

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

ФАКУЛЬТЕТ ПСИХОЛОГИИ

КАФЕДРА ВОЗРАСТНОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ ПСИХОЛОГИИ

**ЗНАЧИМЫЕ ОТНОШЕНИЯ В ПРОФЕССИИ КАК УСЛОВИЕ
ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ ЛИЧНОСТИ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ВУЗА**

Магистерская диссертация
обучающегося по направлению подготовки
37.04.01 Психология,
магистерская программа Психология управления
очной формы обучения, группы 02061606
Бондаренко Алины Олеговны

Научный руководитель:
канд. психол. наук, доцент
Герасимова А. С.

Рецензент:
зав.каф. психологии
и дефектологии ОГАОУ ДПО
«БелИРО», канд. психол. наук,
Гуськова Е.А.

БЕЛГОРОД 2018

2
ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ ЗНАЧИМЫХ ОТНОШЕНИЙ В ПРОФЕССИИ КАК УСЛОВИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ВУЗА	9
1.1. Основные подходы к пониманию психологического благополучия личности в отечественной и зарубежной психологии	9
1.2. Роль психологического благополучия в управленческой деятельности	18
1.3. Роль значимых отношений в профессии в обеспечении психологического благополучия личности руководителей образовательных учреждений	24
ГЛАВА 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЗНАЧИМЫХ ОТНОШЕНИЙ В ПРОФЕССИИ КАК УСЛОВИЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ ЛИЧНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ВУЗА	28
2.1. Организация и методы исследования	28
2.2. Анализ и интерпретация результатов	35
2.3. Программа тренинга по поддержанию и повышению уровня психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза путем изменения значимых отношений в профессии.	85
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	90
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	93
ПРИЛОЖЕНИЯ	103
Приложение 1. Диагностические методики в порядке их предъявления	103
Приложение 2. Сводные таблицы полученных данных	151
Приложение 3. Результаты статистической обработки данных	184
Приложение 4. Программа тренинга по поддержанию и повышению уровня психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза путем изменения значимых отношений в профессии	195

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность проблемы исследования. В последние десятилетия общество претерпевает стремительные изменения, которые затронули все сферы жизни человека: карьеру, отношения, здоровье, личностный и духовный рост, социально-экономическую и политическую сторону. И это не могло не коснуться образовательного пространства. Образование выступает в качестве важнейшего социального института, основной миссией которого является формирование и укрепление интеллектуального, культурного, социального и научного потенциала подрастающего поколения к жизни и успешной профессиональной деятельности. Таким образом, возникает усиленная конкуренция среди российских и мировых вузов, порождающая новые требования и соответствия им на высшем уровне успешного и продуктивного управления деятельностью всех структурных подразделений высшей школы. В соответствии с этим управленческая деятельность нередко оказывает неблагоприятное воздействие на личность руководителя. Это порождает столкновение перестройки стратегии, тактики и психологии управления деятельности структурными подразделениями. Высокая конкурентность и рискованность ставит руководителей перед необходимостью адаптации к изменяющейся среде управленческой деятельности личностного и профессионального характера. Современный руководитель является не только управленцем, но и выполняет педагогическую деятельность, т.е. выступает в роли преподавателя, что уже накладывает свои ожидания к выполнению профессиональных задач, в рамках организации и функционирования структурным подразделением, а также взаимодействия со студентами университета. Надо полагать, что такое влияние и большая ответственность за результаты деятельности может вполне стать причиной развития стресса, неудовлетворенности, конфликтного личностного смысла, психологической небезопасности на

рабочем месте, отчужденного или негативного отношения к своей должности. При этом, как правило, у каждого руководителя будет по-разному проходить процесс развития и формирования психологического благополучия в управленческой деятельности.

Актуальность проблемы психологического благополучия личности руководителя предопределяет выявление значимых отношений в управленческой деятельности, которые могут оказывать влияние на внутреннюю гармонизацию и реализацию развития потенциала субъекта профессионального пространства в управленческой должности в структуре высшей школы.

Проблема сохранения профессионального здоровья приобретает все больше внимания с каждым годом. И прежде всего, заинтересованность в изучении позитивного функционирования личности руководителей структурных подразделений вуза обуславливает поиск наиболее осмысленного и обоснованного подхода к научным достижениям в области многогранного конструкта эпохи XXI века – психологического благополучия личности в управленческой деятельности.

Изучением проблемы психологического благополучия личности занимались такие ученые, как Л.В. Жуковская, О. А. Идобаева, Л. Б. Козьмина, Л.В. Куликов, Е.Г. Трошихина, П.П. Фесенко, Р.М. Шамионов, Н. Брэдберн, С. Любомирски, К. Рифф, М. Яхода, и др.

Изучением взаимосвязи психологического благополучия и категорией отношений занималась Я.И. Павлоцкая.

В связи с этим определена **проблема исследования**: связаны ли и как значимые отношения в профессии с уровнем психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза?

Цель исследования: изучить значимые отношения в профессии как условие психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза и разработать программу тренинга для

специалистов психологической службы, по поддержанию и повышению уровня психологического благополучия руководителей.

Объект исследования: психологическое благополучие личности руководителей структурных подразделений вуза.

Предмет исследования: характер связи между значимыми отношениями в профессии и психологическим благополучием личности руководителей структурных подразделений вуза.

Гипотеза исследования: значимые отношения в профессии и их иерархия будут влиять на уровень психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза, а именно:

а) позитивное отношение к профессии и к себе как профессионалу создают благоприятные условия для повышения уровня психологического благополучия личности руководителей;

б) доминирование мотивов, связанных с решением профессиональной задачи и взаимодействием с членами коллектива, над эгоцентрическими мотивами также способствует повышению уровня их психологического благополучия.

Задачи исследования:

1. Провести анализ психологической литературы с точки зрения имеющихся подходов к решению проблемы связи значимых отношений в профессии и психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза;

2. Разработать модель эмпирического исследования и организовать его проведение;

3. Изучить значимые отношения в профессии, уровни психологического благополучия личности руководителей и характер связи между этими переменными;

4. На основе полученных результатов эмпирического исследования разработать программу тренинга по поддержанию и повышению уровня

психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза путем изменения значимых отношений в профессии;

5. Разработать рекомендации специалистам психологической службы вуза по использованию диагностического инструментария программы тренинга.

Теоретическая основа исследования: концепция психологического благополучия личности И. В. Заусенко, Т. Д. Шевеленковой, П. П. Фесенко, К. Рифф; исследование, посвященное вопросу изучения взаимосвязи психологического благополучия и доминирующих отношений в структуре личности Я.И. Павлоцкой.

Методы исследования: теоретические методы: анализ, систематизация, сравнение, обобщение психологической, психолого-педагогической, социологической и управленческой литературы по проблеме исследования; эмпирические методы: описательная статистика, критерий Колмогорова-Смирнова, статистический критерий Н-Крускала-Уоллиса, корреляционный анализ Спирмена, регрессионный анализ.

Методики исследования: 1) первичная версия методики оценки профессионального благополучия (МОПБ) (Л. И. Августова, Е. И. Рут); 2) опросник «Метафоры профессиональной деятельности» (МПД) (К. В. Карпинский, Т. В. Гижук); 3) «Профессиональное самоотношение личности» (К. В. Карпинский, А. М. Колышко); 4) опросник деловой направленности личности (ОДН) (В. И. Тараненко).

База и выборка исследования. Исследование проводилось на базе Белгородского государственного национального исследовательского университета и Белгородского юридического института внутренних дел российской федерации имени И. Д. Путилина. В нем приняли участие руководители структурных подразделений вузов: деканы, заместители деканов, заведующие кафедрами и др. Всего – 133 респондента: из них – 59 мужчин и 74 женщины в возрасте от 21 до 70 лет. Исследование проводилось во второй половине четвертого семестра (март-май 2018 года).

Научная новизна и теоретическая значимость исследования обусловлена его вкладом в расширение представлений позитивной психологии менеджмента, педагогической психологии и психологии управления о специфике психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза; в возможности использования результатов исследования и для психологического сопровождения управленческой деятельности руководителей структурных подразделений в вузе.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанный тренинг, направленный на поддержание и повышение уровня психологического благополучия руководителей структурных подразделений вуза, может быть использован в работе специалистов психологической службы университета. Результаты исследования могут также применяться в процессе профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководителей структурных подразделений образовательных учреждений.

Положения, выносимые на защиту:

1. Позитивное отношение к должности руководителя, к себе как руководителю, а также направленность на коллектив являются условиями психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза;

2. Реализация специалистами психологической службы программы тренинга, направленного на изменение значимых отношений к управленческой деятельности повысит уровень психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза.

База и выборка исследования: исследование организовано на базе Белгородского государственного национального исследовательского университета приняли участие – 114 человек, а также Белгородского юридического института внутренних дел российской федерации имени И.Д. Путилина – всего 19 человек. Исследованием было охвачено 133

руководителя структурных подразделений высших образовательных учреждений. Всего из них – 59 мужчин и 74 женщины в возрасте от 21 до 70 лет.

Апробация и внедрение результатов исследования. Апробация результатов исследования проводилась на кафедре возрастной и социальной психологи Педагогического института НИУ «БелГУ» (в апреле 2018 года) в рамках студенческой научно-практической конференции «Прикладные исследования в возрастной, педагогической и социальной психологии».

Структура и объём исследования.

Магистерская диссертация состоит из введения, двух глав (теоретической и эмпирической), заключения, списка использованных источников (97 наименований) и приложений. Объём работы составляет 102 страницы машинописного текста.

Глава 1. Теоретические основы изучения проблемы значимых отношений в профессии как условия психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза

1.1. Основные подходы к пониманию психологического благополучия личности в отечественной и зарубежной психологии

История понимания позитивного функционирования личности начало зарождаться еще с философской мысли отраженной в работах таких ученых как Ф. Аквинский, Аристотель, Л.М. Архангельский, Н.А. Бердяев, И. Кант, Н.М. Карамзин, Сократ, К.Э. Циолковский, Эпикур и многих других известных авторов. Анализируя философские идеи на проблему счастья, можно сказать, что это представления человека о счастливой жизни, субъективных и объективных социальных явлениях, проявляющихся в смысловой структуре личности. Более глубокое понимание данного феномена начало привлекать многих ученых начиная с 1960 – х г. XX в. и продолжает играть огромную роль по настоящее время в эпоху глобального мирового пространства информационных, культурных, образовательных, экономических, политических технологий и социальных институтов. В 1960-е гг. американские ученые стали анализировать вопросы понимания счастья и удовлетворенности человека. Это дало толчок к появлению научных работ таких как: «Структура психологического благополучия»; «Качество американской жизни», а также разработаны специфические психологические критерии здоровья и др.

Стоит сказать, что пик исследований по проблеме психологического благополучия в зарубежной психологии приходится на 1980-е гг. XX в., а в отечественной психологии в конце XX в. Исследование проблемы здоровья человека является одной из важных направлений в психологии, социологии, медицине, позитивной психологии менеджмента. Поскольку без понимания

позитивных аспектов функционирования психологическая картина личности выглядит неполноценной.

Прежде чем мы обратимся к определению дефиниции психологического благополучия, необходимо рассмотреть общее понимание благополучия. Всемирная организация здравоохранения в качестве основного критерия здоровья человека выделяет «благополучие», которое определяется как состояние полного физического, умственного и социального благополучия. Обращаясь к этимологии, семантике и лексике дефиниции «благополучия», можно обнаружить, что благополучие личности – это спокойное и счастливое состояние жизни человека, достижение и удовлетворенность всех его благ. Благополучный человек характеризуется как успешный, удачный, счастливый [2; 57; 78; 87]. В зарубежной психологии благополучие имеет значение многофакторного конструкта, который определяется культурными, социальными, психологическими, физическими, экономическими и духовными факторами позитивного психологического функционирования личности.

В настоящее время проблематика психологического благополучия является наиболее актуальной, так как происходит активное распространение движения позитивной психологии по всему миру. Кросскультурные исследования, которые разрабатывают Э. Динер, К. Питерсен, Р. Райн и К. Шелдон имеют область распространения практически на весь мир [91].

Остановимся подробнее на рассмотрении основных определений психологического благополучия зарубежными авторами, которые применяются в позитивной психологии.

Н. Брэдбурн [88] в 1969 году ввел понятие «психологическое благополучие», как индивидуальное самоощущение удовлетворенности в целом, выделяя способности человека сохранять баланс между положительными и негативными эмоциями имеющих различное происхождение.

Существенный вклад в развитие теории психологического

благополучия внес Э. Динер. Он ввел индикатор благополучия переживания счастья, через призму которого рассматривал позитивный и негативный аспект жизни человека. По его мнению, субъективное благополучие - «восприятие личностью степени удовлетворенности жизнью и критериев его оценивания» [92, с.24].

В дальнейшем многие ученые, вслед за Э. Динером, использовали понятие «качество жизни». И определяли его как «комплекс факторов внешней среды, влияющих на расценивание жизни в качестве приятной». По мнению Э. Динера «качество жизни» включает в себя не только внешние факторы, такие как материальные, но и субъективные (эмоциональные, психологические [91].

На данный период времени различные авторы изучают психологическое благополучие в русле разных концепций и определений, что приводит к неоднозначному пониманию термина и способов исследования.

В рамках гедонистического направления была определена структура субъективного благополучия. Она включала в себя эмоциональное и когнитивное благополучие. Эмоциональное благополучие, по мнению С. Любомирски [48], представляет собой благоприятный баланс между положительными и отрицательными эмоциями. Когнитивное благополучие (или удовлетворенность жизнью), согласно Э. Динеру, Р. Лукасу и М. Суху, является когнитивной оценкой личностью собственной жизни в соответствии с личностным стандартом [92].

В отличие от традиции Н. Брэдбурна и Э. Динера, представителей гедонистического подхода, К. Рифф определила свой подход к изучению благополучия. Анализируя опыт предшественников (А. Маслоу, К. Роджерс, Г. Олпорт, К. Г. Юнг, Э. Эриксон, Ш. Бюлер, Б. Ньюгартен, М. Яхода, В. Франкл), К. Рифф считает, что благополучие личности необходимо рассматривать в русле позитивного функционирования. Характеризуя данный подход, К. Рифф [97] определяет его как многофакторное явление, включающее в себя внутреннее осмысление переживания и формирование

гармоничного отношения с окружающим миром. Заслуга автора заключается в выделении компонентов психологического благополучия личности: внутренняя гармония (принятие себя), позитивные отношения с другими людьми, независимость, контроль над обстоятельствами, наличие цели в жизни, личностный рост.

К. Рифф и К. Кейес [95] отмечают ошибку, сформулированную Н. Брэдбурном о независимости положительного и отрицательного аффекта, и предполагают, что она связана с неспособностью его модели благополучия различать интенсивность и частоту эмоций, что и создавало иллюзию независимости. Исследователи доказывают, что частота положительного и отрицательного аффектов коррелируют отрицательно, тогда как корреляции интенсивности, как правило, положительные. Из этих двух частота была определена в качестве лучшего показателя благополучия и теснее связанной с продолжительностью субъективного благополучия, чем интенсивность (Ed Diener, J. S. Larsen; Ed Diener, E. Sandvik, W. G. Pavot).

Исследователи (A.S. Waterman, D. Kahneman, M. Seligman) обратили свое внимание на то, что психологическое благополучие определяется не только внутренним благополучием, но и внешним, а именно уровнем социальной среды [93].

Эвдемонистическое понимание благополучия, где личностный рост постулируется основным и необходимым аспектом благополучия характерно для взглядов А. Ватермена, теории самодетерминации Р. Райана и Э. Деси.

Э. Деси и Р. Райан рассматривали основные психологические потребности: автономность, компетентность и связанность с другими, их удовлетворение значимо для благополучия человека [90].

М. Аргайл [4] рассматривает психологическое благополучие личности как синоним счастья, опираясь на позицию гедонистического подхода.

По мнению М. Селигмана [71], позитивная психология опирается на три направления исследования позитивных сторон функционирования человека: изучение позитивных чувств, выявление положительных черт

характера и его особенностей, а также исследование позитивных явлений и институтов в социуме. Опираясь на труды Фредриксона М. Селигман утверждает, что позитивный настрой дает нам свободу, терпимость, открытость и творческий подход к любому делу, а негативные эмоции создают для нас ограничители, когда позитивные наоборот создают ресурс и открывают возможности для решения проблем в разных сферах жизни. Исходя из слов автора, задается «особый образ мышления». Таким образом, человек негативно настроенный мыслит критически, а позитивно настроенный исходит из конструктивно творческого подхода, видит достоинства.

В ходе исследования счастья М. Селигман [72] приходит к мысли о том, что существуют подконтрольные факторы, которые помогают обрести наиболее приемлемого уровня счастья, а именно: это те положительные чувства, которые связаны с прошлым, настоящим и будущим, но между собой они не всегда взаимосвязаны. При анализе данных факторов, автор указывает на следующие моменты. Во-первых, необходимо изменить образ своего мышления к прошлому, изменить свое отношение, т.е. умение быть благодарным, научиться прощать. Во-вторых, надежда, оптимизм, вера – это те чувства, которые должны быть связаны с нашим будущим, а также оптимизм обладает характеристиками постоянства (продолжительность негативного настроения) и степенью универсальности (на какие области жизни распространяется). В-третьих, явления удовольствия и духовное удовлетворение это тот пласт, на котором основывается наше настоящее. Сущность счастья сводится к шести добродетелям: мудрость и знание, мужество, любовь и гуманизм, справедливость, умеренность, духовность, или трансцендентность. Проявлением добродетелей являются индивидуальные достоинства человека.

В России вопрос о психологическом благополучии находит отражение в определенных эмпирических исследованиях. Отечественные ученые изучают лишь отдельные аспекты «субъективного» и «психологического»

благополучия личности. Комплексных исследований, которые бы раскрывали различные стороны данных определений и детально рассматривали аспекты психологического благополучия, в настоящее время достаточно мало разработано.

Л.В. Куликов [39] в своей теории выделил два компонента субъективного благополучия: когнитивный и эмоциональный. По мнению автора, субъективное благополучие является главным компонентом «доминирующего психического состояния». Так, в подходе Л.В. Куликова [40] акцентируется внимание на слаженности психических функций и процессов. Ученый опирается на позицию У. Джеймса, в котором выделяется: социальное, физическое, материальное, духовное, психологическое благополучие.

А.В. Воронина [16; 17] считает, что психологическое благополучие является системным качеством, которое она сводит к психофизиологической сохранности функциональных особенностей личности связанных с онтогенетическим развитием, ощущением наполненности и ценности жизни. А также автор выделяет состояние психологического благополучия (благополучный, переходный, неблагоприятный), которое оценивается через интеграцию субъективных и объективных оценок.

Р.М.. Шамионов [83; 84] высказывает утверждение о том, что субъективное благополучие личности – это выражение индивидуального отношения человека к своей личности, процессу и результату жизнедеятельности, возможности удовлетворить свои потребности, ценности. Переживание субъективного благополучия носит личностный характер интерпретации условий внешней и внутренней среды, включая эмоциональный, когнитивный и поведенческий компоненты. Автор в своем подходе делает акцент на том, что субъективное благополучие является характеристикой личности и гармонично соединяет в себе гедонистическое и эвдемонистическое направление в понимании благополучия.

Из всего многообразия исследований к пониманию благополучия А. Е. Созонтов [73] определяет и систематизирует два основополагающих подхода: гедонистический (достижение удовольствия, преобладание позитивных переживаний) и эвдемонистический (достижение саморазвития), которые берут свое начало в концепции счастья личности.

Обратимся теперь к содержанию, в которое вкладывали Т.Д. Шевеленкова и П.П. Фесенко в понятие психологического благополучия личности. Как сторонники эвдемонического подхода, опираясь на концепцию К. Рифф, авторы изучают психологическое благополучие как показатель меры направленности индивида на реализацию позитивного функционирования [85; 86]. Стоит отметить, что авторы выделяют представления личностью своего актуального (отражение человеком самого себя) и идеального (потенциал) психологического благополучия. Таким образом, П. П. Фесенко [79] рассматривает психологическое благополучие, учитывая внутреннее оценивание переживания личности своей жизнедеятельности и состояние удовлетворенности счастья.

Важными предикторами психологического благополучия, как пишет В.А. Лобова [46], является значимость социокультурных детерминант, характеризующихся кросскультурной универсальностью базовых потребностей личности, образа жизни, способностью устанавливать социальные контакты, условиями социализации, социальными институтами.

В.А. Лобова [46] высказывает утверждение, что психологическое благополучие возможно через рассмотрение призмы временной парадигмы, т. е. необходимо изучение проблемы адаптации уровня психологического благополучия к влиянию длительных негативных или позитивных факторов.

В работе А.В. Медведева [49], психологическое благополучие рассматривается как составной элемент здоровья, сопровождающийся осознанным состоянием и выражающийся на когнитивном и эмоциональном уровне функционирования личности.

Исследования Д.А. Леонтьева [44; 45] указывают на личностный потенциал человека, который представляется как «интегральная характеристика уровня зрелости» личности и ее феноменом является самодетерминация. Резюмируя вышесказанное, подчеркнем, что психологически благополучный человек оценивает свою жизнь как совокупность рационального и эмоционального начала.

Согласно авторскому подходу О.А. Идобаевой [31] психологическое благополучие обусловлено особенностью возрастного этапа. Она отмечает, что данный феномен является-функционально-динамическим образованием и основополагающим условием оказывается предпосылка прогрессивного развития личности, образующаяся на психофизиологическом, индивидуально-психологическом и ценностно-смысловом уровне.

Е.Е. Бочарова [10;11] исходит из общего положения о том, что феномен субъективного благополучия собирает в себе различные оценки организации жизнедеятельности и является ориентиром оценивания своей жизни, а также влияние на благополучие личности проявляется с разных сторон, в зависимости от смысла, ценностей, мотивации, потребностей человека.

В своем исследовании Л.Б. Козьмина [35] предлагает отнести психологическое благополучие личности к категории переживание, определяя следующим образом. Это переживание определенных чувств по отношению к себе и своей жизни, сравнивая их с имеющимся жизненным опытом (ретроспективная и перспективная оценка личности) в определенный период времени. Далее автор объясняет, что психологическое благополучие является интегративным понятием, включая в себя несколько категорий, таких как образ, который характеризуется представлением человека о своем стиле жизни или желаемых целях; мотив определяет побуждение к достижению поставленных целей и осуществления своего образа жизни; переживание чувств выступают факторами взаимодействия с внешним миром, в момент достижения желаемого результата цели и образа жизни; эмоции играют роль индикатора оценки себя, своих результатов и степени

удовлетворенности собой и своим образом жизни. Анализируя различные подходы, автор подчеркивает значение прошлого опыта личности, где опыт является механизмом самодетерминации и фактором благополучия. Исходя из этого, автор предлагает рассматривать понимание психологического благополучия во временном аспекте в рамках темпорального подхода. Таким образом, психологическое благополучие – это актуальное переживание (позитивных / негативных) чувств личности, в котором содержатся субъективные рефлексивные образы прошлого, будущего, и настоящего «состояния Я» по отношению к своему внутреннему миру и окружающей действительности, в происходящих значимых событиях для человека, а также оценка своего функционирования потенциальных возможностей в перспективе и ретроспективе.

В многочисленных исследованиях благополучие по-разному раскрывается в таких дефинициях как счастье, переживание потока, личностный потенциал, качество жизни, индивидуальные достоинства, творческое мышление, позитивные отношения, процветание, наслаждение и удовлетворенность жизнью. Стоит сказать, что мнению Е.В. Бенко [6], термин «благополучие» имеет широкое понимание, так как включает в себя субъективные и объективные факторы, но для психологической науки представляет интерес влияния именно субъективных факторов.

Обобщая взгляд М.Е. Ворониной [18] на проблему благополучия можно сказать, что психологическое благополучие личности определяется субъективными факторами, наделенными личными смыслами в ходе социальных отношений.

Таким образом, в результате исследования феномена психологического благополучия, мы выявили, что с методологической точки зрения имеется множественность понимания значения его происхождения. Несмотря на большое количество исследований посвященных благополучию, нет единого подхода к трактовке, как самого понятия, так и его внутреннего содержания.

1.2. Роль психологического благополучия в управленческой деятельности

Отечественные и зарубежные исследователи большую часть времени акцентировали свое внимание на проблемно-ориентированном подходе в изучении благополучия управленческой деятельности: профессиональные деформации (Э.Ф. Зеер, А.К. Маркова и др), выгорание (В.В. Бойко, Н.Е. Водопьянова, А.В. Карпов и др.), маргинализм (С.А. Дружилов, Е.П. Ермолаева и др.), девиантного и коррупционного профессионального поведения и (А.А. Водяха, А.Л. Журавлев, А.В. Юревич и др.).

В настоящее время проблема психологического здоровья является актуальной и востребованной не только научным сообществом, но психологической практикой набирая свой интерес к изучению закономерностей, структуры, функций, факторов и сущности происхождения позитивного начала и оптимального поддержания функционирования личности. Особенно важным на наш взгляд становится рассмотрение психологического благополучия личности именно в профессиональной деятельности. В основном областью изучения личности в профессиональной деятельности сосредоточены на рассмотрении таких показателей как удовлетворенность трудом, увлеченность работой, состояние потока, профессиональная идентичность, сверхролевое поведение и др.

Рассмотрим некоторые подходы к пониманию психологического (профессионального) благополучия личности.

В подходе С.А. Минюровой и И.В. Заусенко определяющим критерием психологического благополучия выступает профессиональная идентичность (приемлемость мотивов и установок), что побуждает руководителей позитивно функционировать в управленческой деятельности [51].

И.В. Заусенко [29] отмечает, что рассматривая психологическое благополучие профессионала важно учитывать два уровня анализа: компонентный (через категорию отношений к себе, другим, условиям жизни,

переосмыслением и отношением к эффективности собственного личностного функционирования в ситуациях, которые не в силах поменять) и функциональный (через результат позитивного функционирования личности).

Л.М. Митина [52], исследуя сохранение здоровья субъектов образования и профессиональное развитие личности, рассматривает профессиональное здоровье как многоуровневый конструкт, который обеспечивает сохранность и активность профессионала, обеспечивая эффективность и развитие в любых условиях процесса деятельности.

Автор указывает на ряд факторов, которые оказывают воздействие на здоровье субъекта профессиональной деятельности. Первым фактором выступает эмоциональная сторона. На работе профессионал сталкивается с множеством стрессоров разного характера и глубины проявления, такими как организация и содержание рабочего поля, карьерный путь человека, материальная сторона, взаимоотношения с коллективом и руководством, и еще важными источниками выступают внутрисемейные противоречия, жизненные кризисы, давление социальной необеспеченности, проблемы здоровья вообще. Вторым определяющим профессиональное здоровье является когнитивный фактор. Под ним автор подразумевает знания о профессиональном здоровье и его роль в жизнедеятельности человека, а также факторов оказывающих как положительное, так и негативное отношение, и стоит отметить степень концентрации и устойчивости внимания, позитивности и критичности мышления профессионала. И наконец, третий фактор, проявляющийся в поведенческом аспекте, предполагает выбор стратегии поведения, адаптацию к стрессовой ситуации. Эти факторы взаимосвязаны и оказывают влияние на профессиональное здоровье специалиста.

М. Селигман [72] подчеркивает важность призвания в профессиональной деятельности, основным признаком призвания является погружение в состояние «потока». Это происходит тогда, когда наши

возможности могут реализоваться в решении профессиональной задачи. В исследовании сотрудников юридической компании автором было выявлена связь между возможностью реализации качеств, тем самым получая позитивные эмоции на рабочем месте, повышение их работоспособности и уменьшением ротации сотрудников. М. Чиксентмихайи был разработан метод проб для измерения частоты погруженности в состояние потока.

В исследованиях М. Чиксентмихайи акцентируется внимание на теории оптимального переживания счастья, в рамках этого подхода рассматривается состояние потока, как «состояние полной поглощенности деятельностью». [82, с.13]. Автор выделяет следующие характерные элементы состояния потока: соответствие уровня наших умений сложности деятельности; слияние действия и осознания; наличие ясной цели регулируемой определенными правилами, а также обратной связи; степень концентрации на решаемой задаче; ощущение контроля над ситуацией или отсутствием страха утратить контроль; свобода от рефлексии и изменение чувства времени. Автором была выявлена связь между состоянием пока и профессиональной деятельностью, такая связь выражалась в оптимальном переживании индивидуальной оценки человека в процессе профессиональной деятельности. Было выявлено, что главная причина скрывалась в снижении поглощённости деятельности в однообразии профессиональных задач и требований, далее конфликты внутри организации, перегруженность и сильное давление со стороны высшего руководства. Преимущество потоковой деятельности заключается в образовании нового качества и расширения способностей человека, т.е. выход на новый уровень более сложный. А также стоит отметить, что если профессиональная деятельность связана с долговременными жизненными целями, то и работа будет в удовольствие.

Т.Ю. Иванова [30], исследуя функциональное значение личностных ресурсов и их влияние на психологическое благополучие личности, определяет системно-деятельностную модель взаимодействия личностных

ресурсов и трудовой мотивации как предикторов психологического благополучия работников.

Считаем весьма конструктивной мысль Т.Ю. Ивановой [30] о том, что исследуя показатели психологического благополучия личности, в результате мы получаем субъективный характер анализа когнитивной и эмоциональной оценки степени удовлетворенности наиболее значимых для человека потребностей, целей и желаний. Автор также подчеркивает идею Э. Динера, что именно внутренние факторы и особенности личности играют обуславливающую роль в достижении благополучия человека.

Рассматривая область исследований посвященных благополучию человека Т.В. Иванова [30], дает следующее определение психологического благополучия на рабочем месте – это психологическое состояние субъекта труда, связанное с его эффективностью и продуктивностью его профессиональной деятельности, а также с общей удовлетворенностью жизни. Автор указывает, что психологическое благополучие на рабочем месте является интегральным феноменом, включающим два полюса факторов: позитивные и негативные, которые являются независимыми и индивидуально развиваются друг от друга.

По мнению М.В. Сокольской [74], субъективное благополучие личности в профессиональной деятельности рассматривает с позиции личностного здоровья профессионала, определяя его как «интегративную характеристику и метакачество личности, проявляющееся на пяти уровнях, в которой реализованы важнейшие характеристики структурно-уровневой организации психических образований. Основные уровни организации личностного здоровья профессионала: метасистемный (интересы, идеалы, установки и т.д.); системный (образован совокупностью организации личностного здоровья «как системы»); субсистемный (личностные подсистем); компонентный (отдельные состояния, качества и отношения личности); элементный (включает категории свойств и условий).

Ещё одна точка зрения отражена в коллективной монографии М.Ю. Бояркина с соавторами. Они указывают на то, что одним из показателей эффективности деятельности сотрудника государственной службы является субъективное профессиональное и психологическое благополучие личности. Показатель рассматривается как процесс и состояние, которое интегрально отражает «жизненную деятельность субъекта, условия и результаты его деятельности, отношение субъекта к результатам деятельности». [12, с. 7].

Е.В. Бородкина в свою очередь субъективное благополучие в профессиональной среде понимает как «интегральное образование, включающее осознание ценности и смысла профессиональной деятельности, переживание положительных эмоций и чувств, связанных с профессией, и относительное отсутствие отрицательных эмоций» [9, с. 31].

В рамках магистерского диссертационного исследования Р.Р. Аболс [1], рассмотрел определение психологического благополучия личности руководителей, факторы и трудности переживания благополучия личности. Психологическая культура и компетентность руководящих кадров играет определяющую роль в структуре профессиональной управленческой деятельности, а также проявляется в ситуативном психологическом благополучии, раскрывая внутренний мир профессионала. В процессе управленческой деятельности руководитель сталкивается с большим потоком информационных источников, и главным личностным качеством, которым должен обладать руководитель это критическим мышлением, помимо этого необходимо иметь высокий уровень увлеченности делом и способность находить ресурсы для саморазвития и своих подчиненных. Далее автор указывает, что руководителю важно уметь делегировать полномочия, слажено работать в коллективе, быть ответственным за решение рабочих вопросов, проявлять упорство в достижении профессиональных целей. Однако высокая ответственность предопределяет стрессовые состояния, может привести к профессиональному выгоранию, хроническим заболеваниям. Еще одним важным факторам затрудняющим ощущать себя

благополучным в управленческой деятельности является наличие конфликтов, как внутренних, так и внешних. Причины могут быть разные: противостояние экономических и психологических интересов, организационно-управленческие ситуации, ошибки в процессе управленческого решения, а также искаженная информация в процессе взаимодействия «руководитель – подчиненные». Таким образом, Р.Р. Аболс приходит к выводу о том, что психологическое благополучие личности руководителя необходимо рассматривать в системе отношений, а именно: к себе как руководителю, своему коллективу, к условиям жизнедеятельности и собственному функционированию в этих условиях. В силу этого позитивно направленный руководитель будет активно функционировать в управлении развития своего персонала.

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что от того насколько у руководителя выражено психологическое благополучие зависит работа всех его подчиненных. Руководитель должен обладать набором положительных личностных качеств, которые помогают ему чувствовать психологическое благополучие, а подчиненным ощущать уверенность в своем руководителе, в правильности его решений.

Е. И. Рут разработала диагностический инструментарий для оценки профессионального благополучия личности, определяя его как «интегральный показатель позитивного функционирования личности в профессиональной сфере, который включает эмоциональный, когнитивный и поведенческий компоненты, характеризующие отношения человека к себе как к профессионалу, к своей профессиональной среде и организационному контексту» [70, с. 19].

В своей статье Б.Е. Пахоль [60] представляя обзор литературы посвященной вопросам профессионального благополучия личности, наиболее известным подходом выделяет модель профессионального благополучия П. Варра. Данный подход раскрывает структуру благополучия личности, в контексте профессиональной деятельности опираясь на

структурную модель К. Рифф. Модель включает в себя четыре компонента: эмоциональное благополучие, стремление к росту и развитию, автономия и компетентность, которые обобщаются в общий показатель функционирования личности профессионала, обусловленного условиями и содержанием профессиональной деятельности.

Опираясь на И.В. Заусенко и Е.И. Рут, мы рассматриваем психологическое благополучие как результат позитивного функционирования личности в управленческой деятельности.

Таким образом, психологическое благополучие в управленческой деятельности характеризуется профессиональной идентичностью, погружением в состояние потока, ценностями и смыслами, способностью делегировать полномочиями, позитивному отношению руководителя к себе и своему коллективу, а также гармоничному соотношению трех факторов (эмоциональному, поведенческому и когнитивному) профессионального здоровья.

1.3. Роль значимых отношений в профессии в обеспечении психологического благополучия личности руководителей образовательных учреждений

Теоретико-методологическую основу в психологии отношений составляют научные труды А.Ф. Лазурского, Б.Ф. Ломова, В.Н. Мясищева, М.Г. Ярошевского, отношений личности В.С. Мерлина и др. А также разрабатываются такие понятия, отношения человека к деятельности (В.А. Зобков); профессионально-ответственное отношение к труду (профессионально-ответственное отношение к труду (М.В. Муконина); ответственное отношение к участникам делового взаимодействия (В.П. Позняков, Е.А. Никуло); управленческие отношения (А.Б. Купрейченко, А.Л. Журавлев).

По мнению Б.Ф. Ломова, термин «отношение» — объективная связь личности с ее социумом, содержащая в себе момент оценки, выражает пристрастность личности, т.е. субъективного отношения личности.

Как указывает В.П. Позняков [64], психологические отношения – это особые осознаваемые состояния сознания человека, которые проявляются в мотивационном, поведенческом, когнитивном, эмоциональном и ценностном компонентах. Классификация социально-психологических отношений включает в себя: психологические отношения личности, межличностные отношения, внутригрупповые отношения, в том числе отношения между личностью и группой, и межгрупповые отношения. Основная функция психологических отношений заключается в регуляции социального поведения субъекта.

А.В. Петровский и М.Г. Ярошевский [61] рассматривают отношение как форму отражения человеком окружающей его действительности. Следовательно, доминирующие или значимые отношения задают субъекту направленность, установку на оценку (позитивную, негативную, выражающую безразличие), предрасположенность и готовность к определенному образу действия к объекту или субъекту деятельности.

В научных трудах Я.И. Павлоцкой [58; 59] рассмотрена взаимосвязь между социально-психологическими (доминирующими отношениями) характеристиками и психологическим благополучием личности. Автор считает, что психологическое благополучие – это социально-психологическое образование, характеризующее позитивное функционирование личности, выражающееся в субъективном ощущении удовлетворённости жизнью, реализации собственного потенциала, высокой интегрированности и опосредованное доминирующими отношениями (к другим людям, миру и себе).

Существуют три типа психологического благополучия, опосредованные системой отношений личности и степенью её интегрированности: неблагополучный эгоцентрический тип с низкой

интеграцией личности, среднеблагополучный группоцентрический тип с умеренной интеграцией личности, благополучный просоциальный тип с высокой интеграцией личности.

Таким образом, мы можем говорить о том, что от того, как выстроены отношения руководителя с подчиненными, какими личностными качествами обладает руководитель, как он относится к профессии, зависит уровень его психологического благополучия. При удовлетворении всех потребностей в профессии, возможности профессионально расти и развиваться будет формироваться высокий уровень психологического благополучия.

Считаем весьма важной еще одну мысль Ю.П. Поваренкова [62] и, сопоставляя её с нашим исследованием, мы приходим к заключению о том, что положительное отношение руководителя к профессии (управляющей должности) как к средству самореализации и самоактуализации ведет к ощущению благополучия в управленческой деятельности.

Опираясь на коллективную монографию М.Ю. Бояркина и соавторов, «отношения выступают...характеристикой формирования, развития и действия личности, и, одновременно, как фактор,...выполняющий регулятивную функцию поведения и деятельности людей» [12].

Таким образом, мы считаем, что психологическое благополучие личности руководителей структурных подразделений вуза целесообразно рассматривать через конструкт отношений, а именно значимые отношения в профессии (должности) руководителя. По мнению А.Г. Асмолова [5], личность социально обусловлена и детерминирована отношениями. Прежде всего, недостаточно рассматривать просто позитивные отношения личности руководителя, важно проследить связь значимых отношений в управленческой деятельности, к себе как руководителю, к должности и иерархии направленности этих отношений, т. е. рассмотреть всю систему отношений в профессии, которая оказывает влияние на изменение и развитие личности руководителей структурных подразделений вуза, их психологического благополучия.

Важно отметить, что изучение значимых отношений к руководящей должности и психологического благополучия личности руководителей является новым течением в изучении проблем позитивного функционирования личности в профессиональной (управленческой) деятельности. Проблема поддержания и сохранения психологического благополучия руководителей путем изменения значимых отношений закладывает основу профилактики одного из направлений современной позитивной психологии менеджмента, так как именно позитивное отношение к руководящей должности, к себе как руководителю и коллективу является внутренним механизмом саморегуляции деятельности и поведения человека в управленческой деятельности.

Глава 2. Эмпирическое исследование значимых отношений в профессии как условие психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза

2.1. Организация и методы исследования

Целью эмпирического исследования является проверка выдвинутой нами гипотезы о том, что значимые отношения в профессии и их иерархия будут влиять на уровень психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза, а именно:

а) позитивное отношение к профессии и к себе как профессионалу создают благоприятные условия для повышения уровня психологического благополучия личности руководителей;

б) доминирование мотивов, связанных с решением профессиональной задачи и взаимодействием с членами коллектива, над эгоцентрическими мотивами также способствует повышению уровня их психологического благополучия.

Для достижения поставленной цели необходимо было решить следующие *задачи*:

1. Изучить психологическое благополучие личности руководителей структурных подразделений вуза;

2. Изучить значимые отношения в профессии: отношение к себе как руководителю и иерархия этих отношений;

3. Выявить характер связей между значимыми отношениями в профессии и уровнем психологического благополучия личности руководителей;

4. На основе полученных результатов эмпирического исследования разработать программу тренинга по поддержанию и повышению уровня психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза, путем изменения значимых отношений в профессии;

5. Разработать рекомендации специалистам психологической службы вуза по использованию диагностического инструментария программы тренинга.

Для решения поставленных задач исследование состояло из пяти этапов:

1) Организационный этап. На данном этапе был проведен теоретический анализ и систематизация психологической, педагогической, социологической, философской литературы по проблеме исследования благополучия, психологического благополучия в профессиональной деятельности, а также категории отношений. Поиск диагностических методики, подбор и их проверка;

2) Эмпирический этап. Проведение исследования, определение уровня психологического благополучия в профессии в контексте системы отношений личности руководителей СПВ. Для проверки нашей гипотезы нами были применены следующие математические критерии: критерий типа Колмагорова-Смирнова на нормальность распределения; корреляционный анализ r – Спирмена для выявления наличия связи между показателями и уровнями; множественный регрессионный анализ (метод пошагового включения независимых переменных) с целью выявления степени влияния значимых отношений в профессии на уровень психологического благополучия личности;

3) Аналитический этап. Обработка данных с помощью математической статистики в психологии, оформление таблиц распределения и статистических критериев;

4) Структурный этап. Интерпретация полученных результатов значимых отношений в профессии руководителей СПВ и уровня психологического благополучия, описание уровней психологического благополучия в системе значимых отношений, определение предикторов психологического благополучия в профессиональной деятельности руководителя;

5) Определение рекомендаций руководителям СПВ по формированию психологического благополучия в профессиональной деятельности.

Исследование было организовано на базе Белгородского государственного национального исследовательского университета приняли участие – 114 человек, а также Белгородского юридического института внутренних дел российской федерации имени И.Д. Путилина – всего 19 человек. Исследованием было охвачено 133 руководителя структурных подразделений высших образовательных учреждений. Всего из них – 59 мужчин и 74 женщины в возрасте от 21 до 70 лет. Стаж на руководящей должности распределился следующим образом: от 5 мес. – 10 лет составил 76,6% (102 чел.), от 11 – 20 лет имеют 15% (20 чел.), от 21 – 39 лет обладают 8,3% (11 чел.).

Распределение руководящей должности

Должность	% / кол-во
Директор института	2,3 (3 чел.)
Заместитель директора института	9 (12 чел.)
Директор центра	2,3 (3 чел.)
Декан факультета	7,5 (10 чел.)
Заместитель декана факультета	15 (20 чел.)
Заведующий кафедрой	32,3 (43 чел.)
Заместитель начальника кафедры	8,3 (11 чел.)
Заместитель начальника факультета	0,8 (1 чел.)
Заместитель секретаря ПК	0,8 (1 чел.)
Исполнительный директор	0,8 (1 чел.)
Начальник кафедры	4,5 (6 чел.)
Начальник отдела	9,8 (13 чел.)
Начальник управления	3,0 (4 чел.)
Начальник факультета	0,8 (1 чел.)
Руководитель подразделения	3 (4 чел.)

Для реализации нашей цели и решения поставленных задач исследования использовался следующий психодиагностический комплекс инструментов. Результаты по каждой методике подсчитываются в соответствии с ключом, а интерпретация оценок в соответствии с нормами. Ниже приведем краткую характеристику и описание используемых в исследовании методических материалов.

Для изучения уровня сформированности психологического благополучия личности руководителя структурного подразделения вуза нами была использована первичная версия методики оценки профессионального благополучия (МОПБ) (Л.И. Августова, Е.И. Рут) [70], которая была получена на основании результатов модификации методики психологического благополучия К. Рифф в адаптации Л.В. Жуковской, Е.Г. Трошихиной). Первичная версия была апробирована, прошла проверку критериальной валидности и синхронной надежности шестифакторной модели психологического благополучия. Методика позволила нам исследовать уровень профессионального благополучия по шести шкалам: автономность в профессиональной деятельности; профессиональное самопринятие (удовлетворенность уровнем компетентности, удовлетворенность профессиональными достижениями); профессиональное развитие (профессиональный рост, профессиональные цели); позитивные отношения и общий показатель профессиональное благополучие. Стимульный материал состоит из инструкции и 36 утверждений. Ответ на вопросы предполагает выразить свое согласие с утверждением по 5 – балльной шкале.

Для исследования значимых отношений в профессии мы сосредоточились на диагностике личностного смысла в профессиональной деятельности с помощью опросника «Метафоры профессиональной деятельности» (МПД) (К.В. Карпинский, Т.В. Гижук). Далее мы выявляли выраженность позитивного отношения к себе как к субъекту профессиональной деятельности благодаря методике «Профессиональное

самоотношение личности» (К.В. Карпинского, А.М. Кольшко). Кроме того, была изучена деловая направленность личности с помощью опросника «Деловой направленности личности» (ОДН) (В.И. Тараненко). Выбор методик обусловлен смысловым содержанием измеряемых показателей, которые характеризуют субъективное отношение специалиста к самому себе как к профессионалу и к профессиональной среде. Рассмотрим подробнее перечисленные выше методики:

1) Опросник «Метафоры профессиональной деятельности» (МПД) (К.В. Карпинский, Т.В. Гижук) [33]. Опросник МПД является одним из первых диагностических средств, предназначенных для определения личностного смысла профессиональной деятельности. Преимущества данного метода заключаются в том, что он экономичен, удобен в использовании и нейтрализует механизмы психологической защиты при его выполнении. Следует подчеркнуть, что опросник МПД прошел проверку конвергентной валидности и надежности. Методика позволяет нам изучить общий уровень личностного смысла профессиональной деятельности, а также по индивидуальным вариациям определить личностно-смысловое отношение к профессии. Методика содержит в себе инструкцию и стимульный материал из 15 метафор связанных с профессиональной деятельностью. Все метафоры методики сгруппированы в три шкалы: отчуждение профессии; увлечение профессией и разочарование в профессии. В зависимости от сочетания баллов, набранных испытуемым по шкалам «увлечение профессией» и «разочарование в профессии» можно определить психологическую разновидность личностного смысла профессиональной деятельности (негативный, позитивный и конфликтный). При выполнении задания респондент руководствуется представленной 7 – балльной шкалой.

2) Методика «Профессиональное самоотношение личности» (К. В. Карпинский, А. М. Кольшко) [32]. Опросник прошел психометрическую разработку, стандартизацию и разработку тестовых норм, проверку на содержательную, критериальную и конструктивную валидность, проверку на

надежность и социальную желательность, подтверждена трехфакторная структура. К. В. Карпинский в монографии основывается на методолого-теоретическом, субъектном, смысловом подходах к изучению личности профессионала. Следовательно, профессиональное самоотношение выступает как динамическая система, инструмент взаимодействия отношений субъекта труда с его профессиональным миром, его связей смысловых структур и процессов реализации профессиональных мотивов, которые приводят к саморегуляции и самодетерминации в профессиональной среде [32]. Методика состоит из опросника, ключа к обработке данных и подробной интерпретации диагностических показателей. К опроснику прилагается инструкция, тест состоит из 39 вопросов, ответы на которые предполагают выбор из 4 вариантов, отражающих степень согласия с утверждением. Методика включает в себя три шкалы и шесть субшкал, а также общий показатель: профессиональное самоуважение: самоуверенность в профессии, самопривязанность в профессии; самоуничижение в профессии: внутренняя конфликтность профессионального самоотношения, самообвинение в профессии; самоэффективность в профессии: саморуководство в профессии, самооценка личностного роста в профессии. Общий показатель позитивности профессионального самоотношения определяет выраженность чувства личности по отношению к себе как к субъекту профессиональной деятельности.

3) Опросник «Деловой направленности личности» (ОДН) (В. И. Тараненко) [76]. Тест разработан на основе ориентационной анкеты В. Басса. Автор исходил из предположения о том, что сотрудник будет реагировать на требования, предъявляемые со стороны профессиональной деятельности в зависимости от того, какие виды удовлетворения и вознаграждения он ожидает и ищет, а также от того, что у него вызывает чувство неудовлетворения. Таким образом, предполагают три сферы удовлетворенности: 1) сделать и закончить работу (направленность на задачу); 2) быть в хороших отношениях с сотрудниками (направленность на

взаимодействие); 3) получить удовлетворение (направленность на себя). Методика позволяет определить направленность личности по трем шкалам: направленность на себя; направленность на общение; направленность на дело. Методический инструментарий прошел валидность и надежность. Опросник содержит в себе инструкцию и состоит из 27 суждений. Каждая ситуация предполагает три варианта реакций, отражающих ту или иную направленность. Суждения оцениваются в порядке ранжирования от 0 до 2 в зависимости степени предпочтения.

Таким образом, выбранные методики соответствуют целям исследования и теоретико-методологическим основаниям. Они апробированы, валидны и надежны.

Процедура проведения исследования заключалась в последовательном предъявлении методик респондентам после того как они заполняли анкету, где указывались основные критерии эмпирической базы исследования, такие как пол, возраст и т.д. [см. Приложение 1].

2.2. Анализ и интерпретация результатов эмпирического исследования

Рассмотрим результаты эмпирического исследования, которые позволяют проверить состоятельность выдвинутой нами гипотезы о том, что значимые отношения в профессии и их иерархия будут влиять на уровень психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза, а именно:

а) позитивное отношение к профессии и к себе как профессионалу создают благоприятные условия для повышения уровня психологического благополучия личности руководителей;

б) доминирование мотивов, связанных с решением профессиональной задачи и взаимодействием с членами коллектива, над эгоцентрическими мотивами также способствует повышению уровня их психологического благополучия.

Первоначально рассмотрим результаты данных о распределении руководителей с точки зрения отдельных и общего показателей психологического благополучия профессионала, которые были получены с помощью методики оценки профессионального благополучия (МОПБ) (Л. И. Августова, Е. И. Рут) [см. Приложение 2].

Таблица 2.2.1.

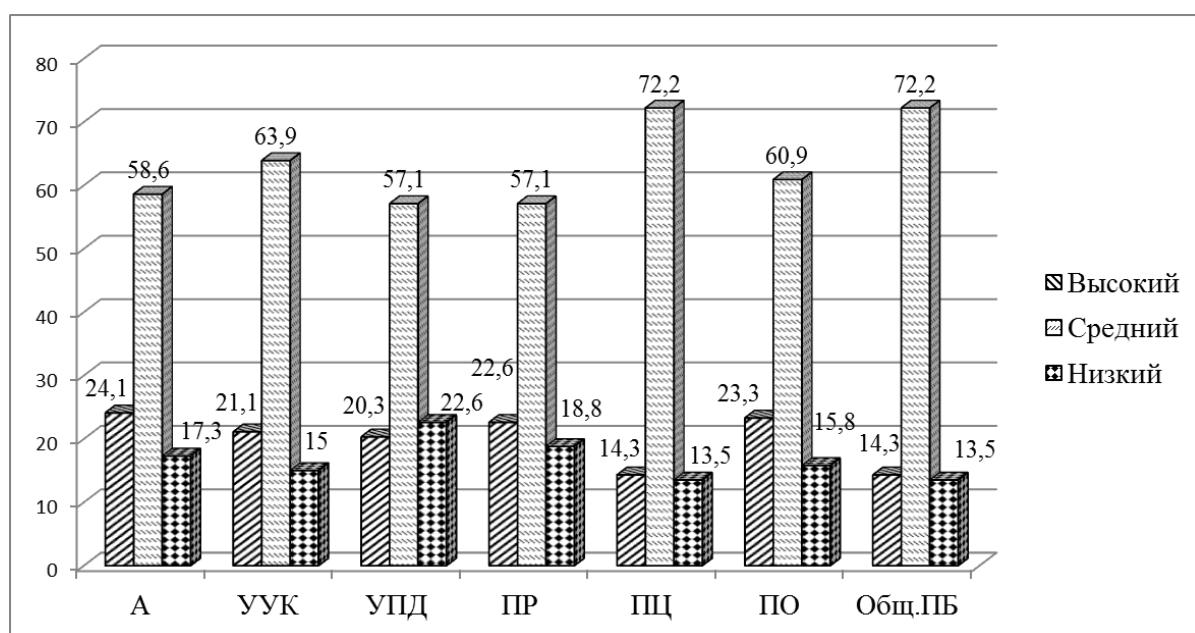
Распределение руководителей структурных подразделений вуза в зависимости от уровня показателей и психологического благополучия личности (в %)

Показатели		Уровни		
		Высокий	Средний	Низкий
Автономность в профессиональной деятельности		24,1	58,6	17,3
Профессиональное самопринятие	Удовлетворенность уровнем компетентности	21,1	63,9	15
	Удовлетворенность профессиональными достижениями	20,3	57,1	22,6
Профессиональное развитие	Профессиональный рост	22,6	57,1	18,8
	Профессиональные цели	14,3	72,2	13,5
Позитивные отношения в коллективе		23,3	60,9	15,8
Общий показатель профессионального благополучия		14,3	72,2	13,5

Из таблицы 2.2.1. видно, что для всей совокупности (133 чел.) испытуемых преобладает средний уровень психологического благополучия 72,2% (96 чел.) опрошенных руководителей. Только у 13,5% (18 чел.) и 14,3% (19 чел.) респондентов наблюдается низкий и высокий уровень благополучия на руководящей должности. Таким образом, данные результаты показывают, что в целом подавляющее большинство (86,5%) (высокий и средний уровень) руководителей ощущают себя психологически здоровыми личностями в профессиональной деятельности.

По отдельным показателям психологического благополучия наиболее выраженными на высоком уровне являются «автономность в профессиональной деятельности» (24,1%) и «позитивные отношения в коллективе» (23,3%) и «профессиональный рост» – 22,6%. Это говорит о том, что руководители ориентируются на свою систему профессиональных

ценностей и установок, они склонны дифференцировать свое мнение от взглядов и суждений коллег. В коллективе складываются достаточно теплые и доверительные отношения. Стоит отметить, что они с заботой относятся к личностному и профессиональному развитию своих возможностей и способностей. Таким образом, это способствует возможности гармонично управлять рабочим процессом и проявлению себя, как руководителя. Наименее выражен показатель «профессиональные цели» 14,3%. Можем предположить, что это связано с тем, что изначально профессиональные цели поступают от высшего руководства университета, а уже руководители подразделений организуют, делегируют и контролируют их выполнение. Таким образом, руководители подразделений ограничены в постановке целей, так как создаются условия направленности организации их трудовой деятельности.



Примечание: А – автономность в профессиональной деятельности; Профессиональное развитие (УУК – удовлетворенность уровнем компетентности, УПД – удовлетворенность профессиональными достижениями); Профессиональное развитие (ПР – профессиональный рост, ПЦ – профессиональные цели); ПО – позитивные отношения в коллективе; Общ. ПБ – общий показатель профессионального благополучия.

Рис. 2.2.1. Распределение руководителей структурных подразделений вуза в зависимости от уровня показателей психологического благополучия личности (в %)

Таким образом, можем сделать вывод, что все результаты по показателям психологического благополучия расположились в диапазоне высоких и средних значений, превалируя низкий. У руководителей наблюдается благоприятная картина эффективного функционирования в руководящей должности. Они испытывают положительные эмоции и чувства удовлетворённости, видят смысл и значимость своей деятельности, психологический климат в коллективе с подчиненными и коллегами по должности строится на доверии и конструктивных отношениях. Таким руководителям свойственно внутреннее принятие и осознанность в решении профессиональных задач и противоречий, разграничивая свои субъективные взгляды и объективные требования трудовой деятельности. Руководители, имеющие низкий уровень профессионального благополучия в большей мере могут испытывать внутриличностные конфликты, сопровождающиеся различными факторами в профессии, например, такими как сложность в управлении контролем над ситуацией, напряженные отношения с коллегами и как следствие изоляция и фрустрация от взаимодействия с коллективом. Также отсутствие стремления развиваться в профессии и тем самым принимая позицию сотрудника выполняющего свою работу в рамках стандартов вуза, но не испытывая при этом чувства сопричастности и профессионального долга в выполнении трудовой задачи.

Для того чтобы посмотреть значимость различий отдельных показателей с разным уровнем психологического благополучия руководителей, нами был проведен сравнительный анализ с помощью непараметрического статистического критерия Н-Крускала-Уоллиса (см. Приложение 3, таблица 3.1.).

Нами были получены статистически значимые различия на $p \leq 0,001$ по всем показателям: автономность в профессиональной деятельности при $H_{эмп} = 33,521$; удовлетворенность уровнем компетентности при $H_{эмп} = 59,945$; удовлетворенность профессиональными достижениями при $H_{эмп} = 59,641$; профессиональный рост при $H_{эмп} = 44,569$; профессиональные цели при

$N_{\text{эмп}}=62,760$; позитивные отношения в коллективе при $N_{\text{эмп}}=29,626$; общий показатель профессионального благополучия при $N_{\text{эмп}}=81,736$. Это подтверждает достоверность и значимость различий между отдельными показателями и общим показателем психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза, обозначенных нами.

Руководители с высоким уровнем психологического благополучия способны противостоять социальному давлению, как со стороны высшего руководства, так и коллег, в решении любых управленческих задач следуют своему профессиональному мировоззрению, оценивают себя исходя из личных взглядов и убеждений касаясь руководящей должности. Они стремятся к самосовершенствованию своего потенциала, расширению круга профессионального общения, наполняя личностным смыслом свою деятельность. В профессиональной среде они чувствуют себя комфортно, проявляют высокий уровень компетентности при выполнении своих трудовых обязанностей и грамотного делегирования полномочий сотрудникам отдела. Руководители четко разделяют свое прошлое, настоящее и будущее профессиональных достижений, отличаются умением конструктивно анализировать свои спады и подъемы в профессии и тем самым, находить позитивные стороны из сложившейся проблемной ситуации. Стоит отметить, что у руководителей складываются теплые и доверительные отношения, они склонны заботиться о благополучии своего коллектива.

У руководителей имеющих выраженный средний уровень профессионального благополучия характеризуется нормативностью показателей. Такие респонденты в целом ощущают себя достаточно комфортно в должности руководителя, однако у них могут возникать определенные сложности в построении профессиональных контактов. Проблемы личностного развития и постановки целей на будущее не являются на данный момент актуальными и не стоят первостепенными по значимости,

но они воспринимают себя «растущими» и самореализовывающимися личностями. Они готовы принимать решения в профессиональных вопросах, брать на себя ответственность за них, при этом мнение окружающих, оценки со стороны являются немаловажным фактором, направляющим их действия на принятие решения. В коллективе складываются доверительные отношения.

Руководители, имеющие низкий уровень профессионального благополучия определяются нормативностью по таким показателям как «автономность в профессиональной деятельности» и «позитивные отношения в коллективе», остальные показатели выражены ниже нормы. Это говорит о том, что у таких руководителей складываются удовлетворительные отношения с профессиональным окружением, контакты складываются на взаимных уступках, однако могут допускаться сложности в межличностных отношениях на работе. Важно отметить, что они способны самостоятельно регулировать собственное поведение, адекватно оценивать себя в соответствии со своими личными критериями, однако также допускается вероятность зависимости и влияния окружающих на их мнение. В остальном, у руководителей преобладает чувство стагнации в сфере профессионального роста, чувство бессмысленности своей трудовой деятельности, отсутствие перспективных планов и целей на будущее, незаинтересованность к профессиональной жизни. Они склонны испытывать чувство неудовлетворенности своим профессионализмом и как итог сопровождается внутриличностными конфликтами, а также они испытывают сложности и отсутствие контроля в управлении профессиональными задачами и обязанностями на рабочем месте.

Далее мы обратимся к распределению характера отношений к должности руководителей структурных подразделений вуза с тем, чтобы выявить личностный смысл, который влияет на уровень состояния психологического благополучия и ощущения увлеченности в процессе трудовой деятельности, с помощью опросника «Метафоры

профессиональной деятельности» (МПД) (К.В. Карпинский, Т.В. Гижук) [см. Приложение 2].

Таблица 2.2.2.

**Распределение руководителей структурных подразделений вуза
в зависимости от уровня показателей отношения к профессии (в %)**

Уровни \ Виды	Отчуждение профессии	Увлечение профессией	Разочарование в профессии
Высокий	8	42	14
Средний	75	47	50
Низкий	17	11	36

Приведенные данные таблицы 2.2.2. показывают, что по показателю «отчуждение профессии» выражен средний уровень 75%, менее выражен высокий уровень – 8%. Результаты свидетельствуют о том, что в целом профессиональная деятельность для большинства руководителей осознанна и наделена смыслом, они направлены на построение и управление профессиональной жизнью в соответствии с субъективно принятыми карьерными целями. Опираясь на авторскую позицию К. В. Карпинского [33] и Т. В. Гижук [20], мы можем констатировать, что руководители, набравшие высокий уровень характеризуются бессмысленностью своей руководящей должности, они переживают свою трудовую деятельность как потерянную часть жизни, которая выполняется лишь в силу внешней обязанности, а не по личному убеждению. Можно предположить, что этому могло поспособствовать ряд факторов, таких как, например, необходимость в материальном обеспечении или руководитель наоборот, выполняет хорошо свою работу, но при этом он не ощущает привлекательности, смысла для себя в управленческой деятельности.

По показателю «увлечение профессией» наблюдается выраженность среднего и высокого уровня, составляя в совокупности 89% респондентов-руководителей (42% и 47% соответственно). Это говорит о поглощённости в управленческую деятельность, где руководители могут использовать рабочий

процесс в качестве «средства» для построения профессионального саморазвития.

Далее по показателю «разочарование в профессии» результаты распределились следующим образом: низкий уровень наблюдается у 36% респондентов, 50% респондентов продемонстрировали средний уровень выраженности разочарования в профессии, 14% наблюдается на высоком уровне. Более половины исследуемых респондентов испытывают в той или иной мере трудности и препятствия, которые блокируют и осложняют реализацию личности избранного профессионального пути, в таком случае, возможно нарастание негативного отношения профессиональной деятельности.

Таким образом, для респондентов должность руководителя определяется как лично значимая 42%, но наблюдаются респонденты, которые разочарованы в профессии – 14% и имеют отчуждение профессии 8%, такие руководители потеряли свой интерес к работе и при малейших трудностях может наблюдаться спад их эффективности и удовлетворенности трудовой деятельностью.

Теперь рассмотрим характер отношения респондентов к управленческой деятельности (см. рис. 2.2.2.).

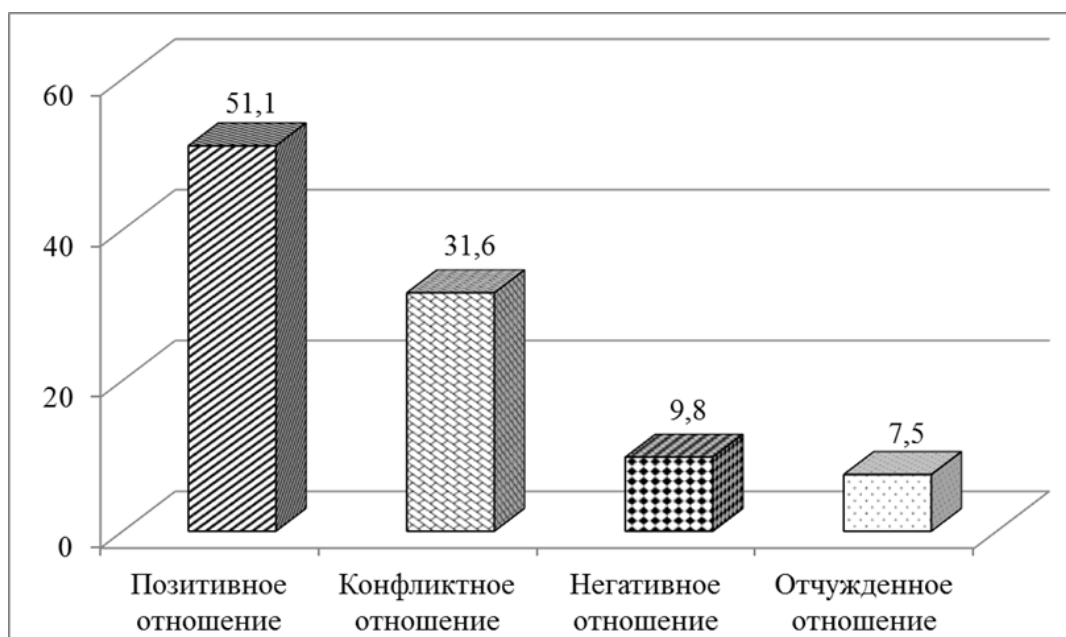


Рис. 2.2.2. Распределение руководителей структурных подразделений вуза в зависимости от характера отношения к руководящей должности (в %)

Исходя из данных на рисунке 2.2.2. мы видим, что 51,1% респондентов имеют выраженное позитивное отношение. Это говорит об оптимальном личностном смысле профессиональной деятельности с позиции регуляции карьеры. Целесообразно отметить, что 31,6 % респондентов испытывают конфликтное отношение в профессии. В своем исследовании Т.В. Гижук [20] говорит о том, что конфликтность или противоречивость личности в своей трудовой деятельности является действительной нормой, является субоптимальным уровнем регуляции личности своих действий в профессии. В управленческой деятельности руководитель решая критические или проблемные профессионально значимые задачи, сталкивается с определенными противоречиями, в итоге в структуре личности преобладают позитивные и негативные смыслы содержания профессии. Таким образом, можно предположить, что для сохранения психологического здоровья личности руководителя и его позитивного функционирования необходимы смысловые перестройки субъекта трудовой деятельности. У 17,3% респондентов выявлено негативное 9,8% и отчужденное 7,5% отношение к

должности руководителя. Такие руководители переживают бессмысленность своих действий на работе и накопленный негативный опыт, который приводит к пессимальному варианту регуляции карьеры или приводит к выгоранию на работе.

Перейдем к рассмотрению результатов уровня профессионального самоотношения и его отдельных показателей распределения руководителей структурных подразделений вуза представленных в таблице 2.2.3.

Таблица 2.2.3.

Распределение руководителей структурных подразделений вуза в зависимости от уровня отдельных показателей и общего показателя профессионального самоотношения (в %)

Показатели \ Уровни	Высокий	Средний	Низкий
Внутренняя конфликтность профессионального самоотношения	1	64	35
Самоуважение в профессии	13	85	2
Самоуверенность в профессии	13	78	9
Самопривязанность в профессии	10	85	5
Самообвинение в профессии	4	66	30
Самозффективность в профессии	18	78	4
Саморуководство в профессии	18	77	5
Самооценка личностного роста в профессии	29	64	8
Самоуничтожение в профессии	1	67	32
Общий показатель позитивности профессионального самоотношения	26	72	2

В соответствии с полученными результатами, представленными в таблице 3 видно, что у 72% респондентов-руководителей наблюдается выраженность среднего уровня позитивности профессионального самоотношения. Из этого следует, что руководители имеют достаточно позитивное восприятие себя как субъекта трудовой деятельности, склонны испытывать ценность своего «Я» в управлении подразделением, однако это также может говорить о некой внутренней неопределённости личности «за»

или «против» себя как субъекта профессиональной деятельности. Высокий уровень профессионального самоотношения демонстрируют 26% респондентов. Такие руководители характеризуются обостренным чувством профессионального превосходства и достоинства к себе и своим профессиональным делам, для них не актуальны на данный момент рассогласование профессиональных требований, они склонны полагаться на личный профессиональный опыт, стремятся максимально раскрывать свои возможности компетентного управленца, профессионала своего дела, способны осознанно применять свои индивидуальные свойства для конструктивного разрешения рабочей ситуации. Для 2% респондентов свойственен низкий уровень профессионального самоотношения, что свидетельствует о низкой профессиональной оценке себя в должности руководителя и своей деятельности, управляющая должность может восприниматься как сдерживающая рост или приводящая к деформации.

Из всех показателей наибольшую степень выраженности на высоком уровне у 29% руководителей преобладает самооценка личностного роста. Это свидетельствует о том, что достижения в руководящей должности распространяются на всю личность в целом, удовлетворяя потребность в сохранении и поддержании чувства собственного достоинства. Роль руководителя носит позитивный личностный смысл, выступает индикатором изменения личностных особенностей специалиста, корректирует его отрицательные черты или же дает вектор направленности на переосмысление тех качеств, которые ранее могли недооцениваться руководителем. В целом, можно говорить о конгруэнтности руководителями своего индивидуального характера с объективным характером профессиональной деятельности, воспринимая свою деятельность как средство самосовершенствования. Такие руководители показывают способность к самонаблюдению, самоконтролю, критичности и коррекции своего поведения.

При этом значимым для руководителей на высоком уровне также оказались показатели самоэффективности и саморуководство в профессии у

18% опрошенных респондентов. Это свидетельствует о том, что руководители осуществляют управление процессом структурного подразделения вуза за счет оптимистичного взгляда на профессиональную перспективу, склонны прогнозировать и контролировать свою деятельность за счет знания своих личностных качеств, которые создают предпосылки для устойчивого переживания гармонии причинно-следственных связей личностного развития.

Кроме того, менее выражены показатели, такие как самоуважение, самоуверенность и самопривязанность в профессии. Данные распределились на среднем и высоком уровне: средний уровень проявления показателей самоуважение и самопривязанность в профессии преобладает у 85% респондентов, самоуверенность у 75%; а также высоким уровнем характеризуются 13% респондентов – самоуважение и самоуверенность, а 10% респондентов – самопривязанность. Результат позволяет говорить о том, что руководители отличаются особым ценностным отношением к себе и своим профессиональным достижениям, удовлетворенностью результатами становления и реализации себя как профессионально зрелого и конкурентоспособного субъекта труда. Для руководителей важно обладать уверенностью в своих убеждениях, постановке профессиональных целей, в решении важных проблемных ситуаций на работе. А также они склонны рассчитывать в трудных производственных ситуациях на личный профессиональный опыт, ставший частью внутреннего профессионального мировоззрения, мироощущения специалистов.

Важно отметить, что показатели внутренняя конфликтность профессионального самоотношения, самообвинение и самоуничтожение в профессии выражены более 1% опрошенных на высоком уровне, что говорит об отсутствии ярко переживаемых противоречий между общепринятыми стандартными требованиями и личностными возможностями руководителей в данный период их профессионального становления как субъекта управления. Однако наибольшая выраженность данных показателей

наблюдается на среднем уровне. При этом не исключается вероятность возникновения конфликтности профессионального самоотношения, когда личность будет субъективно ощущать неуместность и невостребованность в управленческой деятельности тех качеств, которые оцениваются ею как достоинства в других сферах жизни. Реакции на ответственные поручения могут варьироваться: от возникновения приступа тревоги и неуверенности в себе до полного расслабления и снижения значимости дела.

Наглядно полученные и проанализированные результаты об уровне профессионального самоотношения и его показателей руководителей СПВ представлены на рис. 2.2.3.

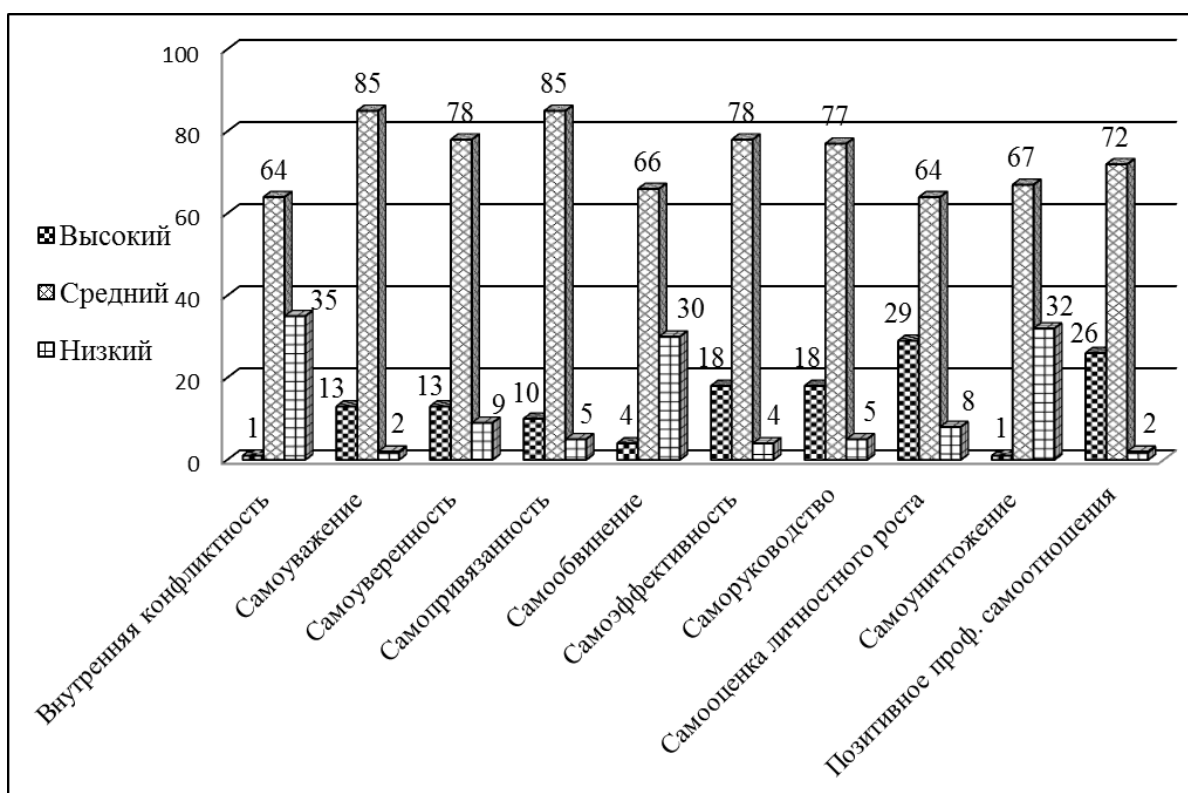


Рис. 2.2.3. Распределение руководителей структурных подразделений вуза в зависимости от степени выраженности показателей профессионального самоотношения (в %).

Таким образом, подавляющее большинство руководителей имеют средний уровень распределения показателей профессионального

самоотношения. Стоит отметить, что самооценка личностного роста, самоэффективность и саморуководство в управленческой должности занимают приоритетные позиции в структуре личности субъектов управления (руководителей).

Обратимся к результатам изучения показателей направленности в профессии у руководителей структурных подразделений вуза.

Для начала рассмотрим виды направленности мотивов у руководителей [см. Приложение 2. таблица 2.4.]. Из результатов таблицы 2.4., мы видим, что 51,9% респондентов сопровождается нормативным видов направленности. Промежуточный вид направленности преобладает у 39,1% респондентов. Ненормативный вид был выявлен у 9%. Это свидетельствует об ориентированности руководителей на профессиональную задачу и коллектив. Межличностные отношения определяются доминирующими деловыми интересами, преобладает активность в коллективе и умение направить все средства для достижения задуманных целей. Любые препятствия только усиливают деловую активность. Руководители склонны проявлять требовательность, гибкость, организаторские и административные способности. Фактор личного целеполагания не имеет для них существенного значения в управленческой деятельности, они способны отделять личные и профессиональные интересы, находить баланс между личными возможностями и потребностями остальных. Стоит отметить, что в своем исследовании Н.В. Гусева [24] ссылается на работы автора Н. В. Ревенко, которой были установлены разные виды направленности руководителей, и в последней группе руководителей она выявила специфику направленности респондентов на коллектив и на задачу (в исследовании автора на технику, продукцию предприятия), и пришла к выводу, что такие руководители способны решать как чисто рабочие задачи, так и задачи связанные с коллективом.

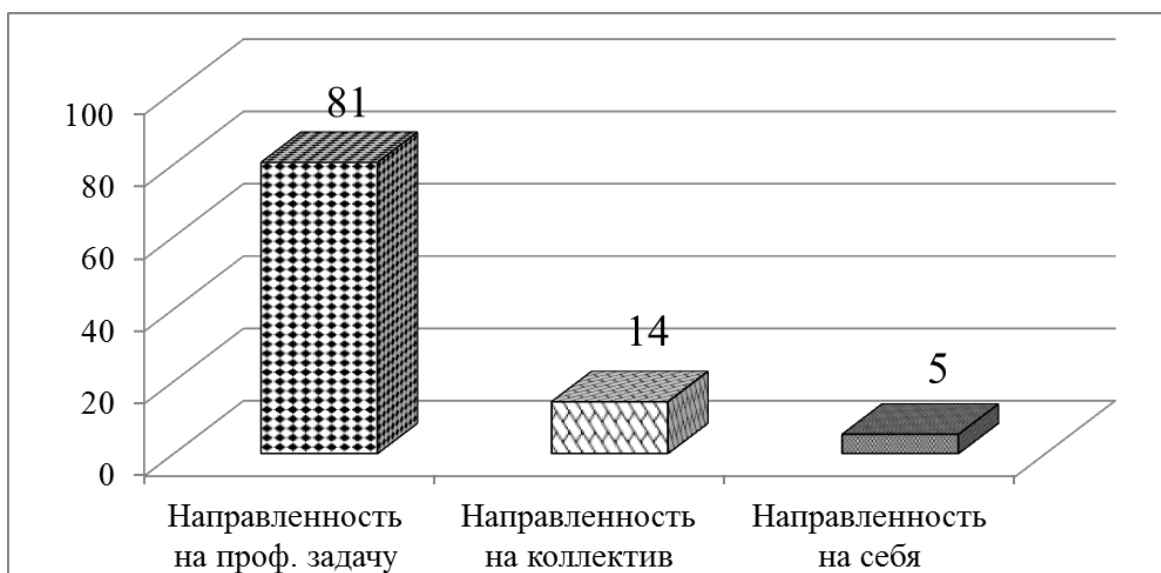


Рис. 4. Распределение руководителей структурных подразделений вуза в зависимости от иерархии значимых отношений в профессии (в руководящей должности), %

Обобщая отметим, что полученные результаты распределения руководителей в зависимости от иерархии значимых отношений в руководящей должности, находят свое отражение в работе Н. В. Гусевой [24], в которой автор указывает на то, что направленность на задачу и на взаимодействие являются составляющими эффективной деятельности руководителей педагогического коллектива (руководителей средней и высшей школы). Таким образом, наши результаты свидетельствуют о доминировании направленности на профессиональную задачу у руководителей структурных подразделений вуза при слабой выраженности направленности на себя и достаточной направленности на коллектив. Аналогичное распределение результатов было обнаружено в исследовании Н. В. Гусевой [24]. По словам автора, такое распределение данных может способствовать на положительный прогноз трудовой деятельности, тем самым указывая важность направленности на коллектив для руководителей педагогического коллектива, а в нашей работе руководителей структурных подразделений вуза.

Таким образом, из всего вышеизложенного можно сделать вывод о том, что у руководителей (72%) преобладает средний уровень распределения по общим показателям психологического благополучия и позитивного профессионального самоотношения.

По отдельным показателям психологического благополучия наиболее выраженными на высоком уровне оказались «автономность в профессиональной деятельности» (24,1%) и «позитивные отношения в коллективе» (23,3%) и «профессиональный рост» – 22,6%. Наименее выражен показатель «профессиональные цели» 14,3%.

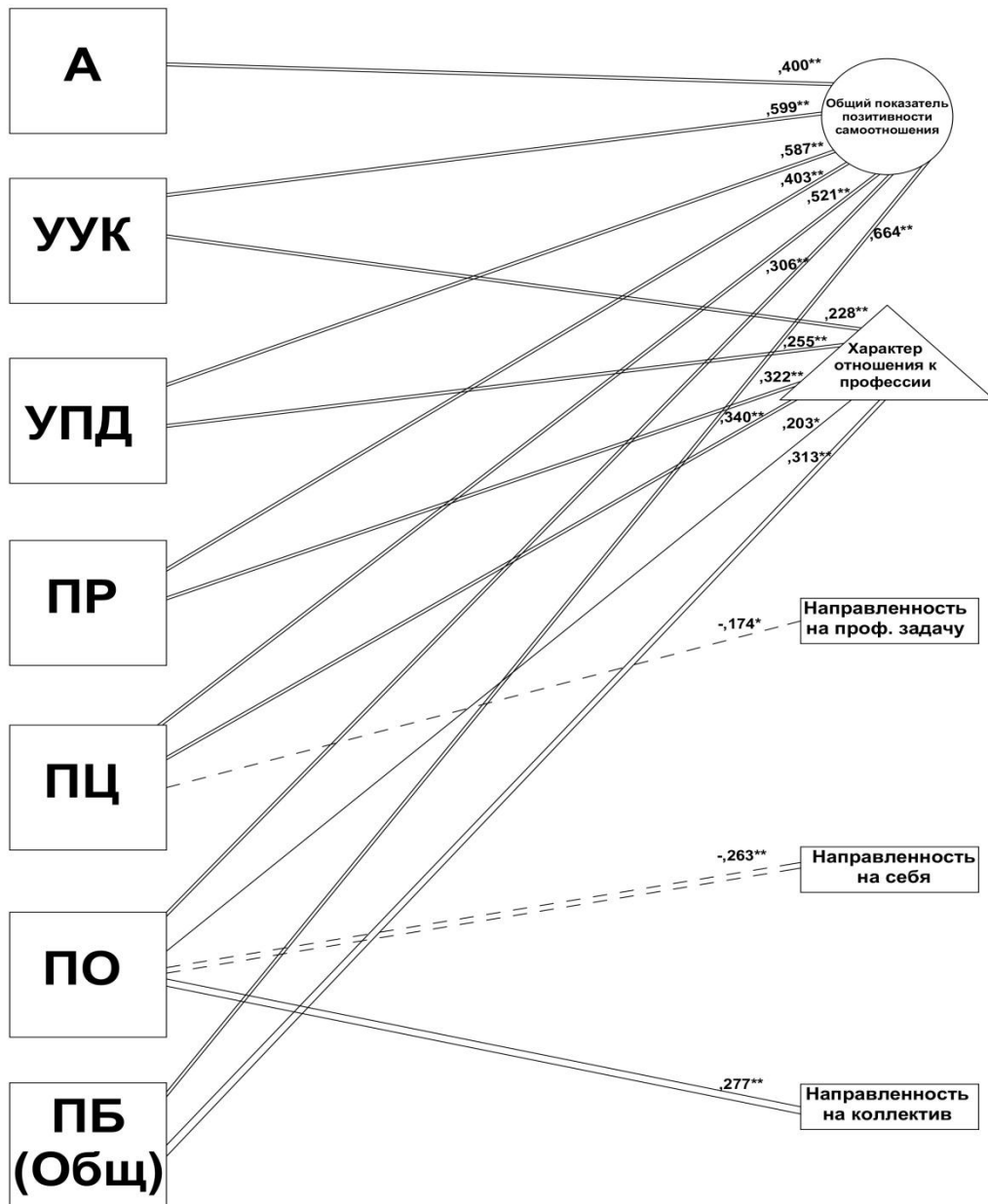
Стоит отметить, что по отдельным показателям позитивного профессионального самоотношения занимают приоритетные позиции в структуре личности руководителей такие показатели как самооценка личностного роста (29%), самоэффективность (18%) и саморуководство в управленческой должности (18%). Кроме того, менее выражены показатели, такие как самоуважение и самоуверенность – 13%, самопривязанность в профессии – 10%.

По характеру отношения к должности руководителя респонденты распределились следующим образом: 51,1% имеют выраженное позитивное отношение, 31,6 % респондентов испытывают конфликтное отношение, у 17,3% респондентов обнаружено негативное 9,8% и отчужденное 7,5% отношение.

Кроме того, нами было выявлено, что у руководителей структурных подразделений вуза доминирует направленность на профессиональную задачу при слабой выраженности направленности на себя и достаточно значимой направленности на коллектив.

Далее перейдем к следующей задаче нашего исследования, выявлению связи между значимыми отношениями в руководящей должности и уровнем психологического благополучия. С целью определения характера связи между значимыми отношениями к руководящей должности и психологическим благополучием личности руководителей структурных

подразделений вуза нами был проведён корреляционный анализ (коэффициент корреляции Спирмена). При выявлении связей между различными показателями оценивалась вся выборка. Статистические результаты отражены в приложении 3, таблица 3.3.



Примечание: Показатели: А - автономность в профессиональной деятельности; ПС - профессиональное самопринятие (УУК - удовлетворенность уровнем компетентности, УПД - удовлетворенность профессиональными достижениями); ПР - профессиональное развитие (ПР - профессиональный рост, ПЦ - профессиональные цели); ПО - позитивные отношения в коллективе; ПБ - общий показатель профессиональное благополучие.

Рис. 2.2.5. Корреляционная плеяда связей между значимыми отношениями в профессии и показателями психологического благополучия руководителей структурных подразделений вуза

Для начала рассмотрим взаимосвязь отдельных показателей и уровня психологического благополучия между характером отношения к профессии у руководителей структурных подразделений вуза. Удовлетворенность уровнем компетентности имеет положительную тесную связь с такими показателями как увлечение профессией ($r = 0,290$, при $p < 0,01$) и характером отношения к профессии ($r = 0,228$, при $p < 0,01$). Другими словами, чем больше будет увлечен и позитивно настроен руководитель к должности управленца подразделением в образовательном пространстве вуза, тем выше будет удовлетворённость уровнем компетентности. Кроме того, были выявлены сильные положительные связи с показателями отчуждение профессии ($r = -0,244$, при $p < 0,01$) и разочарованием в профессии ($r = -0,298$, при $p < 0,01$). Таким образом, если руководители структурных подразделений вуза не находят смысла в своей профессиональной деятельности и у них нарастает негативная значимость в профессии, тем в меньшей степени они будут удовлетворены уровнем компетентности. Это может привести к трудностям в управлении профессиональными делами и задачами, отсутствием чувства контроля над рабочими ситуациями и тем самым приводить к уменьшению привязанности и влияния самих руководителей на себя, свой коллектив и в целом профессиональную среду вуза.

По показателю удовлетворенность профессиональными достижениями выявлены две положительные связи с показателями увлечение профессией ($r = 0,322$, при $p < 0,01$) и характером отношения к профессии ($r = 0,255$, при $p < 0,01$). Это свидетельствует о том, что чем в большей степени преобладает позитивное отношение и увлеченность к профессиональной деятельности, тем больше будет удовлетворенность профессиональными достижениями руководителей. Следовательно, такие руководители будут разграничивать свое прошлое, настоящее и будущее профессиональных достижений, соответственно, анализируя свой опыт, выделяют положительные и отрицательные стороны, находя для себя оптимальный путь успеха.

Профессиональный рост имеет положительную связь с показателями увлечение профессией ($r= 0,386$, при $p<0,01$) и характером отношения к профессии ($r= 0,322$, при $p<0,01$). Это говорит о том, чем сильнее увлечен профессией и позитивно относится к своей должности руководитель, тем в большей степени будет выражен показатель профессиональный рост. Благодаря этому руководители позитивно настроенные и увлеченные своей работой стремятся к совершенствованию и познанию себя, повышению личной эффективности в работе. Наблюдается слабая отрицательная связь с показателем разочарование в профессии ($r= -0,205$, при $p<0,05$). Следовательно, если возрастает уровень разочарования в профессии, тем в меньшей степени руководители будут проявлять интерес к своему профессиональному развитию, а также может наблюдаться спад мотивации к труду, т.е. может возникать ощущение трудности в понимании ради чего, собственно говоря, я выполняю свою работу.

Профессиональные цели имеют тесную положительную связь с показателями увлечение профессией ($r= 0,385$, при $p<0,01$) и характером отношения к профессии ($r= 0,340$, при $p<0,01$). Можно говорить о том, что чем сильнее выражено положительное отношение и увлеченность в профессиональной деятельности руководителей структурных подразделений вуза, тем в большей степени проваляется стремление ставить перед собой профессиональные цели. Были выявлены две отрицательные связи с такими показателями как отчуждение в профессии ($r= -0,260$, при $p<0,01$) и разочарование в профессии ($r= -0,264$, при $p<0,01$). Обнаруженные отрицательные связи означают, что если выражено отчужденное отношение и разочарование в профессии, тем в меньшей степени руководители будут ставить перед собой профессиональные цели. Таким образом, в данном случае работая в должности руководителя, респонденты могут испытывать препятствия по осуществлению и достижению целей на рабочем месте.

Показатель позитивные отношения в коллективе обнаруживают две связи положительную с показателем характер отношения к профессии ($r= -$

0,203, при $p < 0,05$) и отрицательную связь с показателем разочарование в профессии ($r = -0,192$, при $p < 0,05$). Это позволяет сделать вывод о том, что выраженный показатель позитивные отношения в коллективе сопровождается позитивным отношением к профессии, и наоборот, менее выраженное позитивное отношение к коллективу, может сопровождаться разочарованием в профессии.

Общий показатель психологического благополучия имеет четыре взаимосвязи с показателями отношения в профессии: отрицательные – отчуждение в профессии ($r = -0,222$, при $p < 0,05$) и разочарование в профессии ($r = 0,258$, при $p < 0,01$); положительные – увлечение профессией ($r = 0,361$, при $p < 0,01$) и характер отношения к профессии ($r = 0,313$, при $p < 0,01$). Это позволяет сделать вывод о том, что высокий уровень психологического благополучия сопровождается позитивным отношением и увлеченностью к управляющей должности. Таким образом, трудовая деятельность способствует реализации профессионального личностного смысла руководителей. Важно также отметить, что если преобладает отчуждение и разочарование в работе, то менее благополучно чувствуют себя руководители структурных подразделений вуза.

Далее перейдем к рассмотрению взаимосвязи психологического благополучия и показателей профессионального самоотношения личности руководителей структурных подразделений вуза.

Показатель автономность в профессиональной деятельности имеет положительную тесную связь с такими показателями как самоуважение ($r = 0,378$, при $p < 0,01$), самоуверенность ($r = 0,341$, при $p < 0,01$), и самопривязанность ($r = 0,359$, при $p < 0,01$), то есть чем сильнее выражены в структуре личности такие свойства как самоуважение, самопривязанность и самоуверенность, тем больший уровень обнаруживается у показателя автономность в профессиональной деятельности. Таким образом, респонденты, испытывающие к себе в большей степени уважение, удовлетворенность результатами и реализацией себя в управленческой

должности, более склонны противостоять социальному давлению во время исполнения трудовой деятельности. А также автономность в профессиональной деятельности имеет тесную связь с показателями самооффективность ($r = 0,343$, при $p < 0,01$), саморуководство ($r = 0,403$, при $p < 0,01$). Это говорит о том, что чем сильнее выражены показатели самооффективность и саморуководство, тем выше уровень автономности в профессиональной деятельности. Из этого следует, что руководители имеющие представление о себе как о профессионале, зная свои достоинства и слабые стороны, склонны осознанно следовать своим убеждениям, стандартам, применять свои знания, умения и навыки и при этом испытывать чувство уверенности и признания в различных ситуациях профессиональной деятельности.

Слабая отрицательная связь выявлена с показателем внутренняя конфликтность профессионального самоотношения ($r = -0,218$, при $p < 0,05$), а также сильная отрицательная связь с показателями самообвинение ($r = -0,350$, при $p < 0,01$) и самоуничтожение ($r = -0,275$, при $p < 0,01$). Это указывает на то, что чем сильнее выражены в структуре личности руководителей такие черты как внутренняя конфликтность профессионального самоотношения, самообвинение и самоуничтожение, тем ниже будет проявляться автономность на работе. Отметим, что если руководители испытывают негативное оценивание своей деятельности, проявляющееся в неуверенности и недоверии к себе как специалисту, они будут в большей степени ориентироваться на ожидания и оценки коллег, руководства в решении профессиональных действий.

Важно отметить, что автономность в профессиональной деятельности имеет положительную связь с общим показателем позитивности профессионального самоотношения ($r = 0,400$, при $p < 0,01$). Отсюда следует, что чем больше уровень позитивного профессионального самоотношения, тем более проявляется уровень автономности у руководителей структурных подразделений вуза. В таком случае руководители, демонстрирующие

принятие себя как профессионала, переживание чувства уверенности в себе, ощущение ценности своего «Я» в управленческой деятельности, в большей мере будут владеть профессиональными ситуациями, и испытывать независимость в принятии решений по различным вопросам в рабочем процессе.

Существует значимая корреляционная связь между показателем удовлетворенность уровнем компетентности с такими показателями как самоуважение ($r= 0,391$, при $p<0,01$), самоуверенность ($r= 0,284$, при $p<0,01$), и самопривязанность ($r= 0,406$, при $p<0,01$), то есть чем сильнее выражены в структуре личности такие свойства как самоуважение, самопривязанность и самоуверенность, тем больше удовлетворенность уровнем компетентности в профессии. Можно предположить, что самоуважение в профессии играет значимую роль в успешности психологического функционирования, сказываясь на удовлетворенности уровнем компетентности, которая является важным компонентом успешной и эффективной управленческой деятельности руководителей. То есть руководители структурных подразделений вуза полагаются на собственные стандарты профессионализма, таким образом, общий показатель самоуважения может являться фактором удовлетворенности уровнем компетентности профессиональной деятельности руководителей.

Значимы связи между удовлетворенностью уровнем компетентности и следующими показателями: самоэффективность ($r= 0,404$, при $p<0,01$), саморуководство ($r= 0,405$, при $p<0,01$), самооценка личностного роста ($r= 0,317$, при $p<0,01$). Это говорит о том, что чем сильнее выражены показатели самоэффективность, саморуководство и самооценка личностного роста в профессии, тем выше удовлетворенность уровнем компетентности. Из этого следует, что руководители способны применять свои профессиональные знания и действия необходимые для контролирования ситуаций в управлении своим отделом, а также они уверенные в себе личности, которые способны легко и конструктивно взаимодействовать с коллективом, тем самым

испытывая удовлетворенность от владения окружающей профессиональной среды.

Сильная отрицательная связь выявлена с показателями внутренней конфликтности профессионального самоотношения ($r = -0,541$, при $p < 0,01$), самообвинение ($r = -0,618$, при $p < 0,01$) и самоуничтожение ($r = -0,622$, при $p < 0,01$). Это указывает на то, что чем сильнее выражены в структуре личности руководителей такие черты как внутренняя конфликтность профессионального самоотношения, самообвинение и самоуничтожение, тем менее выражена будет удовлетворенность уровнем компетентности. Интересно отметить, что испытывая отрицательные эмоциональные состояния на работе, руководители в большей степени имеют тенденцию к самобичеванию в ситуации профессионального неуспеха и таким образом, склонны испытывать неудовлетворенность своей профессиональной компетентности.

Важно отметить, что показатель удовлетворенность уровнем компетентности руководителей взаимосвязан с общим показателем позитивности профессионального самоотношения ($r = 0,599$, при $p < 0,01$). Отсюда следует, что чем больше уровень позитивного профессионального самоотношения, тем более проявляется удовлетворенность уровнем компетентности. Такие руководители контролируют свою деятельность и находят позитивные аспекты в рабочих моментах.

Существует значимая корреляционная связь между показателем удовлетворенность профессиональными достижениями и такими показателями как самоуважение ($r = 0,513$, при $p < 0,01$), самоуверенность ($r = 0,450$, при $p < 0,01$), и самопривязанность ($r = 0,415$, при $p < 0,01$), то есть чем сильнее выражены в структуре личности такие свойства как самоуважение, самопривязанность и самоуверенность, тем больше удовлетворенность профессиональными достижениями. Можно предположить, что преобладание самоуважения в структуре личности руководителей способствует преодолению основных трудностей и неразрешенных ситуаций

в рабочем графике, благодаря прошлому опыту и его переосмысления, тем самым благоприятно оказывает положительное переживание, предвосхищая результаты своей деятельности и вследствие этого сотрудники, управляющие структурным подразделением вуза, могут испытывать удовлетворенность своими профессиональными достижениями.

Выявлены значимые связи между удовлетворенностью профессиональными достижениями и такими показателями как самоэффективность ($r = 0,381$, при $p < 0,01$), саморуководство ($r = 0,452$, при $p < 0,01$), самооценка личностного роста ($r = 0,234$, при $p < 0,01$). Это говорит о том, что чем сильнее выражены показатели самоэффективность, саморуководство и самооценка личностного роста в профессии, тем выше удовлетворенность профессиональными достижениями. Из этого следует, что руководители, которые адекватно оценивают свои профессиональные способности, оптимистично оценивают профессиональную перспективу, способны прогнозировать и контролировать процесс и результат своей работы, тем в большей степени они удовлетворены профессиональными успехами.

Сильная отрицательная связь выявлена с показателями внутренняя конфликтность профессионального самоотношения ($r = -0,485$, при $p < 0,01$), самообвинение ($r = -0,582$, при $p < 0,01$) и самоуничтожение ($r = -0,574$, при $p < 0,01$). Это указывает на то, что чем сильнее выражены в структуре личности руководителей такие черты как внутренняя конфликтность профессионального самоотношения, самообвинение и самоуничтожение, тем менее выражена будет удовлетворенность профессиональными достижениями. На основании этого мы можем предположить, что руководители, испытывая конфликтное отношение к себе как профессионалу, склонны обвинять себя в неудачах и недооценивать свои достижения, то есть обесмысливают свои индивидуальные профессиональные качества, в результате ощущают неудовлетворенность профессиональными достижениями.

Отметим, что показатель удовлетворенность профессиональными достижениями взаимосвязан с общим показателем позитивности профессионального самоотношения ($r= 0,587$, при $p<0,01$). Отсюда следует, чем в большей степени выражен уровень позитивного профессионального самоотношения, тем выше уровень удовлетворенности профессиональными достижениями. Это указывает на то, что если респонденты позитивно соотносят себя с должностью руководителя, тем в большей мере они будут удовлетворены своими достижениями и результатами на работе.

Далее мы выявили значимые корреляционные связи между компонентом профессиональный рост и следующими показателями профессионального самоотношения: самоуважение ($r= 0,285$, при $p<0,01$), самоуверенность ($r= 0,278$, при $p<0,01$), и самопривязанность ($r= 0,192$, при $p<0,05$), то есть чем сильнее выражены в структуре личности такие свойства как самоуважение, самопривязанность и самоуверенность, тем больше руководители будут испытывать высокую потребность в развитии и реализации своего профессионального потенциала.

Данные показали, что существуют значимые связи между профессиональным ростом и такими показателями как самоэффективность ($r= 0,379$, при $p<0,01$), саморуководство ($r= 0,363$, при $p<0,01$), самооценка личностного роста ($r= 0,410$, при $p<0,01$). Таким образом, чем сильнее выражены показатели самоэффективность, саморуководство и самооценка личностного роста в профессии, тем выше профессиональный рост у руководителей. Можно предположить, что данный факт отражает разную степень способности руководителей владеть процессом в управлении подразделением, а также сопровождается позитивным тоном личностного смысла выполняемой деятельности, соответственно, преобладание таких качеств, влечет за собой повышение реализации себя как профессионала, наблюдается стремление к развитию своих способностей в профессиональной деятельности.

Далее, нами были обнаружены сильные отрицательные связи с показателями внутренней конфликтности профессионального самоотношения ($r = -0,302$, при $p < 0,01$), самообвинение ($r = -0,322$, при $p < 0,01$) и самоуничтожение ($r = -0,376$, при $p < 0,01$). Из полученных результатов видно, чем в большей мере преобладают в структуре личности руководителей такие черты как внутренняя конфликтность профессионального самоотношения, самообвинение и самоуничтожение, тем менее будет проявляться такой компонент психологического благополучия как профессиональный рост. В связи с этим мы видим, что выраженность внутриличностных конфликтов и накопление негативного эмоционально-оценочного отношения к работе, может препятствовать профессиональному развитию руководителей.

Кроме того, нами была обнаружена достоверно значимая связь показателей профессиональный рост и общий показатель позитивности профессионального самоотношения ($r = 0,403$, при $p < 0,01$). Надо полагать, что чем сильнее выражен уровень позитивности профессионального самоотношения, тем в большей степени руководители склонны профессионально развиваться.

Теперь рассмотрим взаимосвязь между компонентом психологического благополучия профессиональные цели и такими показателями как самоуважение ($r = 0,384$, при $p < 0,01$), самоуверенность ($r = 0,382$, при $p < 0,01$), и самопривязанность ($r = 0,264$, при $p < 0,01$). Следовательно, чем сильнее выражены в структуре личности такие свойства как самоуважение, самопривязанность и самоуверенность, тем больше руководители будут ставить перед собой профессиональные цели. Таким образом, это может указывать на то, что если руководители высоко ценят, принимают и одобряют себя в профессиональной деятельности, а также относятся к себе как к уверенному, самостоятельному, волевому и надежному руководителю, тем больше проявляется представление личности о постановке и достижении профессиональных целей.

Показатель профессиональные цели обнаружил следующие корреляционные связи с компонентами самоотношения: самоэффективность ($r = 0,415$, при $p < 0,01$), саморуководство ($r = 0,464$, при $p < 0,01$), самооценка личностного роста ($r = 0,408$, при $p < 0,01$). Таким образом, чем сильнее выражены показатели самоэффективность, саморуководство и самооценка личностного роста в профессии, тем в большей степени руководители ставят перед собой профессиональные цели. Отсюда можно сделать вывод о том, что те руководители, которые имеют представление сценария реализации своей работы, обеспечивающего позитивные ориентиры для выстраивания своих действий и осознанных управленческих решений потенциальных проблем, которые накладывает на себя управляющая должность, тем в большей мере будет проявляться постановка руководителями профессиональных целей.

Важно отметить, что нами были обнаружены сильные отрицательные связи с показателями внутренняя конфликтность профессионального самоотношения ($r = -0,380$, при $p < 0,01$), самообвинение ($r = -0,460$, при $p < 0,01$) и самоуничтожение ($r = -0,451$, при $p < 0,01$). Данные результаты говорят нам о том, что чем сильнее преобладают такие черты у руководителей как внутренняя конфликтность профессионального самоотношения, самообвинение и самоуничтожение, тем менее будет проявляться такой компонент психологического благополучия как профессиональные цели. Можно заключить, что выраженность отрицательных эмоциональных проявлений в адрес своего «Я» как профессионала, наличие сомнений и рассогласования с собой, склонность к самокопанию, будет в меньшей степени способствовать поставке и реализации профессиональных целей руководителей структурных подразделений вуза.

Профессиональные цели и общий показатель позитивности профессионального самоотношения имеют статистически значимую связь ($r = 0,521$, при $p < 0,01$). Надо полагать, что чем сильнее выражен уровень позитивности профессионального самоотношения, тем в большей степени

руководители склонны ставить перед собой профессиональные цели и достигать их. Таким образом, чем выше способность руководителей позитивно относиться к рабочим событиям и ситуациям, преодолевая внутренние конфликты и сомнения, тем ярко выражена самостоятельность в достижении успехов, преследуя свои профессиональные цели.

Рассмотрим следующий показатель, такой как позитивные отношения в коллективе. Данный компонент имеет статистически значимые связи между показателями: самооффективность ($r= 0,198$, при $p<0,05$), саморуководство ($r= 0,241$, при $p<0,01$) и общий показатель позитивности профессионального самоотношения ($r= 0,306$, при $p<0,01$). Это говорит о том, что чем больше выражены данные показатели как самооффективность, саморуководство и позитивное профессиональное самоотношение, тем выше будут проявляться позитивные отношения в коллективе. Следовательно, руководители имеющие представление об основном источнике собственной активности и особенностях своего характера, а также позитивно настроенные на трудовой процесс, способны выстроить доверительные и конструктивные отношения в рабочем коллективе.

Также стоит отметить, что позитивные отношения в коллективе имеют отрицательную тесную связь с показателями: внутренняя конфликтность профессионального самоотношения ($r= -0,391$, при $p<0,01$); самообвинение ($r= 0,259$, при $p<0,01$) и самоуничтожение ($r= -0,361$, при $p<0,01$). В таком случае если преобладают такие показатели как внутренняя конфликтность профессионального самоотношения, самообвинение и самоуничтожение, тем ниже выражены позитивные отношения в коллективе. Данный комплекс отрицательных связей дает возможность предположить, что руководители, критично относящиеся к себе при выполнении профессиональных обязанностей и испытывающие ряд трудностей в управлении своей деятельности, как следствие всего этого, возможно нарастание психической напряженностей внутри коллектива.

Общий показатель психологического благополучия взаимосвязан на уровне значимости $p < 0,01$ с показателями доминирующих отношений к себе как профессионалу: самоуважение ($r = 0,488$), самоуверенность ($r = 0,411$), самопривязанность ($r = 0,425$). Полученный результат показывает, что чем в большей степени проявляются такие свойства у руководителей, тем более они психологически благополучны в профессиональной деятельности. Соответственно, руководители, уверенные в значимости и исключительности своих профессиональных ЗУН и деловых качеств, высоко оценивающие свою деятельность, являясь формальными авторитетами преуспевая завоевать неформальное лидерство в своем трудовом коллективе, а также могут быть склонны к излишнему самодовольству, некритичному восприятию себя. Однако это дает основание для повышения общего позитивного функционирования личности руководящих кадров вуза.

Показатели самоэффективность ($r = 0,490$), самооценка личностного роста ($r = 0,387$), саморуководство ($r = 0,540$) имеют положительную тесную связь с общим показателем психологического благополучия на уровне $p < 0,01$. Это позволяет сделать вывод о том, что высокий уровень психологического благополучия сопровождается позитивным отношением руководителей к своим успехам и уважительного отношения к достигнутому профессиональному опыту, наделяя свою трудовую деятельность личностным смыслом и находя в ней внутренние ресурсы.

Стоит отметить, что такие показатели как внутренняя конфликтность профессионального самоотношения ($r = -0,534$), самообвинение ($r = -0,620$) и самоуничтожение ($r = 0,638$) имеют значимую отрицательную связь с общим уровнем психологического благополучия на уровне $p < 0,01$. Можно говорить о том, что чем сильнее выражено в структуре личности такое свойство как самоуничтожение, внутренняя конфликтность профессионального самоотношения, самообвинение, тем в меньшей степени будет выражен общий уровень психологического благополучия руководителей. Вероятно, что чем негативнее руководители относятся к себе, чем меньше они

принимают свои положительные и отрицательные черты своей личности, тем в большей степени особенности профессионального самоотношения могут выступать в качестве «барьеров» между ощущением психологического благополучия, таким образом, это может способствовать к профессиональным деформациям личности руководителей структурных подразделений вуза.

Остановимся подробно на положительной связи такого отношения к себе руководителя как общий показатель позитивности профессионального самоотношения ($r = 0,664$, при $p < 0,01$). Данные показывают о том, что позитивно принимая себя как руководителя и действия относительно себя в рамках своей должности с позиции того лучшего, что помогает руководителям подразделений противостоять психологическому неблагополучию в виде обесценивания отношений с коллегами по работе, утратой веры в себя, неудовлетворенность в процессе труда и психоэмоционального истощения. Отсюда следует, что чем больше уровень позитивного профессионального самоотношения, тем благополучнее чувствуют себя руководители, тем легче им справляться с профессиональными задачами и взаимодействием с коллективом.

Перейдем к анализу связей показателей психологического благополучия и направленности иерархии мотивов. Нами была выявлена значимая отрицательная связь между показателем направленность на профессиональную задачу и параметром психологического благополучия «профессиональные цели» ($r = -0,174$, при $p < 0,05$). Это говорит о том, что чем в большей степени руководители будут направлены на решение профессиональной задачи, тем в меньшей степени будут проявлять инициативу ставить перед собой профессиональные цели. Можно предположить, что руководители, которые чаще всего стремятся решать профессиональные задачи самостоятельно, не пытаясь привлечь коллектив для их решения, тем в большей мере они ограничены в рамках выполнения поручений высшего руководства. Следовательно, руководители могут

испытывать нехватку свободного времени для решения других творческих и значимых направлений развития себя в должности руководителя или же решения наиболее важных и срочных дел.

Важно отметить, что показатель направленность на себя имеет отрицательную связь с уровнем позитивных отношений в коллективе ($r = -0,263$, при $p < 0,01$). Таким образом, мы видим, что чем выше выражена направленность на себя у руководителей структурных подразделений вуза, тем ниже позитивные отношения в коллективе. Это может указывать на то, что чем более выражен мотив собственного благополучия, получения признания и престижа от своей должности, тем меньше руководители будут заинтересованы потребностями и чувствами, а также психологическим климатом своего коллектива. Отношения внутри коллектива могут носить характер формальных встреч или вовсе посредством передачи информации с помощью информационных технологий вуза, например, единая почта внутри университета.

Значимым для нашей работы была обнаружена взаимосвязь такого параметра психологического благополучия как «позитивные отношения в коллективе» и направленностью на коллектив ($r = 0,277$, при $p < 0,01$). В связи с этим, чем больше руководители направлены на взаимодействие с коллективом, тем выше уровень позитивных отношений внутри коллектива. Таким образом, можно сказать, что чем больше руководители ориентированы на совместную деятельность с подчиненными в выполнении основных целей и задач управленческой деятельности, тем более благоприятно будут складываться отношения в коллективе, тем самым повышая один из компонентов психологического благополучия в должности руководителя. По словам Д. А. Ендовицкого, Ю. А. Бубнова, К. М. Гайдар, руководитель вуза (ректор, декан и др.) – это «прежде всего профессионал в сфере взаимодействия с людьми, коммуникатор и управленец» [27]. Руководитель структурного подразделения вуза должен уметь слушать и слышать свой

коллектив, поддерживать конструктивные взаимоотношения, решать сложные вопросы внутри коллектива и за его пределами.

В результате корреляционного анализа можно сделать вывод о том, что психологическое благополучие личности руководителей характеризуется позитивным отношением к управленческой деятельности, отношением к себе и направленностью на коллектив, а также мы наблюдаем выраженное наличие внутренних конфликтов, самообвинения и самоуничтожения в управлении. Разрешение таких противоречий побуждает руководителей с одной стороны, к внутренней активности и стремлению перестроить смысл своей деятельности и выйти на новый уровень организации постановки цели. А с другой стороны, это может проявляться в большей направленности на себя, нежели на коллектив при этом ощущать эмоциональный дискомфорт, неудовлетворенность и нарастание напряженности на работе. Таким образом, мы видим, как психологическое благополучие личности руководителей структурных подразделений вуза находит своё отражение в значимых отношениях в управляющей должности и взаимодействии с коллективом.

Для подтверждения полученных результатов корреляционного анализа, мы провели множественный регрессионный анализ с целью углубленного изучения полученных взаимосвязей между значимыми отношениями в профессии и психологическим благополучием личности руководителей структурных подразделений вуза.

Общий показатель психологического благополучия и его отдельные показатели мы отнесли к зависимым переменным, а показатели значимых отношений к независимым переменным. В результате проведенного множественного регрессионного анализа методом пошагового отбора было получено семь основных регрессионных моделей. В анализ полученных моделей были включены только те регрессионные β -коэффициенты, показатели значимых отношений (независимые переменные), которые являлись статистически значимыми. Данные модели позволяют содержательно интерпретировать полученные данные.

При пошаговом включении переменных, как независимых, по отдельным показателям значимых отношений к профессии (должности руководителя) получены следующие результаты (см. рис. 2.2.6.):

- модель автономность в профессиональной деятельности описывают 20,6 % вариаций зависимой переменной ($R^2 = 0,206$, $F = 16,578$ при $p \leq 0,01$), при этом предикцию проявляют переменные «общий показатель позитивности профессионального самоотношения» ($\beta = 0,621$ при $p \leq 0,01$) и «внутренняя конфликтность профессионального самоотношения» ($\beta = 0,271$ при $p \leq 0,05$);

- модель удовлетворенность уровнем компетентности 46,2 % вариаций зависимой переменной ($R^2 = 0,462$, $F = 36,282$ при $p \leq 0,01$), при этом предикцию проявляют «самообвинение в профессии» ($\beta = -0,356$ при $p \leq 0,01$), «внутренняя конфликтность профессионального самоотношения» ($\beta = -0,309$ при $p \leq 0,01$), «самопривязанность в профессии» ($\beta = 0,186$ при $p \leq 0,05$);

- модель удовлетворенность профессиональными достижениями 42,7 % вариаций зависимой переменной ($R^2 = 0,427$, $F = 23,436$ при $p \leq 0,01$), при этом предикцию проявляют переменные самообвинение в профессии ($\beta = -0,330$ при $p \leq 0,01$), внутренняя конфликтность профессионального самоотношения ($\beta = -0,214$ при $p \leq 0,05$), самоуважение в профессии ($\beta = 0,242$ при $p \leq 0,01$), направленность на коллектив ($\beta = 0,151$ при $p \leq 0,05$);

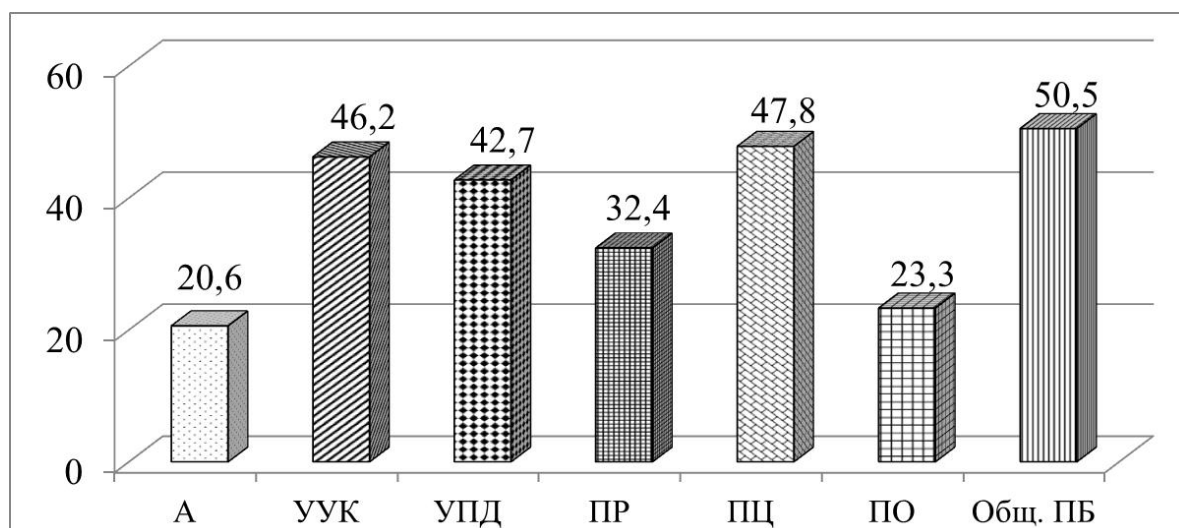
- модель профессиональный рост 32,4 % вариаций зависимой переменной ($R^2 = 0,324$, $F = 20,333$ при $p \leq 0,01$), при этом предикцию проявляют «самооценка личностного роста в профессии» ($\beta = 0,381$ при $p \leq 0,01$), «увлечение профессией» ($\beta = 0,286$ при $p \leq 0,01$), «направленность на профессиональную задачу» ($\beta = -0,160$ при $p \leq 0,05$);

- модель профессиональные цели описывают 47,8 % вариаций зависимой переменной ($R^2 = 0,478$, $F = 18,911$ при $p \leq 0,01$), при этом предикцию проявляют переменные «общий показатель позитивности профессионального самоотношения» ($\beta = 0,469$ при $p \leq 0,01$), «увлечение профессией» ($\beta = 0,289$ при $p \leq 0,01$), «саморуководство в профессии» ($\beta =$

0,712 при $p \leq 0,01$), «самоэффективность в профессии» ($\beta = -0,996$ при $p \leq 0,01$), «самооценка личностного роста в профессии» ($\beta = 0,415$ при $p \leq 0,01$), «направленность на профессиональную задачу» ($\beta = -0,157$ при $p \leq 0,05$);

- модель позитивные отношения в коллективе 23,3% вариаций зависимой переменной ($R^2 = 0,233$, $F = 19,434$ при $p \leq 0,01$), при этом предикцию проявляют переменные «внутренняя конфликтность профессионального самоотношения» ($\beta = -0,384$ при $p \leq 0,01$) и «направленность на коллектив» ($\beta = 0,258$ при $p \leq 0,01$);

- модель общий показатель профессионального благополучия 50,5% вариаций зависимой переменной ($R^2 = 0,505$, $F = 32,133$ при $p \leq 0,01$), при этом предикцию проявляют переменные «общий показатель позитивности профессионального самоотношения» ($\beta = 0,409$ при $p \leq 0,01$), «направленность на коллектив» ($\beta = 0,258$ при $p \leq 0,01$), «самообвинение в профессии» ($\beta = -0,260$ при $p \leq 0,01$), «увлечение профессией» ($\beta = 0,153$ при $p \leq 0,05$).



Примечание: Показатели психологического благополучия: А - автономность в профессиональной деятельности; УУК - удовлетворенность уровнем компетентности; УПД - удовлетворенность профессиональными достижениями; ПР – профессиональный рост; ПЦ – профессиональные цели; ПО – позитивные отношения в коллективе; ПБ – общий показатель профессиональное благополучие.

Рис. 2.2.6. Степень влияния значимых отношений в профессии на показатели психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза (% дисперсии)

На рис. 2.2.6. наглядно представлены результаты влияния значимых отношений на показатели психологического благополучия личности руководителей. Наиболее сильное влияние «вклад» значимые отношения оказывают на такие показатели психологического благополучия как «удовлетворенность уровнем компетентности» (46,2% дисперсии), «удовлетворенность профессиональными достижениями» (42,7% дисперсии), «профессиональные цели» (47,8% дисперсии), «общий показатель психологического благополучия» (50,5% дисперсии). Это означает, что руководители структурных подразделений вуза будут удовлетворены своими достижениями, компетентностью, профессиональными целями, а также ощущать себя благополучными в управленческой деятельности, если они будут позитивно относиться к себе, к руководящей должности и направлены

на коллектив. Наименьшее влияние значимые отношения в профессии оказывают на такие показатели «автономность» (20,6% дисперсии), «профессиональный рост» (32,4% дисперсии) и «позитивные отношения» (23,3% дисперсии). Мы предполагаем, что такое влияние связано с тем, что кандидатов на должность руководителя назначают уже на сложившийся педагогический коллектив, где им нужно завоевать авторитет формального лидера, «прочувствовать» свою команду, узнать их способности, уровень квалификации и индивидуальные характерологические особенности. Главная цель руководителя активизировать весь потенциал коллектива для решения поставленных задач направленных на развития высшей школы. В большей степени автономность руководителя predetermined высшим руководством университета и это обуславливает сужение границ в управлении структурным подразделением, так как руководитель не всегда имеет право противостоять установкам, взглядам и стандартам университета. В любом случае сотрудник занимающий должность руководителя должен быть ориентирован на общий результат и организацию научной и образовательной деятельности университета, даже если в каких-то управленческих ситуациях связанных с решение высшего руководства будет противоречить его личным профессиональным убеждениям. Так же отметим, что профессиональный рост руководителей структурных подразделений вуза зависит от степени загруженности профессиональными обязанностями, а они в свою очередь ограничивают возможность повышать свой уровень квалификации, профессиональной переподготовки, таким образом, отведенное время (нагрузка сотрудника) на профессиональную самореализацию определяется высшим руководством в начале учебного года. Это может способствовать ощущению не в полной мере осуществления профессионального потенциала.

Полученные данные дают нам возможность сделать вывод, что в большей степени значимые отношения влияют на общий уровень психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза. Таким образом, мы не только подтверждаем, нашу

гипотезу о связи между значимыми отношениями в профессии и уровнем психологического благополучия личности руководителей, но и доказываем влияние отношений, выступающих условиями повышения психологического благополучия, в том числе и профессионального благополучия личности руководящей должности сложившиеся в процессе управления структурным подразделением университета.

При анализе регрессионной модели по компоненту психологического благополучия «автономность в профессиональной деятельности» (см. рис. 2.2.7.), мы обнаружили, что по показателям: общий показатель позитивности профессионального самоотношения ($\beta = 0,621$ при $p \leq 0,01$) и внутренняя конфликтность профессионального самоотношения ($\beta = 0,271$ при $p \leq 0,05$) были получены статистически значимые регрессионные β -коэффициенты, этот результат дает нам основание утверждать, что данные показатели оказывают влияние на автономность в профессиональной деятельности руководителей. В первую очередь отметим, что позитивное самоотношение руководителя к себе, помогает противостоять психологическому отчуждению управляющей должности и способствует расширению осмысления себя как руководителя, которое структурирует содержание и мотивирует их управленческую деятельность. Кроме того, особенно выделим влияние внутреннего конфликта на автономность в управленческой деятельности. В данном случае можно судить о том, что руководитель, переживающий внутренний конфликт, если предположим, он вытекает из профессионального кризиса в силу каких либо неблагоприятных обстоятельств и трудностей на работе, то его управленческая независимость может определяться двумя направлениями. Во-первых, конфликтное отношение может способствовать переходу личности на новый этап развития себя как руководителя, то есть идет сравнение и переоценка своих профессиональных взглядов, установок, стандартов, которыми руководствуются руководители структурных подразделений вуза. В силу этого появляются новые возможности профессионально построить свою

управленческую деятельность, открыть для себя новые грани и выйти за рамки требований и обязанностей своей должности, стать более независимым в профессиональных действиях и следовать своим личным профессиональным убеждениям, независимо от мнения коллектива. В таком случае деятельность руководителя обретает новые смыслы, идеи, средства при решении вопросов с целью оптимизации деятельности университета. Во-вторых, если руководитель не справляется с внутренним конфликтом и продолжает дальше управлять структурным подразделением, в таком конфликтном отношении себя как руководителя, он подвергается социальному давлению и зависимости от мнения коллектива, это ограничивает его и такой руководитель склонен к конформизму. Это может снижать общее ощущение свободы в деятельности (автономии). Таким образом, позитивное отношение к должности руководителя и внутренняя конфликтность профессионального самоотношения повышают уровень автономности в управленческой деятельности, следовательно, определяя внутреннюю активность в управлении структурным подразделением вуза.

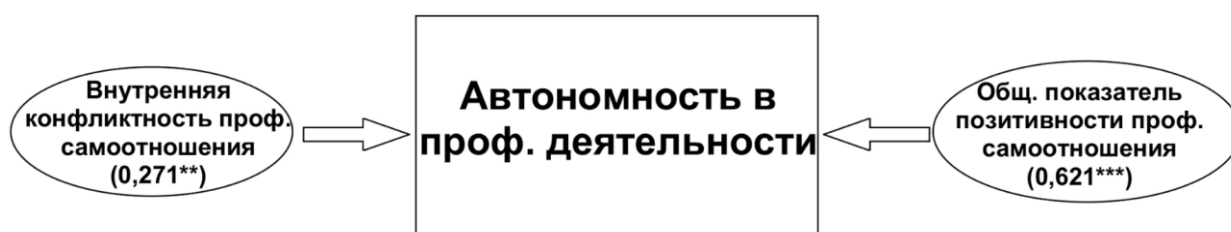


Рис. 2.2.7. Влияние показателей самоотношения на показатель психологического благополучия «автономность в профессиональной деятельности»

При анализе модели по психологическому благополучию «удовлетворенность уровнем компетентности» (см. рис. 2.2.8.), мы обнаружили, что по показателям: самообвинение ($\beta=-0,356$ при $p \leq 0,01$), внутренняя конфликтность профессионального самоотношения ($\beta=-0,309$ при

$p \leq 0,01$), самопривязанность в профессии ($\beta = 0,186$ при $p \leq 0,05$) были получены статистически значимые регрессионные β -коэффициенты, этот результат дает нам основание утверждать, что данные показатели оказывают влияние на удовлетворенность уровнем компетентности. Следовательно, если руководители предрасположены обвинять себя, испытывать негативные чувства такие как ненужность, бесполезность, недоверие к себе как к руководителю, склонны категорично и придирчиво относиться к своим результатам, тем в большей степени они будут испытывать трудности в управлении подразделением, переживать несогласованность своих профессиональных требований и личных возможностей в реализации поставленных целей. Важно отметить, что самооффективность, по словам А.Е. Абросимова, А.А. Бучек, М.А. Фризен: «обеспечивает выраженную автономию руководителя, его опору на самоорганизацию и адекватные представления о коллегах и содержании профессиональных ситуаций, способах управления ими, а также является результатом синтеза внешних и внутренних оценок его педагогического мастерства и профессионализма»[3]. Таким образом, самооэффективность руководителей структурных подразделений вуза оказывает влияние на удовлетворенность уровнем компетентности, обеспечивая эффективность управления деловыми и межличностными отношениями в коллективе.



Рис. 2.2.8. Влияние показателей самоотношения на показатель психологического благополучия «удовлетворенность уровнем компетентности»

При анализе модели по показателю психологического благополучия «удовлетворенность профессиональными достижениями» (см. рис. 2.2.9.), мы обнаружили, что по показателям: самообвинение в профессии ($\beta = -0,330$ при $p \leq 0,01$), внутренняя конфликтность профессионального самоотношения ($\beta = -0,214$ при $p \leq 0,05$), самоуважение в профессии ($\beta = 0,242$ при $p \leq 0,01$), направленность на коллектив ($\beta = 0,151$ при $p \leq 0,05$), были получены статистически значимые регрессионные β -коэффициенты, этот результат дает нам основание утверждать, что данные показатели оказывают влияние на удовлетворенность профессиональными достижениями. Стоит сказать, что внутренняя конфликтность профессионального самоотношения и самообвинения влияют на личность руководителя, а именно на его профессиональные достижения. Руководитель, испытывая внутренний конфликт и отрицательные эмоции, адресованные себе как субъекту труда, как следствие могут сопровождаться сомнениями в собственной ценности должности руководителя. Осмелимся предположить, что конфликтное и отрицательное отношение к себе как руководителю, вероятно, будет способствовать деструктивному развитию личности в рабочем процессе. Это может привести к понижению уровня притязаний к управляющей должности,

исчезновению постановки перспективных целей и задач, на уровне поведенческих паттернов сопровождается выполнением своих ежедневных обязанностей в форме отдельных операций и стереотипов реализации текущих дел. А также можно с достаточной определенностью сказать, что если руководитель будет уверен в своей профессиональной компетентности, в правильности принятых решений, продуктивности своего поведения, тем больше он будет привлекать свой коллектив, а также студенческий научный совет в реализацию разработки решения проблем, обсуждения актуальных и перспективных планов, учитывая мнения всех сторон участников. При таком взаимодействии у руководителей структурных подразделений вуза будет повышаться эффективность осуществляемой деятельности, и как следствие они будут удовлетворены своими профессиональными достижениями.



Рис. 2.2.9. Влияние показателей самоотношения и иерархии мотивов на показатель психологического благополучия «удовлетворенность профессиональными достижениями»

Параметр психологического благополучия «профессиональный рост» (см. рис. 2.2.10) определяется переменными «самооценка личностного роста

в профессии» ($\beta = 0,381$ при $p \leq 0,01$), «увлечение профессией» ($\beta = 0,286$ при $p \leq 0,01$), «направленность на профессиональную задачу» ($\beta = -0,160$ при $p \leq 0,05$). Переменные «самооценка личностного роста в профессии» и «увлечение профессией» показывают, что профессиональный рост руководителей во многом зависит от особенности их самооценки собственного достоинства и роли поведения в должности руководителя в системе управления структурным подразделением вуза. Анализируя мнение М. Селигмана [71], что ни одна профессия (управленческая деятельность) не станет призванием, если руководитель не сумеет реализовать в ней свои индивидуальные достоинства, а также помимо увлеченности, призвание требует служение людям, то есть коллективу. Автор ссылается на М. Чиксентмихайи [82], указывая о такой степени увлеченности своей деятельностью, как состояние «потока», такое погружение происходит, когда профессиональная задача соответствует возможностям руководителей. Можно сказать, что если руководитель увлечен своей деятельностью, он отдается полностью решению и управлению задачами, в которых находит для себя свой смысл и тем самым повышается стремление к развитию и реализации в руководящей должности, получению нового опыта и познания себя в ней. Далее важно отметить, что переменная «направленность на профессиональную задачу» ведет к снижению профессионального роста руководителей структурных подразделений вуза. Руководители несут большую ответственность за результаты своих подразделений, от них требуется высокий уровень профессионализма и сверхнормативного выполнения трудовой деятельности. Мы предполагаем, что одна из причин, которая снижает уровень профессионального роста, это то, что еще на стадиях профессиональной адаптации и первичной профессионализации, сформировалась определенная модель решения профессиональных задач, то есть в большей степени ориентированы на самостоятельное выполнение деятельности. Но заступая на должность руководителя необходимо перестроить тактику в решении наиболее глобальных и перспективных задач,

а срочных и важных и несрочных и неважных по степени приоритетности делегировать подчиненным, с целью выделения рабочего времени для расширения профессионального потенциала.



Рис. 2.2.10. Влияние показателей самоотношения, иерархии мотивов и характера отношения к профессии на показатель психологического благополучия «профессиональный рост»

Модель профессиональные цели (см. рис. 2.2.11) включает следующие переменные: общий показатель позитивности профессионального самоотношения ($\beta = 0,469$ при $p \leq 0,01$), увлечение профессией ($\beta = 0,289$ при $p \leq 0,01$), саморуководство в профессии ($\beta = 0,712$ при $p \leq 0,01$), самоэффективность в профессии ($\beta = -0,996$ при $p \leq 0,01$), самооценка личного роста в профессии ($\beta = 0,415$ при $p \leq 0,01$), направленность на профессиональную задачу ($\beta = -0,157$ при $p \leq 0,05$). Позитивное профессиональное отношение играет существенную роль в процессе идентификации руководителя себя как управленца структурного подразделения вуза и становления позитивного профессионального образа «Я», тем самым способствуя повышению уровня профессиональных целей руководителей. Следует отметить, что руководители, увлеченные своей должностью, полностью погружаются в деятельность, посвящая время и ресурсы, а также они ориентированы больше на процесс труда, в ходе

которого идет осознание и построение собственной управленческой траектории развития, повышение осознанности и развития мастерства. Формируется новый опыт взаимодействия с управленческой средой в зависимости от профессиональной направленности руководителей структурных подразделений вуза, в результате образовывается новое качество восприятия должностных возможностей и ограничений. Таким образом, руководители ощущают новые границы и внутренние мотиваторы для расширения постановки профессиональных целей и выполнению рабочих обязанностей. Переменные «самооценка личностного роста» и «саморуководство в профессии» показывают отношение руководителей к своей должности как к способу самореализации и средству самосовершенствования, осознанию того, что управленческая деятельность находится под их контролем, происходит личностное изменение и приобретается опыт, который руководители получают в процессе выполнения своей работы. А также они находят в себе внутренние ресурсы и способность прогнозировать результат своего труда. Такое отношение к должности становится необходимым условием поддержания благополучия на значимом уровне.

Предиктор «самоэффективность в профессии» оказывает значительное влияние на постановку профессиональных целей. Мы предполагаем, что если руководители ранее испытывали неуспех в преодолении трудностей в управленческой деятельности, то это могло способствовать негативным переживаниям и деструктивным реакциям на неудачи впоследствии. В дальнейшем это может сопровождаться неуверенностью и снижению восприятия руководителей в оценке собственной профессиональной эффективности, концентрации своих мыслей о собственных недостатках или препятствиях. Такие препятствующие личностные барьеры снижают значимость профессиональных целей для руководителей. И напротив, если руководители доверяют своим переживаниям и чувствам, склонны к рефлексии объективно анализировать свои действия и мысли, давать

критическую оценку постановки профессиональных целей и использования методов, приемов, своего личного опыта и других, то такое отношение будет способствовать благоприятному восприятию и визуализации постановки профессиональных целей.

Показатель «направленность на профессиональную задачу» имеет тенденцию к снижению профессиональных целей в управленческой деятельности. Анализируя руководителей структурных подразделений вуза при выполнении поставленных целей, можем отметить, что они ориентируются на определенные требования, нормы и образцы, установленные администрацией университета при реализации своей управленческой деятельности. В силу этого мы видим, что современный руководитель в структуре университета ограничен в постановке профессиональных целей, то есть он ориентируется на обеспечение эффективного выполнения своих обязанностей и продуктивной работы коллектива подразделения. Руководители направлены на профессиональную задачу, но это в большей степени выступает на уровне реализации выполнения нормативных требований вуза и исполнению функциональных обязанностей. Однако, беспрекословное выполнение любых инструкций и рекомендаций сверху, а также стремление добиваться любой ценой их выполнения, даже в ущерб своему личному времени и здоровью, руководитель теряет творческий подход к постановке должностных целей, который бы позволил выйти на новый уровень расширения видения профессиональных средств, для достижения важных целей университета. Таким образом, можно предположить, что для более продуктивной деятельности и построения своей модели управления достижения результатов, руководитель должен обладать внутренней и внешней свободой выбора путей постановки целей.



Рис. 2.2.11. Влияние показателей самоотношения, иерархии мотивов и характера отношения к профессии на показатель психологического благополучия «профессиональные цели»

Внутренняя конфликтность профессионального самоотношения ($\beta = -0,384$ при $p \leq 0,01$) и направленность на коллектив ($\beta = 0,258$ при $p \leq 0,01$) влияют на модель позитивные отношения в коллективе (см. рис. 2.2.12). Наличие внутренней конфликтности создает постоянное фоновое чувство неблагополучия, протекает в виде сильных переживаний (например, депрессии, состояния страха) во время исполнения профессиональных задач управленческой деятельности. Это указывает на то, что руководитель может ощущать внутреннюю противоречивость несоответствия занимаемой должности по его профессиональным, нравственным и другим качествам. Внутренние конфликты руководителей сопровождаются повышенными требованиями к качеству управленческих кадров вуза. Таким образом, руководители, испытывающие в трудовой деятельности психологический дискомфорт, ощущают затруднения в управлении структурным подразделением вуза. И.В. Гайдамашко [19] подчеркивает, что для

разрешения внутренних конфликтов руководителей образовательных учреждений необходимо обратиться к работе со своим внутренним миром, т.е. пережить и прочувствовать конкретные управленческие ситуации. Исходя из этого, следует строить постоянную работу над процессами личностных смыслов, согласовать свой внутренний и внешний профессиональный мир. Автор указывает на особую важность выделения руководителями личностных смыслов в своей должности, которые лежат в основе их стремлений к значимости с помощью регуляции внутренней активности поведения над эмоциональными реакциями и чувствами, переживаемыми в неразрешенных управленческих ситуациях при осуществлении взаимодействия с коллективом, а также выполнения своих обязанностей. Можно заключить, что разрешение конфликтов выводит на более высокий и эффективный уровень функционирования и развития личности руководителей структурных подразделений вуза, тем более что руководители своими действиями и мыслями задают культуру поведения социально-психологического климата в коллективе. Отметим, что важным фактором повышения уровня позитивных отношений играет направленность руководителей на свой коллектив. Руководитель должен уметь вовлекать коллектив в разнообразные виды совместной деятельности, которые направлены на достижение единой цели функционирования и эффективной работы университета, а для этого необходимо знать и понимать свой коллектив, учитывать их характеристики (возраст, уровень образования и квалификацию, опыт, индивидуально-типологические особенности личности). Все это будет способствовать благоприятной атмосфере, здоровым отношениям с коллективом и продуктивной совместной деятельности на достижение поставленных целей.



Рис. 2.2.12. Влияние показателей самоотношения и иерархии мотивов на показатель психологического благополучия «позитивные отношения в коллективе»

Общий показатель позитивности профессионального самоотношения ($\beta = 0,409$ при $p \leq 0,01$), направленность на коллектив ($\beta = 0,258$ при $p \leq 0,01$), самообвинение в профессии ($\beta = -0,260$ при $p \leq 0,01$), увлечение профессией ($\beta = 0,153$ при $p \leq 0,05$) являются предикцией модели общего показателя психологического благополучия (см. рис. 2.2.13). Таким образом, позитивное переживание значимости себя в роли руководителя и своих профессиональных качеств, способность эффективно управлять и справляться с эмоциями и переживаниями, находить смысл своей деятельности в процессе управления подразделением, быть преданным делу и готовым прикладывать усилия при возникновении трудностей, все это способствует повышению уровня психологического благополучия. А если руководители склонны видеть в себе одни недостатки, испытывать чувство вины, то существенно понижается психологическое благополучие. Стоит отметить, что руководитель осуществляет целый ряд функций, которые связаны с характером и особенностями коллектива, целью его управленческой деятельности, проблемами личности и формирования коллектива единомышленников, технологиями управления жизнедеятельностью подразделения и распределением функциональных обязанностей сотрудникам по направлениям в области учебной, методической, научной и воспитательной работы. Грамотная организация

своего коллектива и донесение до каждого сотрудника основной концепции профессиональной цели, способствует сплочению и организованности, а также лучшему пониманию руководства и результатов деятельности. Таким образом, чем более руководители эмоционально отзывчивые, этически гибкие, позитивно настроенные на атмосферу коллектива, поглощенность и энергичность, направленные на совместную деятельность тем более они психологически благополучнее, что способствует успешному выполнению основных целей и задач управленческой деятельности. Подчеркнем, что чем свободнее эмоционально чувствует себя руководитель в отношениях с коллективом, чем меньше существует жёстких запретов на спонтанные проявления чувств по поводу рабочих моментов, обмен мнениями и взаимопомощь в решении задач, стремление идти к единой общественно значимой цели, тем выше уровень психологического благополучия.



Рис. 2.2.13. Влияние показателей самоотношения, иерархии мотивов и характера отношения к профессии на общий показатель психологического благополучия

Таким образом, получено семь регрессионных модели по психологическому благополучию: «автономность в профессиональной деятельности», «удовлетворенность уровнем компетентности», «удовлетворенность профессиональными достижениями», «профессиональные цели», «профессиональный рост», «позитивные отношения в коллективе», «общий показатель психологического благополучия». На психологическое благополучие личности руководителей структурных подразделений вуза оказывают влияние позитивное профессиональное самоотношение, внутренняя конфликтность профессионального самоотношения, самообвинение, самопривязанность, самоуважение, саморуководство, самооценка личностного роста, самоэффективность, направленность на коллектив, направленность на профессиональную задачу и увлечение профессией.

В ходе эмпирического исследования, наша гипотеза том, что значимые отношения в профессии и их иерархия будут влиять на уровень психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза, а именно:

а) позитивное отношение к профессии и к себе как профессионалу создают благоприятные условия для повышения уровня психологического благополучия личности руководителей;

б) доминирование мотивов, связанных с решением профессиональной задачи и взаимодействием с членами коллектива, над эгоцентрическими мотивами также способствует повышению уровня их психологического благополучия.

Это позволяет нам сделать вывод о том, что психологическое благополучие личности руководителей структурных подразделений вуза складывается на основе позитивного отношения и самоотношения к управляющей должности, а также направленности на коллектив. С нашей точки зрения, именно переживание характера значимости определенной структуры отношений и направленности на взаимодействие с коллективом

субъекта управления (руководителя) определяет уровень психологического благополучия или неблагополучия личности в управленческой деятельности, задает новую осмысленность профессионального мировоззрения в структурной организации вузовской среды. Работа рассматривает лишь один из аспектов проблемы. Исследования в этом направлении могут быть продолжены. Это могло бы быть изучение не только выявления взаимосвязи и определения влияния значимых отношений в профессии на уровень психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений высших учебных заведений, но и в категории установок и отношений, связанных с представлениями менеджера среднего звена (руководителя структурного подразделения) о себе и его способе взаимодействия с коллегами, подчиненными, студентами, а также родителями студентов.

2.3. Программа тренинга по поддержанию и повышению уровня психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза, путем изменения значимых отношений в профессии

При формировании резерва управленческих кадров университета мы предлагаем учитывать не только основополагающие характеристики (возраст, уровень образования, научную степень и т.д.) по подбору потенциальных руководителей структурных подразделений вуза, но и взять во внимание социально-психологический аспект в развитии гармонизации и оптимального функционирования личности руководителя.

Психологическое благополучие личности руководителей структурных подразделений вуза имеет значительное влияние на психологический фон и настрой всех участников образовательного процесса высшей школы, а также на повышение и укрепление репутации университета, являясь связующим звеном в сфере высшего образования. Важным представляется

необходимость всестороннего изучения феномена благополучия личности руководящих кадров, занимающих среднее звено в структуре университета, а именно: через систему значимых отношений, используя современные психологические методы исследования. Стоит отметить, что перспективным направлением продолжения нашего исследования может стать разработка методологической основы позитивной психологии менеджера вуза с целью оптимизации деятельности руководящих кадров (среднего звена) образовательных учреждений. Мы считаем, что в структуре психологической службы университета должна быть создана программа по изучению и формированию психологического благополучия личности всех субъектов образовательного учреждения. Такое направление работы предполагает серьезный подход и научную базу исследования позитивного функционирования личности. На данном этапе, на основании результатов нашего исследования мы разработали программу тренинга, которая позволит сформировать позитивное отношение руководителей к управленческой деятельности для более успешного и оптимального функционирования и её организации в структуре университета.

Стоит отметить, что формирование психологического благополучия у кандидатов кадрового резерва на должность руководителя, а также сохранение и поддержание у руководителей структурных подразделений университета, исполняющих уже свои обязанности, мы считаем, что работа специалистами психологической службы должна осуществляться следующим образом:

Во-первых, проведение индивидуально-психологической диагностики с кандидатами на должность руководителя и сотрудников, занимающих пост руководителя (банк методик для диагностики психологического благополучия и значимых отношений в профессии) [см. Приложение 1].

Во-вторых, предоставление обратной связи по результатам психологической диагностики, проведение индивидуальной или групповой консультации для сотрудников университета. Цель данного этапа

заключается в создании условий для углубленного познания себя и представлений о себе как руководителе. Групповые консультации включают в себя:

1) Представление среднегрупповых показателей психологического благополучия и характера значимых отношений в управленческой деятельности;

2) Обсуждение полученных результатов с претендентами на должность руководителя, раскрыть характер взаимосвязи значимых отношений и психологического благополучия в управленческой деятельности.

На индивидуальных консультациях психолог дает заключение о сильных и слабых сторонах кандидата, дает рекомендации. Если кандидат сомневается в достоверности результатов, то в таких случаях проводится дополнительное обследование. На консультации важно помочь кандидатам адаптироваться и реализоваться в сфере управленческой деятельности, т.е. подготовить их к будущей деятельности.

В-третьих, осуществляется психологическое сопровождение руководителей структурных подразделений вуза путем изменения значимых отношений в профессии (руководящей должности) с целью поддержания и сохранения психологического благополучия личности руководителя. На данном этапе специалисты психологической службы формируют позитивные отношения к управленческой деятельности, к себе как руководителю и коллективу.

Задачи тренинга:

1) развитие позитивного отношения к управленческой деятельности руководителей структурных подразделений вуза;

2) раскрытие значимости и личностного смысла руководящей должности;

3) Формирование позитивного отношения и гармонизация взаимоотношений в коллективе.

Общая структура программы тренинга по поддержанию и повышению уровня психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза путем изменения значимых отношений в профессии

Этапы	Цель	Психологические приемы	Ответственный (ые)
1. Мотивационный	Раскрыть значение психологического благополучия в управленческой деятельности, и создать личную заинтересованность руководителей в обеспечении поддержания и сохранения уровня психологического благополучия личности.	<p>1) В рамках мероприятий проводимых психологической службы вуза, проводится диагностика значимых отношений и уровня психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза;</p> <p>2) Создание ценностно-проблемной ситуации путем анализа результатов диагностики руководителей о своем психологическом благополучии и значимых отношений в профессии в сравнении с социальной желательностью руководителей;</p> <p>3) Для руководителей с низким уровнем психологического благополучия рекомендуется индивидуальные консультации. Для руководителей со средним уровнем психологического благополучия рекомендуется программа тренинга, направленная на изменение отношения руководителей к управленческой деятельности (см. Приложение 4, С. 130-160).</p>	Психологи психологической службы НИУ «БелГУ»

2. Формирующий	Сформировать позитивное отношение к руководящей должности и к самому себе как руководителю структурного подразделения вуза для поддержания высокого уровня психологического благополучия личности	Реализовать программу тренинга по поддержанию и повышению уровня психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза путем изменения значимых отношений в профессии в сопровождении деятельности психолога.	Психологи психологической службы НИУ «БелГУ»
3. Завершающий	Оценка эффективности программы тренинга путем диагностики уровня психологического благополучия личности руководителей	1) Выполнение участниками тренинга рациональных приемов анализа своей управленческой деятельности в ходе проработки позитивного отношения к ошибкам, создания творческой установки на дело, направленность на позитивное отношение к себе и коллективный подбор ресурсов для каждого участника тренинга. Групповое обсуждение итогов и обратная связь тренинга. 2) Диагностика уровня сформированности психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза. Диагностические методики выбирает психолог из предложенного перечня (см. в Приложении 1).	Психологи психологической службы НИУ «БелГУ»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный теоретический анализ проблемы психологического благополучия свидетельствует о том, что субъективное благополучие оказывает существенное влияние на самореализацию личности во всех сферах ее проявления. Наиболее надежным средством формирования психологического благополучия является культивирование эвдемонических ценностей. Эвдемоническое благополучие сопровождается гедонистическим, не являясь по сути полярным первым или исключаящим его. Оба эти понятия являются необходимыми компонентами личностного благополучия. Личностное благополучие отражает единство воспринимаемого уровня счастья и удовлетворенности жизнью, баланса положительных и отрицательных эмоций, психологического и социального благополучия. Опираясь на И.В. Заусенко и Е.И. Рут, мы рассматриваем психологическое благополучие как результат позитивного функционирования личности в управленческой деятельности.

Психологическое благополучие в управленческой деятельности характеризуется профессиональной идентичностью, погружением в состояние потока, ценностями и смыслами, способностью делегировать полномочия, позитивному отношению руководителя к себе и своему коллективу, а также гармоничному соотношению трех факторов (эмоциональному, поведенческому и когнитивному) профессионального здоровья.

В ходе проведения исследования выявлено, что у руководителей преобладает средний уровень распределения по общим показателям психологического благополучия и позитивного профессионального самоотношения. По отдельным показателям психологического благополучия наиболее выраженными на высоком уровне оказались «автономность в профессиональной деятельности», «позитивные отношения в коллективе» и «профессиональный рост». Наименее выражен показатель

«профессиональные цели». Кроме того, нами было выявлено, что у руководителей структурных подразделений вуза доминирует направленность на профессиональную задачу при слабой выраженности направленности на себя и достаточно значимой направленности на коллектив.

Мы разработали программу тренинга по поддержанию и повышению уровня психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза путем изменения значимых отношений в профессии.

Гипотеза нашего исследования подтвердилась. Значимые отношения в профессии и их иерархия будут влиять на уровень психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза, а именно: позитивное отношение к профессии и к себе как профессионалу создают благоприятные условия для повышения уровня психологического благополучия личности руководителей; доминирование мотивов, связанных с решением профессиональной задачи и взаимодействием с членами коллектива, над эгоцентрическими мотивами также способствует повышению уровня их психологического благополучия.

Психологическое благополучие личности руководителей структурных подразделений вуза складывается на основе позитивного отношения и самоотношения к управляющей должности, а также направленности на коллектив. С нашей точки зрения, именно переживание характера значимости определенной структуры отношений и направленности на взаимодействие с коллективом субъекта управления (руководителя) определяет уровень психологического благополучия или неблагополучия личности в управленческой деятельности, задает новую осмысленность профессионального мировоззрения в структурной организации вузовской среды. Работа рассматривает лишь один из аспектов проблемы. Исследования в этом направлении могут быть продолжены. Это могло бы быть изучение не только выявления взаимосвязи и определения влияния значимых отношений в профессии на уровень психологического

благополучия личности руководителей структурных подразделений высших учебных заведений, но и в категории установок и отношений, связанных с представлениями менеджера среднего звена (руководителя структурного подразделения) о себе и его способе взаимодействия с коллегами, подчиненными, студентами, а также родителями студентов.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аболс Р.Р. Психологическое благополучие руководителей в зависимости от личностных качеств: дис. ... магистра – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский гос. ун-т, 2016. – 118 с.
2. Абрамов Н. Словарь русских синонимов и сходных по смыслу выражений. – М.: Русские словари, 1999. – 433 с.
3. Абросимов А.Е., Бучек А.А., Фризен М.А. Личностный потенциал лиц, осуществляющих управление в образовательных учреждениях (на примере автономии и самоэффективности) // Вестник КРАУНЦ. Гуманитарные науки. – 2015. – №2 (26). – С. 26 - 33.
4. Аргайл М. Психология счастья / пер. с англ. А. Лисицина. – СПб.: Питер, 2003. – 312 с.
5. Асмолов А.Г. Психология личности: культурно-историческое понимание человека. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Смысл, Академия, 2007. – 528 с.
6. Бенко Е.В. Субъективное благополучие человека, переживающего нормативный кризис развития личности: дис. ... канд. психол. наук. – Челябинск: Южно-Уральский гос. ун-т, 2017. – 182 с.
7. Бессонова Ю.В. О структуре психологического благополучия // Психологическое благополучие личности в современном образовательном пространстве: сб. статей. / под. ред. Ю.В. Братчикова. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. пед. ун-та, 2013. – С. 30 – 35.
8. Блинова В.Л., Блинова Ю.Л. Психологические основы самопознания и саморазвития: учебно-методическое пособие. – Казань: ТГГПУ, 2009. – 222 с.
9. Бородкина Е.В. К вопросу изучения субъективного благополучия в профессионально-педагогической деятельности // Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. – 2012. – № 28. – С. 31 – 34.

10. Бочарова Е.Е. Современные подходы в методологии исследования субъективного благополучия личности // Изв. Саратов. ун-та: Нов. сер. Сер. Философия. Психология. Педагогика, 2013. – №2-1. – С.73-78.
11. Бочарова Е.Е. Теоретико-концептуальные основания исследования проблемы субъективного благополучия // Вестн. Моск. гос. обл. ун-та: Сер. Психол. науки, 2012. – №2. – С. 38-45.
12. Бояркин М.Ю. Долгополова, О.А. Психологическое и профессиональное благополучие государственных служащих: монография. – Волгоград: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2007. – 216 с.
13. Вачков И.В. Основы технологии группового тренинга. Психотехники. – М: Издательство «Ось-89», 1999. – 89 с.
14. Вачков, И.В. Метафорический тренинг. – 2-е изд. – М.: «Ось-89», 2006. – 144 с.
15. Водяха С.А. Современные концепции психологического благополучия личности // Дискуссия. – 2012. – №2.
16. Воронина А.В. Оценка психологического благополучия школьников в системе профилактической и коррекционной работы психологической службы: автореф. дис. ... канд. психол. наук: Томск: Томский государственный университет, 2002. – 24 с.
17. Воронина А.В. Уровневая модель психологического благополучия человека // Потенциал личности: комплексная проблема: Материалы второй Всероссийской конференции. – 2003. – С. 29–32.
18. Воронина М.Е. Отношение к родителям как предиктор психологического благополучия женщины среднего возраста: дис. ... канд. психол. наук. – Кострома: ФГБОУ ВО «Костромской государственный университет», 2018. – 210 с.
19. Гайдамашко И.В. Психологические аспекты разрешения внутриличностных конфликтов руководителей образовательных организаций // Международный научно-практический журнал Современная психология. – 2013. – № 2. – С. 3-5.

20. Гижук Т.В. Личностный смысл профессиональной деятельности как фактор формирования субъективной картины карьеры педагога // Актуальные проблемы психологии личности: сборник научных статей. – Гродно: ГрГУ им. Я. Купалы. – 2016. – С.162-182.
21. Глухова Т.Г. Актуализация восприятия профессионального здоровья средствами арт-терапии: автореф. дис. ... канд. пед. наук. – Самара: Самарский гос. пед. ун-т, 2003. – 25 с.
22. Горбушина О.П. Психологический тренинг. Секреты проведения. – СПб.: Питер, 2008. – 176 с.
23. Гришина Н.В. Психология конфликта. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2000. – 421 с.
24. Гусева Н.В. Направленность на задачу и на взаимодействие как важные составляющие эффективной деятельности руководителя педагогического коллектива // Актуальные вопросы современной психологии: материалы II Междунар. науч. конф. – Челябинск: Два комсомольца, 2013. – С. 18-21.
25. Дергачева О.Е. Автономия и самодетерминация в психологии мотивации: теория Э. Деси и Р. Райана // Современная психология мотивации: сб. статей / под ред. Д. А. Леонтьева. – М.: Смысл, 2002. – 201 с.
26. Дудин М.Н., Джурабаева Г.К., Лясников Н.В. Управление персоналом: учебное пособие для студентов очной и заочной форм обучения. – М.: Издательство «Элит», 2015. – 352 с.
27. Ендовицкий Д.А. Влияние личности вузовского лидера на эффективность деятельности университета // Высшее образование в России. – 2017. – № 11. – С. 79 – 88.
28. Еремеева Н. 100 игр и упражнений для бизнес-тренеров. – СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2007. – 211 с.
29. Заусенко И.В. Личностные детерминанты психологического благополучия педагога: автореф. дис. ... канд. психол. наук. – Екатеринбург: Уральский гос. пед. ун-т, 2012. – 24 с.

30. Иванова Т.Ю. Функциональная роль личностных ресурсов в обеспечении психологического благополучия: дис. ... канд. психол. наук. – М.: МГУ, 2016. – 206 с.
31. Идобаева О.А. К построению модели исследования психологического благополучия личности: психолого-развитийный и психолого-педагогический аспекты // Вестн. Том. гос. ун-та. – 2011. – №351. С.128 – 134. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-postroeniyu-modeli-issledovaniya-psihologicheskogo-blagopoluchiya-lichnosti-psihologo-razvitiynyy-i-psihologo-pedagogicheskiy> (дата обращения: 16.09.2017).
32. Карпинский К.В. Профессиональное самоотношение личности и методика его психологической диагностики: монография. – Гродно: ГрГУ, 2010. – 140 с.
33. Карпинский К.В., Гижук Т.В. Метафоры профессиональной деятельности: новый метод диагностики личностного смысла профессии. Сообщение 2: Сущность и апробация метода // Психологическая диагностика. – 2015. – №2. – С. 25 – 40.
34. Кирейчева Е.В., Кирейчев А.В. Психологический тренинг развития Я-концепции. – Киев: Педагогическая пресса, 2006. – 80 с.
35. Козьмина Л.Б. Динамика психологического благополучия личности студентов-психологов: дис. ... канд. психол. наук. – Ярославль: Ярослав. гос. пед. ун-т им. К.Д. Ушинского, 2014. – 174 с.
36. Копытин А.И. Тренинг по фототерапии. – СПб.: «Речь», 2003. – 96 с.
37. Короткина Т.И. Психология конфликта. Компендиум кейсов: учеб. пособие. – СПб.: СПбГУП, 2016. – 116 с.
38. Кравец Э. Тренинг по Ричарду Баху. 70 упражнений, которые помогут вашей мечте обрести крылья. – М.: АСТ, 2013. – 121 с.

39. Куликов Л. В. Здоровье и субъективное благополучие // Психология здоровья / под ред. Г. С. Никифорова. СПб.: Питер, 2000. – С. 405-442.
40. Куликов Л.В. Психология личности в трудах отечественных психологов: хрестоматия. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2009. – 411 с.
41. Купрейченко А.Б. Отношение личности к соблюдению нравственных норм в зависимости от психологической дистанции (у предпринимателей и менеджеров): автореф. дис ... канд. психол. наук. Москва: Институт психологии РАН, 2001. – 25 с.
42. Лебедева Л.Д. Педагогические основы арт-терапии в образовании: монография. – СПб.: ЛОИРО, 2001. – 458 с.
43. Лебедева Н.В. Роль дополнительного образования в профессионально-личностном развитии специалистов по социальной работе. – Уфа: Издательство Инфинити, 2015. – 225 с.
44. Леонтьев Д.А. Личностный потенциал: структура и диагностика: коллективная монография. – М.: Смысл, 2011. – 560 с.
45. Леонтьев, Д.А. Введение: личностный потенциал как объект изучения // Личностный потенциал: структура и диагностика. – М.: Смысл, 2011. – С. 5 – 11.
46. Лобова В.А. Психологическое благополучие личности в популяции северных этносов: монография. – Ханты-Мансийск: ИИЦ ЮГУ, 2010. – 272 с.
47. Ломов Б.Ф. Системность в психологии. – 3-е изд. – М.: Московский психолого-социального ин-та; ИПП; Воронеж: НПО «МОДЭК», 2011. – 423 с.
48. Любомирски С. Психология счастья. Новый подход. – СПб.: «Питер», 2014. – 201 с.
49. Медведев А.В. Социально-психологические аспекты развития психологического здоровья студентов в процессе профессионализации в

вузе: автореф. дис. ... канд. психол. наук. – Курск: Курский гос. ун-т, 2010. – 26 с.

50. Минуллина А.Ф., Гурьянова О.А. Тренинг личностного роста: методическое пособие. – Казань: Издательство «Бриг», 2015. – 96 с.

51. Минюрова С.А., Заусенко И.В. Личностные детерминанты психологического благополучия педагога // Педагогическое образование в России. – 2013. – № 1. – С. 94 – 101.

52. Митина Л.М. Психологические средства преодоления трудностей личностно-профессионального развития и сохранения здоровья субъектов образования: монография. — СПб.: Нестор-История, 2015. – 416 с.

53. Муконина М.В. Типы профессионально ответственного отношения работников опасного производства в разных организационно-экономических условиях. дис... канд. психол. наук. – Москва: Московский гуманитарно-соц. акад., 2002. – 185 с.

54. Мусийчук М.В., Киба М.С. Психологические функции арт-терапии как средства профилактики эмоционального выгорания менеджеров. – Выпуск 3. – 2015. – С.3 – 26. [Электронный ресурс]. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25399437>

55. Мясищев В.Н. Психология отношений. – 4-е изд. – М.: МПСИ, 2011. – 123 с.

56. Овчарова, Р.В. Разработка показателей и анализ факторов развития личностного потенциала и психологического благополучия учащихся в системе общего образования // Психологическое благополучие личности в современном образовательном пространстве: сб. ст. / сост. Ю.В. Братчикова. – Екатеринбург: Урал. гос. пед. ун-т, 2013. – С. 11-17.

57. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка: Ок. 100 000 слов, терминов и фразеологических выражений. — 28-е изд., перераб. – М.: Мир и Образование, 2015. – 1376 с.

58. Павлоцкая Я. И. Соотношение психологического благополучия и социально-психологических характеристик личности: дис. ... канд. психол. наук: 19. 00. 05. / Я. И. Павлоцкая. – Волгоград, 2015. – 184 с.
59. Павлоцкая Я.И. Психологическое благополучие и социально-психологические характеристики личности: монография. – Волгоград: Изд-во Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС, 2016. – 165 с.
60. Пахоль Б.Е. Профессиональное благополучие: обзор ключевых концепций и научных исследований феномена // Украинский психологический журнал: сборник научных работ. – 2017. – № 2 (4). – С.107-140.
61. Петровский А.В., Ярошевский М.Г. Основы теоретической психологии. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 526 с.
62. Поваренков Ю.П. Психологическое содержание профессионального становления человека. – М.: Изд-во УРАО, 2002. – 160 с.
63. Позитивная психология менеджмента: монография / Р.А. Березовская, М.М. Борисова, Л.А. Верещагина [и др.] / под. ред. Г.С. Никифорова. – Москва: Проспект, 2017. – 320 с.
64. Позняков В.П. Психологические отношения человека: современное состояние исследований и перспективы развития концепции // Институт психологии Российской академии наук. Социальная и экономическая психология. – 2017. – Т.2. – № 2. – С. 6 – 30.
65. Практикум по профессиональной деятельности и менеджмента: учеб. пособие / Г.С. Никифоров, М.А. Дмитриева, В.М. Снетков. – СПб.: Речь, 2004. - 325 с.
66. Пурнис Н.Е. Арт-терапия в психологическом сопровождении персонала. – СПб.: Речь, 2008. – 176 с.
67. Радугин А.А. Основы менеджмента: учебное пособие для вузов. – М.: Центр, 2000. – 147 с.
68. Рамендик Д.М. Тренинг личностного роста: учебное пособие. – М.:ФОРУМ, 2007. – 176 с.

69. Ромек В.Г. Тренинг уверенности в межличностных отношениях. – СПб.: Речь, 2003. – 175 с.
70. Рут Е.И. Профессиональное благополучие сотрудников коммерческих организаций: критерии и методика оценки: дис. ... магистра. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский гос. ун-т, 2016. – 172 с.
71. Селигман М.В. Поисках счастья. Как получать удовольствие от жизни каждый день. – 2-е изд., пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 320 с.
72. Селигман М.В. Путь к процветанию. Новое понимание счастья и благополучия. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 440 с.
73. Созонтов А.Е. Гедонистический и эвдемонистический подходы к проблеме психологического благополучия // Вопросы психологии. – 2006. – №4. – С. 105 – 114.
74. Сокольская М. В. Личностное здоровье профессионала: автореф. дис. ... док. психол. наук. – Хабаровск: Дальневосточный гос. ун-т путей сообщения, 2012. – 55с.
75. Социально-психологический тренинг: практикум / М.А. Реньш, Н.О. Садовников, Е.Г. Лопес. – Екатеринбург: Изд-во ГОУ ВПО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т», 2007. – 190 с.
76. Тараненко В.И. Управление персоналом, корпоративный мониторинг, психодиагностика. Тесты для отбора персонала. – Киев.: Авалон-Альфа, 2013. – 115 с.
77. Урбанович А. А. Психология управления: учебное пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Ось-89», 2003. – 211 с.
78. Ушаков Д.Н. Толковый словарь современного русского языка: Около 100000 слов. – М.: Аделант, 2013. – 800 с.
79. Фесенко П.П. Имеет ли понятие психологического благополучия социально-культурную специфику? // Психология. – 2005. – № 4. – С. 132-138.

80. Фопель К. Уверенное управление. Тренинг, коучинг, саморазвитие. – изд. 2-е. – М.: Генезис, 2004. – 122 с.
81. Чикер В.А. 18 программ тренингов: руководство для профессионалов. – Владивосток, 2010. – 256 с.
82. Чиксентмихайи М. Поток. Психология оптимального переживания / пер. с англ. М.: Альпина нон-фикшн, 2013. – 464 с.
83. Шамионов Р. М. Теоретические подходы к этнопсихологическим и кросс-культурным исследованиям субъективного благополучия личности // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. – 2016. – №1. – С. 7 – 19. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-podhody-k-etnopsihologicheskim-i-kross-kulturnym-issledovaniyam-subektivnogo-blagopoluchiya-lichnosti> (дата обращения: 21.09.2017).
84. Шамионов Р.М. Социализация личности: системно-диахронический подход // Психологические исследования. – 2013. – № 6 (27). – С. 8.
85. Шевеленкова Т.Д. Психологическое благополучие личности // Психологическая диагностика. – 2005. – №3. – С.17-18.
86. Шевеленкова Т.Д., Фесенко П.П. Психологическое благополучие личности (обзор основных концепций и методика исследования) // Психологическая диагностика. – 2005. – №3. – С. 95-129.
87. Экзистенциальная психология. Экзистенция / Пер. с англ. М. Занадворова, Ю. Овчинниковой. — М.: Апрель Пресс: ЭКСМО-Пресс, 2001. — 624 с.
88. Bradburn, N. The Structure of Psychological well-being / N. Bradburn. -Chicago: AldenePab, 1969. - 269 p.
89. Carver C. S., Lawrence J. W., Scheier M. F. (1996). A control-process perspective on the origins of affect. In L. L. Martin & A. Tesser (Eds.). Striving and feeling: Interactions among goals, affect, and regulation (pp. 11–52). Mahwah, NJ : Erlbaum.

90. Deci, E.L. Intrinsic motivation / E.L. Deci. - New York: Plenum Publishing Co. Japanese Edition, Tokyo: SeishinShubo, 1980.
91. Diener E., Suh E. Measuring quality of life: Economic, social, and subjective indicators // Social Indicators Research. 2013. V. 40. № 1-2. P. 189-216.
92. Diener Ed., Lucas R.E. Subjective well-being. The science of happiness and a proposal for a national index // American psychologist. 2000. Vol. 55. № 1. P. 34-43.
93. Positive education: Positive psychology and classroom interventions / M.E.P. Seligman, R.M. Ernst, J. Gillham et al. // Oxford Review of Education. - 2009. - Vol. 35. - P. 293-311.
94. Positive Psychology Progress: Empirical Validation of Interventions / M.E.P. Seligman, T.A. Steen, N. Park, C. Peterson // American Psychologist. - 2005. - Vol. 60. -No. 5. - P. 410-421.
95. Riff C.D., Keyes C., Lee M. The structure of psychological well-being revisited // Journal of Personality and Social Psychology. 1995. Vol. 69. № 4. P. 719-727.
96. Ruch, W. Values in action inventory of strengths (VIA-IS) adaptation and validation of the german version and the development of a peer-rating form / W. Ruch, R.T. Proyer, C. Harzer et al. // Journal of Individual Differences. - 2010. - Vol. 31. - No. 3. - P. 138-149.
97. Ryff, C.D. The contours of positive human health / C.D. Ryff, B. Singer // Psychological Inquiry. - 1998. - Vol. 9. - P. 1-28.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Инструкция для руководителей перед началом диагностики

Добрый день! Мы рады и благодарны Вам за участие в психологическом исследовании.

Исследование проводится на базе кафедры возрастной и социальной психологии Педагогического института НИУ «БелГУ» с целью выявления психологических особенностей личности современного руководителя. Анкетирование является анонимным, результаты не подлежат распространению и передаче третьим лицам.

Заполните, пожалуйста, общие данные о себе:

Пол: _____

Возраст: _____

Должность, на которой Вы работаете в данный момент: _____

Стаж работы руководящей должности: _____

Пожалуйста, заполните несколько методик. На заполнение требуется примерно 30 минут. Следуйте указаниям инструкций, которые прилагаются к каждой методике. Отвечайте быстро, не останавливаясь подолгу на одном вопросе.

Помните, что нет правильных или неправильных ответов, поскольку каждый человек обладает уникальным опытом профессиональной жизни. Методики направлены не на оценку Ваших способностей, а лишь на выявление Ваших индивидуальных особенностей. Главное, чтобы Ваши ответы как можно точнее отражали Ваше личное восприятие и переживание собственной профессиональной деятельности.

1. Первичная версия методики оценки профессионального благополучия (МОПБ) (авторы: Августова Л.И., Рут Е.И.; 2016 г.).

Инструкция: Оцените, пожалуйста, степень своего согласия с приведенными ниже утверждениями о том, что Вы чувствуете относительно себя и своей работы. Для этого выберите вариант ответа, наиболее точно описывающий степень вашего согласия с утверждением: 5 – совершенно согласен, 4 – согласен, 3 – сложно сказать, и согласен, и не согласен, 2 – не согласен, 1– категорически не согласен. Пожалуйста, помните, что здесь нет правильных или неправильных ответов.

Бланк опросника

№	Вопрос	Ваш ответ
1	Меня привлекают такие профессиональные задачи, которые могут расширить спектр моих возможностей	
2	Я очень люблю строить профессиональные планы и воплощать их в жизнь	
3	Мне кажется, что многие из тех людей, кого я знаю, более успешны в профессиональной деятельности, чем я	
4	Я уверен в своем профессиональном мнении, даже если оно противоречит мнению моих коллег по работе	
5	В работе мне важно все время узнавать что-то новое о своих профессиональных способностях	
6	Мои ежедневные рабочие дела кажутся мне бессмысленными	
7	По большому счету я хорошо отношусь к себе, как к профессионалу, и доверяю себе в этом плане	
8	Я хорошо справляюсь с повседневными должностными обязанностями	
9	Я часто меняю принятое решение, если коллеги по работе не согласны с ним	
10	Мне не хватает способностей, чтобы успешно ладить с людьми на работе	
11	На работе у меня мало дружеских неформальных отношений, и я чувствую себя одиноким	
12	Я – активный человек в отношении реализации намеченных мною рабочих планов	
13	Я считаю важным приобретать новый опыт в профессиональной деятельности, меняющий мои привычные представления	
14	Я не боюсь высказывать свое профессиональное мнение, даже если оно противоречит мнению большинства коллег	
15	Мне трудно организовать свою профессиональную деятельность так, как хочется	
16	Когда дело доходит до дружбы с коллегами, я часто чувствую себя сторонним наблюдателем	
17	Размышляя о профессиональном будущем, я чувствую прилив сил и желание действовать	
18	Я не считаю себя хорошим профессионалом	

19	На работе я получаю много теплоты и поддержки от коллег	
20	Я смог устроить свою профессиональную жизнь в соответствии со своими интересами и желаниями	
21	Я не люблю оказываться в новых рабочих условиях, которые требуют от меня изменения привычек	
22	У меня нет четкого представления о том, чего я стремлюсь достигнуть в профессиональной деятельности	
23	Когда я оглядываюсь на свой профессиональный путь, я доволен тем, как все сложилось	
24	Моя профессиональная деятельность имеет смысл	
25	Довольно часто я меняю свое поведение на работе, чтобы не выделяться	
26	Я знаю, что могу доверять своим коллегам на работе, и они тоже могут доверять мне	
27	Я во многом разочарован своими профессиональными достижениями	
28	Для меня работа – постоянный процесс развития, изменения, роста	
29	Я часто ловлю себя на мысли, что моя профессиональная жизнь сложилась неправильно	
30	Я часто чувствую, что мне не хватает способностей для выполнения рабочих заданий	
31	Для меня всегда было сложно и утомительно поддерживать доверительные (неформальные) отношения с коллегами по работе	
32	Трудности повседневной работы часто утомляют меня	
33	Я давно отказался от попыток значительно улучшить или изменить свою работу	
34	В профессиональной деятельности на меня очень часто влияют люди, имеющие авторитет	
35	Думаю, что мне всегда недоставало теплых и доверительных отношений с другими людьми на работе	
36	В профессиональной деятельности я оцениваю себя по своим собственным меркам, а не по критериям других людей	

Обработка результатов

Ключ к опроснику первичной версии МОПБ

Обозначение	Шкала/субшкала	Прямые утверждения	Обратные утверждения
А	Автономность в профессиональной деятельности	4, 14, 36	9, 25, 34
УУК	Профессиональное самопринятие	Сумма баллов по субшкалам	
	Удовлетворенность уровнем компетентности	8, 20	10, 15, 30, 32
УПД	Удовлетворенность профессиональными достижениями	7, 23	3, 18, 27, 29
ПР	Профессиональное развитие	Сумма баллов по субшкалам	
	Профессиональный рост	1, 5, 13, 28	21, 33
ПЦ	Профессиональные цели	2, 12, 17, 24	6, 22
ПО	Позитивные отношения в коллективе	19, 26	11, 16, 31, 35

	Профессиональное благополучие (общий показатель)	Сумма баллов
--	---	--------------

Подсчет баллов по шкалам/субшкалам ведется в соответствии с представленным ключом. Общий показатель профессионального благополучия: сумма баллов по всем компонентам. Максимальный общий балл, который можно набрать по одному из компонентов – 30, а для общего показателя профессионального благополучия – 180.

Перевод обратных баллов в прямые значения производится по формуле: $b=6-a$, где b – прямое значение, a – сырой балл.

Для наглядного отображения результатов рекомендуется использовать лепестковую диаграмму с усредненными значениями показателей по каждому компоненту профессионального благополучия. Для этого необходимо пересчитать сырые баллы по формуле: $X=Y:n$, где X – усредненное значение по шкале/субшкале, Y – значение, полученное суммированием сырых баллов (с учетом перевода обратных баллов в прямые значения), n – количество пунктов. Например, вы получили сырой балл «26» по показателю «автономность в профессиональной деятельности», исходя из формулы $X=Y:n$, вам необходимо сырой балл «26» разделить на количество шкал методики, их «6». Таким образом, $26:6= 4,3$ получаем усредненное значение по показателю (см. Приложение 2, таблица 2.1.). Аналогично считают усредненные значения по другим показателям и уровню профессионального благополучия.

Таким образом, показатели по шкалам/субшкалам будут переведены в 5-балльную систему, а максимальное значение общего показателя профессионального благополучия равно 30. Нормирование шкал производится индивидуально для каждой группы по итогу проведения исследования. Для того чтобы провести нормирование шкал вам необходимо, например, взять первый показатель методики и посчитать среднее значение по всей совокупности данных респондентов касаясь первого показателя. Следующим этапом, считаете стандартное отклонение по

всей выборке. Теперь, после того, как вы рассчитали среднее значение и стандартное отклонение по усредненным данным первого показателя, вы можете определить его уровни. А именно, наше среднее значение «3,6» прибавляем к стандартному отклонению «0,4» получаем число «4,0» характеризующее порог высокого уровня показателя, далее «3,6» отнимаем от стандартного отклонения «0,4» получаем число «3,2» рассматриваемое как низкий уровень показателя. Таким образом, мы рассчитываем все остальные показатели.

Пример вычисления уровня по шкалам

Среднее значение по выборке	3,6
Стандартное отклонение	0,4

3,2 (Низ.) 3,6(Ме) 4,0(Выс)

Интерпретация полученных результатов

Шкала «Автономность в профессиональной деятельности» и независимость в профессиональных действиях – это способность противостоять социальному давлению и действовать согласно своим личным установкам, стандартам независимо от мнения коллег и окружающих людей. Человек, имеющий высокие баллы по этой шкале, оценивает себя и свое поведение исходя из личных профессиональных убеждений. Низкие баллы по этой шкале говорят о наличии конформизма и подверженности социальному давлению во время исполнения трудовой деятельности. Озабоченность ожиданиями и оценками коллег, руководства, принятие решений на основе суждений других людей.

Шкала «Профессиональное развитие» отражает общую направленность личности на постоянное профессиональное развитие и включает 2 субшкалы:

– субшкала **«Профессиональные цели»** и чувство

направленности – профессиональная деятельность выполняется с личностным смыслом на основе убеждений, имеющих профессиональные цели (высокие баллы). Есть основания и цели для того, чтобы работать. Низкие баллы по шкале говорят об отсутствии чувства осмысленности и направленности в трудовой деятельности, отсутствии целей, воззрений и убеждений, которые являются внутренним мотиватором к выполнению рабочих обязанностей и вызывают желание работать.

– **субшкала «Профессиональный рост»** – чувство постоянного развития и реализации профессионального потенциала. Высокие баллы по шкале говорят о желании получать новый опыт, стремлении к совершенствованию себя и познанию себя, как профессионала, повышению личной эффективности в работе. Человек видит, может оценить свой профессиональный рост и профессиональной совершенствование. Низкие баллы по шкале – человек не чувствует своего профессионального развития во времени, находится в состоянии стагнации, испытывает скуку и незаинтересованность к работе, низкая способность и желание к профессиональному росту, приобретением новых знаний, умений и навыков.

Шкала «Профессиональное самопринятие» интегрирует в себе отношение специалиста к уровню своего профессионализма и к личным особенностям, проявляющимся во время профессиональной деятельности:

– **субшкала «Удовлетворенность уровнем компетентности»** или чувство владения окружающей трудовой средой, обстановкой, ситуацией. При высоких баллах по этой шкале считается, что человек обладает мастерством и профессиональной компетентностью, может осуществлять разнообразные виды деятельности пределах своих знаний, умений, навыков. Способен практически в любой трудовой ситуации находить такие способы поведения, взаимодействия, применения своих знаний, умений и навыков, которые реализуют его профессиональные потребности и ценности. Низкие баллы по шкале указывают на трудности в управлении профессиональной повседневной жизнью, делами, неспособность осознать возможности и

изменить окружающую трудовую среду, отсутствие чувства контроля над обстоятельствами трудовой сферы жизни.

– **субшкала «Удовлетворенность профессиональными достижениями»** в работе. При высоких баллах по этой шкале человек относится к своему профессиональному настоящему и прошлому позитивно, осознает и принимает свои профессиональные достижения. Низкие баллы указывают на неудовлетворенность собой, как профессионалом, наличие внутриличностных конфликтов, вызванных беспокойством из-за отсутствия значимых профессиональных достижений, разочарованностью прошлым.

Шкала «Позитивные отношения в коллективе». Высокий балл по этой шкале указывает на наличие теплых, доверительных и конструктивных отношений в рабочем коллективе. Такое взаимодействие приносит удовлетворение. При низких баллах человек испытывает недостаток в отношениях с другими, ему трудно выстраивать доверительные отношения, существует изоляция и фрустрация в межличностных отношениях.

Особенности интерпретации результатов. В результате подсчета баллов по 6-ти компонентам можно сделать вывод о сильных сторонах личности, которые помогают в достижении ощущения благополучия в профессиональной деятельности. А также обратить внимание на компоненты, которые набрали небольшое количество баллов – для развития личности в этом направлении.

Нужно помнить, что для каждого человека существует свой оптимальный уровень, как профессионального благополучия, так и самих компонент. Например, некоторые люди считают, что, в лучшем случае, они достигнут уровня благополучия, равного 6 по 7-балльной системе оценки, т.к. идеальной 7-ки, по их мнению, не существует. В случае, когда наблюдается картина низких значений по всем компонентам, приблизительно равных по уровню выраженности, это может говорить либо об индивидуальных особенностях личности или о профессиональном неблагополучии в той или иной степени. Показателем уровня

профессионального благополучия в этом случае лучше считать субъективную оценку и, основываясь, в том числе, на ее значение, принимать решения о результатах тестирования.

Также при использовании первичной версии МОПБ необходимо учитывать влияние на результат настроения респондента в момент заполнения опросника, возможность самообмана или желания респондента казаться более или менее счастливым, чем это есть на самом деле. Также на субъективное ощущение благополучия может повлиять сравнение с прошлым опытом или с другими людьми. Кроме того, субъективная оценка благополучия может быть завышена из-за положительной самооценки, основанной на личных качествах и свойствах, которые личность оценивает как свое преимущество в сравнении с другими. Поэтому для интерпретации результатов необходимо принимать во внимание личностные особенности респондента, его эмоциональное состояние в момент заполнения опросника и внешнюю ситуацию как профессиональную, так и в жизни в целом.

2. Опросник «Метафоры профессиональной деятельности» (МПД) (Авторы: К.В. Карпинский, Т.В. Гижук; 2015 г.).

Инструкция: Ниже предложен ряд распространенных метафор, которые используются для описания различных ситуаций и занятий в человеческой жизни. Вам необходимо оценить, насколько каждая из предложенных метафор соответствует Вашему восприятию и переживанию собственной профессиональной деятельности. При этом следует руководствоваться следующей шкалой ответов:

Бланк опросника

1	2	3	4	5	6	7		
Полностью не соответствует	Пожалуй, не соответствует	Скорее не соответствует	Нейтрально (затрудняюсь ответить)	Скорее соответствует	Пожалуй, соответствует	Полностью соответствует		
№	Метафоры	Шкала						
1	Увлекательное путешествие	1	2	3	4	5	6	7
2	Бальзам для души	1	2	3	4	5	6	7
3	Хождение по мукам	1	2	3	4	5	6	7
4	Тяжелая ноша	1	2	3	4	5	6	7
5	Мышиная возня	1	2	3	4	5	6	7
6	Дамоклов меч	1	2	3	4	5	6	7
7	Топтание на месте	1	2	3	4	5	6	7
8	Сизифов труд	1	2	3	4	5	6	7
9	Путь в никуда	1	2	3	4	5	6	7
10	Мартышкин труд	1	2	3	4	5	6	7
11	Дар судьбы	1	2	3	4	5	6	7
12	Бег по кругу	1	2	3	4	5	6	7
13	Черпание воды решетом	1	2	3	4	5	6	7
14	Соль на рану	1	2	3	4	5	6	7
15	Кара Божья	1	2	3	4	5	6	7

Ключ к методике МПД:

Количественная оценка ответов:

Полностью не соответствует 1 балл

Пожалуй соответствует 2 балла

Скорее не соответствует 3 балла

Нейтрально (затрудняюсь ответить) 4 балла

Скорее соответствует 5 баллов

Пожалуй, соответствует 6 баллов

Полностью соответствует 7 баллов

Шкалы опросника	Пункты опросника
Отчуждение профессии	5,7,8,9,10,12,13,14,15
Увлечение профессией	1,2,11
Разочарование профессией	3,4,6

Обработка и интерпретация результатов

Первая шкала опросника «Отчуждение профессии», выступает параметром наиболее выраженной поляризации испытуемых по индивидуальным особенностям смыслообразования и смысловой регуляции профессиональной деятельности. По этой шкале оценивается общий уровень осмысленности профессиональной деятельности, т.е. имеет ли профессия личностный смысл для испытуемого или нет. Следовательно, тестовый показатель 37 и более баллов свидетельствует о бессмысленности и отчужденности, а показатель 36 и менее баллов – о той или иной степени осмысленности профессионального труда для испытуемого. Важно отметить, что если первая шкала выявляет резко выраженную бессмысленность, то показатели шкал «Увлечение профессией» и «Разочарование в профессии» дальнейшей интерпретации не подлежат.

Если же диагностический показатель «Отчуждение профессии» лежит в диапазоне от 9 до 36 баллов, то диагност переходит к подсчету шкал «Увлечение профессией» и «Разочарование в профессии». Далее, в зависимости от сочетания баллов, набранных испытуемым по шкалам, определить психологическую разновидность личностного смысла профессиональной деятельности. А именно: **негативному личностному смыслу** соответствует высокий уровень разочарования при низком уровне увлечения профессией; **позитивному личностному смыслу** – высокий уровень увлечения профессией при низком уровне разочарования в профессии; **конфликтному личностному смыслу** – высокий уровень и разочарования, и увлечения профессией. Уровень выраженности во всех

случаях оценивается путем сопоставления индивидуальных показателей испытуемого со средними значениями «увлечения» и «разочарования», подсчитанными на выборке стандартизации (12,43 и 9,67 баллов, соответственно).

Если возникает необходимость проведения интра- и интериндивидуальных сравнений, а также построение индивидуальных профилей по психологическим признакам, то можно воспользоваться таблицей перевода первичных баллов опросника МПД в стены.

Шкалы опросника	Стены									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Отчуждение профессии	9	10	11	12-17	18-24	25-30	31-36	37-40	41-48	49-63
Увлечение профессией	3	4-5	6-7	8-9	10-11	12-13	14-15	16-17	18-19	20-21
Разочарование в профессии	3	4	5	6-7	8-10	11-12	13-14	15-16	17-19	20-21

3. Методика «Профессиональное самоотношение личности» (автор: К.В. Карпинский, А. М. Колышко; 2010 г.).

Инструкция: Помните, что нет правильных или неправильных, хороших или плохих ответов! Не тратьте много времени на обдумывание ответов. Давайте тот ответ, который первым приходит в голову. Прочтите каждое утверждение и оцените, в какой степени оно характеризует лично Вас. Для ответов используйте приведенную шкалу:

Бланк опросника

№	Утверждения	совершенно неверно	пожалуй, неверно	пожалуй, верно	совершенно верно
1	Работа сделала меня уверенным человеком с чувством собственного достоинства.	1	2	3	4
2	Особенности моего характера плохо совместимы с профессией, в которой я работаю.	1	2	3	4
3	Когда у меня на работе происходят неприятности, я теряю уверенность в себе.	1	2	3	4
4	Мой характер, как правило, не подводит меня в профессиональной жизни.	1	2	3	4
5	При выборе профессии и места работы я сильно переоценил собственные возможности.	1	2	3	4
6	Чтобы хорошо соответствовать требованиям и условиям моей профессии, мне нужно стать другой личностью.	1	2	3	4
7	Сравнивая себя с коллегами по работе, я испытываю чувство гордости за себя.	1	2	3	4
8	Я часто бываю зол на самого себя за то, что создаю себе проблемы на работе.	1	2	3	4
9	Человек с моими личностными качествами в выбранной профессии способен достичь многого.	1	2	3	4
10	Несмотря на солидный стаж работы, в некоторых рабочих ситуациях чувствую себя как	1	2	3	4

	некомпетентный новичок.				
11	Работа мне помогла открыть настоящему сильные стороны своего характера.	1	2	3	4
12	Я ощущаю внутренний разлад между тем, что от меня требует работа и своими способностями.	1	2	3	4
13	Думаю, что коллеги по профессиональной деятельности, скорее всего, оценивают меня как добросовестного и ответственного работника.	1	2	3	4
14	Мой характер выдерживает испытание даже в самых сложных профессиональных ситуациях.	1	2	3	4
15	Если я не изменюсь как личность, мне лучше сменить место работы или вообще подыскать другую профессию.	1	2	3	4
16	В глубине души я считаю себя одним из лучших сотрудников организации, в которой работаю.	1	2	3	4
17	На работе я не могу позволить себе быть самим собой.	1	2	3	4
18	Если я чего-то достиг в своей профессии, то, прежде всего, благодаря своим личным качествам.	1	2	3	4
19	Я чувствую себя лишним и бесполезным в своем трудовом коллективе.	1	2	3	4
20	Во мне больше положительных деловых качеств, чем профессиональных недостатков.	1	2	3	4
21	Если бы я предвидел те трудности, с которыми связана моя работа, то приложил бы гораздо больше стараний при получении образования.	1	2	3	4
22	В целом я могу себя оценить как высококлассного специалиста, способного решать самые трудные профессиональные задачи.	1	2	3	4
23	Меня преследует чувство, что я выбрал для себя неподходящую профессию.	1	2	3	4
24	Я обладаю достаточным внутренним потенциалом, что бы справиться с любыми трудностями в профессиональной деятельности.	1	2	3	4
25	Если бы мой начальник узнал меня	1	2	3	4

	лучше, то перестал бы мне доверять даже ту работу, которую я выполняю сейчас.				
26	Проблемы на работе всегда заставляют меня чувствовать недовольство самим собой.	1	2	3	4
27	Я думаю, что большинство коллег с радостью приняли бы меня в качестве своего руководителя.	1	2	3	4
28	Я уже окончательно сформировался как специалист и не хочу в себе ничего менять.	1	2	3	4
29	Обычно меня расстраивает то, как я реагирую на трудности в работе.	1	2	3	4
30	При принятии сложных решений на работе я полагаюсь исключительно на собственный профессиональный опыт.	1	2	3	4
31	Я могу сказать, что приспособлен к условиям своей профессии лучше, чем большинство коллег.	1	2	3	4
32	Профессия изменила меня как личность в худшую сторону.	1	2	3	4
33	Чтобы добиться высоких результатов в профессии, я должен был родиться другим человеком.	1	2	3	4
34	Те качества, которые ценны для общения в семье и друзьями, чаще всего не приносят пользы в моей профессиональной деятельности.	1	2	3	4
35	Кто бы ни критиковал результаты моей работы, я остаюсь убежденным в собственном профессионализме.	1	2	3	4
36	Я часто испытываю чувство неловкости за себя как специалиста.	1	2	3	4
37	Мне кажется, что профессия положительно воздействует на мой характер.	1	2	3	4
38	Думаю, что моя профессиональная подготовка во многом превосходит подготовку моих сослуживцев.	1	2	3	4
39	В целом меня устраивает уровень моего профессионального мастерства	1	2	3	4

Ключ к опроснику

Шкалы опросника	Субшкалы опросника	Пункты опросника
Внутренняя конфликтность профессионального самоотношения		2,5,6,12,15,17,19,23,25,32,33,34,36
Самоуважение в профессии	Самоуверенность в профессии	7,16,27,31,38
	Самопривязанность в профессии	22,28,30,35,39
Самообвинение в профессии		3,8,10,21,26,29
Самоэффективность в профессии	Саморуководство в профессии	4,9,13,14,18,20,24
	Самооценка личностного роста в профессии	1,11,37
Самоуничтожение в профессии		2,3,5,6,8,10,12,15,17,19,21,23,25,26,29,32,33,34,36
Общий показатель позитивности профессионального самоотношения		1-39

Обработка результатов

Процедура обработки предполагает соотнесение ответов испытуемого с ключом и перекодировку номера каждого ответа в определенное количество сырых баллов. В первую очередь подсчитывается количество сырых баллов по общему показателю позитивности профессионального самоотношения испытуемого. При этом прямыми пунктами опросника считаются те утверждения, содержание которых сигнализирует о наличии у испытуемого позитивного отношения к себе как субъекту профессиональной деятельности. Согласие испытуемого с данными пунктами рассматривается как диагностический признак позитивности, а несогласие – как эмпирическое свидетельство негативности его профессионального самоотношения. Сообразно с этим номер ответа испытуемого на прямой пункт опросника приравнивается к количеству баллов, начисляемому за этот пункт.

совершенно неверно	пожалуй, неверно	пожалуй, верно	совершенно верно
1	2	3	4

Те пункты опросника, которые описывают феноменологию негативного профессионального самоотношения, рассматриваются как обратные. Согласие испытуемого с данными пунктами указывает на наличие негативного, а несогласие – на наличие позитивного профессионального самоотношения. В соответствии с этим перекодировка номера ответа испытуемого в количество сырых баллов осуществляется на основе инвертированного соотношения. Таким образом, баллы распределяются следующим образом.

совершенно неверно	пожалуй, неверно	пожалуй, верно	совершенно верно
4	3	2	1

Общий показатель позитивности профессионального самоотношения испытуемого определяется путем суммирования баллов, набранных по всем 39 пунктам опросника.

Далее рассчитываются сырые баллы по шкалам и субшкалам опросника. Для шкал, отражающих позитивное отношение испытуемого к себе, – «Самоуважение в профессии», («Самоуверенность в профессии» и «Самопривязанность в профессии»), «Самоэффективность в профессии» («Саморуководство в профессии» и «Самооценка личностного роста в профессии») – сырые баллы подсчитываются на основании ключа и сообразно тому соотношению номера ответа и количества баллов, которое описано выше. Сначала калькулируются сырые баллы отдельно для каждой субшкалы, а показатели по шкалам выводятся путем сложения показателей соответствующих субшкал.

В последнюю очередь производится обработка ответов испытуемого на пункты, входящие в «отрицательные» шкалы опросника – «Внутренняя конфликтность профессионального самоотношения» и «Самообвинение в профессии». Следует помнить, что эти шкалы включают в себя только те пункты, которые обрисовывают субъективные и объективные проявления

негативного самоотношения в профессии. Если при расчете общего показателя позитивности профессионального самоотношения данные пункты расцениваются как обратные, то при определении выраженности негативных составляющих профессионального самоотношения они рассматриваются как прямые. Это значит, что количество баллов по данным пунктам начисляется на основе прямого соотношения с номерами ответов испытуемого.

совершенно неверно	пожалуй, неверно	пожалуй, верно	совершенно верно
1	2	3	4

Самоуничужение, как общий показатель негативности профессионального самоотношения, определяется путем суммирования баллов, набранных испытуемым по шкалам внутренней конфликтности и самообвинения в профессии.

Интерпретация результатов.

Внутренняя конфликтность профессионального самоотношения.

Данная шкала измеряет индивидуальный уровень внутренней противоречивости, амбивалентности профессионального самоотношения. Источником конфликта в данном случае выступает объективное рассогласование профессиональных требований (квалификационных, должностных, средовых и т.д.) с индивидуальными возможностями, ресурсами субъекта труда. В субъективной форме этот конфликт переживается через такие феномены самоотношения личности, как чувство ненужности, бесполезности, никчемности в трудовом коллективе; чувство недоверия к себе как специалисту и смущения за свою «неуклюжесть», «неловкость» в профессиональных делах; чувство неадекватности выбора профессии, неприспособленности к условиям труда. Конфликтность профессионального самоотношения также обнаруживается в субъективном отчуждении человеком собственных качеств, мотивов и ценностей от процесса и результатов трудовой деятельности. В условиях подобного

конфликта человек ощущает неуместность, невостребованность в профессиональной сфере тех личностных качеств, которые осмысливаются им как личные достоинства в других сферах жизни. Более того, влияние профессии на его личность в целом, он оценивает как деструктивное, деформирующее, ослабляющее. Высокий балл по данной шкале следует рассматривать как показатель профессионально-личностной дезадаптации и расщепления самосознания испытуемого на слабо стыкующиеся «профессиональную» и «непрофессиональную» подсистемы. Низкий балл по данной шкале может указывать на отсутствие актуально переживаемых противоречий между профессиональными требованиями и личностными возможностями испытуемого. Между тем, он не должен расцениваться как признак внутренней согласованности «профессиональной» и «непрофессиональной» подсистем самосознания испытуемого.

Самоуверенность в профессии. Данная субшкала предназначена для диагностики степени уверенности субъекта в собственной профессиональной компетентности, умелости, опытности. Основным источником самоуверенности в профессии выступает социальное сравнение себя с ближайшим профессиональным окружением. В содержании пунктов, вошедших в данную субшкалу, прочитывается твердая убежденность субъекта в желательности, привлекательности собственного «Я» для лиц из круга профессионального общения; уверенность в значимости и исключительности своих профессиональных знаний, умений и навыков, а также деловых качеств; притязание на профессиональный успех и социальное признание. Высокий балл по данной субшкале характеризует субъекта с обостренным чувством профессионального превосходства и достоинства, который гордится собой как специалистом и пытается доминировать в производственных отношениях. Такой человек адаптирован к условиям профессии, амбициозен и склонен к карьеризму, в трудовой деятельности его интересует не процесс, а результат, в особенности, если за него причитается достойное материальное вознаграждение и всевозможные

нематериальные почести. Он старается завоевать и сохранить профессиональный авторитет, занять руководящий пост или, по меньшей мере, неформально лидировать в трудовом коллективе. В профессиональной деятельности преследует и отстаивает, прежде всего, индивидуальные, а не групповые интересы. Больше предрасположен к соперничеству, чем к сотрудничеству в трудовом коллективе. Низкие баллы по данной шкале свидетельствуют о том, что субъекту не хватает веры в свой профессиональный потенциал. Он склонен переоценивать профессиональную подготовку своих коллег и на этом фоне принижать уровень собственного профессионализма, приуменьшать личный вклад в общий результат труда. Не претендует на лидерство, не стремится брать инициативу в свои руки, комфортно чувствует себя на вторых ролях, в трудовом коллективе скорее станет подчиняться, чем командовать другими. В то же время малое количество баллов по данной шкале не должно рассматриваться как доказательство переживания испытуемым профессиональной неполноценности, ничтожности или беспомощности.

1. **Самопривязанность в профессии.** С помощью данной субшкалы определяется сила привязанности к себе как субъекту профессиональной деятельности, степень устойчивости и консервативности профессиональной «Я-концепции». На общем положительном фоне самоотношения преобладает состояние субъективной удовлетворенности наличным уровнем развития профессионально важных знаний, умений и навыков, способностей и свойств личности. Эта удовлетворенность сочетается с чувством самодостаточности, автономии при осуществлении профессиональных обязанностей и принятии профессиональных решений. В меру выраженная самопривязанность порождает у субъекта склонность полагаться в трудных производственных ситуациях на личный профессиональный опыт, искать опору в своих деловых качествах. Высокие баллы по данной субшкале выдают тенденцию к излишнему самодовольству и самолюбованию, некритичному восприятию себя как работника и

специалиста. Для такого субъекта может быть характерна рискованная самонадеянность в работе, пониженная мотивация саморазвития, отрицание возможности и необходимости дальнейшего совершенствования профессионального мастерства, нежелание прислушиваться даже к конструктивной критике в свой адрес. Он с относительной легкостью прощает себя за допущенные в работе промахи и, более того, может попустительствовать самому себе при исполнении должностных обязанностей, потворствовать собственным слабостям даже во вред интересам дела. Высокий балл может быть связан также с форсированной защитой неадекватного образа «Я в профессии». Низкие баллы указывают на слабую привязанность субъекта к наличному состоянию своего развития в профессии. Этой особенности самоотношения часто «аккомпанирует» сильная мотивация профессионально-личностного самосовершенствования. Здесь корректно вести речь лишь о желании испытуемого меняться, расти в профессии, которое не эквивалентно субъективно мучительной неудовлетворенности собой как субъектом труда.

2. **Субшкалы самоуверенности и самопривязанности** содержательно объединяет вера субъекта в свои профессиональные силы и возможности, представление о себе как профессионально зрелой и конкурентоспособной личности. Семантику названных субшкал сближает ценностное отношение к себе как работнику, в полной мере соответствующему требованиям профессии и достигшему определенных высот профессионализма. Содержательное родство субшкал проявляется и в том, что они окрашены чувством глубокого уважения к себе, субъективной удовлетворенностью результатами становления и реализации в профессии. В этой связи можно заключить, что уверенность в себе и привязанность к себе сливаются в общем переживании **профессионального самоуважения**.

3. **Самообвинение в профессии.** Данная шкала диагностирует склонность испытуемого осмысливать себя в качестве преграды, помехи для продуктивной трудовой деятельности и карьерной самореализации. Она

интегрирует пункты, описывающие отрицательные эмоциональные состояния, которые адресованы себе как субъекту профессиональной деятельности. Спектр этих эмоциональных реакций достаточно широк и включает не только чувство вины, но и гнев, раздражение, сожаление, разочарование, недовольство, стыд и досаду. Примечательно, что ситуация профессионального неуспеха порождает у испытуемого эти переживания безотносительно к тому, является ли он виновником данной ситуации. Эта особенность характеризует самообвинение как устойчивую смысловую диспозицию, которая предрасполагает испытуемого взваливать вину на себя независимо от того, чем в действительности обусловлены проблемы на работе. Человеку, набравшему высокий балл по данной шкале, свойственна интрапунитивность, тенденция к самобичеванию и самоедству в ситуации профессионального неуспеха. Он сензитивен к критическим замечаниям по поводу своей работы, безропотно их принимает, но потом болезненно «переваривает» в себе и подолгу «застревает» на неудачах. В оценке результатов своего труда он категоричен и придирчив, привержен максимализму, а о себе как специалисте часто судит по принципу «все или ничего». Ответственные поручения провоцируют у него приступы тревоги и неуверенности в себе. В его рабочем поведении присутствует эскапизм, т.е. тенденция к избеганию трудных заданий, которые заставляют работать «на пределе», напрягать все профессиональные силы. Профессиональная деятельность имеет для такого человека большую личностную значимость, а отношение к себе как личности во многом зависит от делового успеха. Даже незначительный успех «окрыляет» и вселяет чувство уверенности в себе, но малейший срыв в работе быстро дестабилизирует профессиональную самооценку, расшатывает чувство самоуважения. Низкий балл по данной шкале указывает на то, что испытуемый не склонен корить себя за допущенные на работе промахи и ошибки, попрекать за недостатки в профессиональной подготовке или изъяны в деловых качествах. Учитывая, что данная шкала не имеет противоположного полюса в виде утверждений,

связанных с положительным профессиональным самоотношением, низкий балл не должен толковаться как индикатор самопринятия, снисходительного и бережного отношения к себе как работнику.

4. В комплексе шкалы самообвинения и внутренней конфликтности отражают индивидуальную выраженность негативной эмоционально-оценочной модальности профессионального самоотношения личности. Общность содержания указанных шкал позволяет объединить их в интегральный показатель – **самоуничжение в профессии**. В рамках настоящего опросника самоуничжение конкретизируется как фиксированная установка субъекта на негативное оценивание или обесмысливание своих индивидуальных качеств в контексте трудовой деятельности и профессиональной карьеры.

5. **Саморуководство в профессии**. Эта субшкала раскрывает отношение испытуемого к себе как надежному, добросовестному и ответственному работнику, способному к преодолению препятствий и достижению сложных целей в труде. Собственные личностные свойства оцениваются им в качестве внутренних ресурсов или «орудий» профессиональной деятельности. Соглашаясь с утверждениями данной субшкалы, испытуемый исходит из того, что его индивидуальные свойства как нельзя лучше подходят для качественного выполнения выбранной профессии или специальности. Самоотношение испытуемого в целом характеризуется положительной эмоционально-оценочной окраской. Оно основывается на убеждении, что профессиональные достоинства явно перевешивают недостатки, а также на «презумпции» желательности своего «Я» для людей из профессионального окружения. Испытуемый, набравший высокий балл по субшкале, считает себя творцом собственной профессиональной жизни и приписывает себе причины значимых карьерных событий. Оптимистично взирает на профессиональную перспективу и зачастую чувствует не просто пригодность, но и призвание к профессии. Он хорошо знает особенности своего характера, умеет прогнозировать и

контролировать влияние этих особенностей на процесс и результат профессионального труда. При низком балле по субшкале испытуемый сомневается в способности владеть собой в контексте профессиональной деятельности, т.е. купировать неблагоприятное воздействие на эту деятельность собственных недостатков и слабостей, а с целью оптимизации этой деятельности задействовать достоинства и сильные стороны собственной личности. Ему кажется, что его индивидуальные особенности плохо стыкуются с требованиями и условиями профессии, из-за чего он может «сломаться» в трудной производственной ситуации.

б. Самооценка личностного роста в профессии. Эта субшкала определяет субъективную оценку силы и направленности воздействия профессии на личностные свойства испытуемого, в первую очередь, на его характер. Все ее пункты проникнуты позитивным тоном отношения к себе как субъекту труда и позитивным личностным смыслом самой профессии. Отвечая на пункты субшкалы утвердительно, испытуемый сообщает, что профессиональная деятельность фасилитирует его личностный рост, т.е. улучшает и усиливает его как личность. Следует подчеркнуть, что речь идет не о карьерном продвижении, а о тех конструктивных личностных изменениях и приобретениях, которые испытуемый выводит из профессиональной деятельности. Причем последняя может причиняться к личностному росту двояко: во-первых, она воспитывает, культивирует положительные либо выправляет, корректирует отрицательные черты характера; во-вторых, объективно не меняя характера, она помогает испытуемому открыть и переосмыслить уже имеющиеся свойства, которые недостаточно осознавались либо недооценивались ранее. Человек, набравший высокий балл по данной субшкале, относится к профессии как к способу самореализации и средству самосовершенствования. Трудовые и карьерные достижения являются для него важной подпиткой чувства собственного достоинства, причем не только профессионального, но и человеческого в целом. Он отчетливо ощущает совместимость,

конгруэнтность своего индивидуального характера с объективным характером профессиональной деятельности. Низкий балл по субшкале свидетельствует, что профессия не является для испытуемого тем ведущим видом деятельности, самооценка в котором предопределяет содержание общего самоотношения. Это, впрочем, еще не означает, что профессия воспринимается испытуемым как деятельность, сдерживающая рост или деформирующая его личность.

7. Легко заметить, что в содержании субшкал саморуководства и самооценки личностного роста в профессии есть много общего. Их содержательно роднит переживание человеком органичного единства своей личности с избранной профессией, которое ведет к их взаимному усилению. Человек сознает свои личностные качества как предпосылки для профессиональных успехов, а профессиональные успехи превращает в импульсы прогрессивного личностного развития. В его самосознании личностные свойства и профессия смыкаются тесным кольцом причинно-следственных зависимостей, что дает повод для устойчивого переживания их совместимости, гармонии, синергизма. На этом основании субшкалы объединяются в более общее измерение профессионального самоотношения личности, которое может быть обозначено **«самоэффективность в профессии»**. В контексте настоящего опросника самоэффективность рассматривается как способность человека к осознанному применению своих индивидуальных свойств для конструктивного разрешения противоречий и достижения высоких результатов в профессиональной деятельности, и столь же осознанному использованию этих противоречий и достижений в качестве стимулов дальнейшего личностного роста. Высокая самоэффективность отличает подлинного субъекта, который постиг и практически овладел закономерностями взаимного опосредования профессиональной деятельности и профессионально важных качеств личности.

8. **Общий показатель позитивности профессионального самоотношения.** Общий показатель позитивности профессионального

самоотношения определяет выраженность глобального, внутренне недифференцированного чувства личности «за» или «против» себя как субъекта профессиональной деятельности.

Нормативные данные опросника

Шкалы опросника	Пол	Низкие значения	Средние значения	Высокие значения
Внутренняя конфликтность профессионального самоотношения	мужчины	13-14	15-30	31-52
	женщины	13-17	18-35	36-52
Самоуважение в профессии	мужчины	10-22	23-32	33-40
	женщины	10-20	21-31	32-40
Самоуверенность в профессии	мужчины	5-10	11-16	17-20
	женщины	5-9	10-15	16-20
Самопривязанность в профессии	мужчины	5-11	12-17	18-20
	женщины	5-10	11-16	17-20
Самообвинение в профессии	мужчины	6-9	10-16	17-24
	женщины	6-11	12-18	19-24
Самоэффективность в профессии	мужчины	10-26	27-36	37-40
	женщины	10-24	25-34	35-40
Саморуководство в профессии	мужчины	7-18	19-25	26-28
	женщины	7-17	18-24	25-28
Самооценка личностного роста в профессии	мужчины	3-7	9-10	11-12
	женщины	3-7	8-10	11-12
Самоуничижение в профессии	мужчины	19-25	26-46	47-76
	женщины	19-30	31-51	52-76
Общий показатель позитивности профессионального самоотношения	мужчины	39-101	102-135	136-156
	женщины	39-93	94-126	127-156

Нормативных интервалов в «сырых» значениях вполне достаточно для использования опросника в научном эмпирическом исследовании. Однако для постановки психологического диагноза, построения тестологического профиля, интраиндивидуального и межиндивидуального сравнения, сопоставления данных различных опросников и для решения других прикладных задач необходима единая, унифицированная шкала оценки результатов. Ввиду данной необходимости показатели шкал и субшкал опросника профессионального самоотношения были преобразованы в стандартную десятиразрядную шкалу «стенов».

Шкалы опросника	Пол	Стены									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Внутренняя конфликтность профессионального самоотношения	мужчины	13	14	15	16-17	18-21	22-25	26-30	31-35	36-43	44-52
	женщины	13	14	15-17	18-21	22-24	25-29	30-34	35-42	43-47	48-52
Самоуважение в профессии	мужчины	10-16	17-19	20-21	22-24	25-26	27-28	29-31	32-34	35-36	37-40
	женщины	10-15	16-17	18-20	21-22	23-25	26-27	28-31	32-33	34-35	36-40
Самоуверенность в профессии	мужчины	5-6	7	8-9	10-11	12	13	14-15	16-17	18-19	20
	женщины	5-6	7	8-9	10	11	12-13	14-15	16	17-18	19-20
Самопривязанность в профессии	мужчины	5-7	8-9	10	11-12	13	14-15	16	17-18	19	20
	женщины	5-7	8	9	10-11	12	13-14	15-16	17	18	19-20
Самообвинение в профессии	мужчины	6	7	8	9-10	11-12	13-14	15	16-17	18-19	20-24
	женщины	6-7	8	9-10	11-12	13-14	15	16-17	18-19	20-21	22-24
Самоэффективность в профессии	мужчины	10-19	20-22	23-25	26-28	29-30	31-33	34-35	36-38	39	40
	женщины	10-17	18-21	22-24	25-26	27-29	30-31	32-33	34-35	36-38	39-40
Саморуководство в профессии	мужчины	7-13	14-15	16-17	18-19	20	21-22	23-24	25-26	27	28
	женщины	7-12	13-14	15-16	17-18	19-20	21-22	23-24	25	26-27	28
Самооценка личностного роста в профессии	мужчины	3-4	5	6	7	8	9	10	11	12	12
	женщины	3	4-5	6	7	8	9	10	11	12	12
Самоуничижение в профессии	мужчины	19	20-21	22-23	24-27	28-33	34-40	41-45	46-51	52-60	61-76
	женщины	19-22	23-26	27-29	30-33	34-39	40-45	46-50	51-57	58-64	65-76
Общий показатель позитивности профессионального самоотношения	мужчины	39-82	83-92	93-99	100-108	109-118	119-127	128-134	135-141	142-147	148-156
	женщины	39-77	78-86	87-93	94-99	100-108	109-118	119-126	127-134	135-140	141-156

4. **Опросник деловой направленности личности (ОДН)** (автор: В. И. Тараненко; 2013 г.).

Тест разработан на основе ориентационной анкеты В. Басса и состоит из 27 суждений, по каждому из которых представлены три варианта ответов. Позволяет определить направленность личности по трем шкалам:

1. Шкала «Я» — направленность на себя: ориентация личности на прямое вознаграждение и удовлетворение, индивидуализм, властность, склонность к соперничеству, агрессивность в достижении статуса, раздражительность, тревожность, интровертированность.

2. Шкала «О» — направленность на общение: стремление при любых условиях поддерживать отношения с людьми, ориентация на совместную деятельность, однако зачастую в ущерб выполнению конкретных заданий или оказанию искренней помощи людям, ориентация на социальное одобрение, зависимость от группы, потребность в привязанности и эмоциональных отношениях с людьми.

3. Шкала «Д» — направленность на дело: заинтересованность в решении деловых проблем, выполнение работы как можно лучше, ориентация на деловое сотрудничество, способность отстаивать в интересах дела собственное мнение, полезное для достижения общей цели.

Инструкция. Из трех вариантов ответов по каждому суждению выберите один, который в наибольшей степени вам подходит. Этот ответ оценивается в 2 балла. Из оставшихся двух ответов выбирается более предпочтительный. Ему присваивается 1 балл. Оставшийся вариант ответа получает 0 баллов. Таким образом, ответы по каждому суждению ранжируются в порядке предпочтения.

Бланк опросника

1. Наибольшее удовлетворение я получаю:

- а) от одобрения моей работы;
- б) от сознания того, что работа сделана хорошо;

в) от сознания того, что меня окружают друзья.

2. Если бы я играл в футбол (хоккей, волейбол и др.), то я хотел бы быть:

а) тренером, который разрабатывает тактику игры;

б) известным игроком;

в) выбранным капитаном команды.

3. По моему мнению, лучшим педагогом является тот, кто:

а) проявляет интерес к учащимся и к каждому имеет индивидуальный подход;

б) вызывает интерес к предмету;

в) создает в коллективе атмосферу, при которой никто не боится высказать свое мнение.

4. Мне нравится, когда люди:

а) радуются выполненной работе;

б) с удовольствием работают в коллективе;

в) стремятся выполнить свою работу лучше других.

5. Мне хотелось бы, чтобы мои друзья:

а) были отзывчивы и по возможности помогали людям;

б) были верны и преданны мне;

в) были умными и интересными людьми.

6. Лучшими друзьями я считаю тех:

а) с кем складываются хорошие отношения;

б) на кого всегда можно положиться;

в) кто может многого достичь в жизни.

7. Больше всего мне не нравится:

а) когда у меня что-то не получается;

б) когда портятся отношения с товарищами;

в) когда кто-то стремится выполнить свою работу лучше других.

8. По моему мнению, хуже всего, когда педагог:

а) не скрывает, что некоторые учащиеся ему несимпатичны, насмехается и подшучивает над ними;

б) вызывает дух соперничества в коллективе;

в) недостаточно хорошо знает предмет, который преподает.

9. В детстве мне больше всего нравилось:

а) проводить время с друзьями;

б) ощущение выполненных дел;

в) когда меня за что-нибудь хвалили.

10. Мне хотелось бы быть похожим на тех, кто:

а) добился успеха в жизни;

б) по-настоящему увлечен своим делом;

в) отличается дружелюбием и доброжелательностью.

11. В первую очередь школа должна:

а) научить решать задачи, которые ставит жизнь;

б) развивать индивидуальные способности ученика;

в) воспитывать качества, помогающие взаимодействовать с людьми.

12. Если бы у меня было больше свободного времени, охотнее всего я использовал бы его:

а) для общения с друзьями;

б) для отдыха и развлечений;

в) для любимых дел и самообразования.

13. Наибольших успехов я добиваюсь, когда:

а) работаю с людьми, которые мне симпатичны;

б) у меня интересная работа;

в) мои усилия хорошо вознаграждаются.

14. Я люблю, когда:

а) другие люди меня ценят;

б) испытываю удовлетворение от хорошо выполненной работы;

в) приятно провожу время с друзьями.

15. Если бы обо мне решили написать в газете, мне бы хотелось, чтобы:

а) рассказали о каком-либо интересном деле, связанном с учебой, работой, спортом и т.п., в котором мне довелось участвовать;

б) написали о моей деятельности;

в) обязательно рассказали о коллективе, в котором я работаю.

16. Лучше всего я учусь, если преподаватель:

а) имеет ко мне индивидуальный подход;

б) вызывает у меня интерес к предмету;

в) устраивает коллективные обсуждения изучаемых вопросов.

17. Для меня нет ничего хуже, чем:

а) оскорбление личного достоинства;

б) неудача при выполнении важного дела;

в) потеря друзей.

18. Больше всего я ценю:

а) успех;

б) возможности хорошей совместной работы;

в) здравый практичный ум и смекалку.

19. Я не люблю людей, которые:

а) считают себя хуже других;

б) часто ссорятся и конфликтуют;

в) возражают против всего нового.

20. Приятно, когда:

а) работаешь над важным для всех делом;

б) имеешь много друзей;

в) вызываешь восхищение и всем нравишься.

21. По моему мнению, руководитель в первую очередь должен быть:

а) доступным;

б) авторитетным;

в) требовательным.

22. В свободное время я охотно прочитал бы книги:

а) о том, как заводить друзей и поддерживать хорошие отношения с людьми;

б) о жизни знаменитых и интересных людей;

в) о достижениях науки и техники.

23. Если бы у меня были способности к музыке, то я бы предпочел быть:

а) дирижером;

б) композитором;

в) солистом.

24. Мне бы хотелось:

а) придумать интересный конкурс;

б) победить в конкурсе;

в) организовать конкурс и руководить им.

25. Лучше всего я отдыхаю в свободное время:

а) общаясь с друзьями;

б) просматривая развлекательные фильмы;

в) занимаясь своим любимым делом.

26. Человек должен стремиться к тому, чтобы:

а) другие были им довольны;

б) прежде всего выполнить свою задачу;

в) его не нужно было упрекать за выполненную работу.

27. Для меня важнее всего знать:

а) что я хочу сделать;

б) как достичь цели;

в) как организовать людей для достижения цели.

Ключ опросника

Шкала	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
«Я»	А	Б	А	В	Б	В	В	А	В	А	Б	Б	В	А
«О»	В	В	В	Б	А	А	Б	Б	А	В	В	А	А	В
«Д»	Б	А	Б	А	В	Б	А	В	Б	Б	А	В	Б	Б

Шкала	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
«Я»	Б	А	А	А	А	В	Б	Б	В	Б	Б	В	А
«О»	В	В	В	Б	Б	Б	А	А	А	В	А	А	В
«Д»	А	Б	Б	В	В	А	В	В	Б	А	В	Б	Б

Обработка результатов

Баллы по каждому варианту ответов присваиваются в соответствии со шкалой. Так, например, если по первому суждению были выбраны ответы: Б — 2 балла, В — 0 баллов, А — 1 балл, то согласно ключу по шкале «Я» засчитывается 1 балл (ответ А), по шкале «О» — 0 баллов (ответ В), по шкале «Д» — 2 балла (ответ Б).

Далее суммируются баллы по каждой шкале, получаются три результата: $N(Я)$, $N(О)$ и $N(Д)$. Затем для интерпретации результатов тестирования вычисляется выраженность (V) каждой направленности в процентах: $V(Я) = N(Я) : 0,81$; $V(О) = N(О) : 0,81$; $V(Д) = N(Д) : 0,81$.

Интерпретация результатов

Шкала «Я»: значение V в пределах 0 — 6

В служебной деятельности фактор личной выгоды и прямого вознаграждения за труды не играет для вас главенствующей роли. У вас отсутствуют агрессивность как форма возвеличения своего Я, нездоровое честолюбие, карьеризм и упорная настойчивость в достижении статуса. Последнее рассматривается вами как должное, хотя и не обязательное приложение достигнутых результатов. Вы не приемлете силовых методов в своем стиле руководства и не станете насаждать соперничество и нездоровую атмосферу конкуренции в своем коллективе. Не проявляете мелочной обиды и раздражительности в принципиальных деловых вопросах. В ваших действиях отсутствует подозрительность, скрытность и настороженность по

отношению к коллегам. Предпочитаете не выпячивать свои особые заслуги, если даже таковые бесспорны, нередко остаетесь в «тени». Критически относитесь к лести и равнодушны к «показухе». Вполне доброжелательно реагируете на успехи других.

Шкала «Я»: 7-13

В работе фактор личной выгоды и прямого вознаграждения за труды для вас не является определяющим. Вы редко проявляете агрессивность и нездоровое честолюбие, для вас несвойственны карьеризм и излишняя настойчивость в достижении статуса. Вы редко прибегаете к силовым методам решения спорных вопросов и по возможности избегаете соперничества и нездоровой атмосферы конкуренции в своем окружении. Не склонны проявлять мелочную обиду и раздражительность в принципиальных деловых вопросах. Отсутствуют подозрительность, скрытность и настороженность по отношению к коллегам. Довольно критически смотрите на свои заслуги и достижения, если даже таковые бесспорны, нередко остаетесь в «тени». Не прибегаете к показухе и вполне доброжелательно относитесь к успехам других.

Шкала «Я»: 14 - 20

В работе фактор личной выгоды и прямого вознаграждения за труды далеко не всегда является для вас определяющим. Во всяком случае, вы достаточно непритязательны в отношении блеска, шума и суеты вокруг вашей личности. Избегаете проявлять агрессивность и нездоровое честолюбие. Вам несвойственны снобизм и излишняя настойчивость в достижении статуса. Довольно редко прибегаете к силовым методам решения спорных вопросов и по возможности избегаете соперничества и нездоровой атмосферы конкуренции в своем окружении. Не склонны проявлять мелочную обиду и раздражительность в принципиальных деловых вопросах. В вашем характере не замечается подозрительности, скрытности и настороженности по отношению к коллегам. Довольно реалистично смотрите на свои заслуги и достижения, если даже таковые бесспорны. Не прибегаете

к показухе. Вполне доброжелательно относитесь к успехам других.

Шкала «Я»: 21 - 27

Вы вполне реалистично подходите к удовлетворению потребностей своего Я. Фактор личной выгоды в работе является для вас определяющим в разумных пределах. Вы избегаете проявлять агрессивность, нездоровое честолюбие, снобизм и чрезмерную настойчивость в достижении статуса. Редко пользуетесь силовыми методами в решении спорных вопросов, по возможности избегаете нездорового соперничества, выходящего за рамки чисто деловых отношений. Отделяете личную обиду от служебных интересов. У вас не замечается подозрительности и настороженности к коллегам, а также слишком раннего отношения к успехам других. Вы не рветесь «выставляться», предпочитая иногда работать в «тени» без особого ущерба для своих амбиций. Проявляете определенную осторожность при прохождении тестирования, предпочитая сглаживать возможные акценты своих ответов. Можно также предположить весьма сбалансированный тип вашей личности, равномерно распределяющий свою деловую энергию по отслеживаемым данным тестом направлениям.

Шкала «Я»; 28 - 34

Вы довольно реалистически подходите к удовлетворению потребностей своего Я, однако фактор личной выгоды в деловой деятельности играет определенную, хотя и не всегда решающую роль. В работе предпочитаете избегать проявления агрессивности, если отводимый вам статус отвечает действительному положению дел. В противном случае вы можете проявить настойчивость в защите своих прав и интересов, однако не проявляя болезненного честолюбия и ярких форм снобизма. Редко пользуетесь силовыми методами в решении спорных вопросов, по возможности избегаете нездорового соперничества, выходящего за рамки деловых отношений. Отделяете личную обиду от служебных интересов. В стиле вашей деятельности не замечается подозрительности и настороженности к коллегам, а также слишком раннего отношения к

успехам других, если таковые вполне заслуженны. Наиболее характерная в подобных случаях для вас реакция — активизация усилий для достижения не менее впечатляющих результатов, которыми вы не против блеснуть, не выглядя слишком навязчивым. В целом вашу позицию относительно своего Я можно определить как «разумный эгоизм».

Шкала «Я»: 35 -40

Фактор личной выгоды и удовлетворения своих потребностей в работе играет для вас вполне определенную и далеко не последнюю роль. Вы предпочитаете избегать проявления агрессивности, однако лишь в том случае, если отводимый вам статус отвечает вашим представлениям. В противном случае возможна весьма активная настойчивость в защите своих прав и интересов. Вы живо реагируете, если задеты ваши амбиции и не удовлетворено ваше честолюбие. В какой-то степени вам присущ снобизм. Вы редко пользуетесь силовыми методами в решении спорных вопросов, по возможности избегаете очень нездорового соперничества, выходящего за рамки деловых отношений. Отделяете личную обиду от служебных интересов. В стиле вашей деятельности не замечается подозрительности и настороженности к коллегам, а также слишком ранимого отношения к успехам других, если таковые вполне заслуженны. Наиболее характерная в подобных случаях для вас реакция — активизация усилий для достижения не менее впечатляющих результатов, которыми вы не против блеснуть, не выглядя слишком навязчивым. Кратко вашу позицию относительно своего Я можно определить как «разумный эгоизм».

Шкала «Я»: 41 - 47

Фактор личной выгоды и удовлетворения своих потребностей в работе играет для вас весьма значительную роль, в чем-то даже имеет решающее значение. Вы склонны приписывать себе ведущую роль в решении многих дел. В работе предпочитаете избегать проявления агрессивности, однако лишь в том случае, если отводимый вам статус отвечает вашим представлениям. В противном случае вероятна весьма активная

настойчивость в защите своих прав и интересов. Вы живо реагируете, если задеты ваши амбиции и не удовлетворено ваше честолюбие. Вы подвержены снобизму. В своих целях можете прибегать к «силовому» нажиму на окружающих, создавать нервную обстановку соперничества, выходящего за рамки деловых отношений. Далеко не всегда отделяете личную обиду от служебных интересов. Вы можете не проявлять подозрительности и настороженности к коллегам, но быть ранимым по отношению к успехам других, даже если таковые вполне заслуженны. Наиболее характерная для вас в подобных случаях реакция — активизация усилий для достижения не менее впечатляющих результатов, которыми вы не против блеснуть даже в большей мере, чем это стоило бы. Кратко вашу позицию относительно своего Я можно определить как «эгоцентрическую».

Подобная характеристика может быть присуща еще социально незрелым индивидам, а также демонстративному типу личности, отягощенному проблемой самоутверждения.

Шкала «Я»: 48-54

Фактор личной выгоды и удовлетворения своих потребностей в реализации деловой активности играет для вас весьма значительную роль, а в большинстве случаев имеет решающее значение. Вы склонны приписывать себе ведущую роль в решении многих вопросов. Делая карьеру, проявляете авторитарные наклонности, агрессивность как средство достижения желаемого статуса. Весьма активны и настойчивы в защите своих прав и интересов, живо реагируете, если задеты ваши амбиции и не удовлетворено ваше честолюбие, подвержены снобизму. В своих целях можете прибегать к «силовому» нажиму на окружающих, довольно часто создаете нервную обстановку соперничества, выходящего за рамки деловых отношений. Далеко не всегда отделяете личную обиду от служебных интересов. Можете быть подозрительным и настороженным к коллегам, при этом проявлять ранимое отношение к успехам других, если даже таковые вполне заслуженны. Наиболее характерная для вас в подобных случаях реакция —

активизация усилий для достижения не менее впечатляющих результатов, бурная реклама лично проделанного и еще больше — перспектив, по возможности с «затенением» успехов коллег и альтернативных направлений. Кратко вашу позицию относительно своего Я можно определить как «явно выраженный эгоцентризм».

Подобную характеристику могут дать социально незрелые индивиды, а также выраженный демонстративный тип личности с неудовлетворенной потребностью самоутверждения.

Шкала «Я»: 55 - 60

Фактор личной выгоды и удовлетворения своих потребностей имеет для вас исключительное и решающее значение. Вы склонны приписывать себе главенствующую роль в решении многих вопросов и ждете от окружения восхвалений. В служебной карьере проявляете авторитарные наклонности, возможны проявления агрессивности как средства достижения желаемого статуса. Вам присущи весьма активная и капризная настойчивость в защите своих прав и интересов, выраженный снобизм. Вы живо реагируете, если задеты ваши амбиции и не удовлетворено ваше честолюбие. В своих целях можете прибегать к «силовому» нажиму на окружающих, часто создаете нервную обстановку соперничества, выходящего за рамки деловых отношений. Вы не в состоянии отделить личную обиду от служебных интересов. В стиле деятельности наблюдаются подозрительность и настороженность к коллегам, при этом проявляется ранимое отношение к успехам других, если даже таковые вполне заслуженны. Наиболее характерная для вас в подобных случаях реакция — бурная «рисовка» своих не менее впечатляющих результатов, ослепительная реклама лично проделанного и еще больше — перспектив, с обязательным «затенением» успехов коллег и альтернативных направлений. Вашу позицию относительно своего Я можно определить как «гипертрофированный эгоцентризм».

Подобную характеристику могут дать социально незрелые личности, а также демонстративный тип личности с выраженной потребностью

самоутверждения.

Шкала «Я»:- 61 и выше

Фактор личной выгоды и удовлетворения потребностей в реализации деловой активности имеет для вас исключительное и абсолютное значение. Вы склонны приписывать себе главенствующую роль в решении всех дел и ждете от окружения лишь восхвалений. Видите себя исключительной личностью. В служебной карьере проявляете авторитарные склонности, возможны проявления агрессивности как средства достижения желаемого статуса. Вам присущи весьма активная и капризная настойчивость в защите своих прав и интересов, выраженный снобизм, гипертрофированное честолюбие. Вы живо реагируете, если задеты ваши амбиции. В своих целях можете прибегать к «силовому» нажиму на окружающих, часто создаете нервную обстановку соперничества, выходящего за рамки деловых отношений. Не в состоянии отделить личную обиду от служебных интересов. В стиле деятельности наблюдаются подозрительность и настороженность к коллегам, при этом проявляется ранимое отношение к успехам других, если таковые даже вполне заслуженны. Наиболее характерная в подобных случаях реакция — бурная «рисовка» своих не менее впечатляющих результатов, ослепительная реклама лично проделанного и еще больше — перспектив, с обязательным «затенением» успехов коллег и альтернативных направлений. Вашу позицию относительно своего Я можно определить как «предельно гипертрофированный эгоцентризм».

Подобную характеристику могут дать социально незрелые индивиды, а также демонстративный тип личности с выраженной потребностью самоутверждения.

Шкала «О»: 0 — 6

Скорее всего вы крайне мало нуждаетесь в общении и совместном сотрудничестве с другими людьми, однозначно и даже категорично предпочитая деловое одиночество коллективным действиям. Общественное мнение о вас так же мало вас затрагивает, как и возможность оказаться в

коммуникационной изоляции. Нередки конфронтационные отношения с коллективом, причем вас довольно легко спровоцировать на них. Вы неуступчивы в этических вопросах и совершенно негибки в межличностных отношениях, при этом чрезмерно переборчивы в своих эмоциональных привязанностях. Коротко: вы — самодостаточный одиночка.

Подобная позиция характерна для: — демонстративного типа личности, имеющего достаточно большие затруднения в сфере межличностных отношений и потому их отвергающего; — ярких эгоцентристов, подавляющих любые формы равного сотрудничества; — лиц, подверженных аутизму (действительно ушедших «в себя» в силу различных причин).

Шкала «О»: 7-13

Вы мало нуждаетесь в общении, эмоциональной отзывчивости и совместном сотрудничестве с другими людьми, однозначно предпочитая деловое одиночество коллективным действиям. Общественное мнение о вас так же мало вас затрагивает, как и возможность оказаться в коммуникационной изоляции, однако открытую конфронтацию с коллективом проявляете лишь при ущемлении ваших интересов. Недостаточно гибки в межличностных отношениях и весьма переборчивы в своих эмоциональных привязанностях. Коротко: вы — самодостаточный одиночка. Подобная позиция характерна для: — демонстративного типа личности, имеющего достаточно большие затруднения в сфере межличностных отношений и потому их отвергающего; — ярких эгоцентристов, подавляющих любые формы равного сотрудничества; — лиц, подверженных аутизму (действительно ушедших «в себя» в силу различных причин).

Шкала «О»; 14 - 20

По возможности вы избегаете широкого круга общения, достаточно легко переносите одиночество и чаще предпочитаете работать в одиночку, чем в тесном взаимодействии с коллективом сотрудников. Предпочитаете

работу без постоянной коммуникационной нагрузки. Эмоционально привязаны к сравнительно узкому кругу знакомых, хотя в межличностных отношениях особых затруднений не испытываете. Вы, скорее, представитель «малой» группы, тяготеющий к индивидуальному фронту работ. Весьма независимы относительно общественного мнения и способны отстаивать свою позицию перед подавляющим большинством. Индивидуальным отношениям придаете первостепенное значение по сравнению с более широкими, коллективными отношениями.

Шкала «О»: 21 -27

У вас довольно неплохие коммуникативные способности в сфере деловых и межличностных отношений, однако по возможности вы избегаете чрезвычайно широкого круга общения; достаточно легко переносите одиночество и временами предпочитаете работать в одиночку, нежели в тесном взаимодействии с коллективом сотрудников. Наиболее оптимальной представляется работа в сравнительно небольшой группе (в которой и реализуется потребность в эмоциональной привязанности), без чрезмерных коммуникационных нагрузок. В принципе в межличностных отношениях особых затруднений не испытываете и при необходимости вполне можете проявлять эмоциональную гибкость. Вы — типичный представитель малой группы. Весьма независимы относительно общественного мнения и способны отстаивать свою позицию перед подавляющим большинством. Индивидуальным отношениям придаете первостепенное значение по сравнению с более широкими, коллективными отношениями.

Шкала «О»: 28-34

У вас неплохие коммуникативные способности в сфере деловых и межличностных отношений, и в определенной степени вы пытаетесь через это реализоваться. Избегаете явного одиночества, особенно в профессиональной деятельности, гораздо активнее работаете в коллективе, чем в одиночку, лучше чувствуете себя в атмосфере коллективного одобрения или всеобщего увлечения делом. Эмоционально отзывчивы в

межличностных отношениях, довольно легко сходитесь с людьми и умеете поддерживать компанию. В то же время вы больше настроены на отдельных людей и их привязанность и одобрение, чем на весь коллектив в целом. Проявляете организаторские и административные способности, то есть умеете работать с персоналом и получаете от этого удовольствие.

Шкала «О»: 35 - 40

У вас хорошие коммуникативные способности в сфере деловых и межличностных отношений, и вы вполне конкретно пытаетесь через это реализоваться. Избегаете явного одиночества или индивидуального фронта работ в своей профессиональной деятельности, гораздо активнее работаете в коллективе, любите атмосферу коллективного одобрения или всеобщего увлечения делом. Поддерживаете широкий круг знакомств, проявляя иногда даже навязчивость в установлении отношений. Эмоционально отзывчивы, этически гибки, чутко реагируете на отношения окружающих и в случае конфликта первым идете на компромисс. Довольно легко сходитесь с людьми и умеете поддерживать компанию, стараетесь гибко лавировать между интересами отдельных индивидов и коллектива (подавляющего большинства) в целом. Проявляете организаторские и административные способности, то есть стремитесь работать с персоналом и получаете от этого удовольствие. Если кратко: вы — миротворец и душа коллектива.

Шкала «О»: 41 - 47

У вас хорошие коммуникативные способности в сфере деловых и межличностных отношений, и вы вполне настойчиво пытаетесь через это реализоваться. Избегаете явного одиночества или индивидуального фронта работ в своей профессиональной деятельности, гораздо активнее работаете в атмосфере коллективного одобрения или всеобщего увлечения делом. Любите поддерживать широкий круг знакомств, проявляя иногда даже навязчивость в установлении отношений. Эмоционально отзывчивы, этически гибки, чутко реагируете на отношения окружающих и в случае конфликта первым идете на компромисс. Довольно легко сходитесь с

людьми и умеете поддерживать компанию, стараетесь гибко лавировать между интересами отдельных людей и коллектива (подавляющего большинства) в целом, однако все же больше настроены на мнение большинства, чем отдельных лиц. Проявляете организаторские и административные способности, то есть стремитесь работать с персоналом и получаете от этого удовольствие, однако чрезмерно зависимы от коллектива и мало способны противопоставить ему свои требования. Если кратко: вы — миротворец и душа коллектива.

Шкала «О»: 48 - 54

У вас отличные коммуникативные способности в сфере деловых и межличностных отношений, и вы в значительной степени пытаетесь реализоваться в этом плане. Явно избегаете одиночества или индивидуального фронта работ в своей профессиональной деятельности, гораздо активнее работаете в атмосфере коллективного одобрения или всеобщего увлечения делом. Любите поддерживать широкий круг знакомств, проявляя навязчивость в установлении отношений. Эмоционально очень отзывчивы, этически гибки, чутко реагируете на отношения окружающих и в случае конфликта всегда первыми идете на компромисс. Довольно легко, хотя и несколько поверхностно сходитесь с людьми и умеете поддерживать компанию, стараетесь гибко лавировать между интересами отдельных людей и коллектива, при этом, однако, всегда попадая под влияние подавляющего большинства. В конфликтных ситуациях вы — сторонник сохранения мира (статуса) путем принесения в жертву интересов отдельных лиц. Способны навязывать свои организаторские и административные способности, то есть стремитесь работать с персоналом и получаете от этого удовольствие, однако чрезмерно зависимы от коллектива и мало способны противопоставить ему свои требования.

Шкала «О»: 55 - 60

У вас отличные и заметные коммуникативные способности в сфере деловых и межличностных отношений, и вы в максимальной степени

пытаетесь реализовать в этом плане (гипертрофированный сдвиг активности в сферу межличностных отношений). Явно избегаете одиночества или индивидуального фронта работы в своей профессиональной деятельности, гораздо активнее работаете в атмосфере коллективного одобрения или всеобщего увлечения делом. Любите поддерживать широкий круг знакомств, проявляя навязчивость в установлении отношений. Эмоционально очень отзывчивы, этически гибки, чутко реагируете на отношения окружающих и в случае конфликта первыми идете на компромисс. Довольно легко, хотя и поверхностно сходитесь с людьми и умеете поддерживать компанию, стараетесь гибко лавировать между интересами отдельных людей и коллектива, при этом, однако, всегда попадая под влияние подавляющего большинства. В конфликтных ситуациях вы — сторонник сохранения мира (статуса) путем принесения в жертву отдельных лиц. Как правило, навязываете свои организаторские и административные способности, то есть стремитесь работать с персоналом и получаете от этого удовольствие, однако чрезмерно зависимы от коллектива и мало способны противопоставить ему свои требования.

Шкала «О»: 61 и выше

Явная демонстрация направленности личности на общение (гипертрофированный сдвиг активности в сферу межличностных отношений) — стремление при любых условиях поддерживать отношения с людьми, ориентация прежде всего на совместную деятельность, но зачастую в ущерб выполнению конкретных заданий или поддержки отдельных личностей, если это связано с риском потерять социальное одобрение большинства или вышестоящих. Предельная зависимость от группы, выраженная потребность в привязанности и эмоциональных отношениях с людьми, компромиссность и этическая лабильность (мягкость, принятие).

Шкала «Д»; 0-6

Неспособность отстаивать свою деловую стратегию и отсутствие действенных механизмов достижения конкретных результатов, отсутствие

четких планов и приоритетности действий. Недостаточная «вработываемость» в проблему, выраженная тенденция избегать прямой ответственности в ситуациях, требующих личного вмешательства, попытка заменить последнее опосредованно-руководящими указаниями, формализм.

Шкала «Д»; 7-13

Недостаточное упорство в отстаивании своей деловой стратегии и недостаточное наличие действенных механизмов достижения конкретных результатов, слабая разработка четких оперативных планов и приоритетности действий. Малоудовлетворительная «вработываемость» в проблему, тенденция избегать прямой ответственности в ситуациях, требующих непосредственно личного вмешательства, попытка заменить последнее опосредованно-руководящими указаниями, формализм.

Шкала «Д»: 14 - 20

Неспособность проявлять достаточно упорства в отстаивании своей деловой стратегии. Иногда отсутствует должное использование действенных механизмов достижения конкретных результатов. Нечеткая разработка оперативных планов и приоритетности действий, не всегда удовлетворительная «вработываемость» в проблему. Могут проявляться тенденция избегать прямой ответственности в ситуациях, требующих непосредственно личного вмешательства, и попытка заменить последнее опосредованно-руководящими указаниями, определенный формализм.

Шкала «Д»: 20 -27

Вы — исполнительный работник и стараетесь доводить начатое дело до конца. Однако иногда, в силу веских причин, можете проявлять недостаточно упорства в отстаивании своей деловой стратегии и эффективного использования действенных механизмов для достижения конкретных результатов, хотя почти всегда имеете четкую разработку оперативных планов и приоритетности действий. Как правило, хорошо представляете на уровне практического решения возникающие проблемы и предпочитаете личное оперативное вмешательство с принятием на себя

ответственности, однако последнее иногда может подменяться формализмом в случае крайне неблагоприятного сложения обстоятельств. Вы — неплохой руководитель, так как чаще предпочитаете видеть прямые результаты своего труда, чем выискивать причины неудач.

Шкала «Д»: 28 - 34

Вы — энергичный, исполнительный работник и стараетесь доводить начатое дело до конца. Достаточно гибко, но при этом и упорно отстаиваете свою деловую стратегию и стараетесь наиболее эффективно использовать действенные механизмы для достижения конкретных результатов. Предпочитаете иметь заранее четкую разработку оперативных планов и приоритетности действий. Как правило, хорошо представляете на уровне практического решения возникающие проблемы и предпочитаете личное оперативное вмешательство с принятием на себя ответственности за руководство. Не терпите формализма и редко бросаете начатое дело. Ориентируетесь прежде всего на деловое, а не межличностное сотрудничество. Вы малоуязвимы к критике сверху или подавляющего коллективного мнения и способны отстаивать в интересах дела свое принципиальное мнение. Вы — неплохой руководитель, так как гораздо чаще предпочитаете видеть прямые результаты своего труда, чем выискивать причины неудач.

Шкала «Д»: 35 -40

Вы — очень энергичный работник, исполнительный и всегда старающийся доводить начатое дело до конца, при этом нередко в более широких пределах, чем предусмотрено должностными обязанностями. Весьма энергично и упорно отстаиваете свою деловую стратегию, при этом весьма эффективно используете самые действенные механизмы для достижения конкретных результатов. Предпочитаете иметь четкую разработку оперативных планов и приоритетности действий. Как правило, хорошо представляете на уровне практического решения возникающие проблемы и предпочитаете личное оперативное вмешательство с принятием

на себя ответственности за руководство. Не терпите формализма и редко бросаете начатое дело. Какие-либо препятствия или усложнения только усиливают вашу деловую активность. Проявляете ориентацию прежде всего на деловое, а не межличностное сотрудничество, из-за чего иногда способны конфликтовать в интересах дела с подчиненными. Практически неуязвимы к критике подавляющего большинства и всегда сохраняете способность отстаивать в интересах дела свое принципиальное мнение. Вы — хороший руководитель рабочей группы или направления, так как предпочитаете видеть прямые результаты своего труда, а не выискивать причины неудач. Склонны к трудоголизму.

Шкала «Д»: 41 — 47

Вы — очень энергичный и инициативный работник, всегда старающийся доводить начатое дело до конца, при этом нередко в более широких пределах, чем предусмотрено вашими должностными обязанностями. Весьма энергично и упорно отстаиваете свою деловую стратегию, при этом наиболее эффективно используете самые действенные механизмы для достижения конкретных результатов. Предпочитаете иметь четкую разработку оперативных планов и приоритетности действий. Как правило, хорошо представляете на уровне практического решения возникающие проблемы и предпочитаете личное оперативное вмешательство с принятием на себя ответственности за руководство. Практически не терпите формализма и любых проволочек. Какие-либо препятствия или усложнения только усиливают вашу деловую активность. Ориентируетесь прежде всего на деловое, а не межличностное сотрудничество, из-за чего вполне способны конфликтовать в интересах дела с подчиненными. Практически неуязвимы к критике и можете выдерживать «прессинг», всегда сохраняете способность отстаивать в интересах дела свое принципиальное мнение. Вы — отличный руководитель рабочей группы или направления, так как предпочитаете видеть прямые результаты своего труда, а не выискивать причины неудач. Типичный трудоголик и желаете видеть такое же

отношение к труду у своих сотрудников. Впрочем, вполне возможна сознательная демонстрация трудоголизма как наиболее желаемого делового качества.

Шкала «Д»: 48-54

Вы ориентированы исключительно на дело, даже в ущерб личной жизни. Межличностные отношения для вас определяются прежде всего деловыми интересами и отличаются чрезмерной принципиальностью. Вы практически негибаете в отстаивании своей деловой стратегии и стремлении добиться результата любыми средствами, причем, предпочтение отдаете все же наиболее эффективным. Способны игнорировать общественное мнение и действовать в условиях крайне неблагоприятного окружения, чтобы в конечном итоге реализовать задуманное. Какие-либо препятствия или осложнения только усиливают вашу деловую активность. Вы — незаменимый и неутомимый руководитель рабочей группы или какого-либо направления, однако вследствие заметно выраженного трудоголизма можете создавать чрезмерно требовательную и напряженную атмосферу в рабочем коллективе. Идеальны как индивидуальный работник, однако для вас существует опасность некоторого «застревания» и сужения вашего внутреннего мира исключительно на деловых интересах. Впрочем, вполне вероятны сознательная демонстрация и усиление трудоголизма как наиболее желаемого качества характера.

Шкала «Д»: 55 - 60

Вы демонстрируете трудоголизм как предельно акцентированную (выраженную, доминантную) форму деловой активности. Ориентированы исключительно на дело. Концентрация усилий достигается также за счет сужения других интересов и в ущерб личной жизни. Практически негибаете в отстаивании своей деловой стратегии и использовании самых эффективных средств достижения цели. Возможна установка на достижение конкретного результата любой, пусть и дорогой ценой. В межличностных отношениях основной критерий ценности — польза делу. Склонны

выдерживать длительные конфликты, если это неизбежно на пути к цели. Какие-либо препятствия или сложности только усиливают вашу активность. Вы — незаменимый и неутомимый руководитель рабочей группы или какого-либо направления, однако вследствие заметно выраженного трудоголизма можете создавать чрезмерно требовательную и напряженную атмосферу в рабочем коллективе. Вы идеальны как индивидуальный работник, однако для вас существует серьезная опасность «застревания» и еще большего сужения внутреннего мира исключительно на деловых интересах. Впрочем, вполне вероятны сознательная демонстрация и усиление трудоголизма как наиболее желаемого качества характера.

Шкала «Д»: 61 и выше

Для вас характерна направленность на дело — заинтересованность в решении деловых проблем и достижении конкретного результата, прежде всего, выполнение работы наиболее эффективными средствами, ориентация на деловое, а не межличностное сотрудничество, способность отстаивать в интересах дела собственное мнение и действовать вопреки сложившемуся, трудоголизм как характерное личностное качество. Однако предельная акцентуированность (выраженность) указанных качеств ставит под сомнение достоверность полученных результатов и позволяет думать о ярко выраженной демонстрации своих деловых достоинств или же о достаточно глубоком искажении самоосознания.

Сводные таблицы полученных данных

Таблица 2.1.

Уровень показателей и психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза (РСПВ)

РЕСПОНДЕНТЫ	ДОЛЖНОСТЬ	СТАЖ	ПОЛ	ВОЗРАСТ	ШКАЛЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ																		Общий показатель ПБ		
					А			ПС						ПР						ПО					
					Сырые баллы	Усред. знач.	Уровень	УУК			УПД			ПР			ПЦ			Сырые баллы	Усред. знач.	Уровень			
								Сырые баллы	Усред. знач.	Уровень	Сырые баллы	Усред. знач.	Уровень	Сырые баллы	Усред. знач.	Уровень	Сырые баллы	Усред. знач.	Уровень						
1	зам. декана	9	ж	39	26	4,3	В	27	4,5	В	28	4,7	В	21	3,5	Н	24	4,0	С	27	4,5	В	153	25,5	С
2	зам. декана	5	ж	32	26	4,3	В	27	4,5	В	27	4,5	В	22	3,7	С	23	3,8	С	27	4,5	В	152	25,3	С
3	зам. декана	0,6	ж	37	23	3,8	С	18	3,0	Н	24	4,0	С	24	4,0	С	25	4,2	С	22	3,7	С	136	22,7	С
4	зав. кафедрой	5	ж	38	21	3,5	С	24	4,0	С	20	3,3	Н	24	4,0	С	25	4,2	С	21	3,5	Н	135	22,5	С
5	декан	8	ж	45	21	3,5	С	24	4,0	С	26	4,3	С	23	3,8	С	25	4,2	С	25	4,2	С	144	24,0	С
6	зав. кафедрой	5	м	49	18	3,0	Н	18	3,0	Н	19	3,2	Н	15	2,5	Н	14	2,3	Н	27	4,5	В	111	18,5	Н

7	рук. ПС	1	м	37	18	3,0	Н	24	4,0	С	20	3,3	Н	24	4,0	С	21	3,5	С	24	4,0	С	131	21,8	С
8	зав. кафедрой	1	ж	52	20	3,3	С	19	3,2	Н	24	4,0	С	20	3,3	Н	21	3,5	С	23	3,8	С	127	21,2	Н
9	зам. декана	7	ж	38	17	2,8	Н	25	4,2	С	21	3,5	Н	21	3,5	Н	20	3,3	Н	29	4,8	В	133	22,2	С
10	зав. кафедрой	2,5	ж	37	22	3,7	С	21	3,5	С	23	3,8	С	24	4,0	С	19	3,2	Н	23	3,8	С	132	22,0	С
11	зам. декана	14	ж	51	20	3,3	С	23	3,8	С	18	3,0	Н	21	3,5	Н	20	3,3	Н	19	3,2	Н	121	20,2	Н
12	декан	10	м	48	22	3,7	С	28	4,7	В	29	4,8	В	26	4,3	С	27	4,5	С	21	3,5	Н	153	25,5	С
13	зав. кафедрой	21	м	53	23	3,8	С	23	3,8	С	25	4,2	С	18	3,0	Н	24	4,0	С	19	3,2	Н	132	22,0	С
14	начальник отдела	1	ж	43	21	3,5	С	21	3,5	С	20	3,3	Н	23	3,8	С	22	3,7	С	23	3,8	С	130	21,7	С
15	зав. кафедрой	38	ж	66	22	3,7	С	28	4,7	В	29	4,8	В	15	2,5	Н	25	4,2	С	25	4,2	С	144	24,0	С
16	зам. декана	0,5	м	32	24	4,0	В	23	3,8	С	23	3,8	С	28	4,7	В	29	4,8	В	21	3,5	Н	148	24,7	С
17	декан	24	м	63	20	3,3	С	21	3,5	С	22	3,7	С	27	4,5	В	24	4,0	С	20	3,3	Н	134	22,3	С
18	зам. декана	2	ж	37	20	3,3	С	24	4,0	С	24	4,0	С	22	3,7	С	22	3,7	С	26	4,3	С	138	23,0	С
19	зав. кафедрой	6	ж	39	22	3,7	С	23	3,8	С	24	4,0	С	22	3,7	С	22	3,7	С	25	4,2	С	138	23,0	С
20	зав. кафедрой	7	м	43	23	3,8	С	19	3,2	Н	21	3,5	Н	16	2,7	Н	20	3,3	Н	28	4,7	В	127	21,2	Н
21	зам. декана	1,5	ж	39	22	3,7	С	22	3,7	С	22	3,7	С	21	3,5	Н	19	3,2	Н	23	3,8	С	129	21,5	С
22	зав. кафедрой	5	ж	57	18	3,0	Н	27	4,5	В	24	4,0	С	28	4,7	В	24	4,0	С	26	4,3	С	147	24,5	С
23	зам.	10	ж	52	22	3,7	С	20	3,3	С	26	4,3	С	21	3,5	Н	21	3,5	С	25	4,2	С	135	22,5	С

	декана																								
24	декан	9	ж	58	20	3,3	С	24	4,0	С	27	4,5	В	23	3,8	С	26	4,3	С	29	4,8	В	149	24,8	С
25	зам. декана	6	ж	35	22	3,7	С	25	4,2	С	24	4,0	С	26	4,3	С	25	4,2	С	25	4,2	С	147	24,5	С
26	зав. кафедрой	11	ж	57	20	3,3	С	23	3,8	С	23	3,8	С	23	3,8	С	28	4,7	С	28	4,7	В	145	24,2	С
27	зав. кафедрой	3	ж	37	19	3,2	Н	24	4,0	С	25	4,2	С	26	4,3	С	25	4,2	С	22	3,7	С	141	23,5	С
28	зам. директора института	39	ж	67	22	3,7	С	24	4,0	С	26	4,3	С	24	4,0	С	24	4,0	С	26	4,3	С	146	24,3	С
29	зав. кафедрой	5	ж	51	22	3,7	С	17	2,8	Н	24	4,0	С	22	3,7	С	21	3,5	С	24	4,0	С	130	21,7	С
30	зав. кафедрой	5	ж	45	24	4,0	В	25	4,2	С	24	4,0	С	25	4,2	С	28	4,7	С	23	3,8	С	149	24,8	С
31	зам. декана	4	ж	42	25	4,2	В	26	4,3	С	27	4,5	В	24	4,0	С	25	4,2	С	27	4,5	В	154	25,7	С
32	зам. декана	7	ж	39	19	3,2	Н	25	4,2	С	20	3,3	Н	22	3,7	С	23	3,8	С	27	4,5	В	136	22,7	С
33	декан	9	м	46	22	3,7	С	19	3,2	Н	24	4,0	С	25	4,2	С	26	4,3	С	20	3,3	Н	136	22,7	С
34	начальник отдела	8	м	57	23	3,8	С	22	3,7	С	24	4,0	С	23	3,8	С	26	4,3	С	27	4,5	В	145	24,2	С
35	зам. декана	3	ж	36	21	3,5	С	24	4,0	С	24	4,0	С	28	4,7	В	25	4,2	С	27	4,5	В	149	24,8	С
36	зам. декана	11	м	48	19	3,2	Н	20	3,3	С	23	3,8	С	23	3,8	С	24	4,0	С	20	3,3	Н	129	21,5	С
37	зав. кафедрой	10	ж	48	22	3,7	С	21	3,5	С	24	4,0	С	24	4,0	С	24	4,0	С	16	2,7	Н	131	21,8	С
38	декан	7	м	45	20	3,3	С	21	3,5	С	24	4,0	С	21	3,5	Н	21	3,5	С	24	4,0	С	131	21,8	С

39	рук. орг. меж. сотrud. на фа-те	7	м	57	20	3,3	С	21	3,5	С	24	4,0	С	28	4,7	В	29	4,8	В	24	4,0	С	146	24,3	С
40	зам. директора института	12	м	55	20	3,3	С	22	3,7	С	21	3,5	Н	20	3,3	Н	21	3,5	С	25	4,2	С	129	21,5	С
41	зам. директора института	5	ж	38	23	3,8	С	25	4,2	С	26	4,3	С	22	3,7	С	22	3,7	С	21	3,5	Н	139	23,2	С
42	испол. директор	14	ж	45	18	3,0	Н	24	4,0	С	26	4,3	С	28	4,7	В	27	4,5	С	23	3,8	С	146	24,3	С
43	зам. директора института	15	м	35	22	3,7	С	30	5,0	В	29	4,8	В	30	5,0	В	30	5,0	В	23	3,8	С	164	27,3	В
44	зам. директора института	12	ж	53	21	3,5	С	23	3,8	С	22	3,7	С	24	4,0	С	22	3,7	С	24	4	С	136	22,7	С
45	зав. кафедрой	1	ж	41	21	3,5	С	25	4,2	С	22	3,7	С	27	4,5	В	27	4,5	С	23	3,8	С	145	24,2	С
46	зав. кафедрой	20	ж	50	22	3,7	С	26	4,3	С	26	4,3	С	23	3,8	С	25	4,2	С	25	4,2	С	147	24,5	С
47	зав. кафедрой	5	ж	45	18	3,0	Н	23	3,8	С	22	3,7	С	25	4,2	С	25	4,2	С	24	4	С	137	22,8	С
48	зам. директора института	7	м	65	23	3,8	С	20	3,3	С	21	3,5	Н	24	4,0	С	19	3,2	Н	23	3,8	С	130	21,7	С
49	начальник отдела	5	ж	39	22	3,7	С	24	4,0	С	23	3,8	С	23	3,8	С	19	3,2	Н	25	4,2	С	136	22,7	С
50	директор института	30	м	58	20	3,3	С	24	4,0	С	25	4,2	С	27	4,5	В	27	4,5	С	24	4	С	147	24,5	С

51	зам. директора	0,11	м	21	22	3,7	С	22	3,7	С	21	3,5	Н	27	4,5	В	25	4,2	С	18	3	Н	135	22,5	С
52	директор	0,6	м	38	24	4,0	В	30	5,0	В	26	4,3	С	26	4,3	С	30	5,0	В	30	5	В	166	27,7	В
53	зав. кафедрой	7	м	41	18	3,0	Н	17	2,8	Н	22	3,7	С	24	4,0	С	22	3,7	С	17	2,8	Н	120	20,0	Н
54	юрисконс. юрид. института	0,10	м	21	23	3,8	С	21	3,5	С	23	3,8	С	24	4,0	С	29	4,8	В	27	4,5	В	147	24,5	С
55	декан	2	ж	32	18	3,0	Н	21	3,5	С	21	3,5	Н	25	4,2	С	24	4,0	С	23	3,8	С	132	22,0	С
56	начальник кафедры	12	м	46	27	4,5	В	29	4,8	В	29	4,8	В	30	5,0	В	29	4,8	В	30	5	В	174	29,0	В
57	начальник ф-та	27	м	58	30	5,0	В	30	5,0	В	30	5,0	В	30	5,0	В	30	5,0	В	23	3,8	С	173	28,8	В
58	начальник кафедры	11	м	52	25	4,2	В	29	4,8	В	28	4,7	В	29	4,8	В	29	4,8	В	26	4,3	С	166	27,7	В
59	начальник кафедры	10	м	51	24	4,0	В	30	5,0	В	30	5,0	В	30	5,0	В	29	4,8	В	30	5	В	173	28,8	В
60	зам. нач-ка кафедры	6	м	37	27	4,5	В	30	5,0	В	30	5,0	В	27	4,5	В	30	5,0	В	28	4,7	В	172	28,7	В
61	зам. нач-ка ф-та	9	м	37	24	4,0	В	30	5,0	В	30	5,0	В	30	5,0	В	29	4,8	В	30	5	В	173	28,8	В
62	зам. нач-ка кафедры	7	ж	37	25	4,2	В	29	4,8	В	28	4,7	В	29	4,8	В	29	4,8	В	26	4,3	С	166	27,7	В
63	зам. нач-ка кафедры	6	ж	36	28	4,7	В	30	5,0	В	30	5,0	В	28	4,7	В	30	5,0	В	25	4,2	С	171	28,5	В
64	зам. нач-ка кафедры	8	ж	39	21	3,5	С	27	4,5	В	26	4,3	С	26	4,3	С	26	4,3	С	26	4,3	С	152	25,3	С

65	зам. нач-ка кафедры	12	м	44	22	3,7	С	28	4,7	В	30	5,0	В	25	4,2	С	28	4,7	С	27	4,5	В	160	26,7	В
66	зам. нач-ка кафедры	4	м	35	22	3,7	С	27	4,5	В	23	3,8	С	28	4,7	В	28	4,7	С	26	4,3	С	154	25,7	С
67	начальник кафедры	4	м	38	18	3,0	Н	24	4,0	С	23	3,8	С	26	4,3	С	29	4,8	В	25	4,2	С	145	24,2	С
68	зам. нач-ка кафедры	5	м	40	27	4,5	В	24	4,0	С	17	2,8	Н	21	3,5	Н	26	4,3	С	24	4	С	139	23,2	С
69	зам. нач-ка кафедры	9	м	40	22	3,7	С	28	4,7	В	27	4,5	В	25	4,2	С	26	4,3	С	25	4,2	С	153	25,5	С
70	зам. нач-ка кафедры	5	м	44	22	3,7	С	26	4,3	С	27	4,5	В	28	4,7	В	27	4,5	С	25	4,2	С	155	25,8	С
71	начальник кафедры	7	м	42	21	3,5	С	24	4,0	С	25	4,2	С	28	4,7	В	27	4,5	С	23	3,8	С	148	24,7	С
72	начальник кафедры	7	м	42	22	3,7	С	24	4,0	С	24	4,0	С	25	4,2	С	23	3,8	С	23	3,8	С	141	23,5	С
73	зам. нач-ка кафедры	16	м	46	24	4,0	В	24	4,0	С	25	4,2	С	22	3,7	С	22	3,7	С	23	3,8	С	140	23,3	С
74	зам. нач-ка кафедры	5	м	36	21	3,5	С	27	4,5	В	26	4,3	С	26	4,3	С	26	4,3	С	26	4,3	С	152	25,3	С
75	декан	4	ж	35	21	3,5	С	23	3,8	С	23	3,8	С	25	4,2	С	26	4,3	С	28	4,7	В	146	24,3	С
76	зам. декана	15	м	41	24	4,0	В	18	3	Н	24	4,0	С	24	4,0	С	24	4,0	С	20	3,3	Н	134	22,3	С
77	зам.	1	ж	41	18	3,0	Н	18	3	Н	17	2,8	Н	21	3,5	Н	23	3,8	С	25	4,2	С	122	20,3	Н

	декана																								
78	зам. декана	1	ж	26	20	3,3	С	24	4	С	19	3,2	Н	20	3,3	Н	21	3,5	С	23	3,8	С	127	21,2	Н
79	зав. кафедрой	1,5	м	32	23	3,8	С	18	3	Н	21	3,5	Н	26	4,3	С	23	3,8	С	24	4	С	135	22,5	С
80	зав. кафедрой	27	м	57	25	4,2	В	23	3,8	С	23	3,8	С	19	3,2	Н	22	3,7	С	22	3,7	С	134	22,3	С
81	зав. кафедрой	8	м	55	24	4,0	В	23	3,8	С	22	3,7	С	26	4,3	С	26	4,3	С	24	4	С	145	24,2	С
82	зам. декана	2	ж	40	23	3,8	С	27	4,5	В	24	4,0	С	26	4,3	С	26	4,3	С	23	3,8	С	149	24,8	С
83	зам. декана	3	ж	42	20	3,3	С	21	3,5	С	24	4,0	С	21	3,5	Н	21	3,5	С	22	3,7	С	129	21,5	С
84	зав. кафедрой	5	ж	46	21	3,5	С	22	3,7	С	25	4,2	С	26	4,3	С	26	4,3	С	26	4,3	С	146	24,3	С
85	декан	3	ж	56	20	3,3	С	18	3	Н	23	3,8	С	22	3,7	С	19	3,2	Н	23	3,8	С	125	20,8	Н
86	зав. кафедрой	4	ж	60	25	4,2	В	24	4	С	23	3,8	С	25	4,2	С	23	3,8	С	24	4	С	144	24,0	С
87	зав. кафедрой	7	ж	61	23	3,8	С	30	5	В	27	4,5	В	27	4,5	В	30	5,0	В	27	4,5	В	164	27,3	В
88	зав. кафедрой	27	ж	60	25	4,2	В	24	4	С	21	3,5	Н	27	4,5	В	26	4,3	С	23	3,8	С	146	24,3	С
89	зав. кафедрой	6	м	50	20	3,3	С	19	3,2	Н	17	2,8	Н	23	3,8	С	20	3,3	Н	22	3,7	С	121	20,2	Н
90	зав. кафедрой	27	ж	60	23	3,8	С	22	3,7	С	24	4,0	С	23	3,8	С	25	4,2	С	23	3,8	С	140	23,3	С
91	зав. кафедрой	18	ж	63	25	4,2	В	29	4,8	В	27	4,5	В	24	4,0	С	28	4,7	С	30	5	В	163	27,2	В
92	зам. директора института	3	м	39	16	2,7	Н	17	2,8	Н	18	3,0	Н	27	4,5	В	26	4,3	С	30	5	В	134	22,3	С

93	зав. кафедрой	22	м	59	26	4,3	В	30	5,0	В	30	5,0	В	23	3,8	С	26	4,3	С	27	4,5	В	162	27,0	В
94	зав. кафедрой	5	ж	43	19	3,2	Н	27	4,5	В	27	4,5	В	25	4,2	С	28	4,7	С	28	4,7	В	154	25,7	С
95	зав. кафедрой	10	ж	57	24	4,0	В	17	2,8	Н	16	2,7	Н	23	3,8	С	19	3,2	Н	16	2,7	Н	115	19,2	Н
96	зав. кафедрой	1	м	44	20	3,3	С	20	3,3	С	24	4,0	С	22	3,7	С	22	3,7	С	21	3,5	Н	129	21,5	С
97	зав. кафедрой	10	м	43	24	4,0	В	28	4,7	В	26	4,3	С	27	4,5	В	26	4,3	С	28	4,7	В	159	26,5	В
98	зав. кафедрой	3	м	40	19	3,2	Н	19	3,2	Н	22	3,7	С	28	4,7	В	25	4,2	С	22	3,7	С	135	22,5	С
99	начальник отдела	18	ж	57	20	3,3	С	24	4,0	С	23	3,8	С	25	4,2	С	23	3,8	С	22	3,7	С	137	22,8	С
100	начальник отдела	6	ж	30	19	3,2	Н	20	3,3	С	23	3,8	С	24	4,0	С	24	4,0	С	24	4	С	134	22,3	С
101	зав. кафедрой	12	ж	57	23	3,8	С	22	3,7	С	23	3,8	С	18	3,0	Н	18	3,0	Н	22	3,7	С	126	21,0	Н
102	зав. кафедрой	10	м	55	20	3,3	С	23	3,8	С	21	3,5	Н	21	3,5	Н	25	4,2	С	23	3,8	С	133	22,2	С
103	зав. кафедрой	6	м	51	18	3,0	Н	19	3,2	Н	23	3,8	С	19	3,2	Н	18	3,0	Н	23	3,8	С	120	20,0	Н
104	начальник отдела	1	ж	37	26	4,3	В	21	3,5	С	25	4,2	С	24	4,0	С	23	3,8	С	25	4,2	С	144	24,0	С
105	начальник отдела	1	ж	36	21	3,5	С	21	3,5	С	22	3,7	С	22	3,7	С	24	4,0	С	26	4,3	С	136	22,7	С
106	зав. кафедрой	20	м	70	23	3,8	С	23	3,8	С	21	3,5	Н	22	3,7	С	23	3,8	С	22	3,7	С	134	22,3	С
107	зам. директора института	5	м	44	22	3,7	С	23	3,8	С	22	3,7	С	24	4,0	С	24	4,0	С	24	4	С	139	23,2	С

108	директор института	5	м	44	20	3,3	С	22	3,7	С	21	3,5	Н	20	3,3	Н	25	4,2	С	24	4	С	132	22,0	С
109	зам. директора института	0,6	ж	31	21	3,5	С	27	4,5	В	27	4,5	В	23	3,8	С	27	4,5	С	25	4,2	С	150	25,0	С
110	зав. кафедрой	1	м	60	24	4,0	В	21	3,5	С	21	3,5	Н	23	3,8	С	18	3,0	Н	19	3,2	Н	126	21,0	Н
111	зам. директора института	14	ж	51	20	3,3	С	23	3,8	С	18	3,0	Н	21	3,5	Н	20	3,3	Н	19	3,2	Н	121	20,2	Н
112	декан	3	ж	55	22	3,7	С	18	3,0	Н	18	3,0	Н	25	4,2	С	24	4,0	С	19	3,2	Н	126	21,0	Н
113	зам. декана	1	ж	24	22	3,7	С	16	2,7	Н	22	3,7	С	27	4,5	В	21	3,5	С	26	4,3	С	134	22,3	С
114	зав. кафедрой	6,5	м	42	17	2,8	Н	22	3,7	С	21	3,5	Н	19	3,2	Н	19	3,2	Н	27	4,5	В	125	20,8	Н
115	зав. кафедрой	2	ж	34	17	2,8	Н	24	4,0	С	24	4,0	С	28	4,7	В	25	4,2	С	28	4,7	В	146	24,3	С
116	зав. кафедрой	6	м	50	18	3,0	Н	17	2,8	Н	17	2,8	Н	19	3,2	Н	16	2,7	Н	19	3,2	Н	106	17,7	Н
117	начальник управ-я	15	м	41	24	4,0	В	26	4,3	С	27	4,5	В	26	4,3	С	28	4,7	С	25	4,2	С	156	26,0	В
118	директор центра	3	ж	44	21	3,5	С	25	4,2	С	24	4,0	С	27	4,5	В	27	4,5	С	24	4	С	148	24,7	С
119	директор центра	2	ж	35	19	3,2	Н	23	3,8	С	24	4,0	С	21	3,5	Н	20	3,3	Н	23	3,8	С	130	21,7	С
120	рук. подразд-я	5	ж	50	22	3,7	С	22	3,7	С	24	4,0	С	27	4,5	В	29	4,8	В	20	3,3	Н	144	24,0	С
121	зав. кафедрой	5	м	57	19	3,2	Н	21	3,5	С	21	3,5	Н	22	3,7	С	25	4,2	С	20	3,3	Н	128	21,3	Н
122	зам. директора	4	ж	50	22	3,7	С	24	4,0	С	24	4,0	С	26	4,3	С	23	3,8	С	25	4,2	С	144	24,0	С

	института																								
123	начальник управ-я	2	м	47	23	3,8	С	25	4,2	С	26	4,3	С	26	4,3	С	25	4,2	С	27	4,5	В	152	25,3	С
124	начальник отдела	6	м	30	24	4,0	В	30	5,0	В	28	4,7	В	30	5,0	В	30	5,0	В	29	4,8	В	171	28,5	В
125	начальник отдела	30	ж	60	22	3,7	С	26	4,3	С	27	4,5	В	28	4,7	В	29	4,8	В	27	4,5	В	159	26,5	В
126	начальник управ-я	8	ж	43	24	4,0	В	24	4,0	С	26	4,3	С	23	3,8	С	22	3,7	С	24	4	С	143	23,8	С
127	начальник управ-я	8	ж	40	22	3,7	С	25	4,2	С	24	4,0	С	26	4,3	С	26	4,3	С	22	3,7	С	145	24,2	С
128	начальник отдела	3	ж	34	24	4,0	В	24	4,0	С	27	4,5	В	26	4,3	С	27	4,5	С	23	3,8	С	151	25,2	С
129	начальник отдела	1	ж	30	26	4,3	В	26	4,3	С	26	4,3	С	28	4,7	В	29	4,8	В	27	4,5	В	162	27,0	В
130	начальник отдела	1	ж	41	20	3,3	С	23	3,8	С	23	3,8	С	25	4,2	С	26	4,3	С	24	4	С	141	23,5	С
131	зам. секретаря ПК	13	ж	51	22	3,7	С	19	3,2	Н	15	2,5	Н	25	4,2	С	23	3,8	С	26	4,3	С	130	21,7	С
132	начальник отдела	6	ж	44	23	3,8	С	23	3,8	С	23	3,8	С	26	4,3	С	23	3,8	С	24	4	С	142	23,7	С
133	директор центра	8	м	35	23	3,8	С	21	3,5	С	24	4,0	С	28	4,7	В	24	4,0	С	25	4,2	С	145	24,2	С
Среднее значение по выборке						3,6	С		3,9	С		4,0	С		4,0	С		4,1	С		4,0	С		23,7	С
Стандартное отклонение						0,4			0,6			0,5			0,5			0,6			0,5			2,3	
Количество человек / (%)					В = 32 чел. (24,1%)			В = 28 чел. (21,1%)			В = 27 чел. (20,3%)			В = 34 чел. (25,6%)			В = 19 чел. (14,3%)			В = 31 чел. (23,3%)			В = 19 чел. (14,3%)		
					С = 78 чел. (58,6%)			С = 85 (63,9%)			С = 76 чел. (57,1%)			С = 74 чел. (57,1%)			С = 96 чел. (72,2%)			С = 81 чел. (60,9%)			С = 96 чел. (72,2%)		

	Н = 23 чел. (17,3%)	Н = 20 чел. (15%)	Н = 30 чел. (22,6%)	Н = 25 чел. (18,8%)	Н = 18 чел. (13,5%)	Н = 21 (15,8%)	Н = 18 чел. (13,5%)
--	------------------------	----------------------	------------------------	------------------------	------------------------	-------------------	------------------------

Примечание: Показатели: А - автономность в профессиональной деятельности; ПС – профессиональное самопринятие (УУК - удовлетворенность уровнем компетентности, УПД - удовлетворенность профессиональными достижениями); ПР – профессиональное развитие (ПР – профессиональный рост, ПЦ – профессиональные цели); ПО – позитивные отношения в коллективе; ПБ – общий показатель профессиональное благополучие.

Уровни: В – высокий; С – средний; Н – низкий.

Таблица 2.2.

Отношение к профессии руководителей СПВ

РЕСПОНДЕНТЫ	ДОЛЖНОСТЬ	СТАЖ	ПОЛ	ВОЗРАСТ	Шкалы									Виды отношения к профессии
					Отчуждение профессии			Увлечение профессией			Разочарование в профессии			
					Сырые баллы	Стены	Уровни	Сырые баллы	Стены	Уровни	Сырые баллы	Стены	Уровни	
1	зам. декана	9	ж	39	23	5	С	11	5	С	10	5	С	К
2	зам. декана	5	ж	32	28	6	С	11	5	С	11	6	С	К
3	зам. декана	6 м.	ж	37	23	5	С	15	7	В	9	5	С	П
4	зав. кафедрой	5	ж	38	29	6	С	14	7	С	11	6	С	К
5	декан	8	ж	45	25	6	С	14	7	С	5	3	Н	П
6	зав. кафедрой	5	м	49	38	8	В	6	3	Н	12	6	В	О
7	рук. психол. службы	1	м	37	13	4	С	13	6	С	4	2	Н	П
8	зав. кафедрой	1	ж	52	31	7	С	12	6	С	11	6	С	К
9	зам. декана	7	ж	38	9	1	Н	19	9	В	3	1	Н	П
10	зав. кафедрой	2,5	ж	37	15	4	С	8	4	Н	9	5	С	Н
11	зам. декана	14	ж	51	23	5	С	13	6	С	7	4	С	К
12	декан	10	м	48	10	2	Н	20	10	В	4	2	Н	П
13	зав. кафедрой	21	м	53	12	4	С	18	9	В	3	5	Н	П
14	нач. отдела	1	ж	43	24	5	С	15	7	В	4	2	Н	П
15	зав. кафедрой	38	ж	66	19	5	С	14	7	С	6	4	С	К
16	зам. декана	5 м.	м	32	12	4	С	13	6	С	10	5	С	К
17	декан	24	м	63	31	7	С	17	8	В	11	6	С	П
18	зам. декана	2	ж	37	27	6	С	13	6	С	4	2	Н	П
19	зав. кафедрой	6	ж	39	20	5	С	12	6	С	11	6	С	К
20	зав. кафедрой	7	м	43	21	5	С	5	2	Н	10	5	С	Н
21	зам. декана	1,5	ж	39	16	4	С	14	7	С	4	2	Н	П
22	зав. кафедрой	5	ж	57	13	4	С	16	8	В	11	6	С	П
23	зам. декана	10	ж	52	16	4	С	12	6	С	8	5	С	К
24	декан	9	ж	58	26	6	С	16	8	В	11	6	С	П
25	зам. декана	6	ж	35	18	5	С	14	7	С	6	4	С	К

26	зав. кафедрой	11	ж	57	13	4	С	13	6	С	3	1	Н	П
27	зав. кафедрой	3	ж	37	10	2	Н	16	8	В	3	1	Н	П
28	зам. директора института	39	ж	67	14	4	С	13	6	С	3	1	Н	П
29	зав. кафедрой	5	ж	51	25	6	С	17	8	В	12	6	В	К
30	зав. кафедрой	5	ж	45	39	8	В	20	10	В	14	7	В	О
31	зам. декана	4	ж	42	32	7	С	9	4	С	6	4	С	К
32	зам. декана	7	ж	39	28	6	С	14	7	С	10	5	С	К
33	декан	9	м	46	20	5	С	4	2	Н	9	5	С	Н
34	проф. нач. отдела	8	м	57	18	5	С	8	4	Н	4	2	Н	К
35	зам. декана	3	ж	36	27	6	С	16	8	В	3	1	Н	П
36	зам. декана	11	м	48	33	7	С	15	7	В	13	7	В	К
37	зав. кафедрой	10	ж	48	15	4	С	15	7	В	3	1	Н	П
38	декан	7	м	45	32	7	С	9	4	С	15	8	В	Н
39	рук. орг. меж. сотруд. на ф- те	7	м	57	15	4	С	18	9	В	7	4	С	П
40	зам. директора института	12	м	55	9	1	Н	13	6	С	6	4	С	К
41	зам. директора института	5	ж	38	30	6	С	14	7	С	9	5	С	К
42	испол. директор	14	ж	45	16	4	С	19	9	В	7	4	С	П
43	зам. директора института	15	м	35	28	6	С	20	10	В	6	4	С	П
44	зам. директора института	12	ж	53	24	5	С	13	6	С	6	4	С	К
45	зав. кафедрой	1	ж	41	9	1	Н	21	10	В	3	1	Н	П
46	зав. кафедрой	20	ж	50	9	1	Н	3	1	Н	3	1	Н	К
47	зав. кафедрой	5	ж	45	14	4	С	18	9	В	6	3	С	П
48	зам. директора института	7	м	65	18	5	С	12	6	С	11	6	С	К
49	начальник отдела	5	ж	39	9	1	Н	19	9	В	3	1	Н	П
50	директор института	30	м	58	22	5	С	15	7	В	5	3	Н	П
51	зам. директора	11 мес.	м	21	19	5	С	8	4	Н	9	5	С	Н

52	директор	6 мес.	м	38	9	1	Н	13	6	С	3	1	Н	П
53	зав. кафедрой	7	м	41	36	7	С	12	6	С	8	5	С	К
54	юрисконс. юр. института	10 мес.	м	21	13	4	С	17	8	В	9	5	С	П
55	декан	2	ж	32	15	4	С	13	6	С	9	5	С	К
56	начальник кафедры	12	м	46	16	4	С	18	9	В	6	4	С	П
57	начальник ф- та	27	м	58	15	4	С	15	7	В	6	4	С	П
58	начальник кафедры	11	м	52	20	5	С	15	7	В	6	4	С	П
59	начальник кафедры	10	м	51	15	4	С	13	6	С	3	1	Н	П
60	зам. нач-ка кафедры	6	м	37	13	4	С	14	7	С	5	3	Н	П
61	зам. нач-ка ф- та	9	м	37	22	5	С	13	6	С	6	4	С	К
62	зам. нач-ка кафедры	7	ж	37	11	3	Н	16	8	В	3	1	Н	П
63	зам. нач-ка кафедры	6	ж	36	20	5	С	15	7	В	6	4	С	П
64	зам. нач-ка кафедры	8	ж	39	18	5	С	10	5	С	3	1	Н	П
65	зам. нач-ка кафедры	12	м	44	52	10	В	14	7	С	13	7	В	О
66	зам. нач-ка кафедры	4	м	35	19	5	С	11	5	С	9	5	С	К
67	начальник кафедры	4	м	38	14	4	С	15	7	В	7	4	С	П
68	зам. нач-ка кафедры	5	м	40	29	6	С	8	4	Н	10	5	С	Н
69	зам. нач-ка кафедры	9	м	40	34	7	С	19	9	В	18	9	В	К
70	зам. нач-ка кафедры	5	м	44	38	8	В	16	8	В	12	6	В	О
71	начальник кафедры	7	м	42	40	8	В	15	7	В	12	6	В	О
72	начальник кафедры	7	м	42	13	4	С	14	7	С	5	3	Н	П
73	зам. нач-ка кафедры	16	м	46	11	3	Н	14	7	С	3	1	Н	П
74	зам. нач-ка кафедры	5	м	36	18	5	С	10	5	С	3	1	Н	П
75	декан	4	ж	35	15	4	С	15	7	В	5	3	Н	П
76	зам. декана	15	м	41	27	6	С	16	8	В	7	4	С	П
77	зам. декана	1	ж	41	32	7	С	6	3	Н	14	7	В	Н
78	зам. декана	1	ж	26	12	4	С	8	4	Н	3	1	Н	К
79	зав. кафедрой	1,5	м	32	19	5	С	17	8	В	11	6	С	П
80	зав. кафедрой	27	м	57	19	5	С	12	6	С	9	5	С	К
81	зав. кафедрой	8	м	55	9	1	Н	9	4	С	6	4	С	К

82	зам. декана	2	ж	40	20	5	С	14	7	С	10	5	С	К
83	зам. декана	3	ж	42	35	7	С	11	5	С	12	6	В	Н
84	зав. кафедрой	5	ж	46	15	4	С	12	6	С	4	2	Н	П
85	декан	3	ж	56	22	5	С	10	5	С	9	5	С	К
86	зав. кафедрой	4	ж	60	16	4	С	14	7	С	7	4	С	К
87	зав. кафедрой	7	ж	61	9	1	Н	20	10	В	3	1	Н	П
88	зав. кафедрой	27	ж	60	10	2	Н	15	7	В	3	1	Н	П
89	зав. кафедрой	6	м	50	32	7	С	12	6	С	12	6	В	Н
90	зав. кафедрой	27	ж	60	13	4	С	17	8	В	4	2	Н	П
91	зав. кафедрой	18	ж	63	36	7	С	16	8	В	18	9	В	К
92	зам. директора института	3	м	39	9	1	Н	16	8	В	3	1	Н	П
93	зав. кафедрой	22	м	59	10	2	Н	16	8	В	6	4	С	П
94	зав. кафедрой	5	ж	43	14	4	С	17	8	В	3	1	Н	П
95	зав. кафедрой	10	ж	57	52	10	В	16	8	В	18	9	В	О
96	зав. кафедрой	1	м	44	18	5	С	15	7	В	9	5	С	П
97	зав. кафедрой	10	м	43	9	1	Н	16	8	В	3	1	Н	П
98	зав. кафедрой	3	м	40	34	7	С	8	4	Н	10	5	С	Н
99	начальник отдела	18	ж	57	19	5	С	11	5	С	8	5	С	К
100	начальник отдела	6	ж	30	19	5	С	15	7	В	9	5	С	П
101	зав. кафедрой	12	ж	57	18	5	С	7	3	Н	8	5	С	Н
102	зав. кафедрой	10	м	55	16	4	С	15	7	В	5		Н	П
103	зав. кафедрой	6	м	51	18	5	С	8	4	Н	6	4	С	Н
104	начальник отдела	1	ж	37	12	4	С	12	6	С	5	3	Н	П
105	начальник отдела	1	ж	36	27	6	С	12	6	С	7	4	С	К
106	зав. кафедрой	20	м	70	16	4	С	9	4	С	3	1	Н	П
107	зам. директора института	5	м	44	18	5	С	13	6	С	8	5	С	К
108	директор института	5	м	44	10	2	Н	13	6	С	11	6	С	К
109	зам. директора института	0,6	ж	31	9	1	Н	15	7	В	3	1	Н	П
110	зав. кафедрой	1	м	60	25	6	С	5	2	Н	3	1	Н	К
111	зам. директора института	14	ж	51	23	5	С	13	6	С	7	4	С	К
112	декан	3	ж	55	30	6	С	11	5	С	11	6	С	К
113	зам. декана	1	ж	24	25	6	С	15	7	В	11	6	С	П
114	зав. кафедрой	6,5	м	42	35	7	С	9	4	С	11	6	С	К
115	зав. кафедрой	2	ж	34	15	4	С	15	7	В	10	5	С	П

116	зав. кафедрой	6	м	50	39	8	В	10	5	С	14	7	В	О
117	начальник управ-я	15	м	41	11	3	Н	13	6	С	4	2	Н	П
118	директор центра	3	ж	44	18	5	Н	14	7	С	6	4	С	К
119	директор центра	2	ж	35	14	4	С	16	8	В	5	3	Н	П
120	рук. подразделения	5	ж	50	11	3	Н	20	10	В	3	1	Н	П
121	зав. кафедрой	5	м	57	15	4	С	15	7	В	6	4	С	П
122	зам. директора института	4	ж	50	32	7	С	16	8	В	9	5	С	П
123	начальник управ-я	2	м	47	42	9	В	14	7	С	12	6	В	О
124	начальник отдела	6	м	30	9	1	Н	16	8	В	3	1	Н	П
125	начальник отдела	30	ж	60	40	8	В	14	7	С	12	6	В	О
126	начальник управ-я	8	ж	43	28	6	С	14	7	С	13	7	В	Н
127	начальник управ-я	8	ж	40	29	6	С	13	6	С	10	5	С	К
128	начальник отдела	3	ж	34	26	6	С	16	8	В	9	5	С	П
129	начальник отдела	1	ж	30	9	1	Н	19	9	В	3	1	Н	П
130	начальник отдела	1	ж	41	18	5	С	13	6	С	5	3	Н	П
131	зам. секретаря ПК	13	ж	51	29	6	С	14	7	С	4	2	Н	П
132	начальник отдела	6	ж	44	38	8	В	12	6	С	10	5	С	О
133	директор центра	8	м	35	19	5	С	14	7	С	5	3	Н	П
Количество человек / %					В = 10 (8%)		В = 56 (42%)		В = 18 (14%)		П = 68 (51,1%)			
					С = 100 (75%)		С = 63 (47%)		С = 67 (50%)		К = 42 (31,6)			
					Н = 23 (17%)		Н = 14 (11%)		Н = 48 (36%)		Н = 13 (9,8%) О = 10 (7,5%)			

Примечание: П - позитивное отношение; К – конфликтное отношение; Н – негативное отношение; О – отчуждение профессии. Уровни: В – высокий; С – средний; Н – низкий.

Таблица 2.3.

Уровень показателей и общего показателя профессионального самоотношения руководителей СПВ

РЕСПОНДЕНТЫ	ДОЛЖНОСТЬ	СТАЖ	ПОЛ	ВОЗРАСТ	ШКАЛЫ																		Общий показатель позитивности профессионального самоотношения	
					Внутренняя конфликтность проф.самоотношения		Самоуважение в профессии		Самоуверенность в профессии		Самопривязанность в профессии		Самообвинение в профессии		Самоэффективность в профессии		Саморуководство в профессии		Самооценка личностного роста в профессии		Самоуничижение в профессии			
					Сырые баллы	Уровни	Сырые баллы	Уровни	Сырые баллы	Уровни	Сырые баллы	Уровни	Сырые баллы	Уровни	Сырые баллы	Уровни	Сырые баллы	Уровни	Сырые баллы	Уровни	Сырые баллы	Уровни		
1	зам. декана	9	ж	39	15	Н	31	С	15	С	16	С	8	Н	33	С	25	В	8	С	23	Н	124	С
2	зам. декана	5	ж	32	14	Н	31	С	15	С	16	С	7	Н	33	С	25	В	8	С	21	Н	138	В
3	зам. декана	6 м.	ж	37	19	С	27	С	15	С	12	С	10	Н	30	С	21	С	9	С	29	Н	128	В
4	зав. кафедрой	5	ж	38	17	Н	24	С	13	С	11	С	15	С	30	С	20	С	10	С	32	С	117	С
5	декан	8	ж	45	29	С	22	С	11	С	11	С	17	С	27	С	19	С	8	С	46	С	98	С

6	зав. кафедрой	5	м	49	30	С	23	С	10	Н	13	С	14	С	23	Н	17	Н	6	Н	44	С	97	Н
7	рук. психол. службы	1	м	37	14	Н	27	С	12	С	15	С	15	С	32	С	21	С	11	В	29	С	126	С
8	зав. кафедрой	1	ж	52	27	С	25	С	11	С	14	С	13	С	28	С	20	С	8	С	40	С	108	С
9	зам. декана	7	ж	38	16	Н	14	Н	5	Н	9	Н	18	С	29	С	18	С	11	В	34	С	104	С
10	зав. кафедрой	2,5	ж	37	20	С	26	С	14	С	12	С	17	С	32	С	22	С	10	С	37	С	117	С
11	зам. декана	14	ж	51	26	С	25	С	12	С	13	С	13	С	30	С	21	С	9	С	39	С	111	С
12	декан	10	м	48	14	Н	33	В	16	С	17	С	8	Н	40	В	31	В	9	С	22	Н	138	В
13	зав. кафедрой	21	м	53	21	С	28	С	13	С	15	С	14	С	28	С	20	С	8	С	35	С	117	С
14	нач. отдела	1	ж	43	26	С	23	С	11	С	12	С	17	С	30	С	22	С	8	С	43	С	105	С
15	зав. кафедрой	38	ж	66	17	Н	29	С	15	С	14	С	14	С	33	С	23	С	10	С	31	С	119	С
16	зам. декана	5 м.	м	32	20	С	30	С	15	С	15	С	13	С	31	С	22	С	9	С	33	С	123	С
17	декан	24	м	63	26	Н	23	С	12	С	11	Н	16	С	30	С	21	С	9	С	42	С	106	С
18	зам. декана	2	ж	37	20	С	27	С	13	С	14	С	12	С	29	С	21	С	8	С	32	С	119	С
19	зав. кафедрой	6	ж	39	25	С	29	С	14	С	15	С	13	С	30	С	21	С	9	С	38	С	116	С
20	зав. кафедрой	7	м	43	14	С	26	С	14	С	12	С	12	С	34	С	25	С	9	С	26	С	129	С

21	зам. декана	1,5	ж	39	18	С	24	С	11	С	13	С	13	С	36	В	27	В	9	С	31	С	122	С
22	зав. кафедрой	5	ж	57	13	Н	39	В	24	В	15	С	12	С	34	С	23	С	11	В	25	Н	130	В
23	зам. декана	10	ж	52	27	С	27	С	12	С	15	С	12	С	30	С	21	С	9	С	39	С	113	С
24	декан	9	ж	58	15	Н	26	С	13	С	13	С	16	С	35	В	24	С	11	В	31	С	125	С
25	зам. декана	6	ж	35	16	Н	25	С	11	С	14	С	9	Н	30	С	21	С	9	С	25	Н	125	С
26	зав. кафедрой	11	ж	57	18	С	24	С	11	С	13	С	12	С	31	С	21	С	10	С	30	Н	120	С
27	зав. кафедрой	3	ж	37	20	С	29	С	15	С	14	С	11	Н	31	С	21	С	10	С	31	С	124	С
28	зам. директор а институт а	39	ж	67	17	Н	25	С	13	С	12	С	14	С	31	С	21	С	10	С	31	С	121	С
29	зав. кафедрой	5	ж	51	23	С	29	С	15	С	14	С	15	С	34	С	23	С	11	В	38	С	120	С
30	зав. кафедрой	5	ж	45	25	С	31	С	16	В	15	С	15	С	33	С	23	С	10	С	40	С	119	С
31	зам. декана	4	ж	42	15	Н	37	В	18	В	19	В	11	Н	34	С	24	С	10	С	26	Н	140	В
32	зам. декана	7	ж	39	28	С	26	С	13	С	13	С	18	С	27	С	19	С	8	С	46	С	103	С
33	декан	9	м	46	21	С	30	С	14	С	16	С	14	С	39	В	28	В	11	В	35	С	128	С
34	проф. нач. отдела	8	м	57	15	С	26	С	13	С	13	С	13	С	37	В	25	С	12	В	28	С	131	С
35	зам. декана	3	ж	36	18	С	23	С	12	С	11	С	14	С	29	С	20	С	9	С	32	С	115	С
36	зам.	11	м	48	19	С	27	С	15	С	12	С	12	С	33	С	24	С	9	С	31	С	123	С

	декана																							
37	зав. кафедрой	10	ж	48	15	Н	21	С	9	Н	12	С	17	С	30	С	21	С	9	С	32	С	114	С
38	декан	7	м	45	25	С	25	С	12	С	13	С	15	С	30	С	21	С	9	С	40	С	110	С
39	проф., рук. орг. меж. сотруд. на ф-те	7	м	57	16	С	30	С	14	С	16	С	10	С	33	С	22	С	11	В	26	С	132	С
40	зам. директор а институт а	12	м	55	18	С	20	Н	10	Н	10	Н	11	С	28	С	18	Н	10	С	29	С	114	С
41	зам. директор а институт а	5	ж	38	15	Н	32	В	16	В	16	С	9	Н	32	С	21	С	11	В	24	Н	134	В
42	испол. директор	14	ж	45	13	Н	29	С	17	В	12	С	10	Н	37	В	25	В	12	В	23	Н	138	В
43	зам. директор а институт а	15	м	35	23	С	35	В	19	В	16	С	7	Н	40	В	28	В	12	В	30	С	139	В
44	зам. директор а институт а	12	ж	53	22	С	25	С	12	С	13	С	13	С	29	С	20	С	9	С	35	С	111	С
45	зав. кафедрой	1	ж	41	16	Н	23	С	12	С	11	С	6	Н	34	С	22	С	12	В	22	Н	168	В

46	зав. кафедрой	20	ж	50	22	С	37	В	18	В	19	В	6	Н	34	С	25	В	9	С	28	Н	138	В
47	зав. кафедрой	5	ж	45	13	Н	21	С	12	С	9	Н	10	Н	30	С	21	С	9	С	23	Н	123	С
48	зам. директор а институт а	7	м	65	19	С	25	С	11	С	14	С	15	С	31	С	21	С	10	С	34	С	117	С
49	начальни к отдела	5	ж	39	14	Н	28	С	14	С	14	С	9	Н	32	С	22	С	10	С	23	Н	135	В
50	директор институт а	30	м	58	20	С	24	С	12	С	12	С	13	С	30	С	20	С	10	С	33	С	116	С
51	зам. директор а	11 мес.	м	21	23	С	24	С	10	Н	14	С	17	В	30	С	21	С	9	С	40	С	109	С
52	директор	6 мес.	м	38	13	Н	28	С	15	С	13	С	8	Н	30	С	21	С	9	С	21	Н	132	С
53	зав. кафедрой	7	м	41	29	С	24	С	14	С	10	Н	15	С	28	С	20	С	8	С	44	С	104	С
54	юрискон с. юрид. нститута	10 мес.	м	21	18	Н	27	С	15	С	12	С	16	С	33	С	23	С	10	С	34	С	121	С
55	декан	2	ж	32	17	Н	21	С	10	С	11	С	14	С	31	С	21	С	10	С	31	С	116	С
56	начальни к кафедры	12	м	46	16	С	34	В	17	В	17	С	10	С	38	В	26	В	12	В	26	С	143	В
57	начальни к ф-та	27	м	58	17	Н	40	В	20	В	20	В	8	Н	39	В	27	В	12	В	25	Н	149	В
58	начальни к кафедры	11	м	52	16	С	30	С	14	С	16	С	10	С	36	С	25	С	11	В	26	С	135	С

59	начальни к кафедры	10	м	51	13	С	27	С	15	С	12	С	10	С	38	В	26	В	12	В	23	Н	137	В
60	зам. нач- ка кафедры	6	м	37	18	С	23	С	10	Н	13	С	10	С	27	С	20	С	7	Н	28	С	117	С
61	зам. нач- ка ф-та	9	м	37	13	С	27	С	15	С	12	С	10	С	38	В	26	В	12	В	23	Н	137	В
62	зам. нач- ка кафедры	7	ж	37	16	Н	30	С	14	С	16	С	10	Н	36	В	25	В	11	В	26	Н	135	В
63	зам. нач- ка кафедры	6	ж	36	15	Н	29	С	14	С	15	С	9	Н	33	С	21	С	12	В	24	Н	133	В
64	зам. нач- ка кафедры	8	ж	39	20	С	30	С	13	С	17	В	9	Н	30	С	22	С	8	С	29	Н	126	С
65	зам. нач- ка кафедры	12	м	44	18	С	27	С	13	С	14	С	9	Н	33	С	24	С	9	С	27	С	128	С
66	зам. нач- ка кафедры	4	м	35	16	Н	30	С	12	С	18	В	8	Н	39	В	27	В	12	В	24	Н	140	В
67	начальни к кафедры	4	м	38	16	С	27	С	14	С	13	С	11	С	34	С	23	С	11	В	27	С	129	С
68	зам. нач- ка кафедры	5	м	40	30	С	27	С	13	С	14	С	15	С	25	Н	19	С	6	Н	45	С	129	С
69	зам. нач- ка кафедры	9	м	40	13	С	36	В	17	В	19	В	9	Н	40	В	28	В	12	В	22	Н	149	В
70	зам. нач- ка	5	м	44	15	С	26	С	13	С	13	С	9	Н	33	С	22	С	11	В	24	Н	130	С

	кафедры																							
71	начальни к кафедры	7	м	42	18	С	26	С	13	С	13	С	9	Н	34	С	23	С	11	В	27	С	131	С
72	начальни к кафедры	7	м	42	18	С	23	С	10	Н	13	С	10	С	27	С	20	С	7	Н	28	С	117	С
73	зам. нач- ка кафедры	16	м	46	18	С	33	В	14	С	19	В	9	Н	32	С	23	С	9	С	27	С	133	С
74	зам. нач- ка кафедры	5	м	36	18	Н	28	С	12	С	16	С	9	Н	30	С	22	С	8	С	27	С	126	С
75	декан	4	ж	35	19	С	27	С	14	С	13	С	11	Н	33	С	22	С	11	В	30	Н	125	С
76	зам. декана	15	м	41	22	С	29	С	14	С	15	С	12	С	32	С	22	С	10	С	34	С	119	С
77	зам. декана	1	ж	41	26	С	21	С	11	С	10	Н	15	С	27	С	19	С	8	С	41	С	104	С
78	зам. декана	1	ж	26	19	С	22	С	10	С	12	С	15	С	30	С	21	С	9	С	34	С	113	С
79	зав. кафедрой	1,5	м	32	14	С	26	С	14	С	12	С	9	Н	39	В	29	В	10	С	23	Н	135	С
80	зав. кафедрой	27	м	57	17	С	26	С	13	С	13	С	11	С	31	С	23	С	8	С	28	С	124	С
81	зав. кафедрой	8	м	55	26	С	28	С	14	С	14	С	13	С	33	С	23	С	10	С	39	С	117	С
82	зам. декана	2	ж	40	16	Н	26	С	13	С	13	С	11	Н	33	С	24	С	9	С	27	Н	125	С
83	зам. декана	3	ж	42	21	С	27	С	14	С	13	С	17	С	28	С	20	С	8	С	38	С	113	С
84	зав. кафедрой	5	ж	46	18	С	29	С	15	С	14	С	13	С	30	С	21	С	9	С	31	С	123	С
85	декан	3	ж	56	28	С	23	С	11	С	12	С	17	С	28	С	20	С	8	С	45	С	101	С

86	зав. кафедрой	4	ж	60	17	Н	32	В	16	В	16	С	12	С	34	С	23	С	11	В	29	Н	132	В
87	зав. кафедрой	7	ж	61	14	Н	29	С	15	С	14	С	8	Н	32	С	24	С	8	С	22	Н	134	В
88	зав. кафедрой	27	ж	60	21	С	27	С	12	С	15	С	13	С	33	С	22	С	11	В	34	С	122	С
89	зав. кафедрой	6	м	50	28	С	23	С	10	Н	13	С	14	С	22	Н	15	Н	7	Н	42	С	98	Н
90	зав. кафедрой	27	ж	60	15	Н	34	В	16	В	18	В	12	С	35	В	24	С	11	В	27	Н	137	В
91	зав. кафедрой	18	ж	63	13	Н	39	В	19	В	20	В	7	Н	38	В	27	В	11	В	20	Н	152	В
92	зам. директор а институт а	3	м	39	26	Н	28	С	13	С	15	С	16	С	29	С	22	С	7	Н	42	С	110	С
93	зав. кафедрой	22	м	59	15	С	24	С	9	Н	15	С	11	С	33	С	23	С	10	С	26	С	126	С
94	зав. кафедрой	5	ж	43	13	Н	35	В	16	В	19	В	10	Н	39	В	28	В	11	В	23	Н	146	В
95	зав. кафедрой	10	ж	57	29	С	30	С	15	С	15	С	16	С	32	С	22	С	10	С	45	С	112	С
96	зав. кафедрой	1	м	44	27	Н	27	С	14	С	13	С	15	С	26	Н	20	С	6	Н	42	С	106	С
97	зав. кафедрой	10	м	43	13	С	33	В	17	В	16	С	6	Н	39	В	28	В	11	В	19	Н	148	В
98	зав. кафедрой	3	м	40	27	С	28	С	13	С	15	С	16	С	27	С	21	С	6	Н	43	С	107	С
99	начальни к отдела	18	ж	57	22	С	30	С	13	С	17	В	13	С	30	С	21	С	9	С	35	С	120	С
100	начальни к отдела	6	ж	30	23	С	29	С	15	С	14	С	16	С	33	С	23	С	10	С	39	С	118	С

101	зав. кафедрой	12	ж	57	23	С	26	С	13	С	13	С	17	С	29	С	20	С	9	С	40	С	110	С
102	зав. кафедрой	10	м	55	20	Н	25	С	11	С	14	С	13	С	33	С	22	С	11	В	33	С	119	С
103	зав. кафедрой	6	м	51	24	С	25	С	12	С	13	С	13	С	22	Н	17	Н	5	Н	37	С	105	С
104	начальни к отдела	1	ж	37	17	Н	29	С	13	С	16	С	9	Н	29	С	21	С	8	С	26	Н	127	В
105	начальни к отдела	1	ж	36	18	С	27	С	13	С	14	С	16	С	29	С	21	С	8	С	34	С	117	С
106	зав. кафедрой	20	м	70	23	С	27	С	12	С	15	С	14	С	31	С	21	С	10	С	37	С	117	С
107	зам. директор а институт а	5	м	44	26	С	24	С	11	С	13	С	13	С	30	С	21	С	9	С	39	С	112	С
108	директор институт а	5	м	44	24	С	23	С	10	Н	13	С	12	С	30	С	21	С	9	С	36	С	112	С
109	зам. директор а институт а	0,6	ж	31	14	Н	28	С	14	С	14	С	7	Н	31	С	21	С	10	С	21	Н	133	В
110	зав. кафедрой	1	м	60	28	С	28	С	14	С	14	С	12	С	30	С	21	С	9	С	40	С	113	С
111	зам. директор а институт а	14	ж	51	26	С	25	С	12	С	13	С	13	С	30	С	21	С	9	С	39	С	111	С
112	декан	3	ж	55	29	С	22	С	11	С	11	С	16	С	28	С	19	С	9	С	45	С	102	С
113	зам.	1	ж	24	23	С	37	В	13	С	24	В	17	С	26	С	17	Н	9	С	40	С	108	С

	декана																							
114	зав. кафедрой	6,5	м	42	27	Н	23	С	10	Н	13	С	14	С	32	С	22	С	10	С	41	С	109	С
115	зав. кафедрой	2	ж	34	16	Н	27	С	14	С	13	С	16	С	31	С	21	С	10	С	32	С	121	С
116	зав. кафедрой	6	м	50	34	С	19	Н	9	Н	10	Н	17	В	29	С	21	С	8	С	51	В	92	Н
117	начальни к управ-я	15	м	41	19	С	30	С	15	С	15	С	9	Н	33	С	23	С	10	С	28	С	130	С
118	директор центра	3	ж	44	26	С	30	С	15	С	15	С	13	С	30	С	21	С	9	С	39	С	117	С
119	директор центра	2	ж	35	16	Н	26	С	13	С	13	С	14	С	27	С	18	С	9	С	30	Н	121	С
120	рук. подразде ления	5	ж	50	13	Н	28	С	15	С	13	С	14	С	36	В	26	В	10	С	27	Н	133	В
121	зав. кафедрой	5	м	57	21	В	30	С	15	С	15	С	18	В	27	С	18	Н	9	С	39	С	116	С
122	зам. директор а институт а	4	ж	50	16	Н	29	С	15	С	14	С	10	Н	32	С	22	С	10	С	26	Н	129	В
123	начальни к управ-я	2	м	47	16	С	25	С	12	С	13	С	15	С	30	С	22	С	8	С	31	С	121	С
124	начальни к отдела	6	м	30	13	С	31	С	14	С	17	С	7	Н	35	С	26	В	9	С	20	Н	141	В
125	начальни к отдела	30	ж	60	14	Н	27	С	12	С	15	С	13	С	30	С	22	С	8	С	27	Н	127	В
126	начальни к управ-я	8	ж	43	20	С	27	С	13	С	14	С	15	С	28	С	21	С	7	Н	35	С	114	С
127	начальни к управ-я	8	ж	40	15	Н	40	В	20	В	20	В	9	Н	38	В	26	В	12	В	24	Н	148	В

128	начальни к отдела	3	ж	34	22	С	31	С	17	В	14	С	11	Н	33	С	22	С	11	В	33	С	130	В
129	начальни к отдела	1	ж	30	13	Н	26	С	13	С	13	С	14	С	37	В	26	В	11	В	27	Н	128	В
130	начальни к отдела	1	ж	41	13	Н	30	С	14	С	16	С	12	С	35	В	24	С	11	В	25	Н	136	В
131	зам. секретаря ПК	13	ж	51	25	С	23	С	12	С	11	С	20	В	32	С	21	С	11	В	45	С	103	С
132	начальни к отдела	6	ж	44	26	С	24	С	11	С	13	С	13	С	30	С	22	С	8	С	39	С	111	С
133	директор центра	8	м	35	19	С	29	С	12	С	17	С	17	В	37	В	26	В	11	В	36	С	125	С
Количество человек /%					В = 1 (1%)	В = 17 (13%)	В = 17 (13%)	В = 13 (10%)	В = 5 (4%)	В = 24 (18%)	В = 24 (18%)	В = 38 (29%)	В = 1 (1%)	В = 35 (26%)										
					С = 85 (64%)	С = 113 (85%)	С = 104 (78%)	С = 113 (85%)	С = 88 (66%)	С = 104 (78%)	С = 103 (77%)	С = 85 (64%)	С = 89 (67%)	С = 95 (72%)										
					Н = 47 (35%)	Н = 3 (2%)	Н = 12 (9%)	Н = 7 (5%)	Н = 40 (30%)	Н = 5 (4%)	Н = 6 (5%)	Н = 10 (8%)	Н = 43 (32%)	Н = 3 (2%)										

Примечание: Уровни: В – высокий; С – средний; Н – низкий.

Таблица 2.4.

**Степень выраженности и иерархия разных видов профессиональных
мотивов руководителей структурных подразделений вуза**

РЕСПОНДЕНТЫ	ДОЛЖНОСТЬ	СТАЖ	ПОЛ	ВОЗРАСТ	Шкалы						Иерархия
					На себя (Я)		На коллектив (К)		На проф. задачу (Д)		
					Сырые баллы	V (Я)	Сырые баллы	V (О)	Сырые баллы	V (Д)	
1	зам. декана	9	ж	39	16	20	22	27	40	49	Д К Я
2	зам. декана	5	ж	32	15	19	24	30	40	49	Д К Я
3	зам. декана	6 мес.	ж	37	23	28	21	26	35	43	Д Я К
4	зав. кафедрой	5	ж	38	22	27	27	33	31	38	Д К Я
5	декан	8	ж	45	17	21	34	42	28	35	К Д Я
6	зав. кафедрой	5	м	49	18	22	24	30	37	46	Д К Я
7	рук. психол. службы	1	м	37	18	22	17	21	47	58	Д Я К
8	зав. кафедрой	1	ж	52	17	21	30	37	44	54	Д К Я
9	зам. декана	7	ж	38	20	25	30	37	30	37	ДК - Я
10	зав. кафедрой	2,5	ж	37	25	31	15	19	43	53	Д Я К
11	зам. декана	14	ж	51	30	37	15	19	35	43	Д Я К
12	декан	10	м	48	19	23	31	38	35	43	Д К Я
13	зав. кафедрой	21	м	53	24	30	19	23	39	48	Д Я К
14	начальник отдела	1	ж	43	10	12	32	40	37	46	Д К Я
15	зав. кафедрой	36	ж	66	27	33	18	22	35	43	Д Я К
16	зам. декана	5 мес.	м	32	22	27	20	25	36	44	Д Я К
17	декан	24	м	63	11	14	32	40	37	46	Д К Я
18	зам. декана	2	ж	37	22	27	25	31	33	41	Д К Я
19	зав. кафедрой	6	ж	39	13	16	37	46	33	41	К Д Я
20	зав. кафедрой	7	м	43	11	14	31	38	39	48	Д К Я
21	зам. декана	1,5	ж	39	25	31	33	41	23	28	К Я Д

22	зав. кафедрой	5	ж	57	21	26	30	37	32	40	Д К Я
23	зам. декана	10	ж	52	18	22	30	37	32	40	Д К Я
24	декан	9	ж	58	19	23	27	33	35	43	Д К Я
25	зам. декана	6	ж	35	25	31	26	32	31	38	Д К Я
26	зав. кафедрой	11	ж	57	20	25	32	40	30	37	К Д Я
27	зав. кафедрой	3	ж	37	19	23	24	30	37	46	Д К Я
28	зам. директора института	39	ж	67	15	19	30	37	32	40	Д К Я
29	зав. кафедрой	5	ж	51	17	21	26	32	41	51	Д К Я
30	зав. кафедрой	5	ж	45	13	16	24	30	42	52	Д К Я
31	зам. декана	4	ж	42	22	27	38	47	23	28	К Д Я
32	зам. декана	7	ж	39	13	16	28	35	39	48	Д К Я
33	декан	9	м	46	19	23	34	42	27	33	К Д Я
34	профессор	8	м	57	24	30	19	23	37	46	Д Я К
35	зам. декана	3	ж	36	12	15	24	30	44	54	Д К Я
36	зам. декана	11	м	48	29	36	17	21	36	44	Д Я К
37	зав. кафедрой	10	ж	48	17	21	33	41	31	38	К Д Я
38	декан	7	м	45	22	27	24	30	52	64	Д К Я
39	проф., рук. орг. меж-го сотруд-ва	7	м	57	26	32	19	23	35	43	Д Я К
40	зам. директора института	12	м	55	11	14	24	30	47	58	Д К Я
41	зам. директора института	5	ж	38	10	12	29	36	40	49	Д К Я
42	испол. директор	14	ж	45	23	28	20	25	39	48	Д Я К
43	зам. директора института	15	м	35	25	31	16	20	40	49	Д Я К
44	зам. директора института	12	ж	53	19	23	24	30	39	48	Д К Я
45	зав. кафедрой	1	ж	41	16	20	19	23	43	53	Д К Я

46	зав. кафедрой	20	ж	50	34	42	10	12	39	48	Д Я К
47	зав. кафедрой	5	ж	45	21	26	28	35	32	40	Д К Я
48	зам. директора института	7	м	65	18	22	27	33	39	48	Д К Я
49	начальник отдела	5	ж	39	15	19	25	31	41	51	Д К Я
50	директор института	30	м	58	17	21	26	32	38	47	Д К Я
51	зам. директора	11 мес.	м	21	26	32	20	25	38	47	Д Я К
52	директор	6 мес.	м	38	20	25	24	30	39	48	Д К Я
53	зав. кафедрой	7	м	41	30	37	15	19	36	44	Д Я К
54	юрисконс. юр. института	10 мес.	м	21	23	28	28	35	33	41	Д К Я
55	декан	2	ж	32	23	28	19	23	39	48	Д Я К
56	начальник кафедры	12	м	46	15	19	33	41	31	38	К Д Я
57	начальник ф- та	27	м	58	31	38	15	19	34	42	Д Я К
58	начальник кафедры	11	м	52	17	21	33	41	31	38	К Д Я
59	начальник кафедры	10	м	51	22	27	35	43	25	31	К Д Я
60	зам. нач- ка кафедры	6	м	37	21	26	32	40	30	37	К Д Я
61	зам. нач-ка ф- та	9	м	37	22	27	35	43	25	31	К Д Я
62	зам. нач-ка кафедры	7	ж	37	17	21	33	41	31	38	К Д Я
63	зам. нач-ка кафедры	6	ж	36	25	31	26	32	31	38	Д К Я
64	зам. нач-ка кафедры	8	ж	39	16	20	33	41	32	40	К Д Я
65	зам. нач-ка кафедры	12	м	44	16	20	31	38	34	42	Д К Я
66	зам. нач-ка кафедры	4	м	35	13	16	32	40	35	43	Д К Я

67	начальник кафедры	4	м	38	16	20	29	36	36	44	Д К Я
68	зам. нач-ка кафедры	5	м	40	25	31	22	27	35	43	Д Я К
69	зам. нач-ка кафедры	9	м	40	23	28	20	25	38	47	Д Я К
70	зам. нач-ка кафедры	5	м	44	23	28	25	31	31	38	Д К Я
71	начальник кафедры	7	м	42	27	33	24	30	32	40	Д Я К
72	начальник кафедры	7	м	42	16	20	30	37	35	43	Д К Я
73	зам. нач-ка кафедры	16	м	46	19	23	31	38	32	40	Д К Я
74	зам. нач-ка кафедры	5	м	36	24	30	27	33	30	37	Д К Я
75	декан	4	ж	35	12	15	30	37	38	47	Д К Я
76	зам. декана	15	м	41	14	17	19	23	46	57	Д К Я
77	зам. декана	1	ж	41	22	27	20	25	37	46	Д Я К
78	зам. декана	1	ж	26	30	37	28	35	24	30	Я К Д
79	зав. кафедрой	1,5	м	32	21	26	29	36	31	38	Д К Я
80	зав. кафедрой	27	м	57	29	36	17	21	36	44	Д Я К
81	зав. кафедрой	8	м	55	22	27	20	25	38	47	Д Я К
82	зам. декана	2	ж	40	15	19	22	27	42	52	Д К Я
83	зам. декана	3	ж	42	23	28	24	30	36	44	Д К Я
84	зав. кафедрой	5	ж	46	23	28	24	30	34	42	Д К Я
85	декан	3	ж	56	17	21	29	36	35	43	Д К Я
86	зав. кафедрой	4	ж	60	25	31	21	26	34	42	Д Я К
87	зав. кафедрой	7	ж	61	19	23	30	37	32	40	Д К Я
88	зав. кафедрой	27	ж	60	20	25	23	28	35	43	Д К Я
89	зав. кафедрой	6	м	50	29	36	26	32	28	35	Я Д К
90	зав. кафедрой	27	ж	60	26	32	28	35	27	33	К Д Я
91	зав. кафедрой	18	ж	63	12	15	35	43	35	43	ДК - Я
92	зам. директора	3	м	39	22	27	37	46	24	30	К Д Я

	института										
93	зав. кафедрой	22	м	59	20	25	26	32	35	43	Д К Я
94	зав. кафедрой	5	ж	43	32	40	19	23	30	37	Я Д К
95	зав. кафедрой	10	ж	57	31	38	25	31	26	32	Я Д К
96	зав. кафедрой	1	м	44	19	23	27	33	35	43	Д К Я
97	зав. кафедрой	10	м	43	17	21	18	22	46	57	Д К Я
98	зав. кафедрой	3	м	40	24	30	36	44	21	26	К Я Д
99	начальник отдела	18	ж	57	11	14	33	41	37	46	Д К Я
100	начальник отдела	6	ж	30	27	33	26	32	28	35	Д Я К
101	зав. кафедрой	12	ж	57	13	16	33	41	33	41	ДК - Я
102	зав. кафедрой	10	м	55	29	36	26	32	30	37	Д Я К
103	зав. кафедрой	6	м	51	33	41	15	19	33	41	ДЯ - К
104	начальник отдела	1	ж	37	19	23	20	25	42	52	Д К Я
105	начальник отдела	1	ж	36	18	22	27	33	36	44	Д К Я
106	зав. кафедрой	20	м	70	22	27	21	26	41	51	Д Я К
107	зам. директора института	5	м	44	25	31	24	30	31	38	Д Я К
108	директор института	5	м	44	18	22	22	27	40	49	Д К Я
109	зам. директора института	6 мес.	ж	31	20	25	17	21	45	56	Д Я К
110	зав. кафедрой	1	м	60	29	36	14	17	38	47	Д Я К
111	зам. директора института	14	ж	51	30	37	15	19	35	43	Д Я К
112	декан	3	ж	55	27	33	25	31	27	33	ДЯ - К
113	зам. декана	1	ж	24	23	28	22	27	36	44	Д Я К
114	зав. кафедрой	6,5	м	42	17	21	27	33	37	46	Д К Я
115	зав. кафедрой	2	ж	34	22	27	14	17	46	57	Д Я К

116	зав. кафедрой	6	м	50	28	35	18	22	36	44	Д Я К
117	начальник управ-я	15	м	41	27	33	10	12	38	47	Д Я К
118	директор центра	3	ж	44	15	19	28	35	38	47	Д К Я
119	директор центра	2	ж	35	20	25	29	36	38	47	Д К Я
120	рук. подразделения	5	ж	50	14	17	30	37	38	47	Д К Я
121	зав. кафедрой	5	м	57	26	32	18	22	36	44	Д Я К
122	зам. директора института	4	ж	50	23	28	26	32	36	44	Д К Я
123	начальник управ-я	2	м	47	18	22	27	33	38	47	Д К Я
124	начальник отдела	6	м	30	27	33	21	26	35	43	Д Я К
125	начальник отдела	30	ж	60	16	20	26	32	39	48	Д К Я
126	начальник управ-я	8	ж	43	17	21	20	25	46	57	Д К Я
127	начальник управ-я	8	ж	40	33	41	19	23	29	36	Я Д К
128	начальник отдела	3	ж	34	31	38	22	27	29	36	Я Д К
129	начальник отдела	1	ж	30	28	35	33	41	21	26	К Я Д
130	начальник отдела	1	ж	41	22	27	22	27	39	48	Д - Я К
131	зам. секретаря ПК	13	ж	51	17	21	24	30	40	49	Д К Я
132	начальник отдела	6	ж	44	33	41	23	28	26	32	Я Д К
133	директор центра	8	м	35	17	21	27	33	40	49	Д К Я
Количество человек /%					ДКЯ = 65 (48,9%); ДК – Я = 3 (2,3%); КДЯ = 15 (11,3%); ДЯК = 37 (27,8%); ЯДК = 6 (4,5%); КЯД = 3 (2,3%); ДЯ – К = 2 (1,5%); Д – ЯК = 1 (0,8%); ЯКД = 1 (0,8%).						

Примечание: V – выраженность направленности в %; Д – выраженность направленности на проф. задачу; К – выраженность направленности на коллектив; Я – выраженность направленности на себя

Приложение 3
Таблица 3.1.

Выраженность отдельных показателей и уровня психологического благополучия у руководителей структурных подразделений вуза (в ср.б.)

№	Показатели	Высокий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	N _{эмп}
		Средний ранг	Средний ранг	Средний ранг	
1	А	110,47	63,15	41,67	33,521***
2	УУК	121,71	63,85	26,03	59,945***
3	УПД	119,50	64,81	23,35	59,641***
4	ПР	109,00	66,59	24,83	44,569***
5	ПЦ	119,29	65,52	19,72	62,760***
6	ПО	105,92	64,54	39,06	29,626***
7	Общий показатель ПБ	124,00	66,50	81,736	81,736***

Примечание: * - $p < 0,1$; ** - $p \leq 0,05$; *** - $p \leq 0,001$. А – автономность в профессиональной деятельности; Профессиональное развитие (УУК – удовлетворенность уровнем компетентности, УПД – удовлетворенность профессиональными достижениями); Профессиональное развитие (ПР – профессиональный рост, ПЦ – профессиональные цели); ПО – позитивные отношения в коллективе; Общ. ПБ – общий показатель профессионального благополучия

Результаты статистической обработки данных

Таблица 3.2.

Данные критерия типа Колмогорова – Смирнова с помощью пакета анализа СПСС для проверки на нормальность распределения

Показатели методик	Критерий	Статистика Z Колмогорова-Смирнова	Асимпт. Знач.
Автономность в профессиональной деятельности		1.235	0.095
Удовлетворенность уровнем компетентности		1.338	0.056
Удовлетворенность профессиональными достижениями		1.368	0,047
Профессиональный рост		1.057	0.214
Профессиональные цели		1.104	0.175
Позитивные отношения в коллективе		1.287	0.073
Общий показатель профессионального благополучия		0.919	0.367
Отчуждение профессии		1.997	0,001
Увлечение профессией		1.887	0,002
Разочарование в профессии		1.742	0,005
Вид отношения к профессии		3.691	0,000
Внутренняя конфликтность проф.самоотношения		1.591	0,013
Самоуважение в профессии		1.746	0,005
Самоуверенность в профессии		1,960	0,001
Самопривязанность в профессии		2,359	0,000
Самообвинение в профессии		1,383	0,044
Самозффективность в профессии		2,165	0,000
Саморуководство в профессии		2,793	0,000
Самооценка личностного роста в профессии		1,783	0,003
Самоуничтожение в профессии		1,852	0,002
Общий показатель позитивности профессионального самоотношения		1,488	0,024
Направленность на себя		0,858	0,454
Направленность на коллектив		0,772	0,591
Направленность на проф. задачу		1,162	0,134
Иерархия мотивов		3,756	0,000

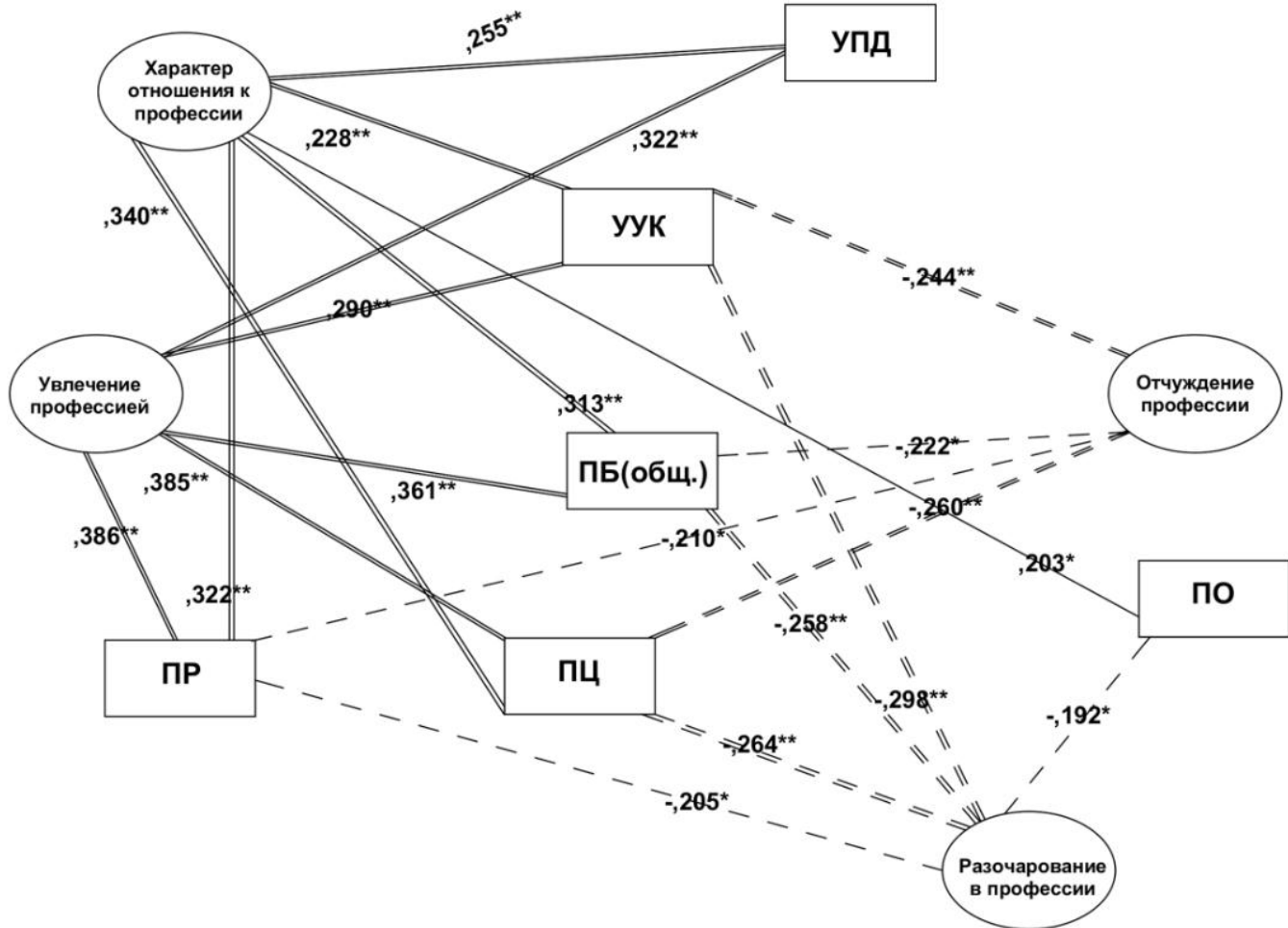
Примечание: жирным шрифтом выделены показатели, которые имеют нормальное распределение, т.к. асимпт. знач. $\leq 0,05$.

Самоуважение в профессии	Корреляция Спирмена	,378**	,391**	,513**	,285**	,384**		,488**
	Знач. (двухсторонняя)	,000	,000	,000	,001	,000		,000
	N	133	133	133	133	133		133
Самоуверенность в профессии	Корреляция Спирмена	,341**	,284**	,450**	,278**	,382**		,411**
	Знач. (двухсторонняя)	,000	,001	,000	,001	,000		,000
	N	133	133	133	133	133		133
Самопривязанность в профессии	Корреляция Спирмена	,359**	,406**	,415**	,192*	,264**		,425**
	Знач. (двухсторонняя)	,000	,000	,000	,027	,002		,000
	N	133	133	133	133	133		133
Самообвинение в профессии	Корреляция Спирмена	-,350**	-,618**	-,582**	-,332**	-,460**	-,259**	-,620**
	Знач. (двухсторонняя)	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000
	N	133	133	133	133	133	133	133
Самозффективность в профессии	Корреляция Спирмена	,343**	,404**	,381**	,379**	,415**	,198*	,490**
	Знач. (двухсторонняя)	,000	,000	,000	,000	,000	,022	,000
	N	133	133	133	133	133	133	133
Саморуководство в профессии	Корреляция Спирмена	,403**	,405**	,452**	,363**	,464**	,241**	,540**
	Знач. (двухсторонняя)	,000	,000	,000	,000	,000	,005	,000
	N	133	133	133	133	133	133	133
Самооценка личностного роста в профессии	Корреляция Спирмена		,317**	,234**	,410**	,408**		,387**
	Знач. (двухсторонняя)		,000	,007	,000	,000		,000
	N		133	133	133	133		133
Самоуничтожение в профессии	Корреляция Спирмена	-,275**	-,622**	-,574**	-,376**	-,451**	-,361**	-,638**
	Знач. (двухсторонняя)	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	133	133	133	133	133	133	133
Общий показатель позитивности профессионального самоотношения	Корреляция Спирмена	,400**	,599**	,587**	,403**	,521**	,306**	,664**
	Знач. (двухсторонняя)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	133	133	133	133	133	133	133
Направленность	Корреляция Спирмена						-,263**	

на себя	Знач. (двухсторонняя)						,002	
	N						133	
Направленность на коллектив	Корреляция Спирмена						,277**	
	Знач. (двухсторонняя)						,001	
	N						133	
Направленность на проф. задачу	Корреляция Спирмена						-,174*	
	Знач. (двухсторонняя)						,046	
	N						133	
*. Корреляция значима на уровне 0,05 (двухсторонняя).								
**. Корреляция значима на уровне 0,01 (двухсторонняя).								

Рисунок 3.4.

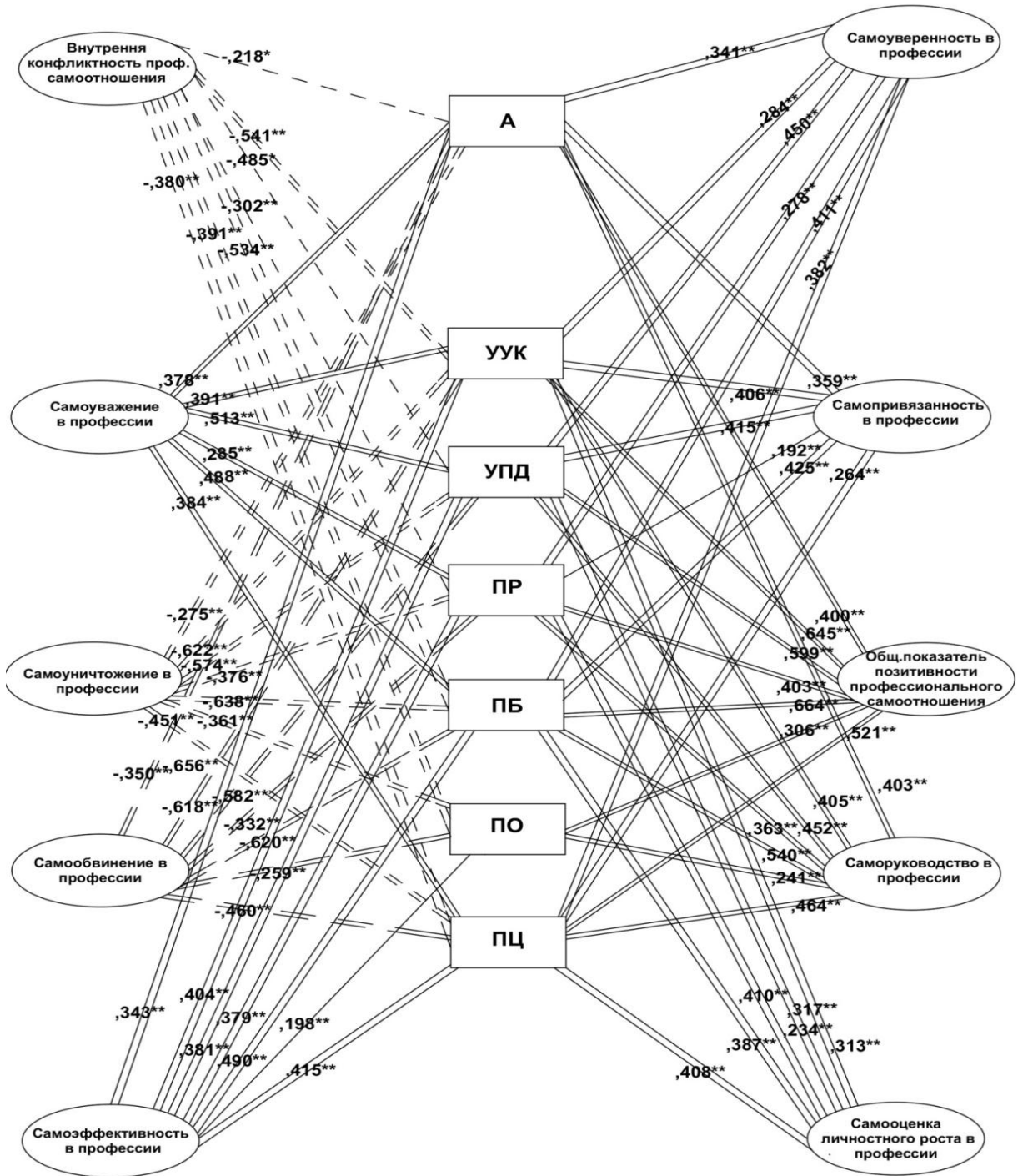
Корреляционная плеяда отдельных показателей и общего показателя психологического благополучия и показателей характера отношений к профессии по всей генеральной совокупности выборки



Примечание: Показатели психологического благополучия: А - автономность в профессиональной деятельности; ПС – профессиональное самопринятие (УУК - удовлетворенность уровнем компетентности, УПД - удовлетворенность профессиональными достижениями); ПР – профессиональное развитие (ПР – профессиональный рост, ПЦ – профессиональные цели); ПО – позитивные отношения в коллективе; ПБ – общий показатель профессиональное благополучие.

Рисунок 3.5.

Корреляционная плеяда показателей психологического благополучия и отдельных показателей и общего показателя профессионального самоотношения по всей генеральной совокупности выборки



Примечание: Показатели: А - автономность в профессиональной деятельности; ПС – профессиональное самопринятие (УУК - удовлетворенность уровнем компетентности, УПД - удовлетворенность профессиональными достижениями); ПР – профессиональное развитие (ПР – профессиональный рост, ПЦ – профессиональные цели); ПО – позитивные отношения в коллективе; ПБ – общий показатель профессиональное благополучие.

Рисунок 3.6.

Корреляционная плеяда показателей психологического благополучия и показателей иерархии мотивов в профессии по всей генеральной совокупности выборки

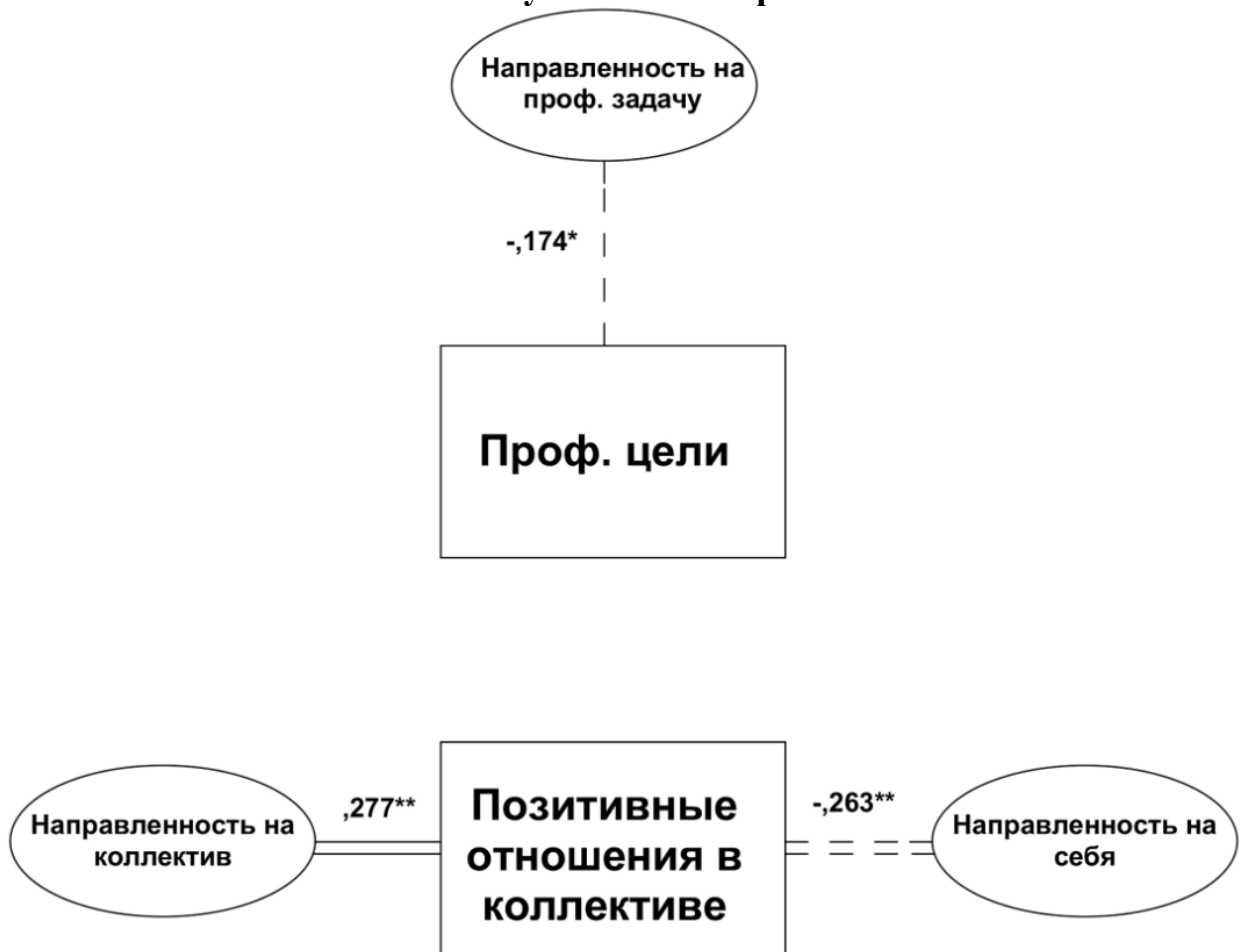


Таблица 3.7.

**Результаты регрессионного анализа значимых отношений в профессии
личности руководителей структурных подразделений вуза
на их психологическое благополучие
(метод пошагового включения переменных)**

Модель	R	R ²	F	Бета – коэф- т	t	р - уровень знач.	
Автономность в профессиональной деятельности							
1	Общий показатель позитивности самоотношения	,417	,174	27,165	,417	5,212	,000***
2	Общий показатель позитивности самоотношения	,454	,206	16,578	,621	5,189	,000***
	Внутренняя конфликтность проф. самоотношения				,271	2,263	,025**
Удовлетворенность уровнем компетентности							
1	Самообвинение в профессии	,607	,368	75,129	-,607	-8,668	,000***
2	Самообвинение в профессии	,658	,433	48,967	-,437	-5,479	,000***
	Внутренняя конфликтность проф. самоотношения				-,307	-3,845	,000***
3	Самообвинение в профессии	,679	,462	36,282	-,356	-4,228	,000***
	Внутренняя конфликтность проф. самоотношения				-,309	-3,955	,000***
	Самопривязанность в профессии				,186	2,572	,011**
Удовлетворенность профессиональными достижениями							
1	Самообвинение в профессии	,562	,316	59,605	-,562	-7,720	,000***
2	Самообвинение в профессии	,604	,365	36,763	-,416	-4,921	,000***
	Внутренняя конфликтность проф. самоотношения				-,265	-3,137	,002***
3	Самообвинение в профессии	,636	,404	28,744	-,311	-3,462	,001***
	Внутренняя конфликтность проф. самоотношения				-,243	-2,940	,004***
	Самоуважение в профессии				,232	2,904	,004***
4	Самообвинение в профессии	,653	,427	23,436	-,330	-3,718	,000***
	Внутренняя конфликтность проф. самоотношения				-,214	-2,598	,010**
	Самоуважение в профессии				,242	3,068	,003***
	Направленность на коллектив				,151	2,209	,029**
Профессиональный рост							
1	Самооценка личностного роста в профессии	,476	,227	37,820	,476	6,150	,000***

2	Самооценка личностного роста в профессии	,547	,299	27,296	,386	4,938	,000***
	Увлечение профессией				,284	3,633	,000***
3	Самооценка личностного роста в профессии	,570	,324	20,333	,381	4,948	,000***
	Увлечение профессией				,286	3,715	,000***
	Направленность на проф. задачу				-,160	-2,189	,030**
Профессиональные цели							
1	Общий показатель позитивности проф. самоотношения	,533	,284	51,220	,533	7,157	,000***
2	Общий показатель позитивности проф. самоотношения	,589	,347	34,079	,446	5,911	,000***
	Увлечение профессией				,266	3,523	,001***
3	Общий показатель позитивности проф. самоотношения	,608	,370	24,825	,297	2,893	,004***
	Увлечение профессией				,275	3,689	,000***
	Саморуководство в профессии				,209	2,114	,036**
4	Общий показатель позитивности проф. самоотношения	,634	,402	21,163	,435	3,832	,000***
	Увлечение профессией				,310	4,182	,000***
	Саморуководство в профессии				,524	3,384	,001***
	Самозффективность в профессии				-,469	-2,605	,010**
5	Общий показатель позитивности проф. самоотношения	,674	,454	20,774	,453	4,154	,000***
	Увлечение профессией				,286	4,003	,000***
	Саморуководство в профессии				,709	4,490	,000***
	Самозффективность в профессии				-,946	-4,275	,000***
	Самооценка личностного роста в профессии				,391	3,450	,001***
6	Общий показатель позитивности профессионального самоотношения	,691	,478	18,911	,469	4,373	,000***
	Увлечение профессией				,289	4,113	,000***
	Саморуководство в профессии				,712	4,587	,000***
	Самозффективность в профессии				-,996	-4,563	,000***
	Самооценка личностного роста в профессии				,415	3,708	,000***
	Направленность на проф. задачу				-,157	-2,386	,019**

Позитивные отношения в коллективе							
1	Внутренняя конфликтность проф.самоотношения	,409	,167	25,876	-,409	-5,087	,000***
2	Внутренняя конфликтность проф.самоотношения	,483	,233	19,434	-,384	-4,938	,000***
	Направленность на коллектив				,258	3,315	,001***
Общий показатель профессионального благополучия							
1	Общий показатель позитивности профессионального самоотношения	,652	,425	95,478	,652	9,771	,000***
2	Общий показатель позитивности профессионального самоотношения	,674	,454	53,194	,650	9,947	,000***
	На коллектив				,169	2,587	,011**
3	Общий показатель позитивности профессионального самоотношения	,696	,484	39,764	,460	4,894	,000***
	На коллектив				,187	2,913	,004***
	Самообвинение в профессии				-,258	-2,739	,007***
4	Общий показатель позитивности профессионального самоотношения	,711	,505	32,133	,409	4,295	,000***
	Направленность на коллектив				,171	2,703	,008***
	Самообвинение в профессии				-,260	-2,811	,006***
	Увлечение профессией				,153	2,291	,024**

Примечание: «***» - $p \leq 0,001$; «**» - $p \leq 0,05$, «*» - $p \leq 0,1$.

Жирным шрифтом выделены модели с наибольшей вариативностью дисперсии.

Приложение 4

Тренинг программы по поддержанию и повышению уровня психологического благополучия личности руководителей структурных подразделений вуза путем изменения значимых отношений в профессии

Содержание тренинга

Мотивационный блок

Цель занятия – знакомство участников группы, формирование позитивного настроения, доверительного отношения и сплочения группы.

Занятие 1. «Знакомство».

Оборудование: флипчарт, маркеры, ватманы, карандаши, краски, кисти, лоскутки и др. предметы рукоделия.

Продолжительность занятия:

Вступительное слово (5 мин.): Добрый день уважаемые участники тренинга! Меня зовут «...». Сегодня мы познакомимся друг с другом, настроимся на дальнейшую продуктивную работу, а также обсудим, что такое психологическое благополучие руководителя.

Приветствие (15 мин.)

Давайте поздороваемся друг с другом рукопожатием, при этом называя свое имя. Здраваться будем за руку с каждым, никого не пропуская. Не страшно, если с кем-то вы поздороваетесь два раза. Главное — никого не пропустить. А теперь внимательно посмотрите друг на друга, со всеми ли вы поздоровались? Примечание: Если обнаружится, что кто-то кого-то пропустил, то надо предложить им поздороваться. Давайте все присядем на свои места. Расскажите по очереди: «Какое у вас настроение?», «Как вы себя чувствуете?», «Можем ли мы приступить к работе?». В том случае, если диагностика, осуществляемая тренером, или высказывания участников группы свидетельствуют о том, что кто-то из группы пока не готов приступить к работе, тренер может предложить еще одно упражнение или обратиться к этому или этим участникам с вопросом: «Что нужно сделать для того, чтобы ваше состояние изменилось и вы могли бы приступить к занятиям?». Так же можно предложить участникам группы самим оценить свое состояние, готовность к работе, по 10-балльной шкале: 10 баллов — я полностью включен в ситуацию «здесь и теперь», готов к работе, 1 балл — я совершенно не готов к работе. После того как каждый, в том числе и тренер, выскажет свою самооценку, он может обратиться к тем, чья оценка оказалась ниже остальных, с тем же вопросом.

Упражнение. «Групповые правила» (10 мин.)

Цель – обеспечение настроения на специфичный вид деятельности (создание особого психологического климата), осознание участниками принятых норм, правил, строго регламентирующих и регулирующих эту деятельность.

Оснащение: фломастер, ватман.

Тренер напоминает, что любая социальная общность не может существовать без правил, регламентирующих жизнедеятельность людей, составляющих эту общность. В процессе тренинга эти нормы необходимы для эффективного развития группы. Они позволяют значительно сократить потери времени, а также продуктивно работать над собой. Затем участники обсуждают групповые правила. Окончательный вариант пишется на ватмане, и в процессе работы тренер возвращает членов группы к этим правилам.

К основным правилам относятся: здесь и теперь; Я-высказывание (персонификация); безоценочные суждения; искренность высказываний; личная активность; уважение говорящего; конфиденциальность. Каждое правило поясняется в группе.

Упражнение «Сбор ожиданий и ресурсов» (15 мин.)

Вопросы для обсуждения:

1) Назовите ОДНО из ваших ожиданий от этого занятия, т.е. что вы ожидаете освоить или получить к концу занятия. Поясните.

2) Приведите ОДИН пример того, что вы можете предложить группе.

Рабочий лист. Таблица ожиданий и ресурсов группы

Имя	Мои ожидания	Что я могу предложить

Участники группы вместе с тренером обсуждают, как занятие может ответить на их ожидания, а также использовать ресурсы.

Упражнение «Что это такое?»

Цель определить понимание основной темы занятия: психологическое благополучие личности руководителя

Необходимые материалы. Бумага, карандаши. Время. 10 минут.

Я попрошу вас написать свое определение «Что такое благополучие? Психологическое благополучие руководителя? После каждый участник зачитывает свое определение, тренер фиксирует основные идеи на доске. После этого тренер может дополнить список определений участников своим пониманием психологического благополучия, введением дополнительных определений и понятий.

Сообщение-справка: «Психологическое благополучие личности руководителя».

Жизнь современного человека наполнена потоком разнонаправленных событий и ситуаций, стрессовые и информационные перегрузки зашкаливают, требования к человеку, к его возможностям и способностям все возрастают, и неизбежно возникают вопросы, связанные с сохранением здоровья человека, причем, как соматического, так психического и психологического. Психологическое благополучие является тем психологическим феноменом, который олицетворяет естественное стремление человека к внутреннему равновесию, комфорту, ощущению счастья. Психологическое благополучие руководителей отражается не только на их психическом здоровье, но и на эффективности выполнения самой деятельности, особенно когда эта деятельность предполагает интенсивное межличностное общение и необходимость принимать управленческие решения. Реализуя себя, руководитель находит источник наибольшего удовлетворения и радости через систему значимых отношений, что, в свою очередь, повышает уровень психологического благополучия. Эта связь вполне определена, чем выше уровень позитивного отношения к руководящей должности, к себе как руководителю, а также, если руководитель направлен на свой коллектив, тем более благополучным он себя ощущает и тем выше его уровень психологического благополучия в целом. Таким образом, психологическое благополучие, будучи интегральным социально-психологическим образованием, определяется через систему представлений личности о себе, своей жизни, отношений и т.п.

Упражнение «Старое и новое» (1 час 20 мин.)

Цель: осознание необходимости перемен.

Материалы: бумага и карандаш.

В нашей жизни постоянно происходят изменения. Они могут быть как поверхностными, так и очень серьезными и глубокими. Мы рады одним переменам и сожалеем о других. Мы не всегда осознаем, что любое изменение связано с расставанием, чувством потери и долгой бессознательной печалью. «Старое» нам знакомо и потому безопасно. «Новое» требует от нас адаптации, душевных усилий. Поэтому мы часто держимся за «старое», относясь подозрительно к новым шансам и предложениям. Если мы научимся осознанно расставаться со «старым», нам будет легче сконцентрироваться на «новом» и использовать возникающие возможности.

Инструкция. Я хочу предложить вам выполнить упражнение, которое поможет увидеть, что в данный момент меняется в вашей жизни. Перемены происходят, когда мы завершаем старое и начинаем новое. Кто-то из вас стабилен в своих профессиональных планах, у других профессиональные планы меняются по мере знакомства с новыми возможностями управленческой деятельности. При всех различиях личных установок по отношению к новому опыту надо признать, что каждое серьезное изменение приносит в

нашу жизнь большие нагрузки. В новой ситуации велик риск сделать ошибку или испытать разочарование. Возможно, поэтому многим импонирует пословица «Лучше синица в руке, чем журавль в небе».

Мне бы хотелось, чтобы вы начали со «старого» в вашей профессиональной сфере. На листе бумаги составьте список (минимум из пяти пунктов) того, что вы относите к «старому», к тому, что становится менее значимым, утрачивает интерес для вас. Речь идет о тех вещах, потребностях, чувствах или действиях, которыми раньше вы дорожили, однако их значение для вас и место, которое они занимают в вашей управленческой деятельности, постепенно уменьшились. Опишите столько уходящих из вашей жизни вещей, событий, переживаний, сколько приходит на ум, но не менее пяти. Кратко пометайте, о чем идет речь, что вы думаете и чувствуете при этом. На выполнение вам дается 15 мин.

Возьмите новый лист бумаги и составьте список (минимум из пяти пунктов) того, что относится к «новому» в вашей жизни. На этот раз записывайте то, что постепенно становится для вас важным, но еще не является частью вашей профессии (должности руководителя), а возникает время от времени, приобретая все большую значимость, например, новые коллеги, интерес к новым видам деятельности и т.д. Отметьте, о чем идет речь, что вы думаете, чувствуете при этом. Вам отводится 15 мин.

Теперь взгляните на оба списка и выберите из каждого наиболее важный пункт.

Рассмотрите оба пункта. Опишите, что вы испытываете, думая об этих вещах, — страх, печаль, радость, ожидание? Выясните, что вам помогает и что мешает. Осознайте, что привязывает вас к «старому» и отгораживает от «нового». Есть ли связь между двумя этими вещами? На выполнение этого задания у вас есть 10 минут.

Найдите себе партнера, с которым вам бы хотелось это обсудить. В ходе его рассказа постарайтесь понять, что он имеет в виду, что его интересует и что он чувствует (15 мин.). Обсуждение. Теперь возвращайтесь в круг, чтобы мы вместе смогли обсудить это упражнение. Кто хочет, может сообщить, на каких изменениях он сосредоточился в последней части задания, и прокомментировать свой выбор. Понравилось ли вам это упражнение? Размышляете ли вы о переменах своей работе (управленческой деятельности)? Тяжело ли вам расставаться со «старым»? Каков ваш взгляд на «новое» в жизни? Из-за чего, по вашим наблюдениям, вы становитесь печальным и подавленным? Какие представления или желания делают расставание особенно тяжелым для вас? Что еще хотелось бы добавить?

Техника «Настроение своими руками» (60 мин.)

Цель: оптимизация эмоционального фона и закрепление позитивной мотивации участников тренинга

Участникам предлагается воссоздать свое счастье в образе арт-объекта. Используемые материалы – все что «попадет» под руку (краски, карандаши, журналы, предметы рукоделия и т.д.). Представить, как выглядит ваше счастье, представить его в качестве арт-объекта и рассказать участникам тренинга об испытанных в процессе выполнения чувствах.

Обсуждение. Какие чувства испытывали в процессе и после выполнения арт-объекта? Что вы берете для себя от данного упражнения?

Упражнение «Достигнуты ли цели» (5-10 мин.)

Цель: определить уровень реализации цели занятия для каждого участника.

Необходимые материалы. Флипчарт с записанными на нем целями участников.

Тренер оглашает каждую из записанных на флипчарте целей-ожиданий, которые были сформулированы вначале занятия и спрашивает у каждого участника, поставившего её, насколько в процентном отношении была осуществлена эта цель, что еще можно сделать для того, чтобы она была реализована полнее.

Прощание (5 мин.)

«Дары» кладутся в красивую вазу, которая стоит на ритуально оформленном столе в центре зала. Ведущий предлагает каждому взять горсть «даров» и подойти к другому со словами: «Я приношу тебе этот дар в знак своей признательности за...»

Блок «Отношение к себе в роли руководителя»

Цель – раскрытие и поддержание позитивной оценки своих возможностей и образа руководителя.

Занятие 2.

Приветствие

Упражнение 1. «Приветствие».

Цель: включение в работу, снятие накопившегося напряжения; сплочение, создание группового доверия и принятия, интенсификация межличностного общения.

Инструкция. Для начала я предлагаю вам выразить друг другу радость встречи. Сейчас мы все встанем и поздороваемся. Здраваться будем по-разному, кто как хочет. Придумайте свое приветствие, покажите его, а мы все потом его повторим.

Обсуждение. Какое приветствие вам больше всего понравилось, что почувствовали?

Упражнение 2. «Рецепт хорошего дня».

Инструкция. Для этого упражнения потребуются рецепты приготовления вкусных блюд. Тренер может подготовить карточки с рецептами самостоятельно или попросить участников захватить их из дома. Рецепты должны быть аппетитными и включать не меньше 7—8 ингредиентов. Участники разбиваются на подгруппы по 3—4 человека, каждой из подгрупп методом жеребьевки достается один из рецептов. Задача участников — сохранив структуру рецепта и соотношение объемов/массы ингредиентов, составить рецепт хорошего тренингового дня (сохранять в рецептуре вид обработки ингредиентов необязательно: «поджаривать созревшего тренера на медленном огне» или «мелко крошить свежеспавившихся участников» — не лучшая затея...).

Рецепт должен быть итогом коллективного творчества и устраивать всех членов подгруппы. В состав рецепта может входить все что угодно. Клаус Фопель приводит в качестве примера такой рецепт: «Берем 20 интересных участников, килограмм обязательности, сто граммов опыта, обильно сдабриваем все это любознательностью, добавляем щепотку духа противоречия...» На подготовку рецепта подгруппам дается 10 минут; после того как все рецепты будут сформулированы, они зачитываются всем участникам.

В ходе обсуждения игры тренер может сделать акцент на том, что какие-то «ингредиенты» повторялись у всех или у большинства групп (естественно, что «участники» как ингредиент не учитываются — они, скорее всего, будут у всех групп. А если вдруг не будут — это вполне может стать предметом заинтересованного обсуждения).

Упражнение 3. «Взаимные презентации».

Цель: осознание участниками тренинга собственной идентичности.

Инструкция. Сейчас вы разобьетесь на пары. Дается десять минут на то, чтобы вы рассказали друг другу о себе как можно подробнее – ведь вам предстоит представлять своего партнера группе. Постарайтесь получить как можно больше разносторонней информации о своем партнере. Хотелось бы, чтобы вы отразили в самопрезентации следующие самые важные вопросы: чего я жду от работы на данном занятии; что я ценю в самом себе; предмет моей гордости; что я умею делать лучше всего.

Упражнение 4. «Снятие внутренних ограничений»

Цель: осознание своих внутренних ограничителей; овладение инструментом пошагового снятия внутренних ограничений.

Инструкция. Главное в проведении этого упражнения – последовательность, неспешность и деликатность. Выполним следующие действия:

1. На пути достижения целей нам встречаются различные препятствия. Их можно условно поделить на внешние и внутренние. Многие считают, что с внутренними препятствиями

(ограничителями) справиться бывает порой сложнее, чем с внешними. Как мы говорим о внутренних ограничителях? Обычно мы начинаем со слов: «Я не могу...». Сейчас мы попробуем по шагам преодолеть некоторые наши внутренние ограничения. Возьмите чистый лист и пять раз напишите фразу «Я не могу...», оставляя свободное место, чтобы ее закончить.

2. Завершите незаконченные предложения, т.е. продолжите фразу и напишите, что вы НЕ можете делать (сделать). Я дам вам на это время. У всех готово? Кто может прочитать некоторые свои фразы вслух для всех?

3. Теперь во всех свои фразах зачеркните слово «могу», а вместо этого напишите сверху слово «ХОЧУ». Что у вас получилось? Прочитайте все фразы с новыми словами. Я хочу попросить тех же участников снова прочитать вслух уже исправленные фразы.

4. Следующий шаг. Везде зачеркните частицу «НЕ». Прочитайте, что у вас получилось. Сейчас вы должны задать себе очень важный вопрос: «Вы действительно этого хотите?» Прочитайте еще раз свои фразы и сделайте ударение на слове «хочу».

5. И наконец, завершающий шаг. Допишите после слова «хочу» словосочетание «И ЛЕГКО МОГУ». У вас получится «Я хочу и легко могу...» - и далее по вашему тексту. Теперь давайте произнесем наши новые фразы вслух. Я хочу снова попросить сделать это первыми тех, кто уже говорил».

Обсуждение. Что вы чувствовали, когда шаг за шагом писали и корректировали предложения?

Упражнение 5. «Звездный час» (30 - 40 мин.)

Цель: осознание основных личностных смыслов управленческой деятельности для участников и соотнесение этих смыслов со своим собственным представлением о счастье.

Инструкция. В самом общем плане участники игры пытаются выделить и обсудить различные «радости» жизни и работы, наиболее характерные для управленческой деятельности. Участники разбиваются на группы по 3–5 человек (микрокоманды). И обсуждают профессиональные (или социальные) стереотипы типичного «руководителя». Каждая группа берёт для рассмотрения какой-то один стереотип. Необходимо примерно за 7–10 минут выделить 3–5 наиболее характерных для этого стереотипа радостей (ради чего представители данной профессии или социальной группы вообще живут, что для них самое главное в жизни...). Желательно, выписать всё это на листочке и определить человека, который сумел бы кратко рассказать о том, к чему пришла микрогруппа.

Далее по очереди представители микрогрупп выступают (зачитывают свои варианты профессионального счастья) и после каждого выступления организуется небольшое обсуждение. Кто-то задает уточняющие вопросы, кто-то высказывает свое мнение. Обсуждение чье представление о радостях данного стереотипа является наиболее полным и правильным.

Прощание

Все участники группы высказываются о своих чувствах, которые возникали в процессе работы. Примерные вопросы: Что понравилось? Что узнали для себя нового? С какими мыслями и чувствами пришли на тренинг и с какими уходите? Пожелания на следующий день.

Занятие 3.

Цель занятия:

Приветствие

Упражнение 1. «Здравствуй, ты представляешь!».

Инструкция. Участники группы по очереди здороваются друг с другом этой фразой, описывая какой-нибудь интересный, смешной случай (эпизод) из своей работы. Обсуждение в группе о своих эмоциях и настроении.

Упражнение 2. «Почувствуйте себя хозяином своей профессиональной жизни»

Инструкция. Представьте, что ваша профессиональная жизнь – это пространство, территория, которая полностью находится в вашей собственности. Окиньте мысленным

взором это пространство. Посмотрите на него хозяйским глазом. Если у вас чувство, что все в порядке? Все находится на своих местах? Все идет как надо?

Если чувства есть по отношению к вашей профессиональной жизни, подумайте, что и где нужно исправить. В чем именно нужно навести порядок? Что нужно сделать, чтобы обрести чувство комфорта и благополучия, которое мы испытываем, когда видим, что у нас все в порядке и все идет как надо? Начните с наведения порядка в ваших мыслях и чувствах – с того, что находится в сфере вашей ответственности. Затем подумайте о том, какие действия можно совершить, чтобы привести в порядок свою управленческую деятельность. Может быть, надо начать с того, что заняться своим здоровьем? Наладить более подходящий вам образ жизни? Навести порядок в работе, в быту? Что еще нужно сделать, чтобы устранить чувство беспокойства, дискомфорта? Вы – хозяин, все в ваших руках. Начните что-то делать, чтобы навести порядок в вашей профессиональной жизни. Чувство хозяина благодаря этому начнет крепнуть день ото дня.

Бывает так, что изменить к лучшему свою профессиональную жизнь, стать ее хозяином и осуществить свои заветные мечты нам мешает страх.

Упражнение 3. «Разоблачите свои страхи»

Инструкция. Вспомните ситуации из своей профессиональной жизни, когда вы чего-то боялись. Не важно, был этот страх большим или не очень. Вкратце запишите на бумаге как минимум 8–10 таких страхов.

Затем подумайте, были ли обоснованы эти страхи. Например, вы боялись не сделать вовремя важный отчет. Но в итоге все прошло нормально. Значит, вы боялись зря.

Рядом с каждым из перечисленных вами страхов обозначьте, оправдался он или нет.

Посчитайте, сколько страхов из перечисленных вами оправдались, а сколько – нет.

Вы увидите, что оправдавшихся страхов совсем мало, не более 10%, а может, даже их нет совсем. А ведь вы боялись, тратили нервы и силы на эти страхи, и, может быть, из-за них меняли свои планы. Стоило ли? Решите, что впредь, когда чего-то испугаетесь, будете задавать себе вопрос: насколько оправдан страх? Какова вероятность, что то, чего вы боитесь, осуществится? Это поможет вам более здраво смотреть на свои страхи и не позволять им подчинять вас себе.

Упражнение 4. Представьте себя бесстрашным – и станьте таким

Инструкция. Представьте, что вы – бесстрашный герой. Войдите в этот образ. Начните вживаться в эту роль.

Представьте себе, какой была бы жизнь, достойная этого героя. Как бы он себя вел? Какие цели перед собой ставил? Какие поступки совершал?

Представьте, каков круг общения этого героя, какие впечатления он получает в своей жизни, где бывает, где работает, где и как отдыхает, что видит и что знает такого, что еще неизвестно вам.

Решите, что вы хотели бы испытать из этого. Выберите одно желание, которое вам очень бы хотелось исполнить, но которое вызывало у вас наибольшие страхи. Как вам кажется, как бы осуществлял это желание тот герой, в образ которого вы вошли?

Составьте план достижения цели так, как составил бы его герой.

Обдумайте, как вы сделаете первый шаг из вашего плана так, как сделал бы герой.

Что вам мешает сделать этот шаг в реальности? При необходимости скорректируйте план так, чтобы он соответствовал окружающей вас реальной обстановке – но при этом не делайте уступок страхам и опасениям!

Начните действовать. Сделайте хотя бы небольшой шаг к цели так, как сделал бы герой, в образ которого вы вошли. Сделав его, поздравьте себя с победой, и не останавливайтесь на этом. Дальше будет легче, и вы не заметите, как играючи достигнете цели.

Не только страхи могут помешать нам, но и всевозможные проблемы и неприятности, мелкие и крупные, без которых не обходится ни одна человеческая жизнь. Нужно принять то, что происходит с вами, не давая этому оценок и не заикливаясь – лучший способ убрать проблему из своей жизни.

Упражнение 5. Пространство безопасности

Инструкция. Представьте, что вы находитесь в таком месте, где чувствуете себя спокойно и комфортно, где вы уверены, что вам ничего не угрожает. Это может быть любое место, в котором вы были в прошлом или настоящем, или какое-то воображаемое место. Представьте, что это место – тихий уютный уголок, или островок, который вместе с вами заключен в большую прозрачную золотистую сферу. Эта сфера мягкая, но непробиваемая. Сквозь нее не пройдут ни пули, ни даже танки. Никаким негативным воздействиям, плохим мыслям, критике и осуждению сквозь эту сферу тоже не пройти. Скажите себе: «Я в безопасности. В моем мире все в порядке». Вот увидите – так оно и будет, в какой бы ситуации вы ни оказались.

Домашнее задание:

Задание: «Препятствия и ресурсы профессионально-личностного роста».

Вопросы:

1. Что вас не устраивает в себе как в личности и как руководителе структурного подразделения вуза?
2. Что вам мешает оценить себя как компетентную личность и компетентного руководителя?
3. Что вам помогает чувствовать и оценивать себя как компетентную личность и компетентного руководителя?
4. Что вам помогает в жизни вообще (жизнь как путешествие, ресурсы как «багаж»)?

Прощание

Упражнение 6. «Завершение предложений».

Цель: получение тренером обратной связи.

Инструкция участникам: «Завершите следующие предложения:

1. В результате занятия произошли следующие изменения...
2. Думаю, что мне удалось преодолеть...
3. В процессе занятия я осознал(а)...

Занятие 4.

Цель занятия:

Приветствие

Участники садятся в круг и по очереди приветствуют друг друга, обязательно подчеркивая индивидуальность партнера, например: «Я рад тебя видеть, и хочу сказать, что ты выглядишь великолепно» или «Привет, ты как всегда энергичен и весел». Участник может обращаться ко всем сразу или к конкретному человеку. Во время этой психологической разминки группа должна настроиться на доверительный стиль общения, продемонстрировать свое доброе отношение друг к другу. Тренеру следует обращать внимание на манеры установления контактов.

Упражнение 2. «Как принять проблему как есть, а затем легко отпустить ее от себя».

Инструкция. Подумайте о той проблеме, которая не дает вам покоя. Подумайте о том, какие реакции у вас она вызывает. Вы сокрушаетесь, жалуется, пытаетесь бороться с проблемой, или стараетесь ее просто не замечать, делаете вид (даже перед самим собой), что у вас все в порядке? Но это не помогает избавиться от проблемы, ведь верно?

Возможно, вы уже пытались решить эту проблему, пытались как-то изменить обстоятельства своей жизни, чтобы устранить ее – но это не помогло, что только укрепило вашу уверенность в неразрешимости проблемы. Может быть, вы даже говорите: «Что я ни делал, ничего не помогает. Это бесполезно, я не могу решить эту проблему».

На самом деле вы можете ее решить, но до сих пор вы подступались к проблеме не с той стороны. Вы пытались ее устранить или побороть, но не пытались ее принять. Тогда как лишь приняв проблему, можно ее устранить. Другая ошибка состоит в том, что вы недооцениваете свои силы – считаете, что проблема сильнее вас. Таким отношением к проблеме вы и правда усиливаете ее, так как отдаете ей свои силы. Задача состоит в том, чтобы отнестись к проблеме легко – тогда она и разрешится легко.

В первую очередь скажите себе: «Это не проблема, а задача. Она дана мне, чтобы я решил(а) ее легко. Это легкая задача, и я решу ее изящно и легко, играючи». Затем представьте себя веселым и легким играющим существом. Перед вами не проблема, а задача, которая, вы точно знаете, вам по силам. Не пытайтесь отгонять от себя эту проблему. Напротив, всмотритесь в нее, разглядите ее хорошенько. Осознайте, что эта проблема учит вас чему-то. Затем скажите себе: «Все правильно, все так и должно быть. Эта ситуация нужна мне для обучения». Сформулируйте для себя, в чем состоит проблема – так, как вы до сих пор это воспринимали. Но для начала вам надо принять проблему и понять, чему она вас учит.

Скажите себе: «Эта ситуация не случайна. Все правильно, так и должно быть. Эта ситуация нужна, чтобы я научился(ась) терпению, доброжелательности, самоуважению (добавьте еще те качества, которым, на ваш взгляд, может вас научить эта проблема)». Решите для себя, что отныне вы будете учиться этому. Можете мысленно поблагодарить свои коллег, высшее руководство за то, что они создают идеальные условия для вашего обучения. Как только вы начнете иначе реагировать на их поведение – они начнут вести себя по отношению к вам иначе, вот увидите. По этой же схеме вы можете вы можете провести работу по принятию и видоизменению любой проблемы – а затем отпустить ее от себя.

Упражнение 3. «Учимся позитивным реакциям».

Цель: выработать привычку к позитивным реакциям

Возьмите лист бумаги и перечислите ваши наиболее типичные автоматические реакции и в разных случаях управленческой деятельности. Для этого ответьте на вопросы:

Как вы реагируете, когда вас критикуют?

Что вы чувствуете и делаете, когда вас кто-то толкнул, задел, обидел?

Ваша реакция, если не по вашей вине нарушены ваши профессиональные планы?

Вы потерпели неудачу, не справились с каким-то делом. Ваша реакция?

Придумайте альтернативу для каждой из таких реакций. В каждой из подобных ситуаций вы можете заменить автоматическую и негативную реакцию на осознанную позитивную. Составьте по каждому пункту список подходящих вам позитивных реакций. Затем представьте, что вы актер, играющий роль. Мысленно отрепетируйте эти позитивные реакции: представьте ситуацию, в которой вы реагировали негативно, затем представьте, как в ней же вы реагируете позитивно. Проиграв реакции в воображении, вы сможете применять их и на практике в реальности. Чувство, что вы хозяин своей управленческой деятельности – какое оно? Надо проникнуться этим чувством и состоянием.

Упражнение 4. Научитесь мечтать, не привязываясь к результату

Вспомните ситуации из своей жизни, когда у вас возникало какое-то желание, о котором вы некоторое время мечтали, а потом забывали, но вдруг оно сбывалось – именно тогда, когда вы этого не ждали. Возможно, что желание уже было для вас неактуально, но оно все равно сбылось. Почему это произошло? Потому что вы создали идеальные условия для его осуществления: сначала помечтали, а затем отпустили мечту, не стали привязываться к ней, беспокоиться и ждать осуществления.

Хоть раз в жизни у каждого человека было такое – пусть даже в отношении не очень значительных желаний. Например, вы хотели получить что-то в подарок, затем забыли об этом, но все же получили именно этот подарок. Или мечтали поехать в какую-то страну, затем перестали мечтать, но в один прекрасный день оказались именно в этой стране. Вспомните тот душевный настрой, то состояние, в котором вы мечтали об этом. Это было достаточно легкое, беспечное состояние. Вы мечтали с удовольствием, но при этом для вас не было жизненно важным, осуществится желание или нет. Затем вы и вовсе забыли об этом думать, но образ желания, однажды созданный вами, начал работать сам по себе и в итоге «примагнитил» к вам именно то, что вы хотели. Вспомнив это состояние, вы можете снова войти в него. А теперь именно в этом состоянии легкости и непривязанности подумайте о том желании, которое актуально для вас сейчас.

Помечтайте с удовольствием, но при этом не ставьте перед собой цели «во что бы то ни стало» этого достичь. Наоборот, скажите себе: «Сбудется – хорошо, и не сбудется – хорошо». А затем переключитесь на какие-то другие мысли и дела. Тренируйтесь мечтать вот в этом непривязанном состоянии. Начните с не самой значительной мечты. Когда увидите, что при таком легком игровом настроении мечты сбываются гораздо чаще и охотнее – можете переходить уже к более важным для вас мечтам. Но помните: чем мечта важнее – тем труднее удержаться в состоянии непривязанности. Поэтому нужно хорошо потренироваться на не самых важных мечтах, прежде чем переходить к важным. Привычка тревожиться и беспокоиться о будущем, а также излишнее упрямство, желание добиться своего во что бы то ни стало, не только не помогают нам осуществлять мечты, но сильно мешают этому. Давайте начнем избавляться от таких привычек.

Домашнее задание:

Задание. Коллаж «Мое прошлое, мое настоящее, мое будущее»

Инструкция. Выполнить коллаж, используя иллюстрированные журналы, затем сделать самописание – «Я как личность и профессионал в прошлом, настоящем, будущем». Принести на следующее занятие.

Прощание

Упражнение 5. «Завершение предложений».

Цель: получение тренером обратной связи.

Инструкция участникам: «Завершите следующие предложения:

1. В результате занятия произошли следующие изменения...
2. Думаю, что мне удалось преодолеть...
3. В процессе занятия я осознал(а)...

Занятие 5.

Цель занятия:

Приветствие

Упражнение 1. «Как я себя чувствую». (15 мин.)

Цель – рефлексия участниками собственного эмоционального состояния, ожиданий.

Инструкция. Тренер предлагает каждому участнику проанализировать свое состояние на данный момент, высказать свои ожидания по поводу предстоящего занятия.

Обсуждение. С каким настроением пришли? Что сегодня интересного с вами произошло? Чего ожидаете от сегодняшнего занятия?

Обсуждение домашнего задания (20 мин.).

Упражнение 2. «Я как руководитель структурного подразделения, социальной группы, культуры».

Цель: исследование и укрепление образа «Я», исследование и укрепление личных границ, исследование систем отношений, актуализация и разрешение внутрличностных конфликтов. Применение данной техники способствует самораскрытию участников группы, их сближению и обнаружению различий и общности опыта. Актуализация и выражение чувств, связанных с образом «Я» и отношением к себе, а также аспектами личного функционирования.

Описание. Участникам группы предлагается принести из дома фотографии со своим изображением, вырезки из журналов (изображения и тексты) и рисунки, а также с изображением определенной обстановки, пейзажа или предметов, которые передавали бы некоторые наиболее значимые их характеристики как представителей определенной профессии (должности руководителя), социодемографической группы, культуры. В ходе занятия участники группы изготавливают плакат или свой автопортрет в смешанной технике, далее каждый участник презентует свой автопортрет.

Обсуждение. Каким образом выбранные фотографии передают наиболее значимые ваши характеристики как руководителя, социодемографической группы или культуры? Какие чувства по поводу своей принадлежности к ним вы испытываете?

Упражнение 3. «Что меня сформировало как руководителя». (75 мин.)

Цели: положительный жизненный опыт участников, способствующий их личностному развитию.

Материалы: бумага и карандаш.

Инструкция. В ходе этого упражнения вы сможете сосредоточиться на положительных событиях вашей профессиональной жизни. В профессиональном становлении любого человека всегда бывают ситуации, оказывающие на него сильное влияние. Некоторые полагают, что на формирование нашей личности существенно влияет отрицательный жизненный и профессиональный опыт. С равным основанием можно утверждать, что на нас оказывает значительное воздействие и позитивный опыт. Вам необходимо сейчас, чтобы вы прошли по своим детским воспоминаниям с момента рождения и до сегодняшнего дня и подумали над тем, какие именно положительные происшествия в особой степени повлияли на формирование вас как личности в целом, как руководителя. Какие события способствовали тому, что сегодня вы такой, как вы есть, с характерными именно для вас манерами, образом мысли, самоощущением и образом действия?

Возьмите лист бумаги и запишите все положительные происшествия, которые вы сможете вспомнить, а еще напишите, каким образом каждое из них могло повлиять на вас как руководителя. Например: «Однажды мне захотелось сделать устройство для пуска мыльных пузырей, и для этой цели я воспользовался инструментом моего отца. Я мог использовать все, что хотел. Устройство работало, и я показал его на детском празднике. Мои друзья восхищались тем, что я сам это сделал. Так я обрел, наконец, авторитет, которого мне очень не хватало». Позже вы можете обсудить свои записи с другими. На это задание у вас есть 30 минут.

А теперь подумайте, с какими шестью людьми вы хотели бы работать в одной группе... Встаньте рядом с теми, кто вам любопытен. Я хочу, чтобы вы работали в ваших подгруппах следующим образом: каждый по очереди в течение 5 минут рассказывает остальным о том, какие именно события повлияли на формирование его как руководителя. При этом никто не должен делать замечания или задавать вопросы. Все должны только внимательно слушать. Вопросы вам могут задавать только в том случае, если вы не использовали все выделенное для вашего доклада время, и отвечать вы на них можете только в пределах отведенных вам пяти минут. Начинайте с событий раннего детства и заканчивайте событиями последних лет. Когда все закончат свои рассказы, вы сможете обсудить друг с другом услышанное. У вас есть 45 минут.

Все участники возвращаются в большой круг. Вы можете рассказать о самых важных событиях вашей жизни и профессионального пути, чтобы вся ваша группа смогла немного больше вас узнать.

Обсуждение. Понравилось ли вам упражнение? Насколько легко вам удалось сосредоточиться на положительных событиях профессиональной и личной жизни? Какие события обычно преобладают в вашей памяти: позитивные или негативные? Узнали ли вы что-нибудь новое? Чувствуете ли вы порой благодарность за то, что ваша профессиональная жизнь до сих пор шла именно так, а не иначе? Кому адресована ваша благодарность? Как вы сейчас себя чувствуете? Что еще хотели бы добавить?

Комментарий. Очень важно, чтобы всем участникам доставалось равное количество времени для рассказа. Один из важнейших аспектов этого упражнения заключается в том, что оно позволяет участникам самостоятельно представить себя и тем самым сосредоточить на себе всеобщее внимание.

Упражнение 4. «Образ внутреннего мира». (50 мин.)

Цели: выработка позитивного самоотношения методом метафорического погружения; тренировка умения расслабляться и снимать напряжение.

Ресурсы: магнитофон, кассета с релаксационной музыкой, листы для рисования, краски или фломастеры (по числу участников).

Время: не менее 50 мин.

Инструкция. Первый этап упражнения проводится на фоне релаксационной музыки (например, аудиокассета с записями саксофонной музыки и медленного джаза). Сегодня вам предстоит работать с фантастическими образами, попрошу сесть вас как можно удобнее. При желании можно закрыть глаза (но это не обязательно). Итак, начнем.

Мы - руководители. Мы умеем общаться и взаимодействовать со своим коллективом. Мы умеем строить взаимоотношения с ними и пытаемся понять их. Мы заботимся о том, чтобы результат такого взаимодействия был максимально полезным и для них, и для нас. Что же помогает нам в этом? Чему мы обязаны, что у нас получается это взаимодействие? В чем причины того, что порой у нас возникают трудности и проблемы с коллегами? Может быть, в том, что основой и важнейшим источником наших слов и поступков является наш собственный внутренний мир? Ведь у каждого из нас есть то самое загадочное ядро, наша сердцевина, скрытая ото всех других людей, которая называется внутренним миром. Именно там, во внутреннем мире, сосредоточены все наши психологические богатства, все наши возможности и ограничения.

Очень важно узнать, как выглядит наш внутренний мир. Однако сделать это очень непросто. Ведь он недоступен прямому наблюдению. Какой же он - наш внутренний мир? Может быть, он похож на огромную страну, на территории которой есть и высокие горы, взметнувшие свои вершины к облакам, и моря, скрывающие в своих глубинах тайны, и леса, наполненные удивительными существами, и луга, поросшие чудесными цветами и травами, и реки, и пруды, и степи. Может быть, там есть города, в которых живут люди и звери, короли и волшебники, ученые мудрецы и легкомысленные паяцы... А может быть, наш внутренний мир просто похож на какой-то предмет? например, на волшебный сосуд или хрустальный шар. А может быть, это просто музыка и танец или водопад с разноцветными струями? Давайте некоторое время посидим в тишине, и пусть появится у каждого тот образ внутреннего мира, который будет только его собственным и будет отражать то, каким захочет предстать перед всеми ваш уникальный и единственный, но такой многоликий внутренний мир...

Примерно минуту участники группы сидят в тишине, после чего тренер снижает громкость музыки, а затем и полностью выключает ее.

А теперь откройте глаза. Не делайте резких движений. Не торопясь, медленно смените позу. Можно потянуться. На столах лежат листы бумаги и краски. Не разговаривая и не мешая друг другу, подойдите к столам. Попробуйте отразить в рисунке тот образ вашего внутреннего мира, который родился в процессе выполнения упражнения. Время на рисование - примерно 15 мин.

На время рисования тренер снова включает музыку. За минуту до конца отведенного промежутка ведущий просит участников завершать свои работы. Впрочем, если позволяет время, предпочтительней дать каждому завершить свой рисунок, уделив ему столько времени, сколько участник посчитает нужным. Остальные, вернувшись со своими рисунками в круг, ожидают завершения работы своих коллег.

Все художники, держа свои рисунки в руках, молча предъявляют их другим членам группы. Тренер просит участников выбрать среди рисунков своих коллег те, которые кажутся в чем-то похожими на их собственные или даже просто созвучными по тематике, по настроению. Участники сообщают о своем выборе и коротко его поясняют. У них также есть возможность задать друг другу вопросы относительно каких-то аспектов или деталей изображения, уточнить, правильно ли понят образ на рисунке.

По желанию участники комментируют свои рисунки и рассказывают об ощущениях, возникших по ходу выполнения этапов упражнения — медитации-визуализации и рисования. После того, как участники расскажут сочиненную сказку или представят свои мини-спектакли, организуется обсуждение.

Обсуждение. Какие образы родились у вас во время фантазирования на тему «Мой внутренний мир»? Что неожиданного вы увидели в своем внутреннем мире? Можете ли вы сказать, что символизировали придуманные вами существа, которые отражали

негативные и позитивные аспекты вашего внутреннего мира? Как проявили себя эти существа в созданных вами сказках? В чем состояла их роль и значение в этих сказках? Какие чувства вы сейчас переживаете? Что бы вы хотели сделать с этими существами? Если желание явное и сильное – сделайте это! Какие ощущения испытываете сейчас?

Домашнее задание: Упражнение «Что хорошего прошлого сегодня?»

Каждый вечер в течение недели выделяйте на это упражнение десять минут перед сном. Записывайте, что хорошего произошло за день (три радостных момента) и почему это произошло. Дневник можно вести в тетради или на компьютере. Главное, чтобы у вас было дневник. Вы можете писать о пустяках или о важных событиях. После каждой записи нужно ответить на вопрос: «Почему это произошло?». Попробуйте продержаться неделю, вы привыкните. Более сильное ощущение счастья и пристрастие к упражнению (развивается через шесть месяцев).

Прощание

Упражнение 5. «Завершение предложений».

Цель: получение тренером обратной связи.

Инструкция участникам: «Завершите следующие предложения:

1. В результате занятия произошли следующие изменения...
2. Думаю, что мне удалось преодолеть...
3. В процессе занятия я осознал(а)...

Блок «Отношение к должности руководителя».

Цель занятий: формирование позитивного отношения и раскрытие значимости руководящей должности для каждого участника.

Занятие 6.

Приветствие

Упражнение 1. «Как я себя чувствую». (15 мин.)

Цель – рефлексия участниками собственного эмоционального состояния, ожиданий.

Инструкция. Тренер предлагает каждому участнику проанализировать свое состояние на данный момент, высказать свои ожидания по поводу предстоящего занятия.

Обсуждение. С каким настроением пришли? Что сегодня интересного с вами произошло? Чего ожидаете от сегодняшнего занятия?

Упражнение 2. «События моей жизни».

Цель: сформировать структурное видение своей жизни через значимые отношения в управленческой деятельности; помочь осознать связи отношений с окружающими людьми и определить характер этих связей.

Инструкция. Представьте себе всю свою профессиональную карьеру: и прошлое, и настоящее, и возможное, ожидаемое будущее. Попробуйте найти пять-семь самых важных событий своей управленческой деятельности. Это могут быть любые перемены: Например, экономического, технологического и т.д. Обязательно учитывайте не только прошлые события, но и те, которые могут произойти в будущем. Итак, выпишите на отдельном листе бумаги: Например,

- событие А;
- событие Б;
- событие В;
- событие Г;
- событие Д.

Теперь по каждому событию попробуйте ответить на некоторые вопросы, относящиеся к этим событиям (на те вопросы, которые, по вашему мнению, не имеют ответа, можете не отвечать):

- кто больше других помогал (или поможет) нам в этом?
- кто больше других мешал (или помешает)?
- кого вы этим сильнее всего порадовали (или порадуете)?

- кого вы этим сильнее всего огорчили (огорчите)?

Подсчитайте, как часто в своих ответах вы упоминали имя того или иного человека? Это могут быть:

- родственники;
- друзья;
- соседи;
- коллеги по учебе и работе;
- герои художественных произведений;
- исторические личности;
- представители предшествующих и последующих поколений.

Обсуждение. Что было важно вам? Что возьмете с собой в работу?

Упражнение 3. «Оживление приятных воспоминаний».

Цель: актуализировать позитивные эмоции, связанные с собственной деятельностью и успехами в прошлом.

Инструкция.

1. Вспомните тот период своей жизни, когда вы были воодушевлены обучением в университете или только начали работать в должности руководителя, когда достигли успехов, когда что-то хорошо удалось сделать (например, когда с вдохновением обдумывали научную проблему исследования своей дипломной работы или вы с легкостью выполняли много дел на работе). Что именно и почему так легко удавалось вам?

2. Выберите какой-то эпизод из своей профессиональной деятельности и попробуйте опять пережить его в деталях. Потом оживите приятные воспоминания из других эпизодов. Какие были чувства, впечатления? Какой эффект от выполнения упражнения?

3. Попробуйте актуализировать такие чувства сейчас и увлечься чем-то. Попробуйте перенести эти чувства из прошлого на управленческую деятельность. Попробуйте связать прошедшие успехи, похвалу в ваш адрес, вдохновение (в прошлом) с этой деятельностью.

Анализ

Запишите свои впечатления, чувства, рассуждения. Оцените эффективность упражнения в баллах. Если не очень удачно выполнили, не сумели актуализировать приятные чувства из прошлого и перенести их на теперешнюю деятельность, поразмышляйте:

Обсуждение. Что мешает вам почувствовать похожие чувства теперь? Как можно было бы усовершенствовать это упражнение и адаптировать его к своим психологическим особенностям?

Упражнение 4. «Труд и должность руководителя структурного подразделения вуза».

Цель: научиться испытывать радость от должности руководителя, от процесса своей работы

Этап 1. Инструкция. Прочтите отрывок из книги Г. Селье «Стресс без дистресса».

Обсуждение. Что вы думаете о прочитанном отрывке? Каким образом, по вашему мнению, труд, управленческая деятельность может стать источником радости?

Поделитесь собственным опытом.

Этап 2. Инструкция. Письменно ответьте на следующие вопросы: В чем заключается ваше призвание, ваше жизненное предназначение? Получаете ли вы удовольствие от своей работы? Какое именно? От каких аспектов своей управленческой деятельности вы получаете наибольшее удовольствие? Что в должности руководителя приносит вам неудовлетворение? Что можно изменить в вашей работе, чтобы испытывать от нее большую радость? Что зависит в этом плане лично от вас? Что вы сами можете изменить?

Обсуждение. Каждый из участников делится опытом по желанию. Какие трудности и чувства вы испытывали при выполнении данного упражнения?

Домашнее задание: Упражнение «Визит благодарности»

Цель: ощущение участниками, что значит поблагодарить осмысленно человека

Инструкция. Дома сядьте в удобное кресло и закройте глаза. Представьте человека, который однажды сделал или сказал что-то, изменившее вашу жизнь к лучшему, ваше профессиональное мироощущение, дал вам наставление, которого вы придерживаетесь в управленческой деятельности. Человека, которого вы так и не поблагодарили как следует. Человека, с которым вы можете встретиться лично на следующей неделе. Представили? Признательность может сделать вас более счастливым и довольным как руководителя. Но иногда мы говорим «спасибо» на ходу, между делом, не вкладывая в это слово особого смысла. Ваша задача – написать благодарственное письмо и передать его адресату лично. Пишите кратко (около 300 слов) и по существу: сосредоточьтесь на том, что именно адресат сделал для вас и как это повлияло на вашу жизнь. Расскажите, чем занимаетесь сейчас и как часто вспоминаете сделанное для вас. Не скупитесь на похвалы! Как только напишите, позвоните этому человеку и скажите, что хотели бы навестить его, но не признавайтесь зачем. Так гораздо интереснее. При встрече прочитайте письмо. Следите за реакцией адресата и за своей собственной. Если вас перебивают, объясните, как важно вам быть выслушанным до конца. Прочитав письмо (каждое слово), обсудите с адресатом его содержание и ваше отношение друг к другу. Вы будете чувствовать себя счастливее. Обсуждение на следующем занятии. Возникали ли сложности при написании письма? Что вы испытывали в тот момент, когда читали письмо человеку? Что человек испытывал в тот момент? Что вы получили для себя от этого упражнения?

Прощание

Упражнение 5. «Завершение предложений».

Цель: получение тренером обратной связи.

Инструкция участникам: «Завершите следующие предложения:

1. В результате занятия произошли следующие изменения...
2. Думаю, что мне удалось преодолеть...
3. В процессе занятия я осознал(а)...

Занятие 7.

Цель занятия:

Приветствие

Упражнение 1. «Метафорический образ моего настроения».

Сейчас я предлагаю Вам выйти из круга и прогуляться вокруг столов, где разложены картинки с различными образами. Посмотрите эти картинки, подумайте, какая картинка могла бы охарактеризовать Ваше настроение. Может быть, одна или две картинки привлекут Вас своей внутренней метафорой. Звучит спокойная музыка. Участники выбирают понравившиеся картинки и возвращаются в круг. Предлагается участникам показать выбранную картинку и рассказать свои ассоциации с ней и своим настроением.

Обсуждение: Как вы себя чувствуете? Что дало вам это упражнение?

Упражнение 2. «Моя должность руководителя».

Цель: осознание личностного смысла управленческой должности.

Инструкция. Упражнение проводится в парах. Один — экспериментатор, другой — испытуемый. Экспериментатор задает испытуемому вопрос: «Зачем ты выбрал эту должность руководителя?» Ответ должен соответствовать вопросу, т.е. начинаться со слова «чтобы...», но не «потому что...». Как правило, бывает несколько ответов, например: «Чтобы решить свои собственные проблемы», «Чтобы овладеть престижным социальным статусом» и т.п. Записав все ответы, экспериментатор задает следующий вопрос: «А зачем тебе нужно решать собственные проблемы?» – «Чтобы стать гармоничной личностью». «А зачем тебе становиться гармоничной личностью?» и т.д.

Словесные формулировки смыслов, данные в ответ на вопрос «Зачем?», называются категориями. Примеры категорий: «решить свои собственные проблемы», «овладеть престижным социальным статусом», «стать гармоничной личностью». За исключением исходной категории, задаваемой в первом вопросе, в каждом последующем фигурирует категория, данная испытуемым в ответ на предыдущий вопрос. Цепь кончается при

выявлении предельного смысла, дальше которой испытуемый уже не в состоянии ответить на вопрос «Зачем?». Часто встречаются псевдопредельные смыслы — категории, вопросы, о смысле которых ставит испытуемого в тупик и он просто отказывается отвечать. Опыт показывает, однако, что настойчивость экспериментатора часто позволяет испытуемому преодолеть этот барьер и выйти на новый уровень осмысления. Можно использовать при этом стимулирующие высказывания типа: «Я и не жду, что у вас сразу есть готовый ответ, подумайте немного».

Выйдя на предельный смысл и удостоверившись в этом, экспериментатор возвращается к оставленным на предыдущих этапах разветвлениям ответов и аналогичным образом прослеживает их до предельного смысла. Эта процедура повторяется со всеми категориями, которые назывались испытуемыми на каком-либо этапе беседы. Нередко новые цепи вливаются в уже имеющиеся. Если испытуемый дал в ответ на один из вопросов категорию, которая уже ранее встречалась, рекомендуется все равно задать к ней вопрос «Зачем?». Если будет дан ответ, аналогичный воспроизводившемуся ранее, можно на этом остановиться: новая цепь просто влилась в уже существующую. Испытуемый, однако, может ответить иначе, и тогда диалог следует продолжить до нового предельного смысла.

После завершения экспериментатор и испытуемый обмениваются ролями.

Обсуждение. Каково вам было в роли испытуемого и экспериментатора? Какие чувства вы испытывали в процессе выполнения задания? Что для себя возьмете из данного упражнения?

Упражнение 3. «Идеальные и реальные условия труда руководителя структурного подразделения вуза» (организационно-деятельностная игра).

Цель: создание условий для получения слушателями опыта самопознания и обратной связи от группы относительно профессионально-личностных качеств.

Описание: участникам группы предлагается разбиться на подгруппы по 5-6 человек и составить список идеальных условий труда руководителя структурного подразделения. Затем каждая группа знакомит остальных со своим списком (список фиксируется группой заблаговременно, либо в процессе презентации). Далее подгруппа ранжируют предложенные условия труда по степени важности и выделяют 10 наиболее необходимых. **Обсуждение.** Почему предпочли одни и отказались от других условий? Какие условия категорически не согласны исключать из списка? Каким способом готовы компенсировать исключенные из списка условия труда? Каковы мотивы управленческой деятельности, связанные с условиями труда руководителя структурного подразделения?

Упражнение 4. «Карта препятствий»

Цель: развитие умения решать проблемы с опорой на креативность, переформулирование проблемы в цели.

Инструкция. Для выполнения этого упражнения каждому участнику предлагается подумать об управленческой деятельности, в которой руководитель может быть чем-то не удовлетворен или в которой существует проблема, требующая решения (1-2 мин). Потом каждый участник получает лист бумаги, поворачивает его горизонтально и делит на три равные части. На правой части листа пишется желаемый результат – то, что хотелось бы достигнуть в той сфере, о которой размышляет участник. Потом на левой части описывается текущее положение дел. Его нужно выполнить в таком же стиле, как и описание желаемого результата. После этого в середине листа описываются препятствия — то, что, с точки зрения участника, мешает превращению текущего положения дел в желаемый результат. Участники получают задание: переформулировать описание препятствий в вопросы таким образом, чтобы каждый из них начинался со слова «Как?». Желательно сформулировать не менее трех вопросов по поводу каждого из отмеченных препятствий.

Обсуждение. Каждый из участников кратко делится своими чувствами в процессе выполнения упражнения и после его окончания, а также соображениями о том, где и как

можно в жизни использовать подобную технику работы с затруднениями. Два-три добровольца могут при желании более подробно рассказать и о содержании своей работы (если таких желающих окажется много, то лучше организовать обсуждение в подгруппах).

Упражнение 5. «Разрешение на управление»

Цель: получить личное разрешение на управленческую деятельность.

Инструкция. Я не знаю, где вы храните свои личные бумаги. Может, это папка, где лежат знаки отличия и документы, удостоверяющие блистательную сдачу экзамена, или приказы о ваших назначениях на руководящие должности. Каждый из нас за свою жизнь собрал целую коллекцию таких удостоверений и документов. К ним относятся грамоты, дипломы, которые подтверждают, что у нас есть разряд по плаванию, что мы умеем водить машину, мы участвовали в сафари или можем преподавать. Как правило, получению таких бумаг предшествуют интенсивное обучение, напряженные тренировки и постоянное совершенствование приобретенных навыков. Человек зарабатывает себе право, например, руководить подразделением. Конечно, нам не обойтись без разрешений, предоставленных другими. Но мы знаем, что ко всем этим разрешениям нужно прибавить и то, которое мы даем себе сами. Чтобы получить разрешение от самих себя, нам нужно работать еще интенсивнее, потому что мы реалисты и лучше других знаем свои сильные и слабые стороны. А поскольку нам известно, какие последствия может иметь назначение на должность руководителя и какую ответственность мы принимаем на себя, то постоянно сомневаемся в своем внутреннем праве на управление. Это хорошо, потому что такое сомнение спасает нас от беспечности или высокомерия. Мы сами очень точно можем определить, насколько мы доверяем себе, на что способны, мы лучше других осознаем свой личностный и профессиональный рост. Я предлагаю вам провести небольшой эксперимент. Вы можете сидеть с открытыми глазами, а позже их закрыть, если это поможет вам представить следующую ситуацию.

Вы принимаете участие в программе подготовки кадрового резерва руководителей. Эта программа может проводиться как в нашей стране, так и за рубежом. Обычная это программа или авторская методика — не важно, в любом случае она занимает все ваше время, и у вас уже есть успехи. Вы учились лучше использовать свои сильные стороны и пробовали справляться со своими недостатками и даже извлекать из них выгоду. На данный момент самая важная часть программы завершилась, и была организована небольшая церемония вручения документов, удостоверяющих, что вы владеете искусством управления. Подумайте, где и как должна проходить такая церемония, кто примет в ней участие. Возможно, вы почувствуете нетерпеливое ожидание, любопытство, желание узнать, как выглядит документ об окончании и на что он дает право. Если вы готовы, вручите себе этот документ и внимательно его изучите. Как он выглядит? Какого он размера? Как написан текст документа, как он звучит, Дайте себе столько времени, сколько нужно, чтобы изучить текст... (2 мин.) Сохраните его в памяти, а теперь медленно возвращайтесь обратно. Вы можете сделать еще один шаг вперед. Напишите себе личное разрешение на управление, отметьте в нем, на что вы даете себе полномочия, где границы вашей деятельности, что является основой такого разрешения. Пишите собственными словами в своем оригинальном стиле и озаглавьте документ по своему вкусу. У вас есть на эту работу десять минут.

Обсуждение. В чем состоит ваше самое крупное достижение последнего времени в области управления? Что в вашем собственном разрешении на управление является самым важным? Что в ближайшее время нужно добавить в это разрешение

Прощание

Упражнение 6. «Завершение предложений».

Цель: получение тренером обратной связи.

Инструкция участникам: «Завершите следующие предложения:

1. В результате занятия произошли следующие изменения...
2. Думаю, что мне удалось преодолеть...

3. В процессе занятия я осознал(а)...

Занятие 8.

Цель занятия:

Приветствие

Упражнение 1. «Да здравствует позитив!».

Цели и возможности применения. Упражнение помогает подчеркнуть важность вклада каждого участника в совместную деятельность, также оно помогает создать позитивную атмосферу в конфликтной или негативно настроенной группе. Необходимые материалы. Маленькие листочки бумаги для записей, карандаши. Время. 10-20 минут в зависимости от количества участников. Размер группы. 8-30 человек. Процедура: - 1. Участники получают листочки бумаги по количеству членов группы. 2. Каждый пишет на листочке имя другого участника и то, чем он особенно восхищается в этом человеке. На следующем листочке — имя следующего и так далее для каждого. 3. Затем листочки складывают, сверху надписывают имя получателя (подписываться не нужно), сдают ведущему, который раздает их адресатам. Обсуждение. Можно подчеркнуть важность поддержки и позитивной обратной связи для эффективной работы в команде.

Упражнение 2. «Что такое радость?».

Цель: изучить эмоции радости и удовольствия

Инструкция: «Кратко опишите ситуацию на работе, которая случалась недавно и сопровождалась радостью. Затем составьте три списка: 1) список обстоятельств, которые, по вашему мнению, возбудили вашу радость; 2) список телесных ощущений, которые ее сопровождали; 3) список всех мыслей, связанных с ней. Далее сделайте список людей, которые больше, чем другие, вызывают у вас радость. Существует сильная взаимосвязь между мыслями и чувствами, так как то, что человек думает о каком-то событии, влияет на то, что он чувствует по этому поводу. Чтобы увидеть, как это происходит, опишите два-три случая из своей управленческой деятельности, когда вы испытывали особенно сильную радость. Затем опишите эту радость и список мыслей, которые ее вызывали». Списки читаются и обсуждаются.

Обсуждение. С какими трудностями вы столкнулись при выполнении упражнения? Какой новый опыт вы приобрели? Как его можно использовать в дальнейшей жизни, на рабочем месте?

Упражнение 3. «Успех в прошлом».

Цель: использование позитивных эмоций, которые связаны с успехами в прошлом, для формирования новых мотивационных отношений.

Задания:

1. Вспомните случай из своей жизни, когда вы переживали значительный успех. Закройте глаза и представьте себе это ярко. Создайте картинку в воображении. Обратите внимание на размер, точность и качество этой картинке, на те движения, звуки, переживания, которые создают или сопровождают её.

2. Далее поразмышляйте о цели, которую вы стремитесь достичь. Вообразите её чётко. Прокрутите в воображении картинку достижения цели.

3. Разместите в воображении эту картинку туда же, где была и предыдущая. Ваше задание заключается в том, чтобы эти две картинке наложить друг на друга. Стремитесь пережить радость, удовлетворение от будущего успешного завершения дела (достижения цели) так, как вы ощущали это в прошлом?

Упражнение 4. «Кейс-стади».

Старший по должности сотрудник дает Ольге срочное задание, которое та немедленно принимается выполнять. Вскоре другой сотрудник, занимающий аналогичную должность, принес Ольге задание, тоже срочное. Женщина объясняет, что уже выполняет срочную работу и не может сию минуту взяться за новое задание. Он настаивает, Ольга отказывает. Он идет жаловаться на сотрудницу начальнику, но того нет. Он возвращается и принимается кричать, настаивая на своем. Ольга расстраивается и делает много ошибок в

работе, за что получает взыскание. Такая ситуация время от времени повторяется. Руководитель, когда он на месте, решает, какое задание делать раньше. Но когда его нет, случаются похожие конфликты и Ольга всегда оказывается крайней

Упражнение «Рефлексия».

Притча видео «Пятикопеечный работник» www.psifora.ru Обсуждение: В чем разница между первым работником и вторым? Что вы увидели в поведении барина?

Прощание

Давайте каждый выскажется о том, с чем он сегодня уходит? Что понравилось, а что нет? А также поблагодарим каждого участника за активное участие.

Блок «Отношение к коллективу»

Цель занятий:

Занятие 9.

Приветствие

Упражнение 1. «Твое лучшее качество».

Все члены группы, свободно передвигаясь по комнате, должны подходить друг к другу и обмениваться комплиментами, т.е. подчеркивать лучшие качества партнера, которые вы видите в нем и цените больше всего.

Упражнение 2. «Очищение от рабочего процесса» (15 мин.)

Цель занятия – освобождение от сопутствующих в профессиональной сфере проблем и неприятностей.

Инструкция. Участники делятся на пары. У каждого есть две минуты, чтобы рассказать партнеру о своих проблемах, неприятностях, а также о мыслях, чувствах и радостях – обо всем, с чем он пришел на занятие. Пока говорит один партнер, второй не перебивает его и никак не выражает своих чувств по отношению к сказанному. Через две минуты партнеры меняются ролями. В это время тренер ходит по залу, держа в руках воображаемую корзину. Он подходит к каждой паре и просит «положить» в корзину все неприятности. Каждый должен сделать это при помощи жестов и мимики, показывая тяжесть груза, чтобы остальные могли увидеть и оценить его. На данном этапе ведущий способствует формированию активного рабочего настроя участников.

Упражнение 3. «Я надеюсь - я опасюсь». (5-15 мин.)

Цель: сбор ожиданий от предстоящего занятия с участников тренинга

Необходимые материалы. Бумага для записей, карандаши. Время. 5-15 минут.

Инструкция. Тренер раздает участникам бумагу и просит написать их надежды и опасения, связанные с предстоящим занятием. Например: «Я надеюсь, что занятие поможет мне разрешить проблему с моими коллегами по работе, я опасюсь, что тренинг будет скучным». Подписывать записки не нужно. Все записки сдаются тренеру. Тренер зачитывает записки по одной, и группа обсуждает, что нужно сделать для того, чтобы эти надежды оправдались, а опасения остались лишь опасениями.

Упражнение 4. «Притча о руководителе» (автор А. Савкин)

Крупный фабрикант приходит к раввину:

- Ребе, у меня проблемы. Фабрика приносит одни убытки, дисциплины никакой, производительность на нуле, долги растут, налоги заели. Что делать?

- Возьми Талмуд, положи его под мышку и обходи всю фабрику два раза в день.

Через месяц приходит к раввину радостный фабрикант и говорит:

- Замечательно, воровство на работе прекратилось, бездельники уволены, производительность выросла, с долгами покончено! В чем секрет?

- Руководитель должен постоянно находиться у себя на производстве и вникать во все, что происходит.

- Это я понял. А Талмуд зачем?

- Для солидности.

Обсуждение. Как вы поняли эту притчу? Какой важный принцип демонстрируется здесь? Комментарии тренера. Важно, чтобы руководитель постоянно находился в гуще событий.

При этом подчиненные не просто должны его видеть «с талмудом под мышкой», а чувствовать с его стороны включенность в процесс. Руководитель подразделения обязан понимать происходящее на всех уровнях подразделения. Это одна из базовых ролей первого лица. Если такого нет, то подразделение, конечно, сможет работать, но все будет происходить механически. Могут появляться свои течения, подправила в правилах, двойные стандарты. Потому что не будет связующего звена, на котором все держится. Таким звеном должен стать руководитель, т.е. человек, наделенный властью и полномочиями. Также у него должна быть личная заинтересованность. Когда человек вкладывает в работу частичку своей души, это сразу чувствуется и влияет на атмосферу в коллективе. Для того чтобы в вашем коллективе присутствовали целостность, монолитность, направленность – необходимы душа, власть и полномочия. Все в комплексе, т.к. одно без двух других не работает. Поэтому только первое лицо подразделения может стать осью, вокруг которой все вращается. Главное – это человеческое отношение к подчиненным. Люди это очень ценят. Руководителю важно иметь душевную мягкость. У одних она уже есть, а другим нужно ее нарабатывать, развивать в себе.

Упражнение 5. «Босс сказал» (5 мин.)

Цель: активизация группы после перерыва.

Вся группа стоит в кругу. Тренер дает группе простые инструкции, выполнять которые нужно только в том случае, если перед инструкцией тренер произнесет «Босс сказал». Тренер показывает движение и просит группу повторить его (например: «Хлопай в ладоши!», «Подпрыгни!», «Топай ногой», «Тяни!», «Голкай!»), группа повторяет только в том случае, если тренер произнес «Босс сказал» (например: «Босс сказал: «Хлопай в ладоши!»). Первый, кто ошибется, показывает следующее движение. Обсуждение. Не требуется.

Мини – лекция: «Позитивное поведение в деловых отношениях «руководитель-коллектив»».

Этические нормы выступают в роли регулятора отношений в коллективе, который или будет способствовать успешной деятельности организации по достижению ее целей, или будет создавать препятствия, вести к распаду организации. Качество этических норм в деятельности организации во многом зависит от руководителя, его авторитета.

Авторитет руководителя — это личное влияние человека на коллектив, которое он приобретает своим трудом, профессиональными знаниями, организаторскими способностями, нововведениями, умением работать с людьми.

На авторитет руководителя оказывает сильное влияние наличие высокой культуры общения, которая выражается в нормах профессиональной этики. К ним относятся: демократизм общения руководителя с подчиненными, его доступность, внимательность, умение создать товарищескую атмосферу доверия, вежливость и корректность в обращении, точность и ответственность.

Многочисленные литературные источники, практика ученых, социологов, психологов показывают, что при общении с людьми руководителю желательно придерживаться следующих правил:

1. необходимо проявлять интерес к людям, быть внимательным к ним;
2. нужно уметь давать указания своим подчиненным;
3. нужно стараться запомнить имена подчиненных;
4. в служебных отношениях важно развивать и поддерживать чувство личного достоинства каждого работника, инициативу и творческий подход к делу;
5. нельзя высмеивать, осуждать людей, нужно уметь ставить себя на место осуждаемых;
6. нужно уметь приветствовать людей;
7. нужно уметь слушать людей.

Умение разбираться в людях — одно из важных качеств сильного руководителя. Руководителю необходимо знать тех людей, с которыми он находится в коллективе, которыми он управляет.

Руководитель — это не только хороший специалист, но и организатор труда своих подчиненных. Организовать работу других — это распределить между ними конкретные задания. От организаторских способностей руководителя зависит эффективность работы подчиненного ему подразделения и соответственно качество работы самого руководителя. Эффективность организации работы обеспечивается, когда руководитель четко представляет себе, каких результатов он ждет от подчиненных и в какой форме эти результаты должны быть достигнуты и доложены, а также в какие сроки. Исходя из этого, он должен организовать контроль и обратную связь, который наряду со строгой дисциплиной является главной предпосылкой эффективной организации труда.

Коллектив — это сложная система, состоящая из множества связанных между собой групп людей и отдельных личностей.

Влияние трудового коллектива на личность зависит от характера сложившихся этических отношений между его членами. На результаты деятельности людей влияет их настроение. Умение создать хорошее настроение в трудовом коллективе — одна из важнейших задач управленческого персонала, так как это равносильно росту производительности труда. Настроение людей зависит и от самих членов коллектива, от их отношения друг к другу.

Нормы этичного поведения руководителя — правила, основанные на знаниях и навыках этики, определяющих уважительное отношение руководителя к своим подчиненным и внешнему окружению.

Руководитель должен знать и постоянно помнить о том, что любой человек включен в систему общественных связей и отношений, а потому является их выражением и отражением.

Умение руководителя создать доброжелательную и конструктивную обстановку во время беседы — качество, которое способствует тому, что подчиненные сотрудники не будут замалчивать свои проблемы, а будут стремиться решить их вместе со своим руководителем. Более того, руководитель должен использовать метод обратной связи.

Обратная связь в управлении подразделением — это способ использования фактических данных об исполнении с целью корректировки и улучшения результатов работы.

Обратная связь (примерные вопросы):

1. Каковы наши результаты за прошедший период?
2. За счет чего мы этого добились?
3. Что сработало? На что будем дальше опираться?
4. Что не сработало? Что надо изменить?
5. Как и когда вы планируете это изменить?
6. Как вы поймете, что эти изменения успешны?
7. Какие новые возможности появились?

Принципы конструктивной обратной связи:

1. В начале беседы установить контакт с подчиненным, добиться от него готовности вас слушать и воспринимать информацию (варианты: сохранять доброжелательность или в красках описать проблему);
2. Управлять своими эмоциями, продумать объективные аргументы, подкрепить примерами;
3. Обратную связь нужно давать своевременно;
4. Обратная связь должна относиться непосредственно к текущей работе, рабочей ситуации, требуемым навыкам;
5. Обсуждать действия, а не личность;
6. Показывать, что надо изменить в рабочем поведении и требуемых навыках;
7. Показать выгоды от изменений для подчиненного;
8. Ссылки на групповые нормы и правила.

Рекомендации по принятию дисциплинарных мер (санкций) за невыполнение принятых правил («Принцип горячей плиты»):

1. Если вы дотронетесь до горячей плиты, вы тут же обожжетесь: незамедлительность наказания;
2. Наказание «горячей плиты» действительно с первого же раза: неизбежность наказания для всех нарушителей;
3. Горячая плита «наказывает» только руку, которая к ней прикоснулась: цель наказания – изменить конкретное поведение, а не личность целиком;
4. Неизбежность обжечься при прикосновении существует для всех без исключения: независимость от личности провинившегося;
5. Если вы дотронулись до горячей плиты, у вас должно быть средство ослабить боль: необходимо показать, какое поведение приемлемо.

Признаки того, подчиненный	
Принимает обратную связь	Не принимает обратную связь
<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно смотрит; 2. Жесты согласия; 3. Задаёт уточняющие вопросы по существу дела; 4. Не перебивает. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие внимания; 2. Жесты несогласия, недоверия; 3. Оправдания (ссылки на нехватку времени и т.п.); 4. Шутит, уходит от темы, спорит.

Техники поведения руководителя, способствующие снижению эмоционального напряжения:

- 1) Сообщение о восприятии подчиненного – руководитель говорит о том, как он воспринимает подчиненного; о том, какое впечатление он на него производит; как руководитель, по его мнению, относится к происходящему и обсуждаемому;
- 2) Сообщение о восприятии человеком самого себя – человек сообщает собеседнику о своем эмоциональном, физическом и прочих состояниях или чувствах; о своем личном отношении к обсуждаемому и происходящему; о том, какое впечатление на него произвели слова и поведение собеседника;
- 3) Сообщение о восприятии хода диалога – в высказывании человека говорится о том, как он воспринимает происходящий разговор или его отдельные аспекты, в том числе окружающие условия;
- 4) Сообщение о восприятии результатов диалога – в высказывании человека говорится о его субъективном восприятии и отношении к результату диалога; о том, какие вопросы, на его взгляд, нашли положительное решение, а какие нет; какие особенности поведения и высказывания

Домашняя работа

Рефлексия себя как профессионала

Задание: Индивидуальная работа с таблицей «Рефлексия себя как профессионала»

1. Каким меня видят коллеги на работе?	
2. Каким меня видит меня высшее руководство университета, в котором я работаю?	
3. Какой я на самом деле?	
Выводы	

Описание: задание предполагает опору на уже полученную обратную связь от группы и предшествующий опыт самопознания. На основании результатов рефлексии себя как руководителя делается вывод о том, какие коррективы необходимо внести в свою профессиональную «Я-концепцию» и управленческую позицию.

Прощание

Рефлексия – участники говорят о том, что понравилось и не понравилось на занятии, что участники вынесут из него и применят в повседневной жизни. «Благодарю за...» -

Каждый участник по очереди говорит коллективу, за что он благодарен ему после данного занятия.

Занятие 10.

Цель занятия:

Приветствие

Упражнение 1. «История моего имени».

Каждому участнику предлагается рассказать историю, связанную с его именем, которая поможет группе запомнить имя. В конце упражнения ведущий спрашивает у участников что запомнилось и почему.

Упражнение 2. «... зато ты».

Цель: создание положительной атмосферы в группе.

Инструкция участникам: Каждый из участников подписывает свой лист и пишет на нем один какой-то свой недостаток, затем передает свой лист другим участникам. Они пишут на его листе «... зато ты...» и далее какое-то положительное качество этого человека: все, что угодно (у тебя очень красивые глаза, ты лучше всех рассказываешь анекдоты).

Упражнение 3. «Вместе мы сильнее»(15-20 мин.)

Цель: осознание руководителями, что возможности команды больше, чем сумма возможностей ее отдельных участников.

Необходимые материалы. Бумага, карандаши. Время. 15-20 минут.

Участники тренинга в мини-группах составляют совместный список сильных и слабых сторон всей команды. При этом если чей-то недостаток компенсируется сильной стороной другого человека, то этот недостаток можно вычеркнуть. (Например, в одной группе, прямолинейность одной из участниц компенсируется тактичностью другой и, с другой стороны, первая помогает второй отстаивать свои права с конфликтными клиентами.)

Также если команда формулирует новые общекомандные недостатки и достоинства, то их следует дописать. После этого представитель от каждой команды рассказывает о том, что изменилось в списках достоинств и недостатков, после того как они были объединены.

Обсуждение. Как вам было работать в команде? Таким образом, в командном взаимодействии компенсируются недостатки и усиливаются достоинства каждого.

Упражнение 4. «Общая цель коллектива».

Цель: научиться концентрироваться на общей цели.

Инструкция. Существуют факторы, которые являются решающими для успеха структурного подразделения и вуза в целом. Один из них — способность руководящих кадров ставить цели и вдохновлять коллектив на работу так, чтобы каждый из них знал, в каком направлении и в каком темпе ему нужно работать. Цель должна быть сформулирована таким образом, чтобы она казалась выполнимой, а сотрудник был заинтересован в ее выполнении. Только тогда все сотрудники процесса будут работать в полную силу и демонстрировать высокие результаты. Я не знаю, как именно в вашей организации ставятся и делегируются задачи, но я дам вам возможность пройти краткий курс этого важного искусства.

Пожалуйста, встаньте, походите, какое-то время по залу и хорошенько подумайте, с кем вы хотели бы поработать в команде. Затем у вас будет ровно 20 минут, чтобы всем вместе составить четкий, краткий и интересный проект совместной деятельности. Исходные послышки таковы: вы принимаете участие в необычной программе по развитию управленческих качеств. В рамках этой программы группа на протяжении полугода будет жить в условиях, которые потребуют от ее участников значительных усилий: в течение этого времени необходимо основать в незнакомой части страны небольшую совместную фирму и вести дело. Каждому из вас выдадут сумму в 10 000 евро. Как вы будете действовать? Каким видом деятельности займетесь? Прежде всего, сформулируйте идею вашего предприятия. Что будет вашей общей целью?

Примечание: лучше, чтобы группы работали в разных комнатах в течение строго оговоренного времени, а в конце занятия в ходе общего разговора представили результаты своей работы.

Обсуждение. Как ваша группа пришла к определению общей цели? Была ли ваша цель ясной? Была ли она сформулирована интересно? Каким образом и в каком объеме можно привлечь сотрудников к формулированию общей цели? Как выглядит ваш стиль управления в свете наших сегодняшних обсуждений?

Упражнение 5. «Каждый сотрудник уникален».

Цель: научить руководителей наблюдать и индивидуально подходить к каждому сотруднику своего подразделения

Инструкция. Одно старое китайское изречение звучит примерно так: если ты хочешь вести людей, иди позади них. Подумайте над этой фразой, которая, по сути, говорит об отличной возможности избежать какой-то части работы и о том, что для этого нужно. Чем самостоятельнее и креативнее наши сотрудники, тем больше у нас возможностей поручать им специфические задачи. С другой стороны, «идти позади своих людей» — это большое искусство. Оно требует от нас целого комплекса качеств. Нам необходима внутренняя уверенность в своих силах, чтобы сохранить видение ситуации. Нам нужно оптимистично смотреть на людей, чтобы управлять ими в соответствии с их способностями и ответственностью. Прежде всего, необходимо хорошенько подумать о том, когда и какими средствами мы будем действовать, чтобы корректировать курс. Наше вмешательство бывает успешным только тогда, когда мы подходим к подчиненным не схематично, а индивидуально. Нам стоит повесить на рабочем месте карточку с одним-единственным предложением: «Каждый сотрудник уникален».

А теперь давайте проверим это утверждение на практике. Для этого вы должны как можно точнее описать, в каком способе руководства нуждается тот или иной сотрудник, какой подход поможет вам максимально полно использовать его потенциал. Вы можете описать имеющийся потенциал и одновременно образ действия руководителя, который использует особенности характера и возможности своего сотрудника. При этом следует иметь в виду, что эффективное управление не может основываться на схемах, мы достигаем лучших результатов, если принимаем во внимание уникальность каждого сотрудника и раскрываем ее. Если мы умеем так руководить, то фактически можем «идти позади своих людей».

Выберите из группы какого-нибудь человека, не говоря, кого именно. А теперь представьте, что он является вашим подчиненным, а вы — его начальником. Опишите личность этого сотрудника как можно точнее, охарактеризуйте уровень его развития, его реакции и подумайте, как вам надо действовать, чтобы этот сотрудник достиг успеха. Какие конкретные действия помогли бы вам развивать потенциал этого человека? У вас есть двадцать минут...

А теперь мы по очереди будем зачитывать свои записи. Каждый, кто, как ему кажется, понял, что речь идет о нем, должен об этом сказать. Когда мы обнаружим, кто в действительности имелся в виду, мы поговорим о том, насколько полно этот человек был охарактеризован

Обсуждение. Насколько хорошо вам удалось уловить особенности вашего «сотрудника»? Умеете ли вы использовать различия ваших сотрудников на благо дела? Как вы сможете развивать эмпатию, умение вставать на позицию другого человека, чтобы управлять эффективнее и тоньше? Знаете ли вы лично руководителей, которые искусно используют индивидуальный подход в работе с подчиненными?

Домашнее задание:

Рисунок на тему: «Я и группа».

(Проективная методика «Я и группа» Н.И. Веремеенко)

Цель: диагностика структуры коллектива, положение руководителя в коллективе; изучение динамики внутригрупповых отношений с точки зрения автора рисунка, его

видения ситуации.

Инструкция. Выполнить рисунок. Обозначить на рисунке себя и тех членов коллектива своего подразделения, которых захочется обозначить.

Рисунки сдаются тренеру и на следующем занятии обсуждение результатов. Диагностика производится путем качественного и количественного анализа содержания, техники изображения (четкость, штриховка, исправления и т. д.), использованных цветов, расстояния между фигурами, размера изображаемых объектов.

Прощание

Подводя итог занятия, группа обсуждает следующие вопросы:

1. Что нового о себе я узнал (а) во время занятия?
2. Что нового я узнал (а) о других?
3. Что я хотел (а) бы изменить в себе по итогам работы в группе?
4. Каким образом я буду это делать?

Занятие 11.

Цель занятия:

Приветствие

Упражнение 1. «Приветствие в парах».

Группа разбивается на пары, затем приветствуют друг друга. Затем по сигналу пары меняются. Один из партнеров в каждой паре переходит в следующую пару, по часовой стрелке, через одного и приветствие продолжается с новым партнером.

Упражнение 2. «Это занятие будет иметь для меня смысл» (20 мин.)

Карточки по числу участников, на которых с одной стороны написано: Это занятие будет иметь для меня смысл, если...А на обороте: Занятие будет для меня бессмысленным, если...

Инструкция. Дополните, пожалуйста, предложения, записанные на карточках. Постарайтесь быть максимально откровенны. Можете использовать пункты групповых целей. Каждый читает и комментирует написанное им на карточках, группа и тренер задают уточняющие вопросы. От кого зависит выполнение этого желания? Что нам может помешать достичь этой цели?

Упражнение 3. «Как разрешить проблемы в отношениях с коллегами по работе».

Представьте себе того человека, отношения с которым у вас не складываются так, как бы вам хотелось. Подумайте о том, не пытались ли вы переделать этого человека, заставить его стать другим. Ничего кроме расстройства и лишних переживаний вы не получили, не так ли? «Он неисправим», – может быть, вы говорили эту фразу? На самом деле вы просто подходили к проблеме не с той стороны. Решите для себя, что вы раз и навсегда оставите попытки переделывать этого человека. Скажите себе: «Это его право – быть таким, каким ему хочется быть, и вести себя так, как он хочет себя вести. Но мое право – решить, как именно на это реагировать и реагировать ли вообще». Вспомните какой-то эпизод, когда вы расстроились из-за этого человека. Почему это произошло? Чего вы от него ожидали, но не получили? Может быть, вы хотели, чтобы он играл нужную и приятную для вас роль, но он выбрал другую роль? Предоставьте ему право играть любые роли. А себе предоставьте право не реагировать на то, какие роли он играет. Представьте, что этот человек на сцене, он играет те роли, которые вам не нравятся. Он делает то, что обычно вызывает ваше раздражение. Но вы теперь смотрите на него из зрительного зала. Пусть даже он обращается со сцены прямо к вам – но вы-то знаете, что это актер, что все его реплики – не всерьез, что на самом деле все это направлено на то, чтобы развлечь вас. Представьте, что вам нравится его игра, и вы смеетесь, хлопаете в ладоши и кричите «браво». В следующий раз, когда вы снова столкнетесь с раздражающим поведением этого человека в профессиональной жизни, снова представьте, что он на сцене, а вы – зритель, наблюдающий за его игрой.

Упражнение 4. «Самодисциплина».

Цель: готовность постоянно совершенствоваться и решать поставленные задачи.

На этом занятии мы будем работать с самодисциплиной — качеством, которое можно назвать психологическим братом-близнецом доверия. Самодисциплина является

краеугольным камнем искусства управления и потому всегда востребована и важна. Суть самодисциплины — это любовь к делу.

Если мы посмотрим на биографии людей, которые славились самодисциплиной, то поймем, что они весьма рано научились ценить три вещи: доверительное отношение к родителям, умение чувствовать границы и право свободно экспериментировать внутри этих границ. Во время кризисов многие предприятия проверяются на выживаемость, и тогда им нужны управленцы самоотверженные и преданные задачам предприятия, с высокой самодисциплиной. Мы не имеем права требовать ее от сотрудника, ее нельзя искусственно внедрить с помощью высокой зарплаты. Мы можем лишь шаг за шагом, очень тактично, растить ее на собственном примере.

Инструкция. Я предлагаю вам принять участие в эксперименте, который поможет определить ваше собственное понимание этого качества, имеющего огромное значение и в вашем профессиональном развитии. Сядьте удобно, чтобы ничто не отвлекало от мыслей и картин, которые я постараюсь вызвать в вашем воображении. Из моих указаний и пояснений можете воспринимать те, которые вам интересны, развивая также и свои собственные представления в любом удобном вам направлении. Вы можете закрыть глаза или оставить их открытыми, или закрывать и открывать их по ходу моего рассказа, в общем, поступать так, как вам кажется подходящим в данную минуту.

А теперь позвольте вашим мыслям течь свободно. В одной далекой стране жил молодой человек. У него было три брата. Их отец был высокопоставленным чиновником в небольшом княжестве. Когда-то молодой человек услышал, что в соседнем княжестве живет прекрасная принцесса и она ждет человека, который сможет стать ее мужем. Эта мысль не давала юноше покоя, и он сказал отцу: «Я отправляюсь в путь, чтобы увидеть эту принцессу. Возможно, она настолько мила, что я попробую завоевать ее руку и сердце». Отец и братья очень огорчились, услышав это, но они уважали решение юноши и не стали чинить ему препятствий. Тогда он оседлал коня и пустился в долгий-долгий путь. Его цель была у него перед глазами, и он преодолел множество препятствий, пережил не одно испытание на пути к ней. Он столкнулся с силами тьмы, которые пытались запугать его силой, хитростью и подкупом. Он столкнулся и с соблазном достичь своей цели безо всяких усилий... юношу как другого человека, а можете, наоборот, идентифицировать его с самим собой. Не противьтесь тому, что родит ваша фантазия, позвольте себе удивляться ее богатству, пусть она покажет вам, как наш герой доберется до своей цели, преодолев препятствия, сходя со своего пути и снова возвращаясь на него. Может быть, вам понравится ставить вашего героя в различные ситуации, которые помогут ему изменяться на каждом этапе его пути. У вас есть десять минут, чтобы самому себе рассказать эту историю. Но вам это время покажется длиннее из-за вашей разгулявшейся фантазии. (10 мин.)

Где бы вы сейчас ни находились в вашей истории, сделайте паузу. Если хотите, продолжите историю позже. А теперь медленно, в вашем собственном ритме, вернитесь из мира фантазий к вашей группе, окиньте пару раз эту комнату взглядом. Через несколько минут мы с удовольствием послушаем тех из вас, кто захочет рассказать нам продолжение этой истории, нарисованное вашим воображением.

Обсуждение. Что в этом эксперименте было для вас самым важным? В какой момент вы чувствовали себя особенно хорошо? Было ли в придуманной истории какое-то событие, которое бы определяло ваше понимание самодисциплины? Какие события в вашей жизни научили вас самодисциплине? (Избегайте слишком навязчивого анализа придуманной истории и выводов из нее в отношении внутреннего опыта участников.)

Упражнение 5. «Хождение по квадрату» (25 мин.)

Цели:

- а)** определить три основных этапа, которым необходимо следовать в случае невыполнения задания;
- б)** выяснить причину;

в) найти метод выполнения задания;

г) решить основную проблему.

Описание: упражнение показывает участникам ситуацию, когда сотрудник не следует указанному направлению в выполнении задания.

Тактические рекомендации. Необходимо два «добровольца» для выполнения упражнения: руководитель и работник. На роль руководителя должен быть выбран «морально устойчивый» человек. На роль «работника» необходим человек, который будет точно выполнять ваши инструкции и будет играть эту роль в течение всего упражнения.

Технические рекомендации. На полу начертите квадрат: 6 шагов на 4 шага. Необходимые материалы: бланк вопросов; бланк инструкции для «руководителя»; бланк инструкции для «работника».

Техническая процедура. Два участника должны прочитать свои инструкции. Не разрешайте им делиться информацией. Раздайте бланки вопросов другим участникам. Расскажите им, что будет происходить. Начинать упражнение. Если «руководитель» сдастся, попросите наблюдателей помочь.

Тактическая процедура. Помните, что в «инструкции руководителя» имеется три основных элемента. 1. Задание заключается в том, чтобы работник прошел по квадрату. 2. Если с проблемой столкнулись во время выполнения задания, руководитель должен идентифицировать проблему. 3. При идентификации проблемы руководитель должен ее решить для завершения задания.

Внимание к инструкциям позволяет тренеру помочь руководителю, задавая «зондирующие» вопросы. Руководитель достаточно быстро обнаружит существование проблемы. Участники могут определить не проблему, а симптом. Тренер, в свою очередь, должен постоянно спрашивать: «Руководитель..., вы определили проблему? В чём заключается проблема?» Обычный ответ участников — работник не хочет выполнять задание. Но это лишь симптом проблемы. Тренер должен продолжить «прощупывать», чтобы руководитель понял, что проблема заключается в следующем: кто-то в организации сказал использовать метод отличный от того, который был предложен самим руководителем (в упражнении этот «кто-то» — тренер).

Продолжайте просить руководителя определить проблему, до тех пор, пока он правильно не поймет ее. Они будут пытаться заставить работника выполнить задание. Они поймут, что работник отвечает только «да» или «нет», но, скорее всего, они не дойдут до причин таких ответов. А спросил руководитель, почему работник не поворачивает направо? Разграничьте понятия временного и полного решения проблемы. Руководитель может «временно» решить проблему, попросив работника развернуться или повернуться три раза налево, участников на факт того, каким дорогостоящим может быть такое «латание дыр». Помните, что обязанность руководителя — задавать вопросы. Завершение задания не всегда решает проблему. Отметьте, что функцией системы является определение повторяющихся проблем для нахождения потенциального решения или снижения связанных с этим расходов. Завершение задания — текущая обязанность сотрудников, но решение проблем — это не то же самое. Когда выясняется, что инструкции были розданы до этого, спросите: «С кем у вас возникла реальная проблема?» Возникнет нежелание «обвинить» тренера. Отметьте, что намного проще обвинить подчиненного, чем конфронтировать с равным себе или вышестоящим сотрудником. Спросите у членов группы, в каких ситуациях им приходилось получать противоречивые инструкции. Если начнутся жалобы касательно ограничения в ответах «да» и «нет», что имеет место много случаев, когда недостаточно вопроса «почему», когда реальная проблема была обнаружена. Не разрешайте руководителю «сдаваться». Задание должно быть выполнено, как любое другое.

Инструкция для руководителя. Вы играете роль руководителя. Ваша задача — проинструктировать работника для того, чтобы тот закончил задание. Задание заключается в прохождении по квадрату. Квадрат будет со сторонами примерно 3 шага.

Полное задание — пройти по квадрату в одном направлении, затем развернуться и пройти в обратном направлении. Вы должны давать инструкции поэтапно. К примеру: «Пройди три шага вперед. Стоп». «Поверни налево» «Пройди три шага вперед. Стоп». «Поверни налево» и т. д. И затем в другую сторону, чтобы пройти квадрат в обратном направлении. Если в течение выполнения задания вы столкнетесь с проблемой, то вам необходимо ее идентифицировать, преодолеть и закончить задание.

Инструкция для работника. Ваш руководитель даст вам несколько инструкций. Вам необходимо следовать всем указаниям, кроме того, что вы не поворачиваете направо и на вопросы руководителя отвечаете только «да» и «нет». Задание, которое вам даст руководитель, — это пройти по квадрату сначала в одном направлении, а затем в другом, для того чтобы пройти на исходную позицию.

Инструкция для наблюдателя. Руководитель проинструктирует работника по выполнению задания. Вам необходимо пронаблюдать ролевую игру и дать комментарий по следующим пунктам: С какими проблемами столкнулся руководитель? Попробовал ли руководитель выяснить причину или же основывался на предположении, что знает, в чём дело? Определил ли руководитель проблему? Решил ли руководитель проблему? Закончил ли работник задание? Нашел ли руководитель альтернативный метод завершения задания? Какие вопросы мы могли бы задать для определения реальной проблемы? Есть ли, как вы думаете, другие альтернативные методы завершения задания?

Обсуждение. Что вы для себя вынесли из данного упражнения?

Упражнение 6. Ролевая игра «Ситуация».

Как-то после очередной выдачи зарплаты одна из подчиненных начала просить повышения зарплаты у заместителя директора института. Он же, восприняв этот разговор как несерьезный, не обратил на нее особого внимания и как-то отшутился («не сегодня...»), поскольку считал, что зарплата сотрудницы соответствует ее должности. В среднем по городу такие специалисты так и получают, по его мнению. Через несколько дней заместитель директора понял, что назревает конфликт, так как сотрудница стала нервная, дерганая, в голосе постоянно обида и т. п. Заместитель директора решил вызвать сотрудницу и поговорить с ней.

Действующие лица: заместитель директора и сотрудница.

Инструкция заместителю директора. Выяснить причину изменения в поведении у сотрудницы и ее желания получать более высокую зарплату. Решить возникшую проблему. Кроме того, в этом месяце одна из сотрудниц обращалась к заместителю директора за материальной помощью, которую она и получила вместе с зарплатой.

Инструкция сотруднице. Обида и желание повысить зарплату вызваны тем, что вам стало известно, что другая сотрудница, до этого получавшая та-кую же зарплату, получила в этот раз больше. Вы решили, что «сопернице» повысили зарплату. Вы это воспринимаете как проявление несправедливости по отношению к вам. Вы хотите добиться повышения своей зарплаты, чтобы она была не ниже, чем у другой сотрудницы.

Инструкция по проведению упражнения: 1. Ситуация зачитывается вслух для всех членов группы. 2. Выбираются действующие лица для ролевой игры. 3. Им в индивидуальной форме даются инструкции. Для этого игроков можно вывести в другое помещение. 4. Во время ролевой игры проводится видеозапись. 5. Затем идет обсуждение переживаний игроков. 6. Просмотр видеозаписи с дальнейшим обсуждением поведения, слов каждого.

Прощание

Упражнение 7. «До свидания». (5 мин.)

Цель – поддержание положительного настроения участников.

Тренер встает, протягивает вперед правую руку и говорит: «Мне очень приятно было вести тренинг. Всем спасибо за работу!» Затем поднимается один из участников, кладет свои руки на руку ведущего и повторяет его последнюю фразу: «Всем спасибо за работу!» Таким же образом поступают и другие участники. Когда все правые руки будут соединены и речи сказаны, тренер говорит всем: «До свидания!» – и группа расходится.

Занятие 12. Заключительная часть.**Приветствие****Упражнение 1. «Приветствие».**

Участникам тренинга предлагается продолжить фразу, обращаясь к каждому члену группы: «Привет, (имя), сегодня замечательный день, потому, что...»

Цель занятия:**Упражнение 2. «Позитивное отношение к ошибкам»**

Невзирая на банальность этого изречения, следует признать, что действительно активные люди допускают большее число ошибок, но они и значительно чаще достигают успеха, чем пассивные люди.

Следует осознавать, что ошибок и неудач не стоит пугаться; над ними необходимо работать, поскольку они очень полезны как материал для самоусовершенствования и стимул к деятельности.

Задания:

1. Поразмышляйте и запишите свои высказывания, которые выражали бы позитивное отношение к неудачам и ошибкам и перспективу их преодоления. Эти изречения вы можете применять для поддержки как своей мотивации, так и мотивации других людей.
2. Тщательно проанализируйте неудачу, которую вы пережили недавно (или когда-то раньше). Поразмышляйте над каждой ошибкой, определите, какие ваши навыки и способности недостаточно развиты и нуждаются в совершенствовании. Поразмышляйте над методами, которые будете использовать, работая над развитием определённых навыков и способностей. Заполните следующую таблицу:

Способность (навык)	Метод усовершенствования
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

Упражнение 3. «Архитектор».

Цель: воспитание творческой установки, стремления к совершенству, желанию делать своё дело как можно лучше

Любое дело можно сделать хорошо, стремясь к совершенству, гармонии и красоте, а можно кое-как. Так, тщательно обдумывая и планируя каждый шаг, можно создать шедевр архитектуры, в котором можно будет комфортно жить и вдохновенно работать, а можно построить дом наскоро, так что в нём будет не только неприятно, но и опасно жить.

Задания:

1. Представьте, что вы архитектор и строитель. Вообразите, как вы вдохновенно работаете на строительстве, вкладывая свою душу и ум в это дело, которое полностью захватило вас. Вы – творческая личность, стремитесь к красоте и гармонии, пытаетесь не просто построить дом, а сделать всё на удивление красиво.
2. Вы стремитесь сделать своё дело не кое-как, а создать нечто необычное, что очаровало и вдохновляло бы других людей. Вы не спешите, работаете вдумчиво, пытаетесь совершенствовать своё мастерство.
3. Представьте конечный результат вашей работы (творение искусства – прекрасный дом, который вы создали). Вообразите, как приятно вам жить и работать в нём.
4. Теперь вообразите, что вы модельер (или скульптор) и выполните те же задания.
5. Те же шаги (задания 1-4) выполните в воображении относительно своей деятельности. Так и в вашей повседневной деятельности (бизнес, обучение и т.п.) стремитесь к совершенству, красоте и гармонии. Пытайтесь всё делать красиво (чтобы нравилось и вам,

и окружающим).

Упражнение 4. Арт-терапия техника. «Работа на удачу» счастье». (60 мин.)

Цель выполнения преимущественно направлена на оптимизацию эмоционального фона личности. Создание данного арт-объекта, являясь техникой медитативного расслабления, способствует погружению в себя и предоставляет возможность проработать установки личности, находящиеся корнями в глубинных структурах личности.

Используемые материалы: холст или бумага формата А1, А2; акриловые краски, мастихин (художественный инструмент в виде лопаточки, для нанесения и смешивания краски); маркер.

Таким образом, в процессе деятельности с цветом и хаотичной формой, устанавливается взаимосвязь внутреннего мира личности с определенным цветом и аффирмацией. Аффирмации создаются только в форме позитивных утверждений.

Закрепление позитивного настроения участников арт-тренингов достигается различными средствами. Одно из таких, слова-мотиваторы, вложенные в уста совы или художника: «Стерет

Использование техники «Работа на удачу», так же эффективно зарекомендовала себя в ситуации проработки и избавления от негативных переживаний. С этой целью рекомендуется выбрать цвета, ассоциирующиеся со страхом, нанести краски на холст или лист бумаги. И перекрыть другими цветами. Цветами позитивных аффирмаций. Иногда требуется несколько повторных выполнений арт-работ в этой технике. «Из своей жизни ничего нельзя, но дорисовать можно».

Упражнение 5. «Чемодан».

Все участники садятся по кругу. Наша работа подходит к концу. Мы расстаемся. Однако перед тем как разъехаться, соберем чемодан. Мы работали вместе, поэтому и собирать чемодан для каждого будем вместе. Содержимое чемодана будет особым. Так как мы занимались проблемой психологического благополучия личности, туда мы «положим» то, что каждому из нас помогает в общении, и то, что мешает. Чемодан мы будем собирать в отсутствие человека, а когда мы закончим, то мы пригласим его и вручим чемодан. Он должен его взять и унести с собой, не задавая вопросов.

Собирая чемодан, мы будем придерживаться некоторых правил:

1. В чемодан надо положить одинаковое количество помогающих и мешающих качеств.
2. Каждое качество будет укладываться в чемодан только с согласия всей группы. Если кто-нибудь из нас, хотя бы один, не согласен, то группа может попытаться его убедить в правильности своего решения, а если это не удастся сделать, качество в чемодан не кладется.
3. Положить в чемодан можно только те качества, которые проявились в ходе работы группы.
4. Положить в чемодан можно только те качества, которые поддаются коррекции.
5. Руководить сбором чемодана будет каждый из нас по очереди. Допустим, ты, Михаил, начнешь, а дальше продолжит Люба и так далее. Просьба не забывать те правила, о которых мы говорили.

Тренер может предложить использовать для временного ориентира опыт обсуждения участника, которому первому собирают чемодан. Переходить к обсуждению качеств, которые следует только тогда, когда руководитель сбора чемодана выслушает предложения. Во время сбора чемодана тренер сидит за кругом.

Для того чтобы сделать эту процедуру более доброжелательной, не вызывающей обиды участников, не следует разрешать вручать собранный чемодан в виде записи.

При планировании работы группы тренер должен учесть, что на сбор чемодана в таком варианте уходит много времени: в среднем по 20 минут на каждого участника группы.

Прощание

Упражнение 6. «Вдохни и выдохни день...»

Инструкция. Вспомните, как в первый день вы вошли в этот зал, сели. Вспомните ритуал знакомства, занятия, которые были после знакомства... Затем вдохните этот день полностью, со всем его опытом, переживаниями, знаниями, и выдохните с глубокой благодарностью за все, что было. Затем вспомните, как начинался второй день. Вспомните... (перечисляются все занятия, которые были проведены за тренинговый день). Затем вдохните этот день и выдохните... Сейчас вспомните, как начинался сегодняшний день тренинга. Вспомните все занятия, которые были, как вы недавно собирались на этот последний ритуал прощания, заходили в этот зал, как вы сели на то место, на котором сидите сейчас... Вспомните весь тренинг от начала до конца, вспомните всех тех людей, с которыми вы общались за это время, почувствуйте их присутствие в этом зале и затем вдохните этот тренинг со всеми знаниями, опытом, переживаниями, общением и выдохните с глубокой благодарностью за все, что было... Тренинг закончен. Впереди ваша профессиональная жизнь, которой и был посвящен этот тренинг. А именно психологическому благополучию, путем изменения вашего отношения к себе как руководителя, отношения к самой руководящей должности и отношения к коллективу. Желаю вам удачи и успехов в профессиональной деятельности. Всем спасибо большое!

**Анкета обратной связи участника тренинга
(авторская разработка Т. Б. Горшечниковой,
дополнена А. О. Бондаренко)**

Уважаемые участники!

Заполните, пожалуйста, бланк для обратной связи с нами. Ваши ответы помогут лучше подготовить будущие тренинги и другие мероприятия.

1) Участвовали ли вы в подобных тренингах ранее?

2) Какую цель вы ставили перед собой на первом занятии?

3) Самое яркое впечатление от занятий?

4) Что понравилось в ходе работы группы?

5) Что вам не понравилось на тренинге?

6) Какую информацию о своих личностных особенностях вы получили в группе?

7) Как вы можете определить эффективность тренинга для себя лично?

8) Как, по вашему мнению, можно повысить эффективность занятий?

9) Атмосферу в группе можно оценить как... Отметьте, пожалуйста, балл, наиболее близкий к какому-либо представленному ниже полюсу:

П Враждебная (-)	3 2 1 0 1 2 3	Дружелюбная
С Слабая (-)	3 2 1 0 1 2 3	Сильная
А Активная (+)	3 2 1 0 1 2 3	Пассивная
П Жестокая (-)	3 2 1 0 1 2 3	Добрая
С Зависимая (-)	3 2 1 0 1 2 3	Независимая
А Замкнутая (-)	3 2 1 0 1 2 3	Открытая
П Справедливая (+)	3 2 1 0 1 2 3	Несправедливая
С Расслабленная (-)	3 2 1 0 1 2 3	Напряженная
А Разговорчивая (+)	3 2 1 0 1 2 3	Молчаливая
П Привлекательная (+)	3 2 1 0 1 2 3	Непривлекательная
С Уверенная (+)	3 2 1 0 1 2 3	Неуверенная
А Суевливая (+)	3 2 1 0 1 2 3	Спокойная

10) С каким цветом у вас ассоциируется атмосфера в группе?

11) Какой вклад, по вашему мнению, вы внесли в тренинговые занятия?

12) Как Вы будете использовать информацию, полученную на тренинге?

13) Ваши пожелания тренеру:

**Методика всесторонней оценки управленческой
деятельности (для сотрудников кадрового резерва)**

Вопрос	Максимальное число
1. Разработка прогнозов, программ, целей, планов, заданий	
Формулируете ли вы заблаговременно и достаточно конкретно программу и цели своей работы и осуществляете ли ее динамическое развитие?	12
Используете ли в своей работе знания прогностики и теории управления?	6
Есть ли у вас тщательно разработанный список работ, которые вы должны выполнять ежедневно, ежемесячно и ежегодно?	3
Составляете ли вы квартальные, месячные или недельные планы выполнения заданий?	6
Ведете ли вы точный учет планов и заданий?	3
Осуществляете ли вы детальный и систематический контроль за качеством и своевременным выполнением заданий?	6
Учитываете ли вы при составлении плана заданий правильную коллективную оценку путей и затрат на достижение поставленных целей, экономических результатов использования работников, мощностей, финансовых средств, применяемых методов работы?	6
Проводите ли вы время от времени хронометраж рабочего дня и анализируете ли различные виды своей работы?	6
Проводите ли вы анализ использования своего рабочего времени?	6
Есть ли у вас постоянный режим (дня, недели и месяца) и удается ли вам успешно выполнять его?	6
Не превышает ли ваша сверхурочная работа допустимую норму (норма зависит от значимости соответствующей работы, объективных условий и должна составлять от одного до двух часов в день)?	6
Не посвящаете ли вы слишком много нерабочего времени решению служебных вопросов (допустимое количество времени зависит от субъективных и объективных условий и составляет один-два часа в день)?	3
Достаточно ли у вас свободного времени, которое вы могли бы посвящать семье, удовлетворению культурных запросов, спорту, домашней работе, развлечениям?	3
2. Правила управления	
Достаточно ли четко и ясно определены должностные обязанности членов вашего коллектива и не возникает ли конфликтов по этому поводу?	6
Проведено ли внутри коллектива последовательное разделение обязанностей и функций между отдельными работниками?	6

В достаточной ли мере вы делегируете полномочия подчиненным?	6
Выдерживаете ли вы правило невмешательства в работу подчиненных, с тем чтобы не ущемлять их самостоятельности при реализации принятых решений?	6
Соблюдаете ли вы принцип: не заниматься непринципиальными, незначительными текущими вопросами?	6
Поддерживаете ли вы хорошие деловые взаимоотношения с другими руководителями и их коллективами (на горизонтальном уровне)?	6
Удается ли вам выдержать принцип: не обращаться через голову непосредственного начальства?	6
3. Формальная организация	
Точно ли определены ваши полномочия, обязанности и ответственность? Зафиксировано ли это соответствующим образом в должностной инструкции?	9
Предусмотрены ли замена на время вашего отсутствия и информирование вас об особо важных вопросах?	3
Ведете ли вы сами или через кого-либо текущий учет правовых и административных норм, относящихся к сфере вашей деятельности?	3
4. Принятие решений	
Достаточно ли оптимально определены ваши полномочия по принятию решений, учитываются ли ваши функции, а также время и финансовые средства, необходимые для реализации решения?	6
Имеете ли вы разработанные и письменно за фиксированные инструкции по принятию повседневных решений и разрабатываете ли для сложных нестандартных ситуаций письменные методические инструкции с графическими пояснениями?	6
Используете ли вы при подготовке и выборе вариантов решений соответствующие математические, статистические, графические методы и приемы?	12
Используете ли вы приемлемые формы коллективного обсуждения для принятия решений в сложных ситуациях?	6
Только ли в необходимых случаях вы сообщаете о своем решении в форме приказа? Охотно ли используете форму разъяснения, поручения или совета, применяя при этом соответствующие стимулы?	6
Сопровождаются ли отданные вами приказы всеми необходимыми атрибутами? Указываются ли назначенный исполнитель задания, содержание задания и срок его выполнения, а иногда с разъяснением причин, целей и способов его выполнения?	6
Оцениваете ли вы время от времени принятые вами решения с точки зрения их обоснованности, правильности, учета степени риска, эффективности и т. п.?	9

5. Информация	
Имеется ли у вас четко разработанная система информации и оцениваете ли вы периодически функционирование этой системы?	6
Какова степень вашей информированности (достаточен ли объем необходимой, своевременной, точной, доступной и объективной информации, теоретической и практической, из внешних и внутренних источников)?	9
Разработана ли вами собственная система необходимых для работы информационных показателей, и совершенствуете ли вы эту систему?	6
Как вы используете для своих потребностей отдел технико-экономической информации и секретариат при анализе, отборе, поиске и обработке потока входящей информации?	12
Имеются ли в вашем распоряжении все необходимые каналы информации (письменные, устные, звуковые и визуальные, для оперативного руководства и перспективного назначения) в достаточном объеме и исправном состоянии?	6
Поддерживаете ли вы контакты с сотрудниками подразделений вашего предприятия, других организаций и учреждений (с начальником, подчиненными, поставщиками и заказчиками, научными работниками, проектными институтами, банками, общественными организациями) и используете ли эти контакты целенаправленно?	6
Достаточно ли вы посвящаете времени (около 10 % рабочего времени, затрачиваемого как на рабочем месте, так и дома) изучению литературы, посещению лекций, курсов, семинаров, конференций, неформальным беседам со специалистами и предусмотрено ли в вашем режиме дня время, специально отведенное для чтения книг, журналов и т. п.?	9
Регулярно ли вы читаете основные специальные (технические, экономические, административные, общественно-политические) журналы и книги, важные и нужные для вашей руководящей деятельности?	6
Освоили и используете ли вы быстрый глобальный или ориентационный способ чтения (скорость — около 500 слов в минуту)?	6
Поручаете ли вы референту, секретарю предварительно отбирать и обрабатывать (в виде подчеркиваний, вырезок, выписок или кратких тезисов) информационные материалы (письма, директивы, рапорты, ежедневную печать, специальные журналы и книги)?	9
Есть ли у вас разработанный и систематически используемый способ ведения подручных записей (блокноты, дневники, картотеки, каталоги)?	6
Удается ли вам быть всегда терпеливым, тактичным, понятливым,	6

внимательным и в меру критичным слушателем в ходе бесед, на совещаниях, заседаниях, лекциях и т. п.?	
Заботитесь ли вы о том, чтобы ваши устные выступления на совещаниях, заседаниях, лекциях были заранее тщательно подготовлены, логичны по содержанию, полны, точны, правдивы и объективны, интересны, убедительны, корректны и искренни, заслуживали бы доверия, содержали бы деловые предложения?	6
Строите ли вы свои выступления понятно, кратко, без грубых грамматических и фонетических ошибок, непосредственно, живо, тактично, вежливо, с надлежащей скоростью и используете ли подходящий способ подачи материала?	6
6. Переписка	
Эффективно ли отбирает ваш секретарь письменные материалы, т. е. корреспонденцию, рапорты, указания, директивы и т. п.:	
– подаваемые вам на просмотр из поступающей почты?	3
– подаваемые вам на подпись?	3
Есть ли у вас установленное время для:	
– просмотра поступающей почты?	3
– написания ответов?	3
– подписания исходящей корреспонденции?	3
Придерживаетесь ли вы этого установленного времени?	3
Используете ли вы преимущественно (и в основном с привлечением секретариата) рациональные способы обработки корреспонденции, самостоятельное оформление секретариатом типовых писем по вашим указаниям, диктовку на диктофон или стенографирование?	6
Обращаете ли вы внимание на форму, язык и стиль подписываемой вами корреспонденции?	3
Подготавливается ли вами корреспонденция, отсылаемая за вашей подписью, своевременно, без волокиты?	6
Не скапливается ли у вас излишнее количество письменных материалов, которые не требуются в текущей работе, и передаете ли вы их своевременно в секретариат?	6
Удовлетворяет ли требованиям времени принятый вами способ хранения информации (по используемой системе классификации, обзорности списков, порядку, удобству вспомогательных средств хранения и другим важным показателям)?	6
7. Личные контакты	
Совещания	
Созываете ли вы совещания лишь в необходимых случаях?	3
Составляете ли вы их план?	3
Рассылаете ли заблаговременно краткие тезисы по теме совещания?	3

Начинаете ли их вовремя и проводите ли их быстро и продуктивно?	6
Решаете ли на них только те вопросы, которые действительно требуют обсуждения в широком кругу?	3
Делаете ли по ним организационные выводы и не даете ли в них слишком много указаний?	3
Составляются ли своевременно подробные протоколы совещаний?	3
Прием посетителей	
Договариваетесь ли вы с большинством посетителей заблаговременно?	3
Достаточно ли эффективно проводится секретариатом отбор посетителей для приема?	3
Обсуждаются ли дела при встречах продуктивно, предельно кратко и по стилю общения безукоризненно?	6
Фиксируются ли в особо важных случаях ход и результаты встреч письменно?	3
Контакты с коллегами	
Являются ли они систематическими и соответствующими конкретным условиям, например предварительной заявке в секретариат, точному времени встречи, оперативными совещаниями или частными встречами с не подчиненными вам непосредственно руководителями?	6
Не колеблетесь ли вы иногда при высказывании мнения, не совпадающего с мнением начальства?	3
Предоставляете ли вы работникам возможность свободно и открыто высказывать замечания, мнения, вносить предложения и подавать жалобы?	3
Обходы рабочих мест	
Достаточно ли времени вы уделяете им?	3
Проводите ли их систематически, по плану, заранее подготовившись, выдерживаете ли определенную систему обходов и используете ли эффективно их результаты?	3
Достаточно ли внимания уделяете при этом подчиненным, предоставляя им возможность свободно и открыто высказывать замечания, мнения, вносить предложения и подавать жалобы?	3
Командировки	
Не отправляетесь ли вы в командировку, когда вместо вас мог бы поехать кто-либо другой, в частности подчиненный?	3
Поступаете ли целесообразно и по-хозяйски при выборе направления, программы командировки и способа передвижения?	3
Оформляете ли сразу же по возвращении из командировки необходимые отчетные документы и делаете ли выводы из результатов поездки?	3
Телефонные разговоры	

Готовитесь ли вы в должной мере к каждому разговору и делаете ли по его ходу заметки?	3
Достаточно ли эффективно ваш секретариат делает выбор среди телефонных разговоров?	3
Ведете ли вы разговоры кратко, четко и по-деловому?	3
8.Рабочее место и кабинет	
Достаточно ли удобно расположен ваш кабинет относительно рабочих мест подчиненных и начальства, учитываются ли при этом условия как вашего труда, так и работы вашего коллектива?	6
Удовлетворяет ли вас кабинет (рабочее место) своими размерами и изолированностью?	6
Удовлетворяет ли вас обстановка кабинета, т. е. ее полнота, целесообразность, внешний вид?	6
Как вы оцениваете оснащение и оборудование канцелярии?	3
Удовлетворяют ли вас гигиенические условия труда, т. е. освещенность, шум, вентиляция, цветовое оформление и т. д.?	6
Удовлетворяет ли вас организация вашего рабочего места (размещение мебели, расположение приспособлений и нужных бумаг в столах, ящиках, порядок и чистота и т. п.)?	6
9.Вычислительная техника и оргтехника	
Достаточно ли оснащено ваше рабочее место записывающей аппаратурой?	3
Насколько удовлетворяет вас обеспеченность множительной техникой?	3
Имеются ли селектор и диспетчерское оборудование?	3
Достаточно ли вы обеспечены и как используете плановые таблицы, картотеки и другие средства наглядности?	3
Существует ли звуковая и световая связь с секретариатом?	3
Хорошо ли вы обеспечены вычислительной техникой?	3
Насколько вы обеспечены необходимыми канцелярскими принадлежностями и оргтехникой?	3
Имеете ли вы возможность пользоваться персональным компьютером, вычислительными центрами и насколько эффективно их используете?	9
10.Организация секретариата	
Есть ли у вас собственный секретариат, достаточно ли высок профессиональный уровень вашего референта или секретаря для успешного выполнения своих функций (специальная подготовка, законченные курсы референтов или секретарей, необходимые навыки, знание языков и т. п.) и удовлетворяют ли вас его личные качества?	9
Как вы используете помощь секретариата при рациональной организации своей работы и рабочего времени, в достаточной ли	12

степени передаете ему важные и менее срочные дела и каким способом оцениваете их выполнение?	
Секретариат размещен отдельно или перед вашим кабинетом?	3
В достаточной ли степени обеспечен ваш секретариат мебелью, оргтехникой и прочим оборудованием, необходимым для нормальной работы?	3

Ключ к тесту

№ п/п	Группа вопросов	Сумма баллов
1	Разработка прогнозов, программ, целей, планов, заданий	78
2	Правила управления	42
3	Формальная организация	15
4	Принятие решений	54
5	Информация	96
6	Переписка	42
7	Личные контакты	81
8	Рабочее место или кабинет	33
9	Вычислительная техника и оргтехника	33
10	Организация секретариата	27
Итого		501

Обработка результатов

Максимально возможная сумма баллов — 501. Набравший ее руководитель может считать, что качество его работы близко к идеальному. Эта сумма распределяется следующим образом. Сумму набранных баллов подсчитывают либо по 10 вышеуказанным группам, либо по всему опроснику. Полученная сумма сопоставляется с максимально возможной. Установленное таким образом процентное соотношение показывает, в известном приближении, качество работы руководителя. Можно также сопоставлять оценки нескольких руководителей либо одного руководителя по результатам повторного опроса.