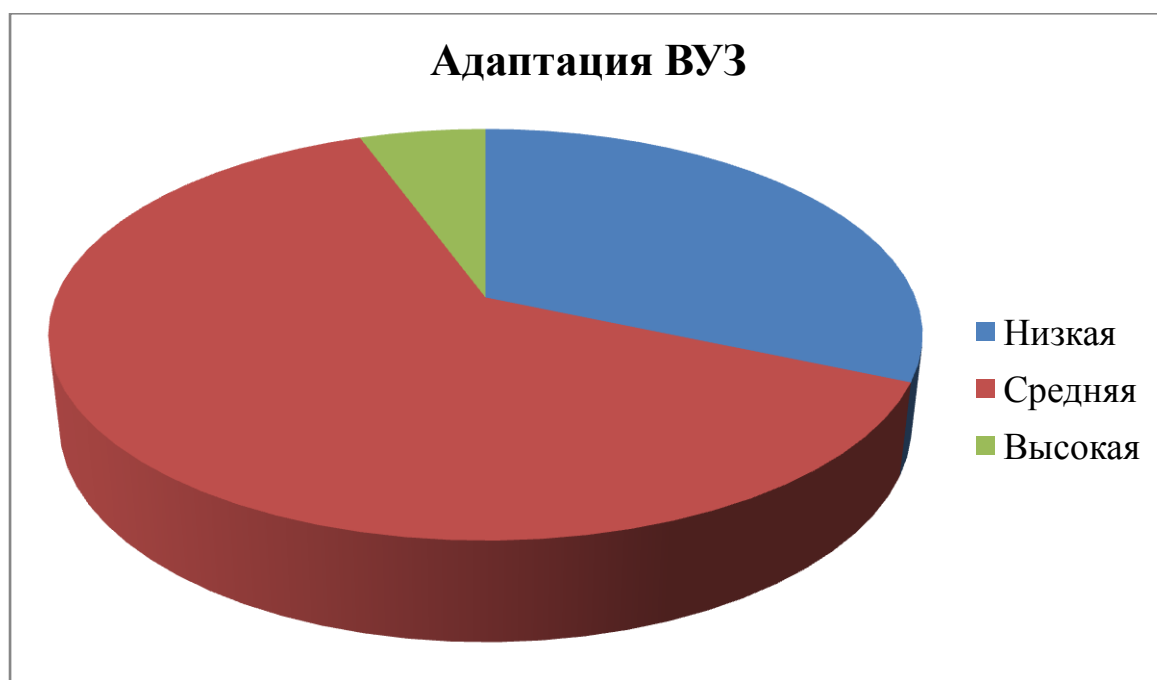


Рис.2.1 – Распределение по уровню способности к социальной адаптации, исходя из композитной оценки по методике Дж. Гилфорда и М. Салливена у выпускников ВУЗа

Как видно из таблицы 2.1 и рисунка 2.1, у 17 респондентов уровень адаптации – Низкий, у 34 – её уровень – Средний и у 3 – Высокий.

То есть мы можем предположить, что 17 опрошенных, имеющих низкий уровень социальной адаптации, будут испытывать трудности в понимании и прогнозировании поведения людей, 34 человека со средним могут иногда иметь небольшие трудности в понимании и прогнозировании поведения других людей, и 3 человека – имеют высокий уровень понимания других людей, могут высказывать быстрые и точные суждения о них, имеют способности к прогнозированию реакций в различных обстоятельствах[19].

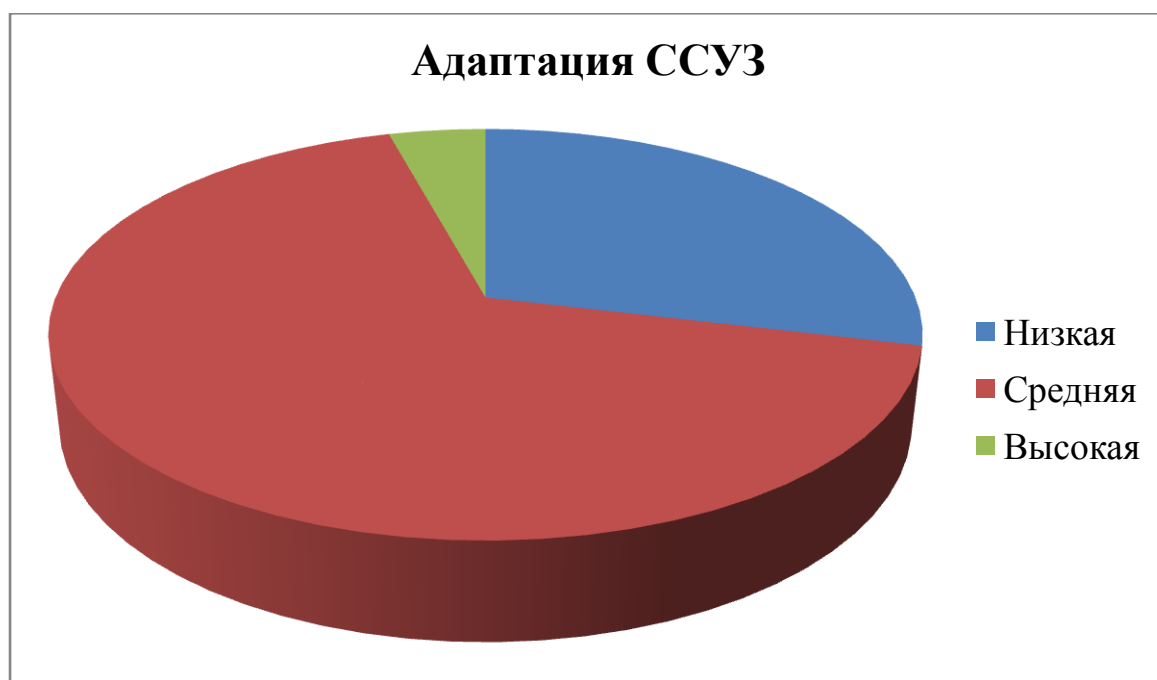


Рис.2.2 – Распределение по уровню способности к социальной адаптации, исходя из композитной оценки по методике Дж. Гилфорда и М. Салливена у выпускников ССУЗа

Как видно из таблицы 2.2 и рисунка 2.2, у 27 респондентов уровень способности к адаптации – Низкий, у 64 – её уровень – Средний и у 7 – Высокий.

То есть мы можем предположить, что 27 опрошенных, имеющих низкий уровень социальной адаптации, будут испытывать трудности в понимании и прогнозировании поведения людей, 64 человека со средним могут иногда иметь небольшие трудности в понимании и прогнозировании поведения других людей, и 7 человек – имеют высокий уровень понимания других людей, могут высказывать быстрые и точные суждения о них, имеют способности к прогнозированию реакций в различных обстоятельствах[19].

Следующими мы исследовали Коммуникативные навыки, для этого мы смотрим результаты Субтеста № 3 по методике Дж. Гилфорда и М. Салливена. Индивидуальные результаты приведены в таблице 3.1 и 3.2 Приложения А. Рассмотрим общегрупповые результаты (рис. 3.1 и 3.2).



Рис.3.1 – Распределение по коммуникативным навыкам, исходя из третьего субтеста («Вербальная экспрессия») по методике Дж. Гилфорда и М.

Салливена у выпускников ВУЗа

Как видно из таблицы 3.1 и рисунка 3.1, у 16 респондентов уровень коммуникативных навыков – Низкий, у 18 – её уровень – Средний и у 20 – Высокий.

То есть мы можем предположить, что 16 опрошенных, имеющих низкий уровень коммуникативных навыков, будут плохо распознавать различные оттенки смыслов, одинаковых вербальных сообщений, которые зависят от характера взаимоотношений людей и контекста ситуации общения. 18 человек со средним уровнем могут иногда иметь трудности в интерпретации слов собеседника, в зависимости от контекста ситуации общения 20 человек – имеют высокую чувствительность к характеру и оттенкам человеческих взаимоотношений, могут находить подход к разным собеседникам в разных ситуациях и имеют ролевую пластичность[19].



Рис.3.2 – Распределение по коммуникативным навыкам, исходя из третьего субтеста («Вербальная экспрессия») по методике Дж. Гилфорда и М.Салливена у выпускников ССУЗа

Как видно из таблицы 3.2 и рисунка 3.2, у 20 респондентов уровень коммуникативных навыков – Низкий, у 45 – её уровень – Средний и у 29 – Высокий.

То есть мы можем предположить, что 20 опрошенных, имеющих низкий уровень коммуникативных навыков, будут плохо распознавать различные оттенки смыслов, одинаковых вербальных сообщений, которые зависят от характера взаимоотношений людей и контекста ситуации общения. 45 человек со средним уровнем могут иногда иметь трудности в интерпретации слов собеседника, в зависимости от контекста ситуации общения. 29 человек – имеют высокую чувствительность к характеру и оттенкам человеческих взаимоотношений, могут находить подход к разным собеседникам в разных ситуациях и имеют ролевую пластичность [19]

Следом мы исследовали локус контроля ответственности, для этого мы смотрим шкалу Общей Интернальности в тесте УСК и заполняем

таблицу. Индивидуальные результаты приведены в таблице 4.1 и 4.2 Приложения А.

Рассмотрим обобщенные результаты (рис. 4.1 и 4.2).

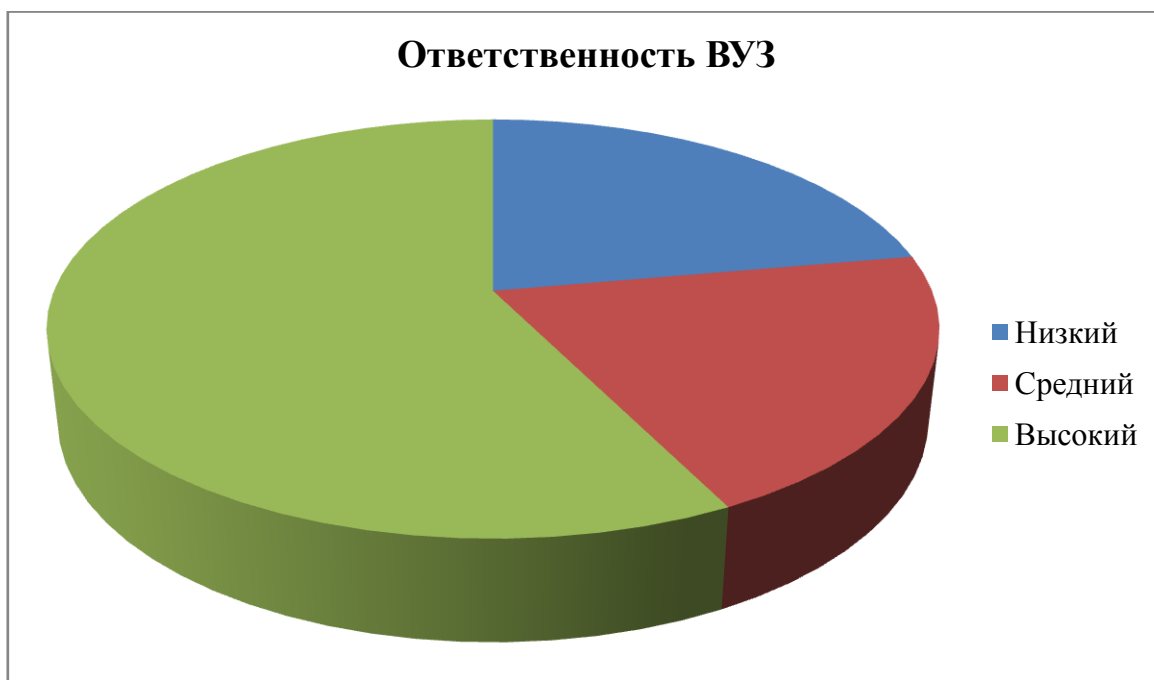


Рис.4.1 – Распределение по локусу контроля ответственности, исходя из Общей интернальности по тесту УСК у выпускников ВУЗа

Как видно из таблицы 4.1 и рисунка 4.1, у 12 респондентов уровень Ответственности – Низкий, у 11 – её уровень – Средний и у – 31 Высокий.

То есть мы можем предположить, что 12 опрошенных, имеющих низкий локус контроля ответственности, могут не видеть связи между своими действиями к значимым для них событиям их жизни, не считают, что способны их контролировать и думают, что они часто являются результатом случая или действия других людей. 11 человек со средним (неопределенным) локусом контроля ответственности могут иногда иметь трудности в нахождении связи между своими действиями с событиями, происходящих в их жизни. 31 человека – имеют высокий локус контроля ответственности, они могут считать, что большая часть значимых для них событий, были плодами их действий, они могут ими управлять, и от этого ощущают свою ответственность за происходящий события и за то, как они проживают свою жизнь[18].

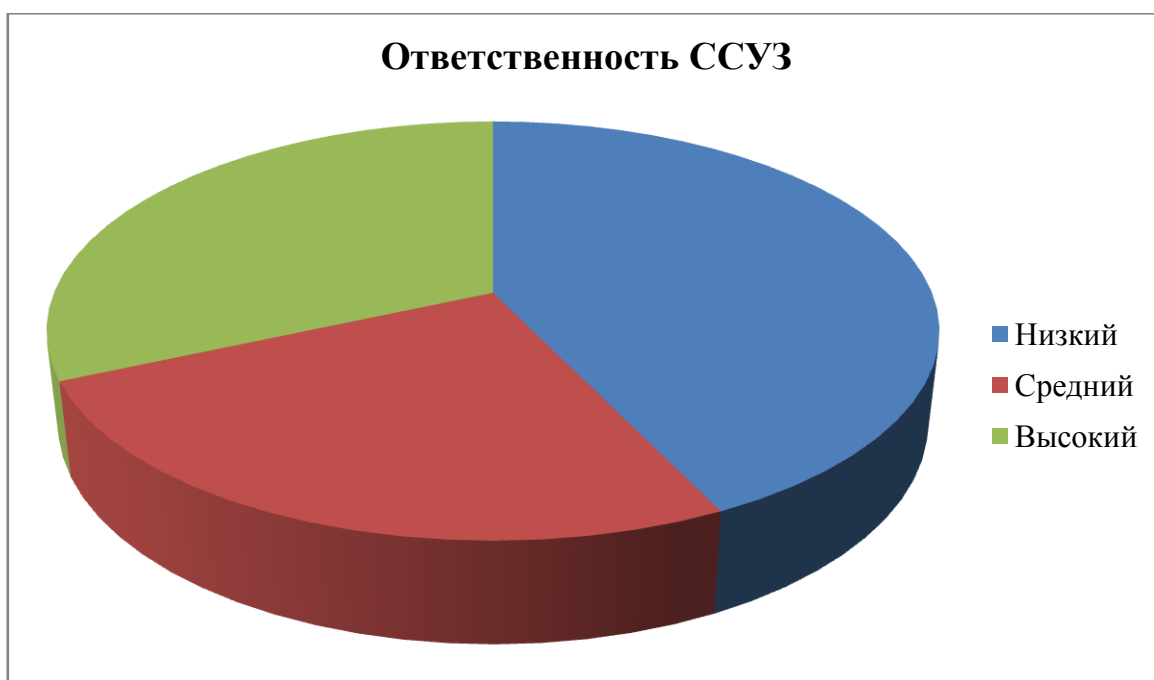


Рис.4.2 – Распределение по локусу контроля ответственности, исходя из
Общей интернальности по тесту УСК у выпускников ССУЗа

Как видно из таблицы 4.2 и рисунка 4.2, у 31 респондентов уровень Ответственности – Низкий, у 25 – её уровень– Средний и у42– Высокий.

То есть мы можем предположить, что 31 опрошенных, имеющих низкий локус контроля ответственности, могут не видеть связи между своими действиями к значимым для них событиям их жизни, не считают, что способны их контролировать и думают, что они часто являются результатом случая или действия других людей. 25 человек со средним (неопределенным) локусом контроля ответственности могут иногда иметь трудности в нахождении связи между своими действиями с событиями, происходящих в их жизни. 42 человека – имеют высокий локус контроля ответственности, они могут считать, что большая часть значимых для них событий, были плодами их действий, они могут ими управлять, и от этого ощущают свою ответственность за происходящий события и за то, как они проживают свою жизнь[18].

Следующим шагом мы исследовали Техническую сметку, для этого мы смотрим результаты по тесту Беннета и заполняем таблицу. Индивидуальные результаты приведены в таблице 5.1 и 5.2 Приложения А.

Рассмотрим обобщенные результаты (рис. 5.1 и 5.2).



Рис.5.1 – Распределение по уровню Технической сметки, исходя из результатов исследования по тесту Беннета у выпускников ВУЗа

Как видно из таблицы 5.1 и рисунка 5.1, у 16 респондентов уровень Технической сметки – Низкий, у 8 – её уровень – Средний и у 30 – Высокий. То есть, мы можем предположить, что 16 человек с низким уровнем технической сметки, будут иметь трудности при решении рабочих общетехнических задач, 8 человек со средним уровнем – иногда будут иметь проблемы при решении таких задач и 30 человек с высоким уровнем технической сметки, смогут успешно решать общетехнические задачи.



Рис.5.2 – Распределение по уровню Технической сметки, исходя из результатов исследования по тесту Беннета у выпускников ССУЗа

Как видно из таблицы 5.2 и рисунка 5.2, у 29 респондентов уровень Технической сметки – Низкий, у 18– её уровень– Средний и у 47– Высокий. То есть, мы можем предположить, что 29 человек с низким уровнем технической сметки, будут иметь трудности при решении рабочих общетехнических задач, 18 человек со средним уровнем – иногда будут иметь проблемы при решении таких задач и 47 человек с высоким уровнем технической сметки, смогут успешно решать общетехнические задачи.

Следом мы исследовали Эмоциональную устойчивость, для этого мы смотрим результаты по опроснику Шмишека, и смотрим количество акцентуаций у каждого респондента. Индивидуальные результаты приведены в таблице 4.1 и 4.2 Приложения А.

Рассмотрим обобщенные результаты (рис. 6.1 и 6.2).

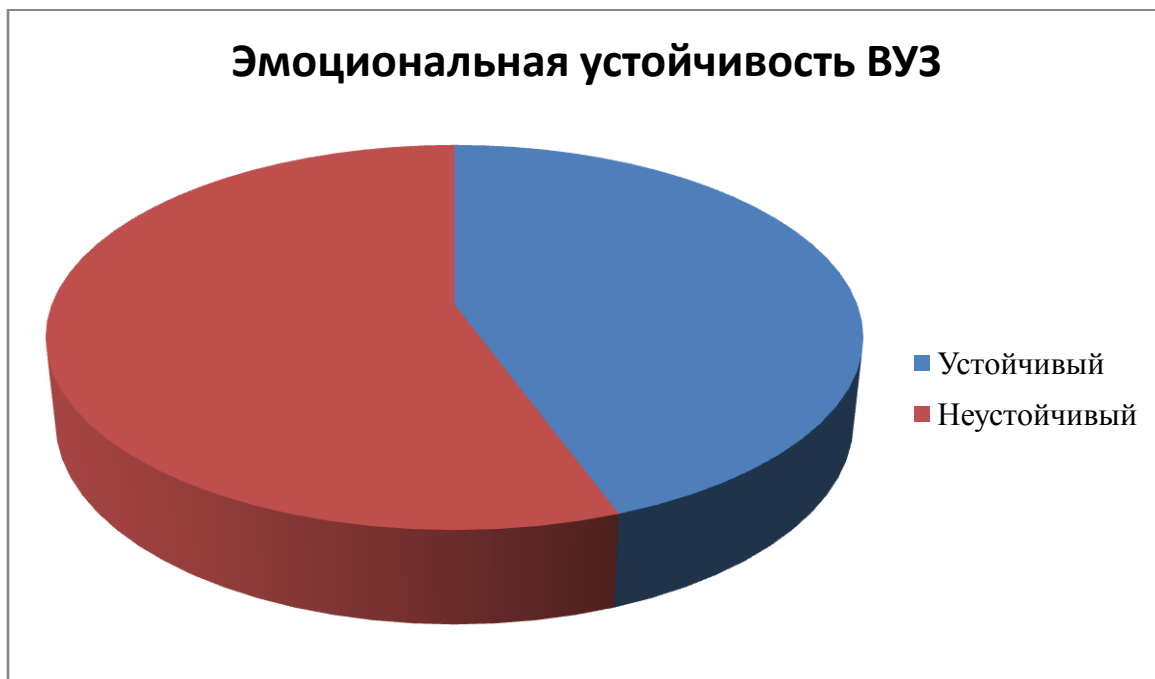


Рис.6.1 – Распределение по уровню эмоциональной устойчивости, исходя из результатов исследования по опроснику Шмишека у выпускников ВУЗа.

Как видно из таблицы 6.1 и рисунка 6.1, у 24 респондентов есть эмоциональная устойчивость, у 30 – она отсутствует. То есть, мы можем предположить, что 24 человека с эмоциональной устойчивостью, смогут лучше решать повседневные задачи в условиях стресса, и для 30 респондентов с эмоциональной неустойчивостью будет труднее в стрессовых ситуациях сохранять рабочий темп.



Рис.6.1 – Распределение по уровню эмоциональной устойчивости, исходя из результатов исследования по опроснику Шмишека у выпускников ССУЗа.

Как видно из таблицы 6.1 и рисунка 6.1, у 42 респондентов есть эмоциональная устойчивость, у 50 – она отсутствует. То есть, мы можем предположить, что 42 человека с эмоциональной устойчивостью, смогут лучше решать повседневные задачи в условиях стресса, и для 50 респондентов с эмоциональной неустойчивостью будет труднее в стрессовых ситуациях сохранять рабочий темп.

Сведем все данные компетенций по работающим в РЖД выпускникам ВУЗа и ССУЗа в две таблицы. Индивидуальные результаты приведены в таблицах 7.1 и 7.2 Приложения А.

В целом, рассматривая группы работающих выпускников ВУЗа и ССУЗа, мы можем сказать о том, что мотивация в обеих группах находится на среднем уровне, низко мотивированные и высоко мотивированные люди распределяются примерно одинаково.

Социальная адаптация находится на среднем уровне, несколько меньше людей имеющих проблемы с социальной адаптацией. Высоко адаптированных людей в обеих группах меньшинство.

Коммуникативные навыки в группе ВУЗа распределяются в примерно равных долях, в группе СУЗа больше людей со средними коммуникативными навыками, количество людей с низкими и высокими коммуникативными навыками примерно одинаково.

Локус контроля ответственности в группе ВУЗа большинство людей имеет высокий, с неопределенным и низким локусом контроля, людей примерно одинаково. В группе СУЗа распределение происходит в примерно равных долях.

Уровень технической сметки в обеих группах в среднем высокий, но в группе ВУЗа на втором месте люди с низкой технической сметкой, а в группе ССУЗа – с высокой.

Эмоциональная устойчивость респондентов в обеих группах делится на устойчивую и неустойчивую примерно пополам.

3.2 Результаты исследования различий в уровне развития ПВК у людей с высшим и средним образованием

Рассмотрим результаты тестирования двух групп выпускников.

Сравним две группы, используя Т – критерий Стьюдента для независимых выборок.

Числовые значения мы имеем в 4 – х тестах (Шмишек, Беннет, Элерс, УСК), производим расчет в программе SPSS.

Получаем такие данные:

Таблица 3.1– Сравнение групп выпускников ВУЗа и ССУЗа по уровню развития ПВК с помощью Т– критерия Стьюдента

	Выпускники ВУЗа	Выпускники ССУЗа	Уровень значимости различий по Т – критерию Стьюдента
Шмишек1	17	16	>0,05
Шмишек2	13	14	>0,05
Шмишек3	11	11	>0,05
Шмишек4	11	12	>0,05
Шмишек5	8	8	>0,05
Шмишек6	12	12	>0,05
Шмишек7	8	8	>0,05

Шмишек8	9	8	>0,05
Шмишек9	16	15	>0,05
Шмишек10	13	14	>0,05
Беннет	40	38	>0,05
Элерс	17	16	>0,05
УСК	6	5	>0,05

Таблица 3.2 – Сравнение групп выпускников ВУЗ и ССУЗ по уровню развития ПВК с помощью Хи– квадрата Пирсона

	Выпускники ВУЗа			Выпускники ССУЗа			Уровень значимости различий по Хи– квадрату Пирсона
Уровень	низк	ср	выс	низк	ср	выс	
Гилфорд1	17	34	3	27	64	7	>0,05
Гилфорд2	16	18	20	20	45	29	>0,05

Как видно из таблиц 3.1 и 3.2, между выпускниками ВУЗа и ССУЗа не выявлено статистически значимых различий по таким ПВК как Мотивация (Элерс), Адаптация (Гилфорд1), Коммуникативные навыки (Гилфорд2), Ответственность (УСК), Техническая сметка (Беннет), Эмоциональная устойчивость (Шмишек 1 – 10). Это может говорить о том, что уровень образования не влияет на профессионально важные качества руководителя, поэтому руководителем может стать как человек окончивший ВУЗ, так и человек, окончивший ССУЗ.

3.3 Формирование группы резерва

Исходя из полученных данных, в качестве резерва руководителей закончивших ВУЗ, мы можем рекомендовать 12 респондентов из Таблицы 7.1: 5,7,9,11,20,24,37,38,40,42,50,53 и в качестве резерва руководителей закончивших ССУЗ мы можем рекомендовать 12 респондентов из Таблицы 7.2: 12, 27, 30, 32, 34, 46, 48, 63, 75, 76, 86, 88.

И так, в качестве лиц для управленческого резерва мы можем рекомендовать 12 выпускников ВУЗа и 12 выпускников ССУЗа.

Сведя данные в одну таблицу, получим такой результат.

Таблица 4 – Группа управленческого резерва

№	Мотивация	Адаптация	Коммуникация	Ответственность	Тех. Сметка	Эмоц. Устойчив.
1.	Высокий	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Устойчивый
2.	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Устойчивый
3.	Высокий	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Неустойчивый
4.	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Неустойчивый
5.	Средний	Высокий	Высокий	Средний	Высокий	Устойчивый
6.	Высокий	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Устойчивый
7.	Высокий	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Неустойчивый
8.	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Неустойчивый
9.	Высокий	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Неустойчивый
10.	Высокий	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Неустойчивый
11.	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Неустойчивый
12.	Высокий	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Неустойчивый
13.	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Устойчивый
14.	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Неустойчивый
15.	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Устойчивый
16.	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Устойчивый
17.	Высокий	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Неустойчивый
18.	Высокий	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Неустойчивый
19.	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Высокий	Устойчивый
20.	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Высокий	Неустойчивый
21.	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Устойчивый
22.	Высокий	Высокий	Высокий	Высокий	Средний	Неустойчивый

23.	Высокий	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Неустойчивый
24.	Средний	Средний	Высокий	Высокий	Высокий	Устойчивый

Таким образом, в группу резерва были отобраны люди, которые не имеют низких уровней по компетенциям и имеют минимум 3 высоких компетенции из 5, больше половины. Уровень эмоциональной устойчивости влияет на принятие решения о более детальной работе с каждым выбранным респондентом, для выявления и коррекции эмоциональных проблем, которые могут помешать в будущем.

3.4. Сравнение полученной группы резерва с изначальными группами

Исследуя навыки руководителя, мы получаем две группы – группу резерва, и тех, кто в неё не вошёл. Сравним результаты обеих групп и посмотрим, насколько они отличаются друг от друга. Для этого воспользуемся алгоритмом сравнения из пункта 3.2.

В группе резерва у нас 24 человека, соответственно в изначальной группе 124 человека.

Смотрим результаты сравнения в 4 – х тестах (Шмишек, Беннет, Элерс, УСК), используя U– критерий Манна–Уитни для двух независимых выборок.

Таблица 5.1– Сравнение групп резерва и не вошедших в него по уровню развития ПВК с помощью с помощью U – критерия Манна–Уитни

	Резерв	Не вошедшие в резерв	Уровень значимости различий по U – критерию Манна – Уитни
Шмишек1	18	16	0,063<0.1
Шмишек2	13	14	0,468>0.1
Шмишек3	10	11	0,133>0.1
Шмишек4	10	12	0,90<0.1
Шмишек5	6	8	0,83<0.1
Шмишек6	10	12	0,26<0.05
Шмишек7	5	8	0,001<0.05
Шмишек8	7	8	0,154>0.1
Шмишек9	12	13	0,460>0.1

Шмишек10	16	15	0,183>0.1
Беннет	48	37	0,00001<0.05
Элерс	20	16	0,00001<0.05
УСК	7	5	0,00001<0.05

Таблица 5.2 – Сравнение групп резерва и не вошедших в него по уровню развития ПВК с помощью Хи – квадрата Пирсона

	Резерв			Не вошедшие в резерв			Уровень значимости различий по Хи – квадрату Пирсона
Уровень	низк	ср	выс	низк	ср	выс	
Гилфорд1	0	20	4	44	76	4	0,0002<0,05
Гилфорд2	0	14	10	36	59	29	0,007<0,05

Как видно из таблиц 5.1 и 5.2, между группой резерва и не вошедшими в неё, выявлены статистически значимые различия, по таким ПВК как Мотивация (Элерс), Адаптация (Гилфорд1), Коммуникативные навыки (Гилфорд2), Ответственность (УСК), Техническая сметка (Беннет). В эмоциональной устойчивости (Шмишек 1– 10), выявлены статистически значимые различия по двум шкалам, по трем шкалам выявлены различия на уровне тенденции, и по пяти – не выявлено статистически значимых различий. Это говорит о том, что выявленная нами группа резерва, существенно отличается от группы не вошедших в резерв, что показывает эффективность поиска управленцев нашими методами.

ВЫВОДЫ

В целом, рассматривая группы работающих выпускников ВУЗа и ССУЗа, мы можем сказать о том, что мотивация в обеих группах находится на среднем уровне, низко мотивированные и высоко мотивированные люди распределяются примерно одинаково.

Социальная адаптация находится на среднем уровне, несколько меньше людей имеющих проблемы с социальной адаптацией. Высоко адаптированных людей в обеих группах меньшинство.

Коммуникативные навыки в группе ВУЗа распределяются в примерно равных долях, в группе СУЗа больше людей со средними коммуникативными навыками, количество людей с низкими и высокими коммуникативными навыками примерно одинаково.

Локус контроля ответственности в группе ВУЗа большинство людей имеет высокий, с неопределенным и низким локусом контроля, людей примерно одинаково. В группе СУЗа распределение происходит в примерно равных долях.

Уровень технической сметки в обеих группах в среднем высокий, но в группе ВУЗа на втором месте люди с низкой технической сметкой, а в группе ССУЗа – с высокой.

Эмоциональная устойчивость респондентов в обеих группах делится на устойчивую и неустойчивую примерно пополам.

Между выпускниками ВУЗа и ССУЗане выявлено статистически значимых различий по таким ПВК как Мотивация, Адаптация, Коммуникативные навыки, Ответственность, Техническая сметка, Эмоциональная устойчивость. Это может говорить о том, что уровень образования не влияет на профессионально важные качества руководителя, поэтому руководителем может стать как человек окончивший ВУЗ, так и человек, окончивший ССУЗ.

Между группой резерва и не вошедшими в неё, выявлены статистически значимые различия, по таким ПВК как Мотивация, Адаптация, Коммуникативные навыки, Ответственность, Техническая сметка. В эмоциональной устойчивости, выявлены статистически значимые различия по

двум шкалам, по трем шкалам выявлены различия на уровне тенденции, и по пяти – не выявлено статистически значимых различий. Это говорит о том, что выявленная нами группа резерва, существенно отличается от группы не вошедших в резерв, что показывает эффективность поиска управленцев нашими методами.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Работа была посвящена изучению профессионально важных качеств руководителя и его особенностей, методам их выявления. Практическая значимость работы заключается в нахождении управленческого резерва, наиболее подходящего для управленческой деятельности. Данной проблемой занимались множество специалистов, ввиду понимания важности оптимизации социально – психологического климата в каждом конкретном коллективе, чего нельзя сделать без компетентного руководителя.

В нашей работе основной целью являлось выявление профессионально важных качеств руководителя для формирования групп управленческого резерва.

Для этого мы выявляли уровень развития профессионально важных качеств руководителя у персонала, выявляли различия в уровне развития ПВК у людей с высшим и средним образованием, выявили группу с высоким уровнем развития ПВК и сравнили её исходной группой. Для этого использовался метод диагностики личности на мотивацию к успеху Т. Элерса, тест «Социальный интеллект» Дж. Гилфорда и М. Салливена, тест–опросник субъективного контроля (УСК) Дж. Роттера, тест Беннета на Техническую сметку, опросник Шмишека.

Результатом работы стало выявление уровня развития профессионально важных качеств у персонала и выявления отсутствия существенных различий в развитии профессионально важных качеств у людей с высшим и средним образованием. Это может говорить о том, что уровень образования не влияет на профессионально важные качества руководителя, поэтому руководителем может стать как человек окончивший ВУЗ, так и человек, окончивший ССУЗ. Выявили группу управленческого резерва с высоким уровнем профессионально важных качеств и нашли существенные её отличия, от исходных групп людей с высшим и средним образованием. Это говорит о том, что выявленная нами группа резерва, существенно отличается от группы не вошедших в резерв, что показывает эффективность поиска управленцев нашими методами.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Лидер // Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона: Том XVIIIА (34) – СПб., 1896. – 497 с.
2. Карпова, В.Н. Платон Диалоги/Платон; пер. с древнегреч./В. Н. Карпова, – СПб.: Азбука, 2000. – 448 с.
3. Теории и Стили Лидерства. – <http://4brain.ru/liderstvo/teoriiliderstva.php>.
4. Соколова, О.Н. Лидерство и руководство / О.Н. Соколова // Психология, социология и педагогика. – 2012. № 5 – С.30 – 36.
5. Агапов, В.С. Проблема личности руководителя в отечественной психологии / В.С. Агапов // Психология и жизнь. Сборник научных трудов. – М.: МОСУ, РПО, – 2000. – №1. – С. 25 – 30.
6. Андреев, В.В. Проблемы мотивации руководителей и специалистов на промышленных предприятиях/В.В. Андреев. // Управление персоналом. – 1998. – №10. – С. 56.
7. Иванов, Ю. Типология руководителей по соционическим типам /Ю. Иванов// Управление персоналом – 2000. – № 6 (48). – С. 46 – 51.
8. Николаенко, В.М. Психология и педагогика: Учебное пособие /В.М. Николаенко, Г.М. Залесов, Т.В. Андрюшина и др.; – М.: ИНФРА; Новосибирск: НГАЭиУ, 2000. – 175 с.
9. Современный руководитель: личные качества и стиль руководства – http://www.psyline.ru/articles/610_sovremennii-rukovoditel-lichnie-kachestva-i-stil-rukovodstva.aspx.
10. Котов, С. В. Мотивация «на успех» и мотивация «на избегание неудач» в контексте позитивной психологии /С.В. Котов// Молодой ученый. – 2012. – №4. – С. 360 – 362.
11. Михайлова, Е.С. Тест Дж. Гилфорда и М. Салливена: диагностика социального интеллекта :методическое руководство / Е.С. Михайлова– СПб.: ИМАТОН, 2006. – 56 с.

12. Райгородский, Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. Учебное пособие /Д.Я. Райгородский – Самара: Издательский дом «БАХРАХ – М», 2008. – 672 с.
13. Скопылатов, И.А. Управление персоналом: Учеб.пособие для вузов / И.А.Скопылатов, О. Ю. Ефремов. – СПб. : Изд-во Смольн. ун-т, 2000. – 399с.
14. Тест Беннета. Оценка уровня развития технического мышления –<http://studopedia.org/index.php?vol=1&post=82660>.
15. Петруня, О.Э. Юридическая психология/О.Э.Петруня. – М.:ЕАОИ,2007. – 171с.
16. Блейхер, В.М. Патопсихологическая диагностика/В.М.Блейхер, И.В. Крук – К.: Здоров'я. – 1986. – 280 с.
- 17.Волков, Б.С. Методология и методы психологического исследования : учеб. пособие / Б.С. Волков, Н.В. Волкова, А.В.Губанов. – М.: Академический Проект, 2005. – 352с.
18. Шалаева, Т.И. Использование методики социального интеллекта в практике профконсультирования: Методическое пособие / Т.И. Шалаева – Саратов: ПМУЦ, 2002. – 39с.
- 19.Карпов, А.В. Общая психология:учебное пособие / А.В. Карпов – М.: Гардарики, 2004. – 232с.
- 20.Коммуникативная компетенция руководителя–http://www.bkworld.ru/archive/y2007/n10-2007/n-10-2007_241.html.
- 21.Концепция социального интеллекта –<http://www.den-za-dnem.ru/page.php?article=388>.
22. Гусева, Н. В. Мотивация в психологическом портрете руководителя педагогического коллектива / А.Н. Гусева // Молодой ученый. – 2010. – №4. – С. 259–263.
23. Абульханова – Славская, К.А. Принцип субъекта в отечественной психологии/К.А.Абульханова – Славская// Психология. Журнал высшей школы

экономики. – 2005. – Т.2. – 4. – С. 3 – 21.

24. Быков, С.В. Проблемы психологии ответственности личности: монография / С. В. Быков ; Под общ. ред. Г. В. Акопова– Тольятти: ВуиТ, 2004.– 213 с.

25. Столяренко, Л.Д. Психология управления: учебное пособие/ Л.Д. Столяренко. – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 507 с.

26. Васильева, О.А. Эмоциональное лидерство в деловом взаимодействии. / О.А. Васильева// Educatio– 2015. – № 6 (13). – С. 155 – 158.

27. Профессиональная ответственность в структуре социально – психологических характеристик личности руководителя низового звена [Рукопись] : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 : защищена 22.10.2009 / О. Н. Шалдыбина ; науч. рук.

Н.Н. Ярушкин; Гос. образоват. учреждение высш. проф. образования «Поволжская государственная социально – гуманитарная академия». – Самара: [б. и.], 2009. – 179 с.

28. Психологическая характеристика профессиональной стрессоустойчивости руководителя в управленческой деятельности – <https://sites.google.com/site/konfep/Home/2-sekcia/hodakovskij>.

29. Молл, Е.Г. Управление карьерой менеджера/Е.Г. Молл – СПб.:Питер, 2012 – 352 с.

30. Коммуникативная компетентность топ – менеджеров как фактор развития российских компаний – teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2013/5/sociologiya/kopylova.pdf.

31. Профессиональные компетенции сотрудников как инструмент конкурентоспособности организации. – <http://www.b-seminar.ru/article/show/93.htm>.

32. Попова, А.А. Лидерский подход к достижению фирмой делового успеха / А.А. Попова// Вестник Челябинского государственного университета. – 2014. – № 5 (334). – С. 126 –130.

33. Кричевский, Р. Л. Психология лидерства / Р. Л. Кричевский. – М.:Статут, 2007 – 542 с.

34. Белов, В.В. Организационное лидерство как проблема психологии/ В.В. Белов// Современная социальная психология: теоретические подходы и прикладные исследования. – 2014. – №2 – С. 8 – 21.
35. Фостер, Р. Созидательное разрушение /Р. Фостер., С. Каплан. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 378 с.
36. Ильин, В.А. К вопросу об актуальных проблемах организационной психологии: обеспечение эффективности организационного лидерства – функциональный и личностные аспекты/В.А. Ильин. – Социальная психология и общество. – 2010. – № 1. – С. 62–77.
37. Роли и функции лидера–<http://ekonomika.snauka.ru/2014/10/5863>.
38. Уманский, Л.И. Психология организаторской деятельности школьников : учебное пособие / Л.И. Уманский. – Москва : Просвещение, 1980. – 160 с.
39. Кравченко, В. И. Основы политологии: учебное пособие/ И.В. Кравченко – СПб.:ГУАП, 2001. – 128с.
40. Тайкова, Л. В. Проблемы лидерства и руководства: теоретический аспект / Л.В. Тайкова //Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. –2013. – № 74. – С. 67–69.
41. Тягунова, Е.А. Теоретические основы изучения лидерства в Психологии/ Е.А. Тягунова//Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты.–2014.–№ 10. –С. 122–131.
42. Проблема выбора стилей руководства в управленческой культуре: теоретический анализ– <http://www.hist-edu.ru/hist/article/view/2089>.
43. Пучкова, Т.Е. Стил ь управления в инновационном общеобразовательном учреждении /Т.Е. Пучкова// Теория и практика общественного развития. – 2011. – № 2. – С. 71–73.
44. Определение уровня развития технического мышления – <http://psychologia.edusite.ru/p125aa1.html>.

45. Дорошева, М.В. Подбор руководителя для конкретного коллектива. Подготовка резерва руководителя и выявление сотрудников с лидерским потенциалом/М.В. Дорошева//Управление персоналом. – 1997. – № 8. – С.36 – 43.
- 46.Занковский, А.Н. Организационная психология /А.Н.Занковский. – М.: Флинта: МПСИ, 2000. – 648 с.
47. Петрушихина, Е. Б. Исследование прототипов руководства в компаниях с российским и западным менеджментом / Е. Б. Петрушихина // Личность в межкультурном пространстве.– М.: РУДН, 2008. – Ч. 1. – С. 341 – 351.
48. Петрушихина, Е.Б. Интеллект руководителя как фактор эффективности управленческой деятельности/ Е.Б. Петрушихина //Современная социальная психология: теоретические подходы и прикладные исследования. – 2011, – №2.– С 75–83.
49. Карпов, А. В. Психология менеджмента: учебное пособие / А. В. Карпов. – М.: Гардарики, 2005. – 584 с.
50. Жабина К.А. Взаимосвязь стиля руководства директора трудового коллектива с особенностями поведения сотрудников в конфликтной ситуации /К.А. Жабина// Актуальные проблемы психологического знания. – 2009. – № 3.– С. 54 – 56.