

Министерство образования и науки Российской Федерации
Южно-Уральский государственный университет
Кафедра «Общая психология»

Ю9.я7
Р443

В.Г. Грязева-Добшинская, Ю.А. Дмитриева, В.А. Глухова,
А.С. Мальцева, П.С. Глухов

**РЕСУРСЫ
ИННОВАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА МЕНЕДЖЕРОВ:
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ИННОВАЦИОННЫЙ АУДИТ**

Учебное пособие

Под редакцией В.Г. Грязевой-Добшинской, Ю.А. Дмитриевой

Челябинск
Издательский центр ЮУрГУ
2016

УДК [005.322;316.46](075.8)

ББК Ю95.я7

Р443

*Одобрено
учебно-методической комиссией факультета психологии*

Рецензенты:

кандидат психологических наук И.В. Выборщик,

кандидат культурологии Н.В. Долдо

Авторский коллектив: В.Г. Грязева-Добшинская (введение, разделы 1, 2, 3, 4); Ю.А. Дмитриева (разделы 2.1., 2.2.2, 2.2.3., 3); В.А. Глухова (разделы 3.1., 4.3.); А.С. Мальцева (разделы 1.3., 4.3.); П.С. Глухов (разделы 4.1., 4.2.).

Ресурсы инновационного лидерства менеджеров: психологический Р443 инновационный аудит : учебное пособие / В.Г. Грязева-Добшинская, Ю.А. Дмитриева, В.А. Глухова и др.; под ред. В.Г. Грязевой-Добшинской, Ю.А. Дмитриевой. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. – 240 с.

В учебном пособии анализируются актуальные проблемы психологической диагностики ресурсов инновационного лидерства менеджеров предприятий на разных уровнях личности как интра-, интер-, мета- индивидуальности: мотивация достижения, креативность, тип выбора, стиль лидерства и менеджмента, ролевой репертуар в командной работе, установки организационной культуры, социально-ролевая и социо-культурная идентичность.

В пособии представлен комплекс методик, дающих возможность выявлять особенности взаимодействия личности и организации, особенности взаимодействия менеджеров в ситуациях коренных изменений и неопределенности будущих перспектив, диагностировать имеющиеся ресурсы и барьеры инновационной активности менеджеров предприятий.

Учебное пособие адресовано студентам, магистрантам и аспирантам, обучающимся по направлению «Психология».

УДК [005.322;316.46](075.8)

ББК Ю95.я7

© Издательский центр ЮУрГУ, 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ. ЦЕЛЬ И СПЕЦИФИКА ПРОГРАММЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ИННОВАЦИОННОГО АУДИТА – ДИАГНОСТИКИ РЕСУРСОВ ИННОВАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА.....	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОГРАММЫ ВЫЯВЛЕНИЯ РЕСУРСОВ ИННОВАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА У МЕНЕДЖЕРОВ.....	7
2. ИНДИВИДУАЛЬНО-ЛИЧНОСТНЫЕ РЕСУРСЫ МЕНЕДЖЕРОВ	21
2.1. Методика исследования структуры мотивации достижения менеджеров (методика ТАТ Х.Хекхаузена).....	23
2.2. Методика исследования личностных свойств менеджеров (тест Г. Роршаха в организационной психологии)	34
2.3. Методика диагностики типа личностного выбора жизненного пути (опросник «Типологии личностного выбора» ТЛВ В.Г. Грязевой-Добшинской, А.С. Мальцевой).....	63
2.4. Диагностика баланса тенденций активности менеджеров на интраиндивидуальном уровне	85
3. ПРОФЕССИОНАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ МЕНЕДЖЕРОВ.....	88
3.1. Методика исследования стилей лидерства (методика MLQ Б. Басса, Б. Аволио)	90
3.2. Методика диагностики стилей менеджмента (методика «Стили руководства» И.К. Адизеса)	107
3.3. Методика исследования командно-ролевой структуры менеджеров (опросник «Роли в командной работе» Р.М. Белбина).....	120

3.4. Диагностика баланса тенденций активности менеджеров на интраиндивидуальном уровне	125
4. УСТАНОВКИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ КАК СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ РЕСУРСЫ МЕНЕДЖЕРОВ	127
4.1. Методика исследования управленческих установок в отношении персонала (опросник «КРАБ» Ю.Д. Красовского).....	130
4.2. Методика исследования стратегических управленческих установок менеджеров (опросник «РАКУРС» Ю.Д. Красовского).....	141
4.3. Методика исследования социальной идентичности и толерантности менеджеров (методика «Ролевые отношения социальных субъектов к творческой личности» РОССТЛ В.Г. Грязевой-Добшинской, Н.Ю. Бакунчик, В.А. Глухой, А.С. Мальцевой)	151
3.4 Диагностика баланса тенденций активности менеджеров на метаиндивидуальном уровне	181
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	183
ПРИЛОЖЕНИЯ	204

ВВЕДЕНИЕ. ЦЕЛЬ И СПЕЦИФИКА ПРОГРАММЫ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ИННОВАЦИОННОГО АУДИТА – ДИАГНОСТИКИ РЕСУРСОВ ИННОВАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА

Психологический инновационный аудит направлен на решение проблем психологии управления инновационной активностью персонала предприятия. Инновационная активность субъектов определяется многими факторами – социально-психологическими, социально-экономическими, организационно-культурными.

Цель проекта – выявление социально-психологических ресурсов инновационной активности персонала предприятия и определение резерва управленческой команды Лидера предприятия для проведения изменений.

Предметом диагностического исследования являются психологические барьеры и стимулы инновационной активности персонала.

Кто из сотрудников имеет необходимые ресурсы (потенциалы активности) для управления инновационной деятельностью коллективов?

Кто из сотрудников наиболее подходит для управленческой команды Лидера предприятия?

Какие барьеры инновационной активности персонала можно снять обучающими программами и организационными изменениями?

Какие стимулы увеличения активности персонала наиболее эффективны?

Для проведения психологического инновационного аудита использован комплекс диагностических методик, включающий сбалансированные социально-психологические показатели актуальной инновационной активности сотрудников.

Разработанный комплекс показателей диагностических методик основан на принципе функционирования саморазвивающихся систем, в соответствие с которым устойчивое развитие обеспечивается балансом двух подсистем, с доминированием разных тенденций активности субъектов, – поисковой активности, направ-

ленной на изменение и стабилизирующей активности, направленной на сохранение.

На основе теоретической *модели устойчивого функционирования саморазвивающихся систем* разработана комплексная программа психологического аудита менеджеров инновационного предприятия. В программу входят ранее разработанные и апробированные социально-психологических методики.

Программа включает методики и их показатели для итоговой диагностики *двух тенденций активности субъектов, – поисковой активности, направленной на изменение и стабилизирующей активности, направленной на сохранение.*

Методики выявляют уровень ресурсов инновационного лидерства у персонала: как осознаваемые ими самими (контролируемый, желательный, декларируемый уровень результатов), так и неосознаваемые (минимально контролируемый уровень результатов, неочевидные положительные и отрицательные потенциалы).

Кроме того, программа включает ряд методик, показатели которых выявляют индивидуальные психологические стили и типы, обуславливающие *индивидуальные стили управленческой деятельности.* Учет индивидуальных профилей менеджеров позволяет *повысить эффективность их деятельности в целом* и актуализировать потенциалы инновационной активности, в частности, *подобрать команду менеджеров с высокими потенциалами сплоченности и согласованности (на основе подобия свойств) и взаимозависимости (на основе дополтельности свойств).*

На основе разработанной программы психологического инновационного аудита была проведена диагностика ресурсов инновационной и стабилизирующей активности у менеджеров разного уровня управления, работающих на промышленных предприятиях Уральского региона (общая выборка исследования – около 1000 менеджеров).

По результатам психологического инновационного аудита предприятия выявлены барьеры и стимулы инновационной активности персонала, на основе которых возможно осуществление вероятностного прогнозирования увеличения инновационной активности субъектов экономики, оптимизация инновационного развития предприятия.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОГРАММЫ ВЫЯВЛЕНИЯ РЕСУРСОВ ИННОВАЦИОННОГО ЛИДЕРСТВА У МЕНЕДЖЕРОВ

Одно из направлений управленческого консультирования по проблематике психологии инновационного менеджмента – выявление тенденций и ресурсов инновационной активности менеджеров предприятия, которые рассматриваются как реальные или возможные лидеры инноваций.

Разработана и апробирована *программа*, направленная на выявление потенциалов инновационной активности менеджеров предприятия (она обозначена как программа «*Ресурсы инновационного лидерства менеджеров предприятия: психологический инновационный аудит*»).

На основе результатов диагностики ресурсов инновационного лидерства менеджеров осуществляется моделирование выявленных тенденций. Моделирование оптимизирует процесс управленческого консультирования: дает возможность лучше представить имеющиеся ресурсы инновационного лидерства, как в целом, так и по его различным аспектам, оценить барьеры и стимулы увеличения инновационной активности менеджеров.

Данная глава посвящена обсуждению опыта диагностики ресурсов инновационного лидерства менеджеров предприятий, осуществляющих инновационные проекты, и моделированию выявляемых тенденций (по программе психологического инновационного аудита).

Инновационное лидерство Р.Л. Дафт связывает с необходимостью проведения постоянных трансформаций в организациях, соответствующих стремительным социальным, экономическим и технологическим изменениям. Инновационное лидерство возникает в организациях, способных постоянно изменяться и адаптироваться (в «обучающихся организациях»), и связано с деятельностью менеджеров, в обязанности которых входит разработка и реализация корпоративных концепций введения инноваций, мотивация и поддержка подчиненных в период сложных преобразований (Дафт, 2007).

Исследователями выявлено, что *лидер-инноватор*, успешно осуществляющий трансформации обладает определенными ха-

ра характеристиками активности: поддерживает изменения, проявляет смелость; верит в способности сотрудников; способен сформировать и отстаивать ценности изменений, может признать собственные ошибки и извлечь из них урок; способен осуществлять руководство в сложных, неопределенных и неоднозначных условиях; видит картину будущего и может доходчиво описать ее (Дафт, 2007).

Так как ядро инновационного лидерства – способность управлять изменениями, трансформациями, можно обратиться и к анализу исследований трансформационного (изменяющего действительность) лидерства, осуществленного Дж. Каджеми, К. Ковальским, Д. Дайлом (Дайл, Каджеми, Ковальски, 2004, 2007).

Трансформационное лидерство противопоставляется традиционному лидерству, основанному на взаимодействии, – *транзакционному лидерству*.

Трансформационное лидерство (по Дж. Бернсу) определяется как процесс, направленный на достижение коллективных целей через взаимное использование мотивов достижения планируемых изменений, имеющих у лидера и последователей. Трансформирующие действительность лидеры описываются как люди, заставляющие своих последователей выйти за пределы собственных интересов, за пределы самореализации (Дайл, Каджеми, Ковальски, 2004, 2007).

Трансформационное лидерство (по Б. Бассу) определяется следующими признаками:

- ✓ влияние, порождающее идеи;
- ✓ вдохновляющая мотивация;
- ✓ интеллектуальная стимуляция;
- ✓ индивидуальный подход;
- ✓ первенство коллективной идентичности;
- ✓ высокий уровень самоуважения и чувства собственной ценности;
- ✓ чувство коллективной эффективности.

Транзакционное лидерство определяется по следующим признакам (Б. Басс): лидер взаимодействует с подчиненными или последователями путем транзакций – на основе договоренностей

поощряет за хорошую работу и наказывает за плохую работу (Дайл, Каджеми, Ковальски, 2004, 2007).

Транзакционное лидерство определяется по следующим показателям:

- ✓ пропорциональное поощрение за условленную работу;
- ✓ активное управление методом исключения отклонения от стандартов (применение штрафов и санкций);
- ✓ пассивное управление методом исключения отклонения от стандартов (управление по ситуации);
- ✓ лидерство-невмешательство.

При разработке программы диагностики «Ресурсы инновационного лидерства менеджеров предприятия: психологический инновационный аудит» исходным было понимание того, что активность менеджеров в осуществлении инноваций определяется многими факторами – социально-психологическими, социально-экономическими, организационно-культурными. Инновационное лидерство – сложный феномен, включающий разные уровни активности менеджеров, системный характер которого определил выбор методик диагностики и способы моделирования ее результатов. В программу психологического инновационного аудита менеджеров, направленную на диагностику ресурсов инновационного лидерства, включались методики и их показатели, которые выявляют разные уровни потенциалов инновационной активности менеджеров.

Рассматриваемые далее теоретические основы программы психологического инновационного аудита связаны с анализом системного характера инновационного лидерства (Грязева-Добшинская, 2010).

Соотношение тенденций активности менеджеров, направленной на изменение и на сохранение

Исследуется соотношение у субъектов в данном сообществе активности, направленной на изменение (поисковой, творческой, инновационной, надситуативной) и активности, направленной на сохранение параметров функционирования системы (адаптивной, стабилизирующей, установочной).

Программа психологического аудита инновационного лидерства менеджеров предприятия разработана на основе теоретической модели устойчивого функционирования саморазвивающихся систем. Разработанный комплекс показателей диагностических методик психологического инновационного аудита основан на принципе функционирования саморазвивающихся систем, в соответствие с которым *устойчивое развитие обеспечивается балансом двух подсистем, с доминированием разных тенденций активности субъектов, – поисковой активности, направленной на изменение и стабилизирующей активности, направленной на сохранение параметров функционирования системы.*

Выбор комплекса методик и их показателей основан на сформулированных А.Г. Асмоловым в русле историко-эволюционного подхода принципах описания развивающихся систем, разработка которых явилась результатом анализа исследований по эволюционной биологии популяций.

Эти *принципы* включают описания развивающихся систем по нескольким параметрам:

1) взаимодействие двух противодействующих тенденций – тенденции к сохранению и тенденции к изменению;

2) функционирование избыточных неадаптивных элементов, обеспечивающих саморазвитие систем;

3) противоречия между адаптивными формами активности элементов систем, реализующими родовые программы, и активностью элементов систем, несущих индивидуальную изменчивость (Асмолов, 1996).

Обратимся к интерпретации этих принципов в связи с выявлением ресурсов активности менеджеров для инновационного развития предприятий.

Прежде всего, подчеркнем, что устойчивое (а не «догоняющее») развитие как гуманистическая перспектива сообщества, обеспечивается всеми противодействующими тенденциями активности субъектов. Для преодоления социо-культурных кризисов, для освоения инноваций имеет значение баланс стереотипных, репродуктивных, адаптивных проявлений, с одной стороны, и индивидуальных, творчески продуктивных, инновационных, неадаптивных, с другой стороны. Именно поэтому баланс эволюционно значимых тенденций активности менеджеров предпри-

ятия, сделан предметом психологического инновационного аудита и управленческого консультирования.

Нами развиваются два подхода к исследованиям по социальной психологии творчества и психологии инновационного менеджмента – эколого-психологический и символично-рефлексивный (Грязева-Добшинская, 2007, 2008).

В эколого-психологическом подходе акцент сделан на рассмотрении возможностей *творчества и инноваций как механизма самоорганизации сообществ и субъектов культуры*.

Центральным в символично-рефлексивном подходе является исследование *опосредования коммуникаций субъектов* (в образовательной, художественной, инновационной деятельности) *авторскими текстами, символами* (символическими структурами), функционирующими в культуре.

Экологический подход показывает свою эффективность в управлении изменениями в организации, что представлено в работах А. де Гиуса, К. Мейера и С. Дэвиса (Гиус, 2004; Мейер, Дэвис, 2007).

Эффективны и символично-рефлексивные методы, используемые в управлении развитием организации, разрабатываемые П. Сенге, Р. Йенсенем, Ю.Д. Красовским (Йенсен, 2002; Красовский, 2007; Сенге, 2003), в управлении инновациями, например, в работах Э. Лессер, Л. Пруссак, Э. Харгадон, (Лессер, Пруссак, 2006; Харгадон, 2007) и в целом методы рефлексивного управления, развиваемые В. Лефевром, Т.Л. Томасом (Лефевр, 2002; Томас, 2002).

Ключевым моментом самоорганизации в жизни культурных сообществ и субъектов культуры является *активность творческого субъекта в пространствах нестабильности* – в точках бифуркации, катастрофы, зонах неопределенности, границ. В пространствах нестабильности возможна реализация личностного выбора.

Выбор субъектов в пространстве нестабильности может быть понят с точки зрения соотношения двух обозначенных тенденций активности – изменения-сохранения. Заметим, что исследователи отмечают необходимость руководителей с различными стилями менеджмента («инноваторов» и «сохранителей») для корпораций со многими подразделениями (Экхардт, 2007).

Проявления неадаптивной активности личности А.Г. Асмолов связывает с противостоянием индивидуальности в сфере ее призвания сообществу. Противостояние в тех или иных его формах и делает личность, усвоившую социо-культурные стандарты, индивидуальностью, преобразующую мир (Асмолов, 1996).

Еще одна форма проявления неадаптивной активности личности, значимая для социо-культурных изменений, – бескорыстный риск. В.А. Петровский, который ввел это понятие, изучил особенности проявления у людей бескорыстного риска: от стремления навстречу опасности как врожденной ориентировочной реакции до риска как рефлекслируемой ценности.

В.А. Петровский выявляет совокупность активно-неадаптивных тенденций (действий) в познавательной деятельности человека, активно-неадаптивные тенденции в общении – переживания эмоциональной общности, эмпатии; самораскрытие и доверие, проявление щедрости (Петровский, 1996).

Таким образом, явления изменчивости, индивидуальной вариативности субъектов, различные формы неадаптивной активности личности, представляют эволюционные ресурсы сообщества и являются ресурсами для субъектов, осуществляющих управление инновациями.

Соотношение разноуровневых ресурсов инновационного лидерства менеджеров

Исследуется соотношение разноуровневых аспектов инновационного лидерства как различных системных свойств субъектов в сообществах: интраиндивидуальных, интериндивидуальных, метаиндивидуальных аспектов инновационного лидерства.

Инновационное лидерство как сложный феномен включает взаимосвязанные уровни активности менеджеров, осуществляющих инновационную, организационную и творческую деятельность:

- 1) уровень собственной активности *лидера* как менеджера проекта;
- 2) уровень взаимной активности менеджеров как *команды проекта*;

3) уровень *культуры организации*, задающие менеджерам базовые характеристики управленческой деятельности.

В программе психологического аудита инновационного лидерства менеджеров предприятия рассматриваются следующие взаимосвязанные уровни активности менеджеров. *Интраиндивидуальный уровень* – личность лидера (мотивация, тип выбора при принятии решений, креативность, неадаптивность). *Интериндивидуальный уровень* – включенность лидера-менеджера в командную работу по инновационному проекту (стиль лидерства, согласование командных ролей, толерантность к креативному персоналу). *Метаиндивидуальный уровень* – включенность в определенный тип организационной культуры (управленческие ориентации, установки управленческой культуры, отражаемый статус в ролевой структуре организации, толерантность к руководителю, отражаемые символы и ценности организационной культуры).

В программе психологического инновационного аудита из всего множества свойств субъектов рассматриваются именно те взаимосвязанные аспекты инновационного лидерства, которые необходимы менеджерам для успешной капитализации творческого продукта и которые соответственно представляют различные аспекты нематериальных ресурсов предприятия (социальный, культурный, интеллектуальный, символический капитал).

Соотношение ресурсов активности менеджеров в аспекте уровня осознания свойств

В процессе инновационного аудита исследуется соотношение показателей ресурсов активности менеджеров, диагностируемых с учетом разных уровней осознания проявляемых свойств.

В программу психологического инновационного аудита для итоговой оценки включены те методики и показатели, что выявляют разный уровень ресурсов инновационного лидерства у менеджеров с точки зрения меры их осознания.

1. Осознаваемый субъектами и соответственно контролируемый ими уровень результатов (это в основном результаты, получаемые по опросниковым методикам, и некоторые результаты по проективным и психосемантическим методикам).

2. Неосознаваемый субъектами и не контролируемый уровень результатов (это в основном результаты, получаемые по проективным и психосемантическим методикам и некоторые результаты по опросниковым методикам).

*Методики и показатели программы
«Ресурсы инновационного лидерства менеджеров
предприятия: психологический инновационный аудит»
(В.Г. Грязева-Добшинская)*

По каждой методике выявляются две группы показателей, представляющих потенциалы поисковой активности менеджеров, направленной на изменение и потенциалы стабилизирующей активности менеджеров, направленной на сохранение параметров функционирования системы.

Далее рассматриваются методики выявления потенциалов активности менеджеров в соответствие с программой психологического инновационного аудита, и система используемых показателей.

Интраиндивидуальный уровень инновационного лидерства

1. Показатели *структуры мотивации достижения*: соотношение мотивации надежды на успех и мотивации избегания неудачи (методика ТАТ Х. Хекхаузена).

Для увеличения инновационной активности менеджеров имеет значение наличие достаточно *высокого уровня мотивации достижения* в целом и *высокого уровня мотивации надежды на успех*, в частности, а также *низкого уровня мотивации избегания неудачи*, связанной с переживанием страха, стремлением быть осторожным.

2. Показатели *типа личностного выбора* при принятии решений в различных жизненных ситуациях (Методика ТЛВ-тест, разработанная В.Г. Грязевой-Добшинской, А.С. Мальцевой, стандартизация и валидизация А.С. Мальцевой).

Существенны для выявления ресурсов инновационного лидерства следующие показатели. Высокие показатели по шкале *рефлексия переживания внутренней сложности* и высокие по шкале

осознания трудности внешнего мира выявляет установки к творческому типу личностного выбора и готовность к преобразованиям. Низкие показатели по шкале *рефлексия переживания внутренней сложности* и высокие по шкале *осознания трудности внешнего мира* выявляет установки к реалистическому типу личностного выбора и готовность к адаптивному поведению.

3. Показатели *творческой и адаптивной направленности личности* в ситуации неопределенности. Тест Роршаха, адаптация для организационного консультирования В.Г. Грязевой-Добшинской (Грязева-Добшинская, 2005).

В первый блок входят показатели ресурсов *активности, направленной на изменения в ситуации неопределенности*: показатели креативного мышления (оригинальность – Or, гибкость – f), интеллектуальной инициативы (ΣM), эмоциональной реактивности (ΣC), эмоциональной активности (L), которые представляют *активно-неадаптивные тенденции* и обеспечивают расширенную динамику деятельности.

Во второй блок входят показатели ресурсов *активности, направленной на сохранение сформировавшихся паттернов*: реалистичный тип восприятия действительности (rop), высокий уровень интеллектуального контроля (F%), показатели психофизической активности (Fm) и тревожности (c').

Выявленные по тесту Г. Роршаха типы переживания у менеджеров (способы реагирования на жизненные события) являются основанием для выбора *эффективных стимулов развития их деятельности*.

Интериндивидный уровень инновационного лидерства

4. Показатели *стиля инновационного лидерства*: соотношение трансформационного лидерства (оптимального для организационных изменений) и транзакционного лидерства (оптимального для стабильных периодов). Методика «Многофакторный опросник лидерства» Б. Басса (адаптация и стандартизация Института психологии творчества, инноваций, арт-коммуникаций УНИД ЮУрГУ).

Диагностика *стиля лидерства* по данному опроснику позволяет выявить *общий уровень представлений менеджеров о специ-*

фике стилей лидерства, значимых для введения инноваций. По данным диагностики структура лидерства руководителей в организациях, осуществляющих инновационные изменения, включает четкую дифференциацию стилей лидерства и оптимальную их структуру: трансформационное лидерство – верхняя граница нормы, транзакционное лидерство – нижняя граница нормы, самооценка результатов лидерства – выше нормы.

5. Показатели дифференциации и согласованности *ролей при взаимодействии менеджеров в командной работе.* Опросник «Роли в командной работе» Р.М. Белбина.

Выявляется дифференциация ролей в командной работе, то есть определяется, насколько каждым менеджером осознается специфика той или иной управленческой роли: ее функции, особенности поведения.

В стабильных организациях менеджеры наиболее точно представляют роли «исполнителя-реализатора» и «мотиватора». «Исполнитель-реализатор» претворяет идеи в практические дела, он дисциплинированный и квалифицированный. «Мотиватор» тянет команду за собой, соревнуется, использует разнообразные подходы. Значимым для предприятий, вводящих инновации, является степень дифференцированности и популярности ролей «генератора идей» и «изыскателя ресурсов». «Генератор идей» креативен, обладает высокой нестандартностью и гибкостью мышления. «Изыскатель ресурсов» обнаруживает новые ресурсы во внешней среде, налаживает полезные контакты.

6. Показатели *стилей менеджмента*: соотношение доминирующих установок на «эффективность», «результативность», «краткосрочную перспективу» и «долгосрочную перспективу».

Методика «Стили менеджмента» И.К. Адизеса выявляет выраженность 4-х стилей управления – «производитель» (Р) с установками на «результативность» и «краткосрочную перспективу»; «администратор» (А) с установками на «эффективность» и «краткосрочную перспективу»; «предприниматель» (Е) с установками на «результативность» и «долгосрочную перспективу»; «интегратор» (И) с установками на «эффективность» и «долгосрочную перспективу» (адаптация и стандартизация Института психологии творчества, инноваций, арт-коммуникаций УНИД ЮУрГУ).

Метаиндивидуальный уровень инновационного лидерства

7. Показатели типов *управленческих ориентаций* менеджеров. Методика «КРАБ» Ю.Д. Красовского, (стандартизация Института психологии творчества, инноваций, арт-коммуникаций УНИД ЮУрГУ).

Объектные управленческие ориентации (бюрократическая, технократическая, автократическая, конфликтная), при которых человек понимается как объект управления.

Субъектные управленческие ориентации (инноваторская, гуманизаторская, демократическая, мобилизаторская), при которых человек рассматривается как субъект.

Определяется соотношение оценок у менеджеров по блоку субъектных управленческих ориентаций – *инноваторская, гуманизаторская, (культура достоинства)* и по блоку объектных управленческих ориентаций – *бюрократическая, технократическая (культура полезности)*.

Наиболее эффективным является выраженность у менеджеров *общегуманистического контекста управления инновационными изменениями*.

8. Показатели типов *базовых установок организационной культуры* менеджеров. Методика «РАКУРС» Ю.Д. Красовского (стандартизация Института психологии творчества, инноваций, арт-коммуникаций УНИД ЮУрГУ).

Типы базовых установок организационной культуры: патерналистская, пирамидальная, командная, кооперационная, мобильная, консолидарная, конфронтационная, рейтинговая культуры.

Наиболее оптимальны для инновационного развития предприятия командная культура управления «Новаторство» и мобильная культура управления «Маневренность».

Наибольшие барьеры для инновационного развития создают патерналистская культура управления «Дом» и пирамидальная культура управления «Централизм».

9. Показатели *социально-ролевой и социо-культурной идентичности* и интеграции в социально-ролевой структуре предприятия, *показатели толерантности менеджеров к творческому персоналу*. Методика «Ролевые отношения социальных субъектов и творческой личности» (РОССТЛ) В.Г. Грязевой-Добшинской,

Н.Ю. Бакунич, В.А. Глуховой, А.С. Мальцевой, разработка Института психологии творчества, инноваций, арт-коммуникаций УНИ ЮУрГУ, грант РГНФ (Грязева-Добшинская, 2008).

Выявляется социальная идентичность менеджеров, в том числе социально-ролевая идентичность и социо-культурная идентичность.

Выявляется толерантность (и интолерантность) к креативным сотрудникам в статусных (руководящих) и нестатусных (ресурсных) социальных ролях. Выявляется толерантность и интолерантность менеджеров предприятия к социальной роли криэйтора. Выявляются социально-ролевые и ценностные барьеры, связанные с социальной идентичностью у менеджеров предприятия, значимые при введении инноваций.

Типология менеджеров: дифференциация по ресурсам инновационного лидерства

Опыт апробации программы психологического инновационного аудита показывает, что на предприятии, активно внедряющем инновации, выявляются несколько групп менеджеров, отличающихся ресурсами инновационного лидерства (Грязева-Добшинская, 2010):

- ✓ менеджеры-инноваторы»;
- ✓ менеджеры-«поисковики»;
- ✓ менеджеры-«гибкие стабилизаторы»,
- ✓ менеджеры-«хранители»;
- ✓ менеджеры-«ориентирующиеся».

Менеджеры-«инноваторы»

Такие менеджеры характеризуются одинаково высокими показателями потенциалов активности, направленной на изменение и высокими показателями потенциалов активности, направленной на сохранение параметров системы.

Менеджеры-«поисковики»

Это менеджеры с преобладанием высоких показателей потенциалов активности, направленной на изменение и средними пока-

зателями потенциалов активности, направленной на сохранение параметров системы.

Менеджеры-«гибкие стабилизаторы»

Менеджеры с примерно равными несколько выше среднего показателями потенциалов активности, направленной на изменение и потенциалов активности, направленной на сохранение.

Менеджеры-«хранители»

Менеджеры с высокими показателями потенциалов активности, направленной на сохранение и невысокими показателями потенциалов активности, направленной на изменение.

Менеджеры-«ориентирующиеся»

Такие менеджеры характеризуются невысокими показателями потенциалов активности, направленной на сохранение и на изменение.

На основании психологической диагностики мотивационных и лидерских ресурсов менеджеров по программе «Психологический инновационный аудит», а также использования методов математического моделирования были выявлены 4 подгруппы менеджеров (Грязева-Добшинская, Дмитриева, 2016):

- ✓ «активные инноваторы»,
- ✓ «потенциальные инноваторы»;
- ✓ «активные стабилизаторы»;
- ✓ «пассивные консерваторы».

Каждая подгруппа менеджеров характеризуется определенным сочетанием разного уровня выраженности мотивационных и лидерских ресурсов инновационной и стабилизирующей активности. Инновационная активность менеджеров направлена на изменение параметров функционирования организации, а стабилизирующая активность – на сохранение параметров функционирования организации. Ниже представлено краткое описание каждой подгруппы менеджеров по уровню мотивационных и лидерских ресурсов активности.

«Активные инноваторы»

Менеджеры с высоким уровнем мотивационных и лидерских ресурсов инновационной активности и средним или низким уровнем мотивационных и лидерских ресурсов стабилизирующей активности.

«Потенциальные инноваторы»

Менеджеры со средним уровнем мотивационных и лидерских ресурсов инновационной активности и средним или низким уровнем мотивационных и лидерских ресурсов стабилизирующей активности.

«Активные стабилизаторы»

Менеджеры со средним или низким уровнем мотивационных и лидерских ресурсов инновационной активности и высоким уровнем мотивационных и лидерских ресурсов стабилизирующей активности.

«Пассивные консерваторы»

Менеджеры с низким уровнем мотивационных и лидерских ресурсов и инновационной, и стабилизирующей активности.

Таким образом, по результатам психологического инновационного аудита предприятия возможно выявить: *кто* из менеджеров имеет ресурсы (потенциалы активности) для управления инновационной деятельностью коллективов; *какие* барьеры инновационной активности менеджеров можно снять обучающими программами и организационными изменениями; *какие* стимулы увеличения активности менеджеров наиболее эффективны. Результаты психологического инновационного аудита дают основания для вероятностного прогнозирования увеличения инновационной активности субъектов экономики и оптимизация инновационного развития предприятия.

2. ИНДИВИДУАЛЬНО-ЛИЧНОСТНЫЕ РЕСУРСЫ МЕНЕДЖЕРОВ

2.1. Методика исследования структуры мотивации достижения менеджеров (методика ТАТ Х.Хекхаузена)

Показатели структуры мотивации достижения: мотивация надежды на успех, мотивации избегания неудачи, общая мотивация достижений (сумма мотивации «надежды на успех» и мотивации «избегания неудачи»), «чистая надежда» (разность мотивации «надежды на успех» и мотивации «избегания неудачи») на основании методики ТАТ Х. Хекхаузена.

Какой общий уровень мотивации достижений персонала?

Кто максимально мотивирован на профессиональные достижения?

Кто соответствует резерву команды Лидера по мотивации на профессиональные достижения?

Какие мотивационные барьеры есть у персонала предприятия?

2.2. Методика исследования личностных свойств менеджеров (тест Г. Роршаха в организационной психологии)

Показатели творческой и адаптивной направленности личности в ситуациях неопределенности и критических ситуациях: показатели популярности (pop) и оригинальности восприятия (Or), гибкости (f), интеллектуальной инициативы (ΣM), эмоциональной реактивности (ΣC), эмоциональной активности (L), уровень интеллектуального контроля (F%), показатели психофизической активности (Fm) и тревожности (c') на основании теста Роршаха, адаптация и стандартизация для организационного консультирования В.Г. Грязевой-Добшинской.

Кто проявляет потенциалы творческой активности или адаптивной активности в ситуации неопределенности?

Кто из сотрудников соответствует резерву команды Лидера по особенностям преодоления неопределенных, критических ситуаций?

Какие интеллектуальные и личностные барьеры есть у менеджеров предприятия?

Какие стимулы развития деятельности наиболее эффективны для разных типов менеджеров?

2.3. Методика диагностики типа личностного выбора жизненного пути ТЛВ В.Г. Грязевой-Добшинской, А.С. Мальцевой

Показатели типов личностного выбора: *соотношение показателя рефлексии и поддержки внутренней сложности и показателя осознания и принятия внешней трудности (методика ТЛВ «Типологии личностного выбора» В.Г. Грязевой-Добшинской, А.С. Мальцевой).*

Какие установки личности актуализируются в ситуации выбора?

Что является критерием выбора варианта жизненного пути?

Кто готов к осуществлению личностного выбора по ценностным основаниям?

Кто готов к осуществлению личностного выбора по творческим основаниям?

Кто готов преодолевать трудности выбранного жизненного пути?

У кого при выборе жизненного пути доминируют установки на получение удовольствия?

2.1. Методика исследования структуры мотивации достижения менеджеров (методика ТАТ Х.Хекхаузена)

Методика диагностики мотивации достижения разработана в 1963 г. Х. Хекхаузенем, который модифицировал методику, разработанную в конце 40-х гг. (Собчик, 2002). Д. Мак-Клеландом и его коллегами. Это проективная методика исследования личности, направленная на оценку мотивационного аспекта личности и преимущественно диагностирует два аспекта личности – мотивацию надежды на успех и мотивацию избегания неудачи. Исследование мотивации на основе проективной техники в этом тесте строилось на предложении об управляемости воображаемого поведения теми же принципами, которые регулируют и реальное поведение.



Рис. 1. Карта №1 ТАТ Х. Хекхаузена

Тестовый материал ТАТ Хекхаузена состоит из 6 оригинальных картин размера А5, на которых изображены фрагменты служебно-производственных ситуаций (Собчик, 2002).

Ниже на рисунках 1-6 представлены сами карты и их краткие описания.

1. Мужчина, стоящий перед дверью с надписью «Директор».
2. Двое рабочих, один держит в руках контрольно-измерительный прибор.

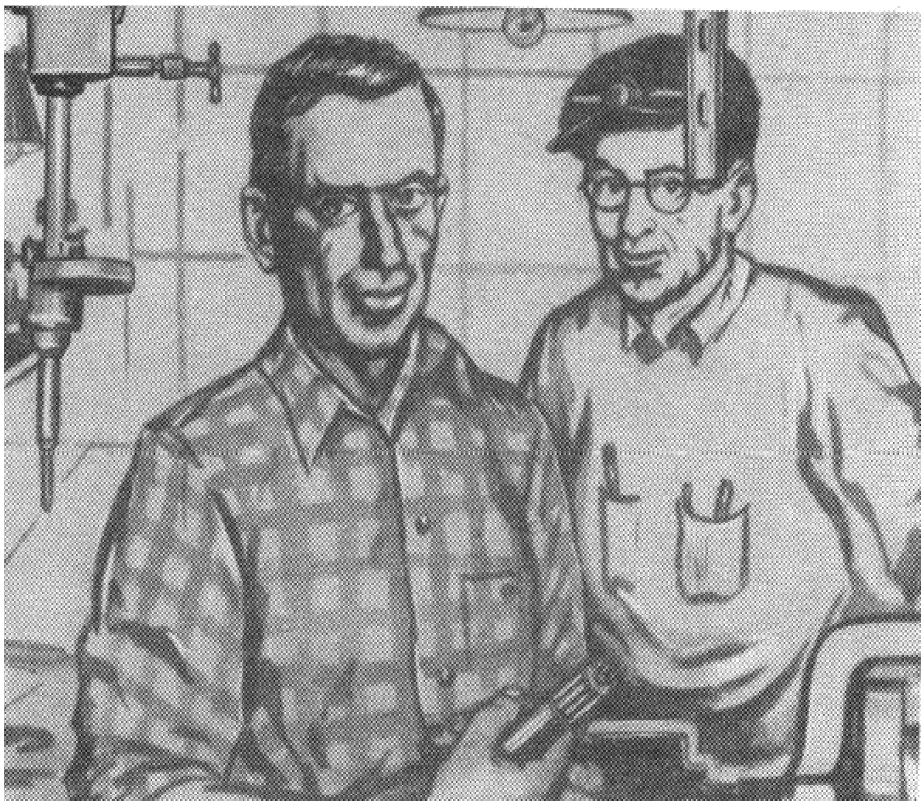


Рис. 2. Карта №2 ТАТ Х. Хекхаузена

3. Двое рабочих у станка, один проверяет деталь другого.
4. Двое мужчин, стоящих у доски и обсуждающих написанное на ней.
5. Мужчина, сидящий за столом перед книгой.
6. Мужчина, сидящий за столом в кабинете и читающий некий документ.



Рис. 3. Карта №3 ТАТ Х. Хекхаузена

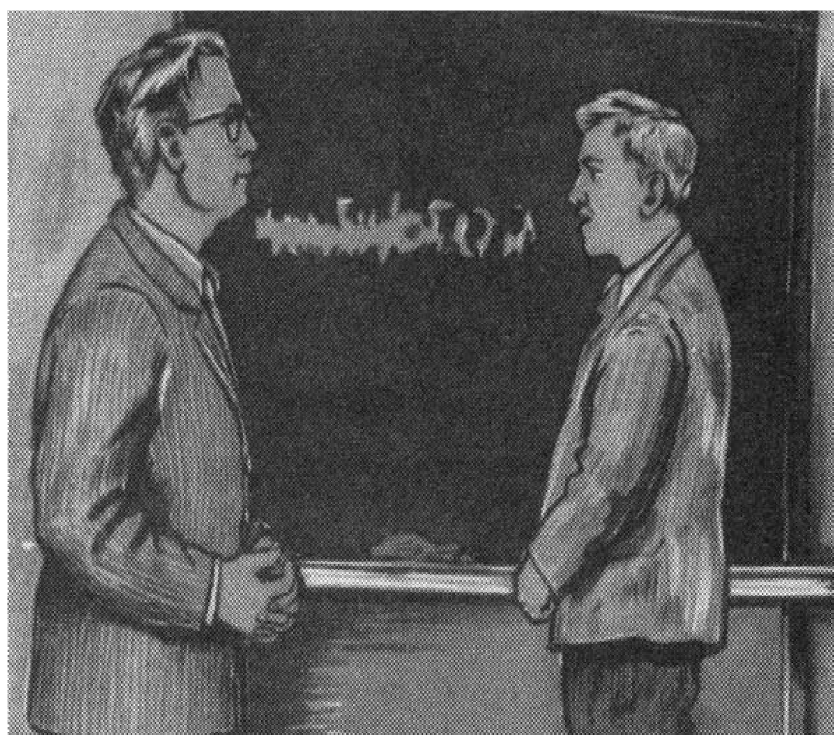


Рис. 4. Карта №4 ТАТ Х. Хекхаузена



Рис. 5. Карта №4 ТАГ Х. Хекхаузена

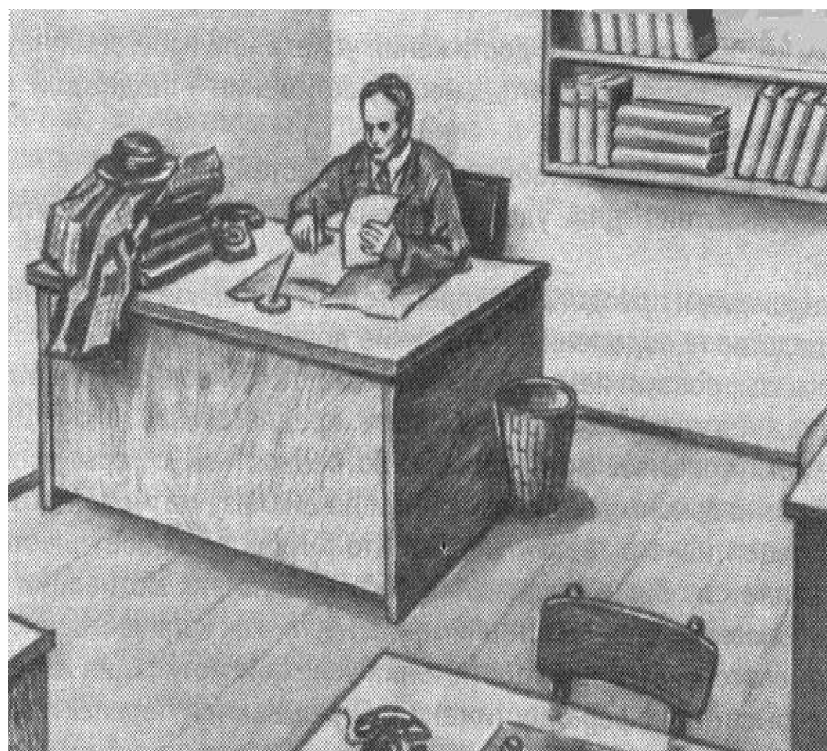


Рис. 6. Карта №6 ТАГ Х. Хекхаузена

Методика ТАТ Х. Хекхаузена проводится в групповой форме. Каждому субъекту дается набор 6 карт (для интерпретации в стандартном порядке) и набор 6 бланков для записи ответов по каждой карте. На каждом бланке для записи ответов напечатаны 4 вопроса, по которым составляется рассказ:

1. Что здесь происходит и кто эти люди?
2. Как возникла эта ситуация, что произошло перед этим?
3. О чем думает каждый изображенный на картинке человек, чего каждый из них хочет?
4. Что произойдет дальше, чем все закончится?

Таблица 1а

Таблица категорий для выявления мотивации «надежды на успех»

Название категории	Обозначение	Содержание категории и примеры высказываний
Потребность в достижении успеха	ПУ	Учитывается, когда человек ставит перед собой положительно сформулированную цель достижения или выполнения определенной работы.
Инструментальная деятельность	И	Учитывается, когда человек (или группа лиц) в пределах рабочей ситуации или течения деятельности, направленной на достижение, делает, сделал или сделает что-либо, что приблизит его (или их) к достижению или разрешению задачи без помощи других. Для оценки «И» должна быть названа фактическая деятельность.
Ожидание успеха	ОУ	Ожидание успеха со стороны одного или нескольких лиц в пределах связанной с достижением деятельности или достижения цели. Ожидание, связанное не только с полной уверенностью в успехе, но и с ее вероятностью. Ожидание успеха учитывается и тогда, когда кто-либо относит его к работе или достижению кого-либо другого.
Похвала	П	Учитывается, когда кто-либо хвалит, отмечает или награждает кого-либо за то, что тот хорошо работал или добился хороших результатов.
Положительное эмоциональное состояние	Э+	Учитываются все положительные эмоциональные состояния в пределах направленной на достижение деятельности, относящиеся в общих чертах к работе, активному овладению знанием, достижению или успеху.
Тема успеха	ТУ	Учитывается при наличии определенных признаков успеха и при отсутствии показателей неуспеха, за исключением отрицательного эмоционального состояния («Э-») и ожидания неуспеха («ОН»). Тема успеха учитывается в двух случаях. Во-первых, когда из категорий успеха имеется по меньшей мере «ПУ» или «ОУ». Во-вторых, когда из категорий неуспеха отмечаются лишь «Э-» и «ОН».

При проведении психологической диагностики испытуемым дается следующая инструкция: «Вам будет предложено 6 картинок. Посмотрите внимательно в течение 10 секунд на первую картинку, затем примерно за 4 минуты напишите небольшой рассказ по этой картинке, ответив на предложенные вопросы. Опишите что делают и чувствуют участники событий на данный момент, что предшествовало событиям, представленным на рисунке и как события будут развиваться со временем. После этого переходите к следующей картинке (второй, третьей и т.д. до шестой)».

В ходе анализа полученной истории выявляется мотивационно-эмоциональное содержание на основе соотнесения каждого предложения в рассказе с одной из альтернативных категорий, отражающих мотивационную направленность либо на успех, либо на избегание неудачи.

Каждая мотивационная направленность («мотивация надежды на успех» и «мотивация избегания неудач») определяется по наличию в рассказе субъекта определенных категорий (Собчик, 2002). В таблицах 1а и 1б представлен список для основных категорий для диагностики «мотивации надежды на успех» и «мотивация избегания неудач».

В целях систематизированной интерпретации материала Д. Мак-Клеландом была разработана схема анализа содержания рассказа, при помощи которой выделялся направленный на достижение поведенческий процесс. Этот процесс начинается с возникновения у индивида потребности достижения определенной цели и сопровождается ожиданием успеха или неудачи. Активность, направленная на достижение цели, также может быть успешной или неуспешной. Оказываемая извне поддержка усиливает активность, а имеющиеся в окружении препятствия могут ее блокировать. После успеха или неудачи возникают позитивные или негативные эмоциональные состояния.

Таблица категорий для выявления мотивации «избегания неудачи»

Название категории	Обозначение	Содержание категории и примеры высказываний
Потребность в избегании неуспеха	ИН	<p>Учитывается во всех случаях, когда открыто высказываются или могут быть выявлены по некоторым признакам потребность, намерение, желание или надежда избежать неуспеха в деятельности, направленной на достижение.</p> <p>«ИН» учитывается, когда одно или несколько лиц в истории ставят перед собой отрицательно сформулированную цель.</p> <p>Учитывается, если одно или несколько лиц в истории высказывают желание или надежду на событие, которое могло бы предупредить, предотвратить или ослабить возможный неуспех.</p>
Инструментальная деятельность для избегания неуспеха	ИИН	<p>Учитывается, если кто-нибудь что-то делает или собирается делать, чтобы избежать им самим вызванного отрицательного исхода направленной на достижение деятельности, а также чтобы избежать последствий уже наступившего неуспеха, если кто-либо пытается избежать последствий уже наступившего неуспеха, что бы он для этого ни предпринимал.</p> <p>«ИИН» учитывается, если деятельность человека им самим прерывается, замедляется, ухудшается или вообще не может продолжаться, потому что он делает перерыв, думает о чем-то постороннем или вообще занимается чем-либо, не имеющим отношения к данной деятельности. В этом случае должно быть оговорено, что именно человек делает или сделал вместо деятельности, направленной на достижение. Прерванная деятельность должна выполняться самим человеком. Если деятельность человека прерывается кем-то другим, то «ИИН» учитывается в одном особом случае — когда из текста совершенно ясно, что это нравится работающему человеку.</p>
Ожидание неуспеха	ОН	<p>Ожидание одним или несколькими лицами того, что в процессе деятельности наступит неуспех, или любая другая высказанная неуверенность по поводу возможности достижения цели.</p> <p>Ожидание неуспеха (или неуверенность в успехе) должно высказываться одним из лиц в рассказе, а не быть объективной констатацией факта рассказчиком. Ожидание неуспеха учитывается и в том случае, когда кто-либо относит его к работе или достижению другого. «ОН» учитывается также тогда, когда ожидание неуспеха относится к явлениям, находящимся вне личной сферы деятельности и влияния. В качестве «ОН» учитывается также боязнь или ожидание социальных последствий возможного неуспеха, если при этом очевидно отношение между неуспехом и отрицательным эффектом (наказание).</p>

Название категории	Обозначение	Содержание категории и примеры высказываний
Критика	К	Открытая критика, высказываемая каким-либо человеком в рассказе по поводу деятельности, достижений или способности другого. Критика должна отражать недостатки деятельности, связанной с достижениями, в которой участвует данное лицо. В качестве «К» учитывается не только порицание, «нагоняи», но и предупреждение, насмешка, наказание, штрафные задания, увольнение за плохую работу и т. д.
Отрицательное эмоциональное состояние	Э–	Отрицательное эмоциональное состояние во время деятельности, связанное с неудачей, неспособностью продолжить деятельность или вообще с работой. Отрицательное эмоциональное состояние в связи с неудачей другого человека в рассказе учитывается как «Э-». Если рассказчик оставляет открытым вопрос по поводу того, закончится работа успехом или неудачей, и в зависимости от этого у человека возникнет положительное или отрицательное эмоциональное состояние, то учитывается только «Э-».
Неудача	Н	Учитывается, если деятельность оканчивается неудачей, а также если в рассказе упоминается неудача в прошлом, который не устраняется соответствующим лицом. «Н» учитывается также в следующих случаях: а) если неудача (в том числе и в прошлом) упоминается рассказчиком лишь как возможный или вероятный; б) если история после неудачи заканчивается положительными намерениями или заканчивается инструментальной деятельностью после неудачи даже тогда, когда эта деятельность делает вероятным дальнейший благоприятный исход, в) если констатируется неудача какого-либо лица в рассказе, который в дальнейшем устраняется кем-либо без участия того, кто вызвал эту неудачу. г) если неудача лишь частичная, но отмечается четко.
Тема неудачи	ТН	Учитывается в рассказе при наличии определенных категорий неудачи и при отсутствии категорий успеха за исключением инструментальной деятельности («И»). «ТН» учитывается, если из категорий неудачи присутствуют по крайней мере «ПУ» или «Н» или если из категорий успеха присутствует только «И».

Наличие темы, связанной с перечисленными категориями, оценивалось при интерпретации результатов в 1 балл. Сумма

баллов по всем рассказам рассматривалась как показатель соответствующей мотивации достижения.

Достоинством ТАТ Хекхаузена является возможность количественной квалификации категорий мотивации, ранжирования показателей испытуемых, а также возможность нормативного оценивания результатов.

2.1.1. Показатели методики

Вариант Д. Мак-Клеланда не дифференцировал мотив достижения и мотив избегания неудачи. ТАТ в модификации Х. Хекхаузена (1963) разрабатывался специально для измерения указанных мотивационных тенденций. Основываясь на контент-анализе, Х. Хекхаузен разработал собственную схему интерпретации, в которой он оперирует «надеждой успех» (НУ) и «боязнью неудачи» (БН). Оба диагностируемых фактора позволяют получить дополнительно два произвольных показателя: их сумма дает «общую мотивацию» ($НУ + БН = СМ$), а разность - «чистую надежду» ($НУ - БН = ЧН$).

2.1.2. Описание выборки менеджеров

Выборку стандартизации составили 375 менеджеров в возрасте от 18 до 65 лет, работающих на промышленных предприятиях Уральского региона разного типа (инновационных, модернизирующихся, международной корпорации).

2.1.3. Описание результатов первичной статистики

По данным психологической диагностики общей выборки менеджеров определялись такие психометрические показатели шкал методики диагностики структуры мотивации достижения ТАТ Х. Хекхаузена как среднее арифметическое – « x_{cp} » и среднее квадратичное отклонение – « σ ».

Для показателя «мотивация надежды на успех» $x_{cp}=10$, а $\sigma=4,3$; при этом в диапазон значений $x_{cp}\pm\sigma$ попадает 69,3% всех значений выборки, а в диапазон $x_{cp}\pm 2\sigma$ – 95,6% всех значений выборки.

Для показателя «мотивация избегания неудач» $x_{cp}=6,4$, а $\sigma_{cp}=3,1$; при этом в диапазон значений $x_{cp}\pm\sigma$ попадает 65,5% всех значений выборки, а в диапазон $x_{cp}\pm 2\sigma$ – 94,9% всех значений выборки.

Для показателя «общая мотивация достижения» $x_{cp} =16,4$, а $\sigma=4,3$; при этом в диапазон значений $x_{cp}\pm\sigma$ попадает 71,4% всех значений выборки, а в диапазон $x_{cp}\pm 2\sigma$ – 95,8% всех значений выборки.

Для показателя «чистая надежда» $x_{cp} =3,6$, а $\sigma=6,3$; при этом в диапазон значений $x_{cp}\pm\sigma$ попадает 63,2% всех значений выборки, а в диапазон $x_{cp}\pm 2\sigma$ – 97,0% всех значений выборки.

2.1.4. Тип распределения данных и стандартизация шкал методики ТАТ Х. Хекхаузена

Проверка на нормальность распределения каждой шкалы осуществлялась с помощью статистического критерия нормальности Колмогорова-Смирнова. Результаты представлены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты исследования нормальности распределения шкал методики ТАТ Х. Хекхаузена

Шкалы	Значение Z Колмогорова-Смирнова	Уровень значимости
Мотивация «надежды на успех»	1,25	0,09
Мотивация «избегания неудач»	1,97	0,001
Общая мотивация достижения	1,34	0,56
Чистая надежда	1,20	0,11

Анализ нормальности распределения шкал методики ТАТ Х. Хекхаузена показал, что максимально схожа с нормальным распределением шкала «Общая мотивация достижения». Относительно шкал «мотивация надежды на успех» и «чистая надежда» можно сказать, что между ними и нормальным распределением есть различия, однако они не являются достоверными. Значимые достоверные различия, говорящие об отсутствии нормального распределения показателя, наблюдаются по шкале «мотивация избегания неудач».

В целом анализ нормальности распределения шкал методики ТАТ Х. Хекхаузена показал, что распределение большинства параметров близко к нормальному.

Таким образом, выявлено, что это распределение большинства шкал методики ТАТ Х. Хекхаузена приближается к нормальному распределению. Весь диапазон значений по каждому параметру в структуре мотивации в общей выборке был разделен на 10 интервалов в соответствии с рассчитанным средним значением и стандартным отклонением. Это позволило сформировать таблицу перевода сырых баллов методики в баллы стандартной десятки – стены.

Таблица 3

Таблица перевода сырых баллов методики ТАТ Х. Хекхаузена в стены

Количество сырых баллов по шкале				Количество стенов
НУ	ИН	ОМД	ЧН	
1-3	1	1-9	До -7	1
4-5	2	10-11	-6 – (-4)	2
6-7	3	12-13	-3 – (-1)	3
8-9	4-5	14-15	0-2	4
10-11	6-7	16-17	3-5	5
12-13	8	18-19	6-8	6
14-15	9	20-21	9-11	7
16-17	10-11	22-23	12-14	8
18-19	12	24-25	15-17	9
20 и выше	13 и выше	26 и выше	18 и выше	10

Результаты стандартизации показателей шкал методики ТАТ Х. Хекхаузена и таблица переводов в стены представлены в таблице 3. Все значения по каждому параметру в структуре мотивации у каждого испытуемого были переведены в стены в соответствии с рассчитанной таблицей перевода.

2.1.5. Валидность и надежность методики: обзор исследований

Валидность и надежность методики ТАТ Хекхаузена подтверждена в многочисленных зарубежных и отечественных исследованиях мотивации достижения различных групп испытуемых (Бурлачук, Морозов, 2002).

2.2. Методика исследования личностных свойств менеджеров (тест Г. Роршаха в организационной психологии)

Впервые тест, основанный на перцепции, Г. Роршах предложил в 1921 в своей книге «Психодиагностика» (Роршах, 2003). Тест Роршаха рассматривается как проективная методика исследования личности в контексте специфики проективного метода (Анастаси, 1982; Бурлачук, 1979, 1997; Грязева, 2002, 2005).

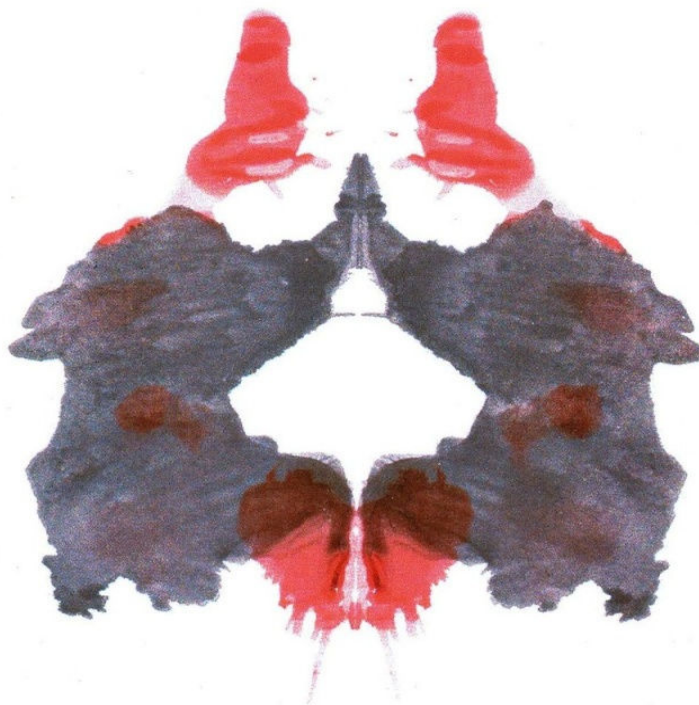


Рис. 7. Карта №2 теста Г. Роршаха

Тестом Роршаха диагностируют различные структурные характеристики личности, такие как индивидуальные особенности аффективно-потребностной сферы и познавательной деятельности, внутриличностные и межличностные конфликты и механизмы психологической защиты, общая направленность личности,

индивидуальный стиль личности, тип переживания, проблемно-решающий стиль и т. д. (Бурлачук, 2012; Рауш де Траубенберг, 2005; Ассанович, 2011; Klopfer, 1995; Ехнер, 1974). Интерпретации данных методики Роршаха во многом определяются теоретическими установками исследователей, дискуссии которых привели к сосуществованию нескольких систем анализа (Ассанович, 2011; Бурлачук, 2012; Ехнер, 1974).



Рис. 8. Карта №3 теста Г. Роршаха

Тест Роршаха содержит 10 стандартных рисунков с симметричными слабоструктурированными монохромными черно-белыми (5 карт) и полихромными, цветными (5 карт) изображениями. Рассматривая эти карты испытуемому предлагается рассказать, «что он видит?», «на что это похоже». Все рисунки пятен неопределенны («слабоструктурированные стимулы») и не поддаются однозначной интерпретации, причем, все они неравнозначны в отношении эмоционального воздействия на человека.

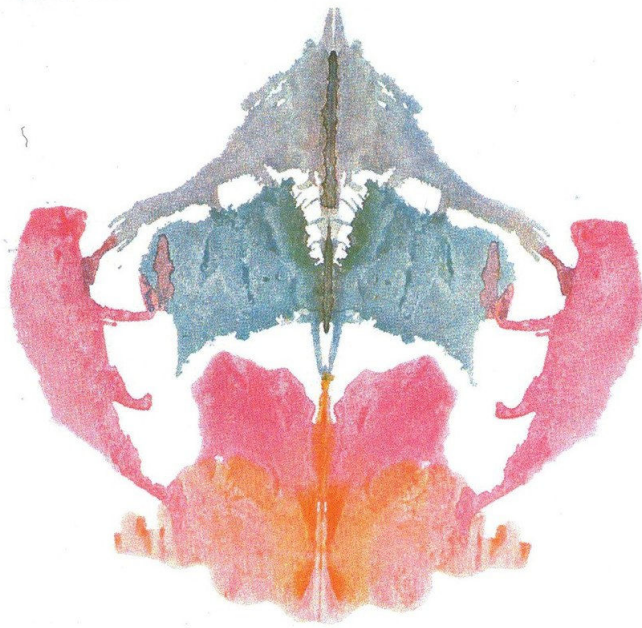


Рис. 9. Карта №8 теста Г. Роршаха



Рис. 10. Карта №9 теста Г. Роршаха

Особенности процедуры диагностики в данном исследовании

Методика Г. Роршаха проводится в групповой форме.

Каждому субъекту дается набор 10 карт Роршаха (для интерпретации в стандартном порядке) и набор 10 бланков для записи ответов по каждой карте (рис. 4). Все ответы записываются самим тестируемым.

В инструкцию вводятся дополнительные условия: «это исследование творческих ресурсов личности», предложение писать подробнее о том, что каждый видит в картах-пятнах, а также отмечать «лучший образ» по каждой карте (по собственному мнению). При введении дополнений в инструкцию мы опирались на исследование различных условий проведения теста Роршаха как факторов проективной продукции (Masling, 1960.).

После обработки протоколов проводились групповые консультации, для которых был разработан бланк результатов для обратной связи (приложения Г, Д). Опрос проводился только в случае индивидуальных консультаций (что было связано как с особыми полученными результатами тех или иных субъектов, так и с особым статусом тех или иных групп тестируемых).

Теоретические основы психологической диагностики данных теста Роршаха

В настоящее время сосуществует несколько систем интерпретации данных методики Роршаха, основанные на разных теоретических подходах. Наиболее противопоставляются *два подхода*, – *проективный и психометрический*, при этом в рамках каждого есть различия отдельных авторов, взаимовлияния, интеграция исследованных феноменов и технических приемов (Бурлачук, 1979, 1997, 2012; Рауш де Траубенберг, 2005; Ассанович, 2011; Klopfer, 1995; Exner, 1974).

Первый подход наиболее последовательно развивается европейскими школами, прежде всего, швейцарскими и французскими клиническими школами (Loosli-Usteri, 1962; Bohm, 1968). Представители данного направления опираются на постулаты психоанализа и рассматривают ответы с точки зрения выявления различных инстинктивных влечений и их символического выра-

жения. Подчеркнем, что сам Роршах не использовал психоаналитических интерпретаций. В американской психологии идеи проективного подхода развивали D. Rapaport и R. Schafer, разрабатывая возможности исследования «Эго-функций» и акцентируя психоаналитические интерпретации содержания ответов (Бурлачук, 1997; Ассанович, 2011).

Проективный подход основывался на исследованиях гештальтпсихологии «проективных слабоструктурированных стимулов» как обратимых фигур, восприятие которых зависит от законов их организации (Бурлачук, 1997). Теоретическое обоснование проективному подходу дали исследования личностных факторов активности в познавательных процессах, развиваемые Дж. Брунером и американскими психологами в направлении New Look. Исследования New Look выявили механизмы селективности восприятия, исследовали различные виды проекции, разработали способы диагностики потребностей проективными методами (Бурлачук, 1997).

Психометрический подход интенсивно стал развиваться в США после Второй мировой войны, первоначально психологами-эмигрантами, владеющими традиционной версией методики и разрабатывающими авторские системы интерпретации (S.J. Beck, M.R. Hertz, V. Klopfer). При этом психометрически ориентированные системы S.J. Beck и M.R. Hertz отличались от подхода V. Klopfer, который использовал идеи проективной психологии, статистические методы, проводил исследования по валидности теста. В рамках психометрического подхода в процессе исследований надежных и валидных способов психологической диагностики методом Роршаха Д.Экснером была разработана интегративная система, включающая определение многих диагностических индексов (Exner, 1974; Ассанович, 2011).

В наших исследованиях при интерпретации результатов психологической диагностики личностных свойств по тесту Роршаха используется, в основном, подход Б. Клопфера, некоторые переменные по С. Беку, некоторые индексы по Д. Экснеру.

2.2.1. Показатели методики

Все ответы по каждой карте шифруются по следующим категориям (в правой части бланков). Варианты обозначений, принятые в разных школах, приводятся и сравниваются в руководствах по тесту Роршаха (Белый, 1992; Бурлачук, 1979, 2013; Рауш де Траубенберг, 2005; Ехнер, 1974).

Локализация

Образы испытуемого оцениваются с точки зрения того, где испытуемый локализует образ, то есть какую часть пятна (большую или маленькую), целое пятно или фон он интерпретирует в том или ином ответе.

W – целостная интерпретация пятна;

WS – целостная интерпретация пятна с добавлением белого фона;

D – интерпретация большой, четко выделенной части пятна (в соответствии с традиционными зонами локализации);

DS – интерпретация большой, четко выделенной части пятна с добавлением белого фона (в соответствии с традиционными зонами локализации);

Dd – интерпретация мелкой, четко выделенной части пятна (в соответствии с традиционными зонами локализации);

De – интерпретация мелкой краевой части пятна;

Do – интерпретация части пятна как фрагмента целого вместо популярного целого образа;

S – интерпретация крупной части белого фона между пятнами или снаружи от пятен (в соответствии с традиционными зонами локализации);

s – интерпретация мелкой части белого фона между пятнами или снаружи от пятен.

Детерминанты

Образы испытуемого по пятнам-стимулам оцениваются с точки зрения тех факторов, которые обуславливают каждый из ответов, а именно:

- ✓ форма пятна,
- ✓ цвет пятна,
- ✓ светотени,
- ✓ движение, видимое в пятне.

Форма пятна

Каждый ответ-интерпретация, созданная по пятну-стимулу, оценивается с точки зрения *уровня подобия образа реальному предмету*, который определен вербальным содержанием данного ответа-интерпретации (Б. Клопфер). Хороший уровень формы образа, соответствующий во многом реальному названному предмету, обозначается как (F+), плохой уровень формы образа, совсем не соответствующий реальному названному предмету, обозначается как (F–), неопределенный, допускающий большую вариативность, уровень формы образа, соответствующий приблизительно реальному названному предмету, обозначается как (F+/-).

F+ уровень формы образа, соответствующий во многом реальному названному предмету;

F+/- уровень формы образа, соответствующий приблизительно реальному названному предмету;

F– уровень формы образа, совсем не соответствующий реальному названному предмету.

Движение

Ответы-интерпретации пятен-стимулов оцениваются с точки зрения *движения образа*, которые видит, испытывает и обозначает человек. Ответы, включающие воображаемые движения образов, дифференцируются как детерминированные движениями человека или человекообразными движениями животных (обозначается как M), или воображаемым естественным (природным) движением животных (обозначается как FM), или представляемыми движениями неодушевленных природных объектов или культурных предметов (обозначается как m).

M – ответ детерминирован воображаемым движением человека или человекообразными движениями животных;

FM – ответ детерминирован воображаемым естественным движением животных;

m – ответ детерминирован движением движение неодушевленных объектов или предметов.

Цвет

Ответы-интерпретации пятен-стимулов оцениваются с точки зрения соответствия образа реальному цвету предмета. Образ может быть детерминирован только цветом, указаний на четкую форму нет или она неадекватна (обозначается С), или может быть детерминирован и цветом, и формой пятна (обозначается CF), или образ детерминирован, прежде всего, формой, достаточно четкой, но цвет пятна также интерпретируется как возможная характеристика образа (FC).

С – ответ детерминирован цветом;

CF – ответ детерминирован цветом и формой;

FC – ответ детерминирован формой, совместно с цветом;

С` – ответ детерминирован черным или темно-серым цветом;

С`F – ответ детерминирован черным или темно-серым цветом, а также формой пятна;

FC` – ответ детерминирован, формой в совокупности с черным или темно-серым цветом (по Б. Клопферу).

Свет (Свечение)

Света, как характеристики образов, также, как и движения, в пятнах-стимулах нет. Эта характеристика вносится человеком, интерпретирующем пятна-стимулы через описание яркого луча, блеска, огня. Традиционно эти характеристики образов в некоторой степени учитывались в содержании ответов («огонь»). Нами была введена данная категория вследствие частоты встречаемости «свечения» в образах некоторых особых выборках. «Свечение» как характеристика образов встречается значимо чаще в выборках одаренных детей и творческих взрослых (ВГГД, 2005). Обозначается как L («люминисценция»).

L – ответ детерминирован ярким свечением.

Светотень

Ответы-интерпретации пятен-стимулов оцениваются с точки зрения светотеневых нюансов цвета предмета (ахроматического или хроматического). Образ может быть детерминирован

только светотеневыми характеристиками, указаний на четкую форму нет или она неадекватна (обозначается c'), или может быть детерминирован и светотенью как ключевыми детерминантами, и формой пятна (обозначается $c'F$), или образ детерминирован, прежде всего, формой, достаточно четкой, но светотеневые характеристики пятна также интерпретируются в образе (Fc').

c' – диффузная светотень, указаний на четкую форму нет или форма неотчетливая;

$c'F$ – светотень является ключевой детерминантой, форма допустимая или вариативная;

Fc' – отчетливая форма и учитывается светотень.

Содержание

Ответы-интерпретации оцениваются с точки зрения содержания видимых в пятнах-стимулах предметов, людей, животных и т.п. Содержание образов обозначается следующим образом.

H – целый человеческий образ;

Hd – часть человеческого образ;

A – целый образ животного;

Ad – часть образа животного;

Obj – объект;

Objd – объект;

Sex – сексуальный образ;

At – анатомический образ;

Lds – природный ландшафт;

Pl – растение;

Rtg – рентгеновские лучи;

Ph – образ фантастики;

Sym – символический образ.

Популярность – оригинальность интерпретаций

Ответы-интерпретации оцениваются с точки зрения частоты содержательных интерпретаций определенных зон стимулов.

Популярные ответы (обозначаются как Pop), которые встречаются в 30% и более протоколов оцениваются как популярные (табл. 4), являются основой для расчета индекса реалистичности. Оцениваются и несколько менее популярные ответы – от 15% до 30%. Ответы-интерпретации, которые встречаются не чаще, чем в

1% – 3% случаях, являются оригинальными; для данных выборок определены и представлены в Атласе Роршах-статистик (Грязева-Добшинская, 2013).

Рор – популярные ответы;

Ор – оригинальные ответы.

Таблица 4

**Популярные ответы по тесту Г. Роршаха
(стандартизация по г. Челябинску)**

Номер карты	Зона локализации	Содержание
II	^D1	Человек
	<D2	Животное
III	√W-D4	Насекомое
	^D1	Человек
	<D4	Животное
IV	^D6	Бант, бабочка
	^W	Человек
V	^D10	Сапог, нога
	^W	Летучая мышь, бабочка
VI	^D4	Голова зайца
	^W	Шкура животного
VII	^D3	Голова животного
	^D2	Животное (заяц), девочка
VIII	^D2	Животное
	^D3	Бабочка
X	^D2	Паук
	^D8	Животное
	^D11	Животное
	√D14	Морские коньки

Показатели и их интерпретация

Система шифровки, расчета показателей и интерпретации ответов проводилась по Б. Клопферу, С. Беку, З. Пиотровскому, Дж. Экснеру (Klopfer, 1995; Beck, 1945; Piotrowski, 1960; Exner, 1974).

Краткое описание показателей, их содержания, обозначения и нормы представлены в таблицах 5 – 9.

Таблица 5

Тип восприятия действительности

Особенности структурирования элементов ситуации	Индекс	Норма
целостность восприятия ситуации	W	25%
способность выделять главное	D	65%
детализированность восприятия, способность видеть детали, подробности	d	5%
способность к особой точке зрения	S/s	5%

Таблица 6а

Интеллект и креативность

Уровень интеллектуального контроля $\Sigma F+ F\pm, F\%$	Индекс	Норма
<i>высокий уровень</i> (способность самостоятельно достигать высокого качества, точности выполняемой деятельности, самокритичность при выполнении деятельности)	$\Sigma F+$	$F\% > 70$
<i>средний уровень</i> (способность самостоятельно выполнять деятельность с неплохим, иногда хорошим, уровнем качества, а иногда с отношением «сойдет и так»)	$\Sigma F\pm$	$61 < F\% < 70$
<i>низкий уровень</i> (неспособность самостоятельно поддерживать высокий уровень качества деятельности; не критичность к качеству собственной продукции)	$\Sigma F-$	$F\% < 60$

Для формализации ответов, их шифровки используются пять счетных категорий: локализация, детерминанты, содержание, популярность / оригинальность и качество формы. Локализация ответа определяется с помощью соотнесения образа со всем пятном или его частью. Детерминантами являются такие характеристики ответа, как форма изображения, движение, цвет и оттенки цвета. Содержание ответа интерпретируется по соотнесению образа с животными, людьми или неодушевленными объектами. Качество формы оценивает то, насколько адекватно форма изображения отражена в ответе.

Таблица 6б

Интеллект и креативность

Креативность	Индекс	Норма
<i>Композиционное мышление</i> способность к синтезу разнородных элементов, объединению различных факторов ситуации	Z	
<i>Гибкость мышления</i> способность по-разному интерпретировать (видеть, понимать) ситуацию	f	
<i>Индекс реалистичности</i> уровень стандартности восприятия и понимания действительности	Pop	4
<i>Индекс оригинальности</i> способность преодолевать стандарты в продуктивной деятельности	Or	
<i>Индекс самооценки 10 «лучших образов»</i> интуитивная оценка своих результатов, принятие своих <i>оригинальных</i> или <i>стандартных</i> результатов	Pop/Or	

Таблица 7

Уровень активности и эмоциональной реактивности

Уровень активности личности	Индекс	Норма
уровень внутренней, интеллектуальной активности, инициативы (способность порождать и предлагать идеи)	$\Sigma M, M'$	2-4
уровень психофизической активности, энергетики импульсивных действий стремление к двигательной активности	$\Sigma Fm, m$	5-7
<i>Уровень эмоциональной реактивности</i>	$\Sigma C, CF, FC$	2-4
эмоции, неконтролируемые интеллектом, дестабилизирующие деятельность	ΣC	
эмоции, контролируемые интеллектом; уравновешенность эмоций и интеллекта при решении социальных ситуаций	ΣCF	
способность к пониманию, выражению и регуляции эмоций; использование эмоциональной информации в мышлении и деятельности	ΣFC	
<i>Уровень эмоциональной активации</i> способность к эмоциональному воздействию на людей	ΣL	
<i>Тревожность</i> , переживание ситуативной тревоги в деятельности, ожидание возможных неприятностей	$\Sigma c', c'F, Fc'$	

Таблица 8

**Структура личности
Баланс потенциалов активности**

Тип переживания $\Sigma M : \Sigma C$ и Тип преодоления критических, неопределенных ситуаций	Ин- декс	Норма
<i>I</i>	<i>I</i>	
<i>Экстратензивный тип переживания</i> преобладание эмоциональной реактивности на внеш- ние объекты, эмоционально значимые стимулы	$\Sigma M <$ ΣC	$\Sigma M > 3,$ $\Sigma C > 3$
<i>Активно-адаптивный тип преодоления критических, неопределенных ситуаций</i> развитие деятельности на основе эмоционального от- клика на ситуацию, адаптивность		
<i>II</i>	<i>II</i>	
<i>Интраверсивный тип переживания</i> преобладание интеллектуальной инициативы, актив- ность на основе внутренних идей, образов	$\Sigma M >$ ΣC	$\Sigma M > 3,$ $\Sigma C > 3$
<i>Активно-неадаптивный тип преодоления критиче- ских, неопределенных ситуаций</i> развитие деятельности на основе собственных идей, внутренней активности; креативность и самодоста- точность		
<i>III</i>	<i>III</i>	
<i>Амбизеквальный тип переживания</i> уравновешенность эмоциональных реакций и интел- лектуальной инициативы в деятельности;	$\Sigma M \approx$ ΣC	$\Sigma M > 3,$ $\Sigma C > 3$
<i>Творческий, сверхадаптивный тип преодоления кри- тических, неопределенных ситуаций</i> интеграция активности на основе внешних и внутрен- них стимулов; творчество и сверх адаптивность		
<i>IV</i>	<i>IV</i>	
<i>Коартативный тип переживания</i> минимальная актуализация активности и реактивно- сти на новые, значимые внешние объекты и внутрен- ние стимулы	$\Sigma M \approx$ ΣC	$(\Sigma M < 3,$ $\Sigma C < 3)$
<i>Адаптивный тип</i> сохранение направленности деятельности в соответст- вии с целью, стандартами, логикой, осознанием; фор- мальность, стереотипность		

Таблица 9

Направленность личности

Направленность личности	Индекс	Норма
направленность на человека, эмпатийность	$\Sigma H, Hd$	
	H%	20%
направленность на жизнеобеспечение и бытовое функционирование	$\Sigma A, Ad$	
	A%	30-50%
направленность на неодушевленные объекты, предпочтение деятельности с неодушевленными объектами	ΣObj	
	Obj%	20-30%
направленность на природу, предпочтение деятельности с природными объектами	$\Sigma Pl, Lds$	
	Pl, Lds%	

Также Г. Роршах ввел понятия интроверсии и экстратензии. Данные понятия являются не противоположными свойствами личности, а тенденциями, в той или иной мере присущими каждому человеку. Соотношение интроверсии и экстратензии, а именно показателей «Уровень интеллектуальной инициативы» (ΣM) и «Уровень эмоциональной реактивности» ($\Sigma C, CF, FC$) определяет «тип переживания» личности. Всего существует 4 типа переживания: интроверсивный, экстратензивный, амбиэквальный и коартированный. Интроверсивный и экстратензивный тип переживания характеризуется наличием у испытуемого больших показателей либо по уровню интеллектуальной инициативы, либо по уровню эмоциональной реактивности. Расширенный амбиэквальный тип переживания связан с большим, но равным количеством и цветовых и кинестических ответов, и, по мнению исследователей, характерен для творческих личностей. Суженный коартированный тип переживания характеризуется малым количеством ответов, связанных с движением и цветом, или их полным отсутствием, то есть низким уровнем и интеллектуальной инициативы, и эмоциональной реактивности (Роршах, 2003; Белый, 1992; Рауш де Траубенберг, 2005; Exner, 1974).

Расчет индексов методики Роршаха

Количественная оценка показателей $\sum F, F\%$

Показатели $\sum F, F\%$ рассчитывается по отношению ко всем ответам R (Klopfer, 1995). Показатель $\sum F$: подсчитывается сумма F+ (1 балл за каждый подобный ответ), к этому прибавляется 2/3 всех F+/- . Показатель $F\%$: показатель $\sum F$ умножается на 100 и делится на сумму всех ответов R. Данный вариант хорошо дифференцирует выборки в целом с достаточно высокими F-показателями (выборки одаренных детей, творческих субъектов, менеджеров и лидеров организаций). Более сложный подсчет показателей формы всех образов по Б. Клопферу (с дополнительными баллами за качество формы) используется в индивидуальной диагностике в специальных случаях (Klopfer, 1995).

Количественная оценка показателей $\sum M, \sum Fm, t$

Суммарные показатели M, Fm, t оцениваются в 1 балл за каждый ответ, детерминированный движением (Klopfer, 1995). Интенсивность и характер движений анализируется качественно по специальным категориям как тематические проекции, при этом значимым является сопоставление их с показателями структурных проекций.

Количественная оценка показателей $\sum C, CF, FC$

Суммарный показатель $\sum C, CF, FC$ определяется как сумма дифференцированных оценок за разные варианты C-ответов: 0,5 балла за каждый ответ FC, 1 балл за каждый ответ CF, 1,5 балла за каждый ответ C. Аналогичным образом подсчитывается $\sum C', C'F, FC'$.

Количественная оценка показателей $c', c'F, Fc'$

Ответы с сигнатурой c' являются более редкими, чем ответы с сигнатурой C. Суммарный показатель $\sum c', c'F, Fc'$ определяется как сумма дифференцированных оценок (Piotrowski, 1965): 1,5 балла за каждый ответ c' (c), 1 балл за каждый ответ $c'F, Fc'$ (cF, Fc).

Количественная оценка показателей Z и f

Суммарный показатель композиционной организации образов Z (Beck, 1945) определяется следующим образом: 0,5 балла за каждый несимметричный элемент композиции.

Показатель гибкости восприятия f был введен нами при исследовании выборок одаренных детей и взрослых творческих специальностей (Грязева-Добшинская, 2005), так как достаточно часто встречались вариативные интерпретации одной и той же зоны локализации, часто это проявлялось на зонах, имеющих популярные интерпретации. Суммарный показатель гибкости восприятия f определяется следующим образом: 1 балл за каждый последующий вариант интерпретации одной и той же зоны с различными ключевыми деталями.

Валидность показателей методики Роршаха

Валидность отдельных показателей методики Роршаха и их сочетаний обсуждается во многочисленных исследованиях (В. Klopfer, 1995; *Draguns G.L., Haley E.M., Philips L. 1968 Exner, G.E. 1974*). Обзор D.P. Ogdon всех исследований, связанных с сравнением различных выборок по всем показателям (Ogdon, 2002). Приведем ссылки на исследования некоторых показателей, которые вошли в психодиагностический комплекс данного исследования.

Показатель M

Исследования: Barron, 1955; Beck, 1945; Dudek, 1968; Murstein, 1960; Piotrowski, 1960; Klopfer и Davidson, 1962; Dana, 1968; Dana и Cocking, 1968; Exner, 1969 (Ogdon, 2002).

Субъекты с M выше среднего: интроверсивные, вдумчивые личности, интеллект выше среднего, академические достижения, высокая творческая, изобретательность, богатая фантазия, активное воображение, хорошее функционирование эго

Субъекты с M ниже среднего: слабость эго во многих невротических состояниях, связанных с недостатком гибкости и устойчивости, необходимых для изменений, низкий интеллект, неспособность использовать внутренние ресурсы или творческий потенциал, низкое сопереживание и недостаточное воображение.

Показатель Fm

Исследования: Adams et al., 1963; Klopfer & Davidson, 1962; Levine & Spivack, 1964; Piotrowski, 1957, 1960; Wagner, 1971 (Ogdon, 2002).

Субъекты с Fm выше среднего: спонтанные, относительно несдержанные импульсы, порывы; тенденция к немедленному вознаграждению; личностная незрелость, состояния беспокойства, более высокие показатели интеллекта с низким уровнем значимости.

Субъекты с Fm ниже среднего: сдерживание или подавление эмоций и базальных потребностей, снижение оживленности, состояние дряхлости.

Показатель F%

Исследования: Adams & al., 1963; Beck, 1945, 1960, 1968; Berkowitz и Levine, 1953; Klopfer & al., 1951, 1954; Klopfer & Davidson, 1962; Korchin, 1960; Mayman, 1970; Murstein, 1958; Piotrowski, 1957; Rapaport & al., 1946; Schafer, 1954; Goldfried & al., 1971; Lerner и Shanan, 1972; Meyer & Caruth, 1970; Piotrowski, 1957; Geertsman, 1962; Kahn и Giffen, 1960; Schafer, 1954 (Ogdon, 2002).

Субъекты с F% выше среднего: интеллект выше среднего, ясность восприятия, реалистичность, хорошая сила эго, активное копинг-поведение, ригидность, конструктивная репрессивная защита, лишённые воображения личности, высокие уровни беспокойства и низкая стрессоустойчивость, депрессивные предчувствия, связано с профессией

Субъекты с F% средним: интеллектуальный контроль поведения с удовлетворительной спонтанностью, хорошая адаптация, средний интеллект.

Субъекты с F% ниже среднего: отсталость интеллекта, низкая сила эго, плохая связь с действительностью, органика, шизофрения или психоз.

Показатели C, CF, FC

Исследования: Adams et al., 1963; Allen, 1954; Allison et al., 1968; Arnaud, 1959; Beck, 1945, 1951 & 1960; Daston & Sakheim, 1960; Goldman, 1960, Goldfried et al., 1971; Exner, 1969; Klopfer et al., 1954 Klopfer и Davidson, 1962; Levitt & Truumaа, 1972; Murstein, 1958; Phillips & Smith, 1953; Pope & Scott, 1967; Piotrowski, 1957; Piotrowski & Berg, 1955; Piotrowski & Lewis, 1950 Rapaport et al., 1946; Schafer, 1948 & 1954; Shapiro, 1960; Schachtel, 1966; (Ogdon, 2002).

Субъекты с С выше среднего: эмоциональная лабильность, патологическая недостаточность эмоционального контроля над вспыльчивостью, агрессивностью, активностью, взрывной эмоциональностью у взрослых и детей; нарушения эмоционального развития; безответственные люди, имеющие тенденцию воплощать свои желания, возможно, социопаты; ухудшенная органика, невропатические состояния, возможна истерия, невротическая тревожность, психосоматические симптомы.

Субъекты с С ниже среднего: эмоциональная вялость и возможная шизофрения, депрессия, часто с тенденцией к самоубийству.

Субъекты с CF выше среднего и больше FC: подверженность эмоциям, выраженность эмоциональных импульсивных действий (что может быть нормой у детей), эмоциональная незрелость, чрезмерная чувствительность и раздражительность; возможно самовлюбленность; возможная истерия; тревожность у детей и взрослых; агрессивные, возможно, социопатические тенденции; слабохарактерный, внушаемый человек и, таким образом, потенциальный преступник; слабый эмоциональный контроль, что приводит к стрессу, к менее выраженному совладающему поведению, невропатическая неадаптированность; возможные проявления органики, шизофрении

Субъекты со средним CF и больше FC: нормальная спонтанность, с немногими FC – несколько неуправляемая, но соответствующая, реалистическая и подлинная эмоциональная реактивность.

Субъекты с CF ниже среднего (в сумме с С): сниженная спонтанность как возможная тенденция плохой приспособляемости; затрудненный эмоциональный контроль или сильно подавленная эмоциональная реактивность; низкая социальная отзывчивость,

неспособность осуществлять и нежелание глубоких эмоциональных контактов, подавление аффекта, возможно с тревожностью; у детей сниженная способность к обучению и возможные антисоциальные тенденции; невротические состояния, депрессия, хронические болезни, возможные проявления органики.

Субъекты с FC выше среднего: стремление к выражению эмоций элегантными способами, отсутствие вспыльчивости, удовлетворительное функционирование эго, высокий уровень социализации и подавление естественной, спонтанной эмоциональности; стремление к связи с другими людьми, зависимость от других людей, адекватные межличностные отношения.

Субъекты с FC ниже среднего: неадекватный эмоциональный контроль, недостаточная адаптация, недостаточные межличностные связи, невротические состояния беспокойства; возможно проявление органики, шизофрении.

2.2.2. Описание выборки менеджеров

Для стандартизации результатов психологической диагностики по тесту Г. Роршаха использовались две разновозрастных выборки:

- 1) выборка школьников и студентов, в том числе 364 младших школьника, 351 человек – подростки, 344 – старшие школьники и 373 человека – студенты (общий объем выборки 1432 человека);
- 2) выборка менеджеров промышленных предприятий Уральского региона (общий объем выборки 420 человек).

2.2.3. Стандартизация шкал методики

В данном параграфе представлены результаты стандартизации всех шкал теста Г. Роршаха. В таблице 10 приведены средние значения – x_{cp} (в сырах баллах) по каждой шкале и среднеквадратичные отклонения – σ . Расчеты средних значений и среднеквадратичных отклонений всех шкал проводились по результатам психологической диагностики на выборке менеджеров предприятий (общий объем выборки 420 человек).

Стоит отметить такие показатели по тесту Г. Роршаха, как композиционность и гибкость мышления, оригинальность, ин-

теллектуальная инициатива, тревожность и эмоциональная активация. У перечисленных выше показателей средние значения и среднеквадратичные отклонения примерно равны по величине, что является признаком ненормального распределения данного показателя.

Таблица 10

Результаты первичной статистики по тесту Г. Роршаха (выборка менеджеров)

Шкала теста Г. Роршаха	Обозначение	Среднее значение, x_{cp}	Среднеквадратичное отклонение, σ
Интеллектуальный контроль	F%	76,48	5,73
Композиционность мышления	Z	3,04	2,58
Гибкость мышления	f	1,19	1,68
Популярность восприятия	Pop	8,76	2,73
Оригинальность	Or	3,63	2,55
Интеллектуальная инициатива	ΣM	3,22	2,29
Психофизическая активность	FM, m	9,78	3,86
Эмоциональная реактивность	ΣC	5,15	3,18
Тревожность	c'	2,73	2,03
Эмоциональная активация	L	0,98	1,15

Полученные средние значения и среднеквадратичные отклонения основных показателей по тесту Г. Роршаха, рассчитанные по результатам психологической диагностики на выборке менеджеров промышленных предприятий, сопоставимы со значениями, полученными на других выборках.

Так, при исследовании детей дошкольного и школьного возраста была рассчитана возрастная динамика показателей теста Роршаха (Белый, 1992).

Среднее значение показателя интеллектуального контроля у дошкольников варьировался от 19,6% до 73,8%, у школьников 8-

12 лет – от 61,5% до 77,5%. Среднее значение данного показателя у менеджеров (76,48%) выше, чем у дошкольников и школьников, что закономерно объясняется большим количеством ответов с хорошей, четкой формой. Взрослые люди, в том числе и менеджеры, способны самостоятельно достигать высокого качества и большой точности выполняемой деятельности, обладают достаточным уровнем критичности при выполнении деятельности.

Среднее значение показателя эмоциональной реактивности у дошкольников принимал значения от 0,62 до 1,97, у школьников – от 2,82 до 3,7, соответственно. У менеджеров данный показатель равен 5,15. Таким образом, у взрослых людей уровень эмоциональной реактивности значительно выше, чем у детей. Менеджеры, деятельность которых характеризуется необходимостью эффективного выстраивания межличностных коммуникаций, обладают способностью к выражению, пониманию и регуляции эмоций, используют получаемую эмоциональную информацию в мышлении и деятельности.

Анализ шкал методики на нормальность распределения

Проверка на нормальность распределения каждой шкалы теста Г. Роршаха осуществлялась с помощью статистического критерия нормальности Колмогорова-Смирнова. Результаты представлены в таблице 11.

Анализ нормальности распределения шкал теста Г. Роршаха показал, что максимально схожа с нормальным распределением шкала «Интеллектуальный контроль» (F%). Все остальные шкалы имеют распределение, отличное от нормального.

Таблица 11

**Результаты исследования нормальности распределения шкал теста
Г. Роршаха**

Шкалы	Обо- значе- ние	Значение Z Колмогорова- Смирнова	Уровень значимости
Интеллектуальный контроль	F%	1,226	0,099
Композиционность мышления	Z	3,019	0,000
Гибкость мышления	F	4,878	0,000
Популярность	pop	2,505	0,000
Оригинальность	or	2,857	0,000
Интеллектуальная инициатива	$\sum M$	2,805	0,000
Психофизическая активность	$\sum m$	1,909	0,001
Эмоциональная реактивность	$\sum C$	1,668	0,008
Тревожность	$\sum c'$	3,528	0,000
Эмоциональная активация	L	4,668	0,000

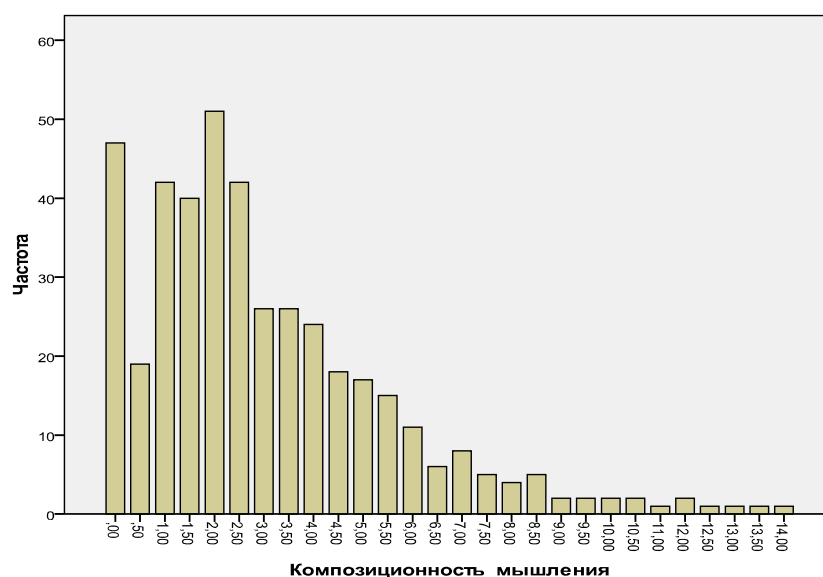


Рис. 11. График частотного распределения шкалы теста Г. Роршаха – композиционности мышления (Z)

На рисунках 11 – 20 представлены графики частотных распределений шкал теста Г. Роршаха: композиционности мышления (Z), гибкости (f), популярности (pop), оригинальности (or), интеллектуальной инициативы ($\sum M$), психофизической активности (FM, m), эмоциональной реактивности ($\sum C$), тревожности ($\sum c'$), интеллектуального контроля (F%).

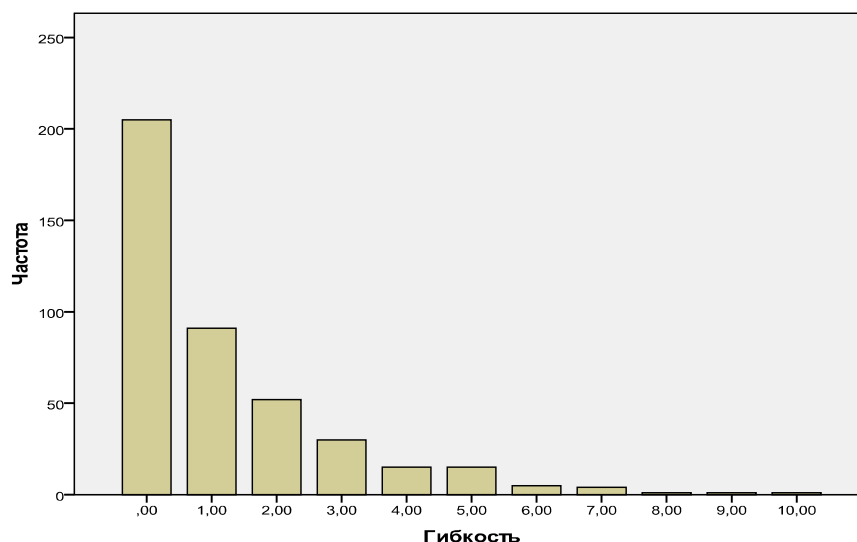


Рис. 12. График частотного распределения шкалы теста Г. Роршаха – гибкости (f)

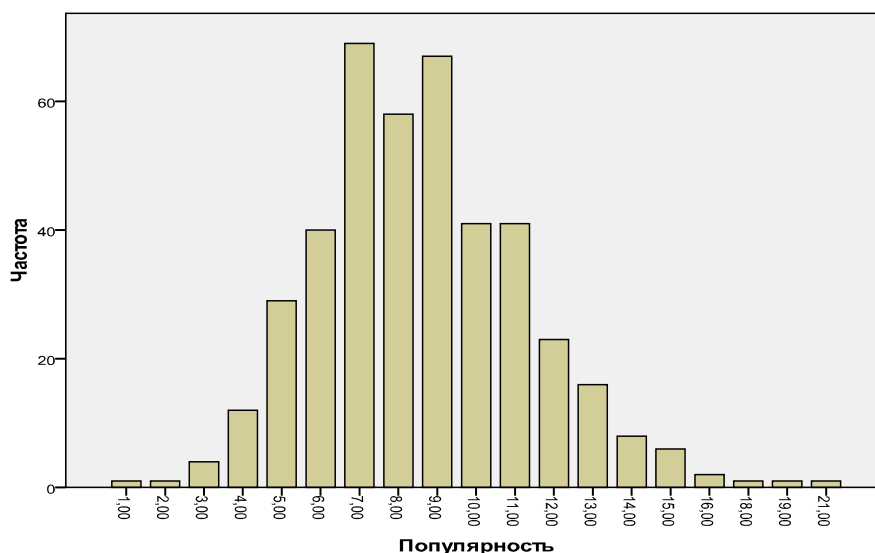


Рис. 13. График частотного распределения шкалы теста Г. Роршаха – популярности (Pop)

По полученным графикам видно, что шкалы композиционности мышления, гибкости и эмоциональной активации (рисунок 11, 12, 19) имеют отличные от нормального распределения, что также подтверждено статистически с помощью критерия Колмогорова-Смирнова. Распределения данных показателей имеют гиперболический вид, при котором минимальные значения максимально часто встречаются, а максимальные значения встречаются редко.

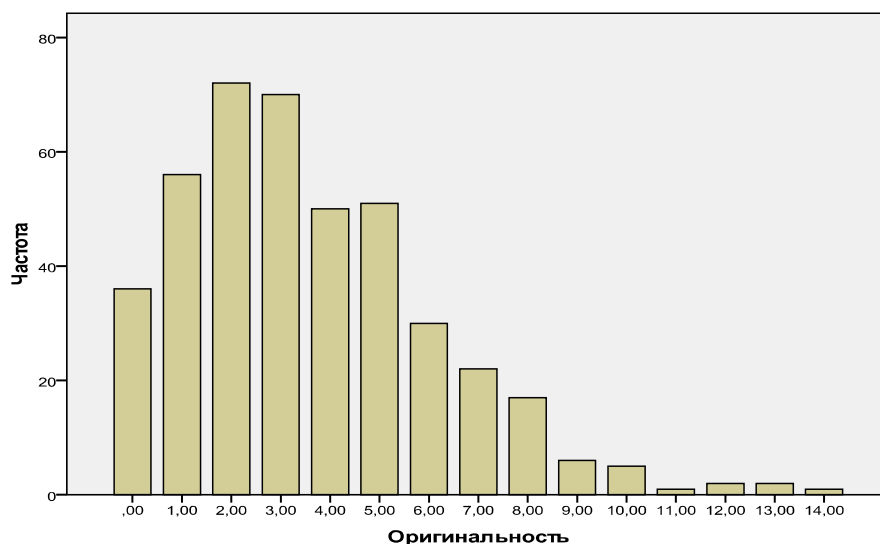


Рис. 14. График частотного распределения шкалы теста Г. Роршаха – оригинальности (Or)

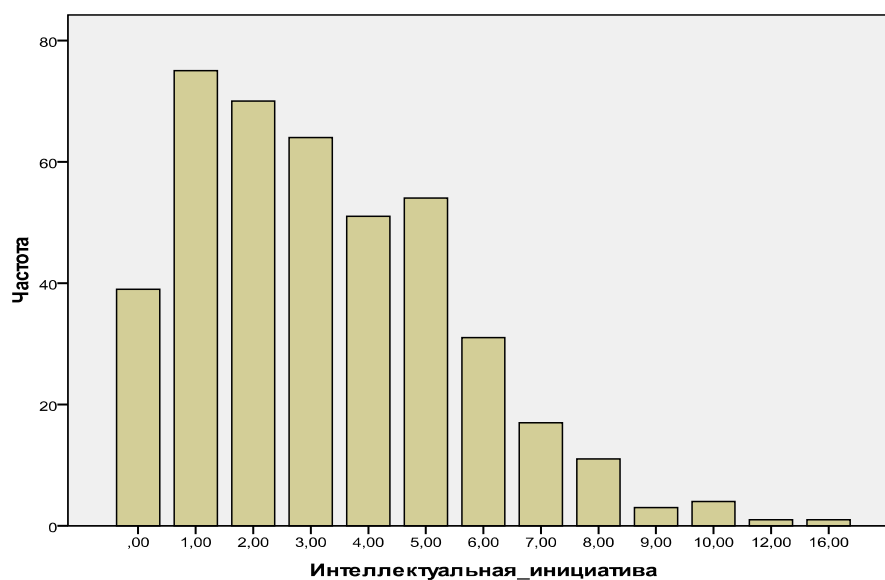


Рис. 15. График частотного распределения шкалы теста Г. Роршаха – интеллектуальной инициативы (ΣM)

Показатели популярности и оригинальности интерпретаций, психофизической активности (рисунки 13, 14, 16) имеют распределения, близкие к нормальному.

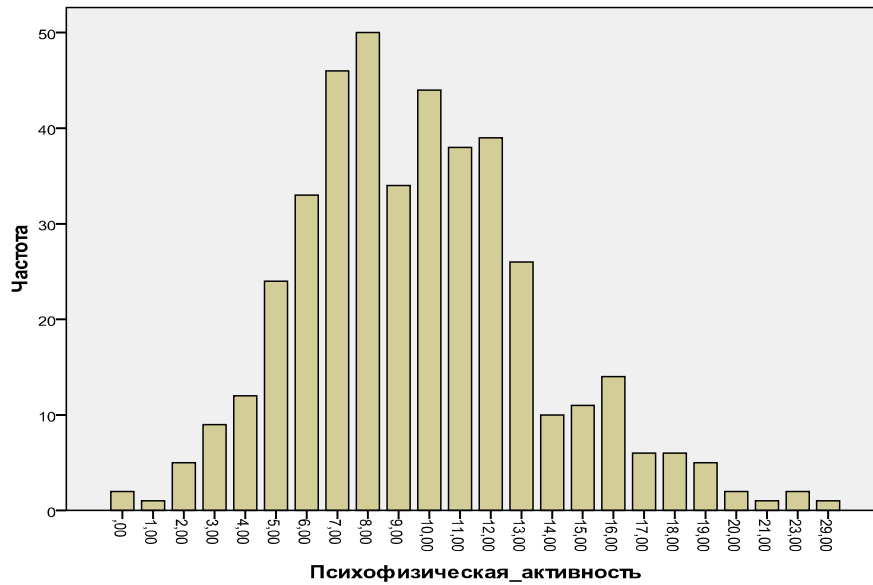


Рис. 16. График частотного распределения шкалы теста Г. Роршаха – психофизической активности (FM, m)

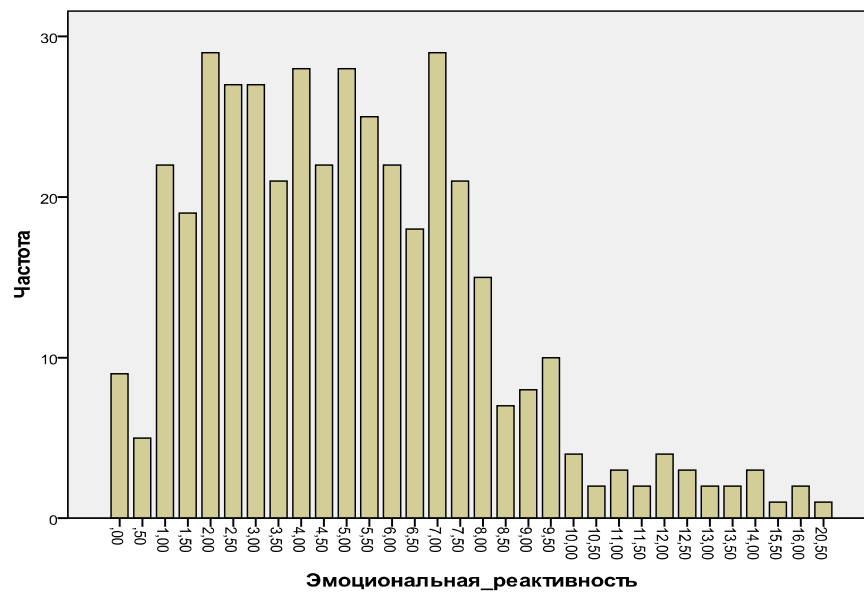


Рис. 17. График частотного распределения шкалы теста Г. Роршаха – эмоциональной реактивности (ΣC)

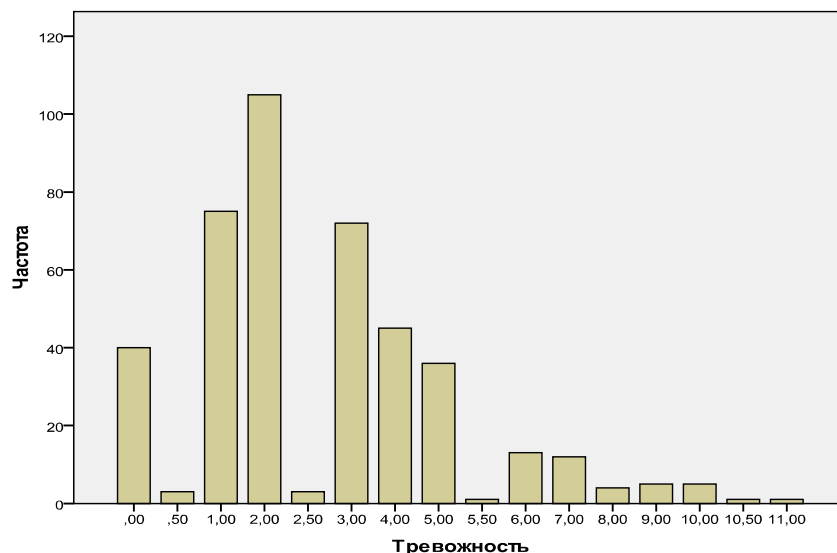


Рис. 18. График частотного распределения шкалы теста Г. Роршаха – тревожности ($\Sigma c'$)

Частотные зависимости таких показателей теста Г. Роршаха, как интеллектуальная инициатива, эмоциональная реактивность и тревожность (рисунки 15, 17, 18) имеют вид отличный от нормального распределения.

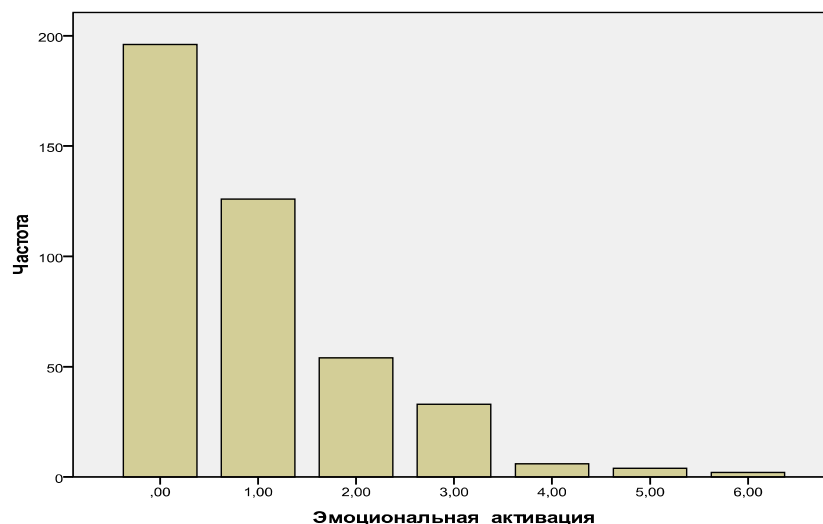


Рис. 19. График частотного распределения шкалы теста Г. Роршаха – эмоциональной активации (L)

Показатель интеллектуального контроля (рисунок 20) имеет нормальное распределение, что подтверждено статистически с помощью критерия Колмогорова-Смирнова (таблица 11) и отра-

жено на графике частотного распределения данного показателя. Минимальные и максимальные значения показателя интеллектуальной инициативы встречаются редко, а средние – часто.

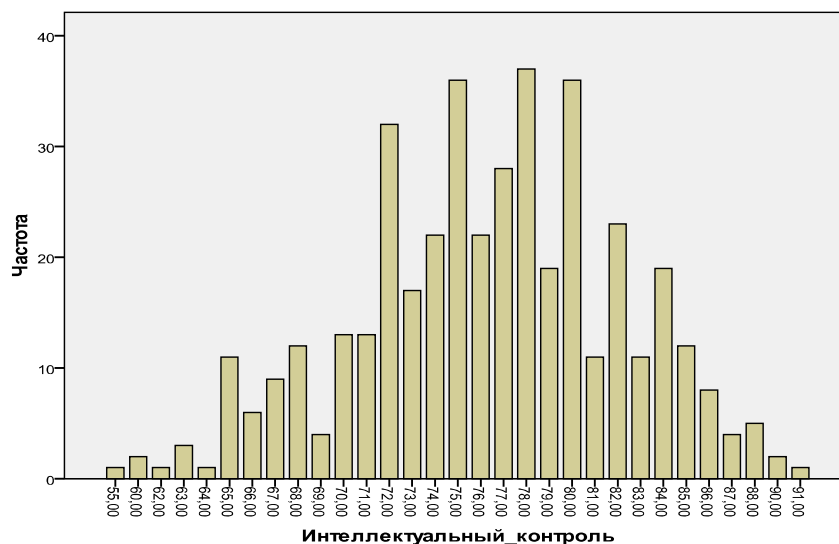


Рис. 20. График частотного распределения шкалы теста Г. Роршаха – интеллектуального контроля (F%)

Таблица 12а

Таблица перевода сырых баллов по тесту Г. Роршаха в стены (выборка младших школьников, подростков, старших школьников и студентов)

Количество сырых баллов по шкале								Кол-во стенов
Интеллектуальные показатели		Тип восприятия действительности				Активность личности		
ΣF	F%	Z	f	Pop	Or	ΣM	FM, m	
1-5	45-50	1		1		0,5	1	1
6-12	51-55			2		1	2	2
13-19	56-59	2	1	3	1	2	3-4	3
20-26	60-63			4		2,5	5-6	4
27-33	64-66	3	2	5-6	2	3	7-9	5
34-40	67-69	4-5	3-5	7-8	3-5	4-5	10-12	6
41-47	70-72	6-7	6-8	9-10	6-8	6-7	13-15	7
48-54	73-75	8-10	9-10	11-12	9-12	8-9	16-18	8
55-61	76-78	10-13	11-12	13-14	13-16	10-12	19-21	9
62-68	79-80	14-17	13-14	15-16	17-20	13-15	22-24	10

**Таблица перевода сырых баллов по тесту Г. Роршаха в стены
(выборка младших школьников, подростков, старших школьников
и студентов)**

Количество сырых баллов по шкале							Кол-во стен
Эмоциональная ре- активность - актив- ность			Направленность личности				
ΣC	c'	L	H%	A%	Obj%	Lds, PI%	
0,5	1		1-3	1-10	1-4	1-2	1
1			4-7	11-20	5-9	3-4	2
2	2	1	8-11	21-30	10-14	5-6	3
3			12-15	31-35	15-18	7-8	4
4	3	2	16-19	36-40	19-22	9-10	5
5-6	4-5	3	20-23	41-45	23-26	11-13	6
7-8	6-7	4	24-27	46-50	27-30	14-16	7
9-11	8-10	5	28-31	51-60	31-34	17-20	8
12-15	11-13	6-7	32-35	61-70	35-38	21-25	9
16-20	14-16	8-9	36-...	71-80	39-42	26-30	10

Таким образом, по результатам статистической проверки распределения шкал теста Г. Роршаха на нормальность выявлено, что практически все шкалы имеют ненормальное распределение (за исключением шкалы интеллектуального контроля). Для дальнейшего перевода сырых баллов по тесту в стены была проведена процедура принудительной нормализации (Анастаси, 1982).

Ниже представлены таблицы перевода сырых баллов в стены, рассчитанные на основе психологической диагностики и стандартизации для разных выборок: таблица 12а и 12б – для выборки младших школьников, подростков, старших школьников и студентов; таблица 13 – для выборки менеджеров.

**Таблица перевода сырых баллов по тесту Г. Роршаха в стены
(выборка менеджеров)**

Количество сырых баллов по шкале										Кол- во сте- нов	
Интел- лекту- альный кон- троль	Тип восприятия действи- тельности				Актив- ность личности		Эмоциональ- ная реактив- ность - ак- тивность				
	F%	Z	f	Pop	Or	Σ M	FM, m	Σ C	c'		L
63-64	0,5			1-3			1-2	0,5			1
65-67	1			4	1	1	3	1	1		2
68-70	1,5	1		5-6			4-5	2		1	3
71-73	2			7	2	2	6-7	3	2		4
74-79	2,5-4	2		8-10	3-4	3-4	8-11	4-6	3	2	5
80-82	4,5-5,5			11	5-6	5	12-13	7-8	4		6
83-85	6-6,5	3		12	7	6	14-15	9	5	3	7
86-87	7-8	4		13-14	8	7	16-17	10-11	6		8
88-90	8,5-9	5		15	9-10	8	18-19	12-13	7	4	9
От 91	От 9,5	От 6		От 16	От 11	От 9	От 20	От 14	От 8	От 5	10

**2.3. Методика диагностики типа личностного выбора
жизненного пути (опросник «Типологии личностного выбора»
ТЛВ В.Г. Грязевой-Добшинской, А.С. Мальцевой)**

Опросник «Типология личностного выбора жизненного пути» (Мальцева, Грязева-Добшинская, 2008) был разработан с целью дифференциации установок на различные типы выбора жизненного пути личности по параметрам рефлексии взаимодействия человека с миром в узловых бытийных ситуациях. Далее в тексте будем кратко называть его «ТЛВ».

Теоретической основой для создания методики послужили: психотехника выбора творческого жизненного пути личности (Мальцева, Грязева-Добшинская, 2008; Мальцева, 2010, 2011);

концепция жизненного пути творческой личности (Альтшуллер, Верткин, 1994).

В психотехнику выбора творческого жизненного пути включены следующие внутренние психотехнические действия:

- ✓ рефлексия и поддержка внутренней сложности,
- ✓ осознание и принятие внешней трудности;
- ✓ устремление как доминирующий характер активности;
- ✓ актуализация глубинных ценностей и их сравнение;
- ✓ конструирование альтернатив;
- ✓ принятие решения;
- ✓ жертвование.

Психотехнические действия «рефлексия и поддержка внутренней сложности» и «осознание и принятие внешней трудности» являются специфичными, базовыми, для психотехники творческого выбора жизненного пути. Рассмотрим их более подробно. Остальные психотехнические действия являются общими для всех вариантов выбора жизненного пути личности.

Рефлексия и поддержка внутренней сложности

Это – стремление исследовать себя созданием картины Я, что связано с «удержанием» сложности внутреннего мира, который является результатом особого усилия, особых психотехнических действий, сводящих субъективно разбегающиеся жизненные отношения в единое пространство (Василюк, 1997). В данном случае человек уже знает, зачем он существует, в чем смысл его бытия, или, по крайней мере, имеет об этом определенные представления.

Однако интерес представляет и тот случай, когда человек находится еще в поиске смысла, цели. Тогда становится необходимым введение действий, связанных не только с рефлексией, но и с постоянной работой, направленной *на поддержку высокого уровня сложности* внутреннего мира. Во-первых, это *потребность в самоактуализации*, как стремление найти свое призвание (Маслоу, 1997, 1999). Во-вторых, *активный поиск* как инстинктивная способность к внутреннему исследованию, а не ожидание инсайта (Бюдженталь, 2001). В-третьих, *настрой на «встречу»*, то есть готовность к восприятию и узнаванию значимых ситуаций, подготовленная внутренним поиском личности (Мэй, 2001).

В-четвертых, *доверие себе*, своим чувствам, своей интуиции *уверенность в себе*; искренность, *честность перед собой* (Грязева, 2000).

Осознание и принятие внешней трудности

В отличие от Ф.Е. Василюка, который говорил о необходимости отвлечения от трудности мира для принятия решений, мы имеем в виду не «сиюминутные, временные, быстродействующие обстоятельства, связанные с трудностью одной и легкодоступностью другой альтернативы», а способность прогнозировать те события, которые *повлечет за собой выбор* той или иной альтернативы. Однако, простого прогноза мало. Человек должен осознать все трудности, которые возникнут на его пути, если он выберет «свой» путь – путь к своей самости. Все преграды, помехи, которые готовят для него силы «внешних обстоятельств» (Альтшуллер, Верткин, 1994). Важным моментом является не только осознание трудности внешнего мира, но и *принятие этой трудности, толерантность* к ней (Грязева-Добшинская, 2008; Мэй, 1997, 2001).

Основным принципом творческого жизненного мира мы предлагаем считать *принцип творческого созидания*, который реализует воля. Причем воля созидания и активности, а не воля-терпение, которая является механизмом сдерживания внутренних аффектов в реалистическом жизненном мире.

Пункты опросника разрабатывались в соответствии с предложенными Г.С. Альтшуллером, И.М. Верткиным пошаговыми действиями творческой личности, которая на разных этапах жизненного пути («Дебют», «Миттельшпиль», «Эндшпиль», «Постэндшпиль») сталкивается с внешними обстоятельствами. «Сводная партия» включает 88 шагов и основана на предположении, что творческий человек *максимально* стремится к избранной, *внутренне значимой цели*, а «внешние обстоятельства *однозначно ему мешают*», затрудняют достижение этой цели (Альтшуллер, Верткин, 1994). Эти параметры соотносимы со специфическими, базовыми компонентами психотехники выбора творческого жизненного пути: рефлексия и поддержка внутренней сложности, осознание и принятие внешней трудности.

Описание методики

В опросник было включено 84 пункта, из которых 12 содержат варианты ответов, 72 предполагают ответы типа «да»/«нет». При создании опросника «ТЛВ» теоретически закладывалось три шкалы: рефлексия и поддержка внутренней сложности («РПВС»), осознание и принятие внешней трудности («ОПВТ»), устремления как доминирующий характер активности («У»).

Выборку исследования составили 142 испытуемых в возрасте от 15 до 24 лет. На основе составления матрицы интеркорреляций пунктов опросника выявлялись интеркорреляционные плеяды. В результате этой процедуры были отброшены задания, которые имели большое количество связей с заданиями как своей, так и других групп, так как они оказывали зашумляющий эффект и искажали тем самым суммарные результаты шкал. Задания, имеющие большое количество корреляций с какой-либо одной «чужой шкалой» и не имеющие связей со «своей», переводились в состав другой шкалы.

В конечном итоге, было выявлено две интеркорреляционные плеяды, по 20 пунктов в каждой. Пункты, вошедшие в эти плеяды, образовали две шкалы опросника, содержание которых соответствовало основным, базовым компонентам психотехники выбора. Поэтому шкалы опросника были названы следующим образом: «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) и «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности), описывающие соответственно *сложность* внутреннего и *трудность* внешнего миров.

2.3.1. Показатели методики

В шкалы опросника входят пункты со следующим содержанием. Шкала «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) включает две группы вопросов. *Первая состоит* из десяти пунктов и отражает личностный выбор жизненного пути: выбор традиционного или уникального жизненного пути; выбор спонтанной, непрагматической или продуманной, прагматической стратегии целеполагания; выбор эмоциональной или рациональ-

ной стратегии принятия решений в направлении неопределенности или заданности, известности.

Соответственно, приведем некоторые примеры пунктов опросника: «по-моему, лучше быть белой вороной, чем таким, как все» (прямой); «я всегда стараюсь спланировать свои действия» (обратный); «случайность может изменить уже обдуманное решение» (прямой).

Вторая группа вопросов шкалы «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) состоит из десяти пунктов и отражает особенности выбора экзистенциальных ценностей: познание, труд, жизнь, игра и т.п.

Приведем некоторые примеры пунктов опросника: «свободное время, по моему мнению, предназначено для более глубокого изучения интересующих меня проблем» (прямой); «для меня важнее престижность выбранной профессии, чем возможность раскрыть себя» (обратный); «я часто задумываюсь о том, для чего я появился на свет, в чем смысл моего существования» (прямой).

В результате, согласно пунктам опросника, внутренняя сложность личности поддерживается через *выбор уникального, неопределенного, спонтанного, непрагматичного жизненного пути.*

Шкала «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности) также включает две группы вопросов.

Первая состоит из десяти пунктов и отражает стратегию реализации выбора жизненного пути: приоритеты при реализации выбора жизненного пути; активность в поиске дополнительной информации (надситуативность); избирательность по отношению к внешним заданиям.

Соответственно, приведем некоторые примеры пунктов опросника: «чтобы осуществить то, что задумано и добиться успеха я готов пойти на риск» (прямой); «я легко могу отказаться от некоторых материальных благ, ради того чтобы заняться своей работой» (прямой); «мне интересны история и культура, постоянно стараюсь пополнить свои знания в этой области» (прямой); «я стараюсь критически относиться к любой получаемой информации» (прямой).

Осознание и принятие внешней



Рис. 21. Модель определения установок на различные типы выбора жизненного пути личности по результатам опросника «Типологии личностного выбора жизненного пути» («ТЛВ»)

Условные обозначения: --- область значений, попадающих в диапазон $X_{\text{ср}} \pm \sigma$

Вторая группа вопросов шкалы «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности) состоит из десяти пунктов и отражает особенности стратегии исполнения деятельности: предпочтение самостоятельности или ориентировка на помощь в деятельности; направленность на неопределенный процесс или легкий результат; помехоустойчивость.

Соответственно, приведем некоторые примеры пунктов опросника: «я всегда хотел, чтобы у меня был наставник» (прямой); «обычно я выбираю те задания, которые позволяют узнать что-то новое, но требуют много времени на подготовку, а не те, которые смогу выполнить быстро и хорошо, потому что уже знаю» (прямой), «во время работы, меня легко можно отвлечь» (обратный).

В результате, согласно пунктам опросника, внешняя трудность принимается через выбор рискованной, надситуативной, активной, критичной, самостоятельной, направленной на процесс, помехоустойчивой *стратегии реализации* выбора жизненного пути.

Соотношения показателей по шкалам «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) и «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности) интерпретируются как установки на различные типы выбора жизненного пути личности. А именно:

1. Установка на творческий выбор жизненного пути личности: высокие показатели как по шкале «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности), так и по шкале «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности).

2. Установка на ценностный выбор жизненного пути личности: высокие показатели по шкале «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) и средние или низкие – по шкале «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности).

3. Установка на реалистический выбор жизненного пути личности: низкие показатели по шкале «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) и высокие – по шкале «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности).

4. Установка на гедонистический выбор жизненного пути личности: низкие показатели по шкале «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) и низкие или средние – по шкале «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности).

Данные типы установок были названы в соответствии с типами переживания, выделенными Ф.Е. Василюком.

2.3.2. Стандартизация шкал методики

По данным 142 испытуемых в возрасте от 15 до 24 лет определялись такие психометрические показатели шкал опросника «ТЛВ» как среднее арифметическое – « x_{cp} » и среднее квадратичное отклонение – « σ » (табл. 14).

Для показателя рефлексии и поддержки внутренней сложности (шкала «РПВС») $x_{cp}=10,8$, а $\sigma=3,3$; при этом в диапазон значений $x_{cp}\pm\sigma$ попадает 62,4% всех значений выборки, а в диапазон $x_{cp}\pm 2\sigma$

– 97,7% всех значений выборки. Следовательно, распределение показателей шкалы «РПВС» приближается к нормальному.

Таблица 14

**Психометрические показатели опросника «ТЛВ»
(выборка 142 человека)**

Психометрические показатели	Шкалы опросника «ТЛВ»	
	«РПВС»	«ОПВТ»
X_{cp}	10,8	11,6
Σ	3,3	2,8
% значений, попадающих в диапазон $x_{cp} \pm \sigma$	62,4	57,8
% значений, попадающих в диапазон $x_{cp} \pm 2\sigma$	97,7	96,4

Для показателя осознание и принятие внешней трудности (шкала «ОПВТ», осознание и принятие внешней трудности) $x_{cp}=11,6$, а $\sigma=2,8$; при этом в диапазон значений $x \pm \sigma$ попадает 57,8% всех значений выборки, а в диапазон $x_{cp} \pm 2\sigma$ – 96,4% всех значений выборки. Следовательно, распределение показателей шкалы «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности) тоже приближается к нормальному.

Таблица 15

Определение установки на различные типы выбора жизненного пути по результатам опросника «ТЛВ»

Установка на определенный тип выбора жизненного пути личности	Баллы по шкалам опросника «ТЛВ»	
	«РПВС» ($x_{cp}=10,8, \sigma=3,3$)	«ОПВТ» ($x_{cp}=11,6, \sigma=2,8$)
Творческий	14 – 20	14 – 20
Реалистический	1 – 8	14 – 20
Ценностный	14 – 20	1 – 9
Гедонистический	1 – 8	1 – 9

По показателям шкал опросника «ТЛВ» – «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) и «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности) можно определить «тип переживания» (Василюк Ф.Е.) и склонность к осуществлению соответствующего данному типу переживания типу выбора жизненного пути. Иначе это можно назвать *установкой на определенный тип выбора жизненного пути личности*. Таким образом, на основе ре-

зультатов по опроснику «ТЛВ» определялись *установки на различные типы выбора жизненного пути личности* (табл. 15).

Распределение по установкам на различные типы выбора жизненного пути в выборке, состоящей из 320 человек, приближается к равномерному: $\chi^2 = 4,4$, р.н.з. (табл. 16).

Таблица 16

Распределение испытуемых по установкам на различные типы выбора жизненного пути личности в целом по выборке (по результатам опросника «ТЛВ»)

Установки на различные типы выбора жизненного пути личности				Количество человек (%)	χ^2
Творческий	Реалистический	Ценностный	Гедонистический		
88 чел-к (28%)	87 чел-к (27%)	51 чел-к (16%)	94 чел-к (29%)	320 чел-к (100%)	4,4 р н.з.

На рисунке 15 представлена графическая модель определения установок на различные типы выбора жизненного пути личности на основе рассчитанных психометрических показателей шкал опросника «ТЛВ».

Определение *надежности* опросника «ТЛВ» осуществлялось через его повторное предъявление через год 50-ти испытуемым и установление корреляции между двумя замерами для каждой шкалы. Были получены следующие результаты. Для шкалы «Рефлексия и поддержка внутренней сложности» коэффициент корреляции между двумя замерами составил 0,78, при $p \leq 0,01$. Для шкалы «Осознание и принятие внешней трудности» коэффициент корреляции между двумя замерами составил 0,83, при $p \leq 0,01$.

2.3.3. Валидность методики

Критериальная валидность. В качестве групп испытуемых, предположительно имеющих преимущественно установки на различные типы выбора жизненного пути (творческий, реалистический, ценностный, гедонистический), были взяты группы учащихся, выбравших различную профессиональную специфику:

студенты 1-го курса факультета театра, кино и телевидения Челябинской государственной академии культуры и искусства (32 человека); учащиеся 11-го математического класса МОУ-Лицея № 11 (29 человек).

Среди испытуемых с высокими значениями по шкале «РПВС»: рефлексия и поддержка внутренней сложности (с установками на творческий и ценностный типы выбора), значимо больше студентов-актеров: $\varphi^*=3,59$, при $p<0,01$ (табл. 11). Среди испытуемых с высокими значениями по шкале «ОПВТ»: осознание и принятие внешней трудности (с установками на творческий и реалистиче-ский типы выбора), значимо больше студентов-актеров: $\varphi^*=1,59$, при $p<0,05$ (табл. 17).

Таблица 17

Количество учащихся-математиков и студентов-актеров с различным уровнем рефлексии и поддержки внутренней сложности; осознания и принятия внешней трудности

Учащиеся	Уровень рефлексии и под-держки внутренней слож-ности			Уровень осознания и при-ятия внешней трудности		
	высокий	низкий	φ^* Фишера	высокий	низкий	φ^* Фишера
Математики	6	23	3,59**	11	18	1,59*
Актеры	19	10		16	12	

Условные обозначения: * – $p<0,05$, ** – $p<0,01$

На основе показателей по опроснику «ТЛВ» данная выборка была разделена на 4 группы: с установкой на творческий выбор (12 человек), с установкой на реалистиче-ский выбор (15 человек), с установкой на ценностный выбор (13 человек), с установкой на гедонистиче-ский выбор (18 человек). 3 человека не вошли в дан-ные группы, так как получили средние значения по обеим шка-лам опросника «ТЛВ».

В этих группах наблюдалось различное количественное соот-ношение учащихся-математиков и студентов-актеров.

В группе испытуемых с установкой на *творческий* выбор ока-залось 83% студентов-актеров и 17% учащихся-математиков.

Таблица 18

Количество учащихся-математиков и студентов-актеров в группах установками на различные типы выбора жизненного пути

Уча- щиеся	Субъекты с установками на различные типы выбора жизненного пути											
	Творческий			Реалистический			Ценностный			Гедонистиче- ский		
	Кол- во	%	χ^2	Кол- во	%	χ^2	Кол- во	%	χ^2	Кол- во	%	χ^2
Мате- матики	2	17	5,33 *	9	60	0,6	4	31	1,9	14	78	5,5 *
Актеры	10	83		6	40		9	69		4	22	
Σ	12	100		15	100		13	100		18	100	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$

В группе испытуемых с установкой на *реалистический* выбор – 40% студентов-актеров и 68% учащихся-математиков.

В группе испытуемых с установкой на *ценностный* выбор – 69% студентов-актеров и 31% учащихся-математиков.

В группе испытуемых с установкой на *гедонистический* выбор – 22% студентов-актеров и 78% учащихся-математиков.

В группе студентов-актеров значимо больше испытуемых с установкой на творческий выбор жизненного пути: $\chi^2 = 5,33^*$, при $p < 0,05$ (табл. 13).

В группе учащихся-математиков значимо больше испытуемых с установкой на гедонистический выбор жизненного пути: $\chi^2 = 5,5^*$, при $p < 0,05$ (табл. 18).

Выбор профессии можно рассматривать как бытийный выбор: с одной стороны, как выбор в конкретной ситуации, а с другой стороны, как выбор, определяющий последующий жизненный путь человека. Выбор профессии, непосредственно связанной с творческой деятельностью, с большей вероятностью осуществляют люди с высокими показателями по обеим шкалам опросника «ТЛВ». Это подтверждает предположение о том, что высокий уровень рефлексии и поддержки внутренней сложности, а также высокий уровень осознания и принятия внешней трудности свойственны людям с установкой на творческий выбор жизненного пути.

Конструктивная валидность. Конструктивная валидность определялась на основе исследования корреляций показателей шкал оп-

росника «ТЛВ» с показателями самоактуализационного теста («САТ») и сопряжений показателей шкал опросника «ТЛВ» с показателями типа переживания как способа взаимодействия личности с миром по тесту чернильных пятен Роршаха.

Результаты исследования корреляций шкал опросника «ТЛВ» с показателями «САТ» представлены в таблице 14. В исследовании принимали участие учащиеся 11-го естественно-научного класса МОУ-лицея №11 (27 человек) и студенты 3-го курса факультета психологии Южно-уральского государственного университета (21 человек).

Таблица 19

Корреляции шкал опросника «ТЛВ» с показателями самоактуализационного теста

Шкалы опросника «ТЛВ»	Показатели самоактуализационного теста («САТ»)	
	Познавательная потребность (Cog)	Креативность (Cr)
Рефлексия и поддержка внутренней сложности (РПВС)	$r_s=0,62,$ $p<0,01$	$r_s=0,71$ $p<0,01$
Осознание и принятие внешней трудности (ОПВТ)	$r_s=0,52,$ $p<0,01$	$r_s=0,64,$ $p<0,01$

Показатели опросника «ТЛВ» – рефлексия и поддержка внутренней сложности (РПВС) и осознание и принятие внешней трудности (ОПВТ) – имеют статистически значимую прямую корреляционную взаимосвязь с такими показателями «САТ» как «Cr» – «креативность» ($r = 0,71$, $r = 0,64$, при $p<0,01$) и «Cog» – «познавательная потребность» ($r = 0,62$, $r = 0,52$, при $p<0,01$). Это означает, что сочетание высоких результатов по шкалам «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) и «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности) связано с высоким уровнем самоактуализации, творческой и познавательной направленностью, и, следовательно, действительно является показателем наличия у испытуемого установки на творческий тип выбора жизненного пути.

Результаты исследования сопряжения показателей шкал опросника «ТЛВ» с показателями типа переживания по тесту Г. Роршаха представлены в таблицах 20а, 20б. В исследовании

принимали участие учащиеся 11-го математического класса МОУ-лицея №11 (29 человек) и студенты 1-го курса факультета театра, кино и телевидения Челябинской государственной академии культуры (32 человека).

Типы переживания определялись по тесту Г. Роршаха на основе соотношения показателей «Уровень интеллектуальной инициативы» (ΣM) и «Уровень эмоциональной реактивности» ($\Sigma C, CF, FC$). Высокие значения по обоим шкалам, по мнению исследователей, свидетельствуют о наличии у субъекта расширенного типа переживания: *интроверсивный* ($\Sigma M > \Sigma C, CF, FC$), *экстратензивный* ($\Sigma M < \Sigma C, CF, FC$), *амбиэквальный* ($\Sigma M = \Sigma C, CF, FC$). Низкие значения по обоим шкалам свидетельствуют о наличии суженного коартированного типа переживания (Г. Роршах, 2003; Б.И. Белый, 1992; Н.К. Рауш де Траубенберг, 2005; G.E. Exner, 1974).

Таблица 20а

**Различия в уровне «РПВС» и «ОПВТ»
у субъектов с разным уровнем интеллектуальной инициативы**

Шкалы опросника «ТЛВ»		Уровень интеллектуальной инициативы		φ* Фишера
		<i>высокий</i>	<i>низкий</i>	
Уровень рефлексии и поддержки внутренней сложности («РПВС»)	Высокий	18	10	φ*=2,23**
	Низкий	12	21	
Уровень осознания и принятия внешней трудности («ОПВТ»)	Высокий	12	17	φ*=1,12
	Низкий	18	14	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$

Результаты исследования сопряжения уровня интеллектуальной инициативы (« ΣM ») по тесту Роршаха с уровнем рефлексии и поддержки внутренней сложности («РПВС») и уровнем осознания и принятия внешней трудности («ОПВТ») по опроснику «ТЛВ» представлены в таблице 15а.

Выявлены значимые различия групп субъектов с разным уровнем интеллектуальной инициативы по уровню рефлексии и поддержки внутренней сложности. *Высокий уровень интеллекту-*

альной инициативы (ΣM) по тесту Г. Роршаха преобладает в группе испытуемых с высоким уровнем рефлексии и поддержки внутренней сложности; низкий уровень интеллектуальной инициативы (ΣM) по тесту Роршаха преобладает в группе испытуемых с низким уровнем рефлексии и поддержки внутренней сложности ($\varphi^*=2,23$, при $p<0,01$).

Не выявлено значимых различий групп субъектов с разным уровнем интеллектуальной инициативы по уровню осознания и принятия внешней трудности ($\varphi^*=1,12$, p н.з.).

Следовательно, уровень интеллектуальной инициативы сопряжен с уровнем рефлексии и поддержки внутренней сложности.

Таблица 20б

**Различия в уровне «РПВС» и «ОПВТ»
у субъектов с разным уровнем эмоциональной реактивности**

Шкалы методики ТЛВ		Уровень эмоциональной реактивности		φ^* Фишера
		<i>высокий</i>	<i>низкий</i>	
Уровень рефлексии и поддержки внутренней сложности (РПВС)	Высокий	11	17	$\varphi^* = 1,18$
	Низкий	18	15	
Уровень осознания и принятия внешней трудности (ОПВТ)	Высокий	18	11	$\varphi^*=2,27^{**}$
	Низкий	11	21	

Условные обозначения: * – $p<0,05$, ** – $p<0,01$

Результаты исследования сопряжения уровня эмоциональной реактивности (« $\Sigma C, CF, FC$ ») по тесту Г. Роршаха с уровнем рефлексии и поддержки внутренней сложности («РПВС») и уровнем осознания и принятия внешней трудности (ОПВТ) по опроснику «ТЛВ» представлены в таблице 20б.

Выявлены значимые различия групп субъектов с разным уровнем эмоциональной реактивности по уровню осознания и принятия внешней трудности. Высокий уровень эмоциональной реактивности (« $\Sigma C, CF, FC$ ») по тесту Г. Роршаха преобладает в группе испытуемых с высоким уровнем осознания и принятия внешней трудности; низкий уровень эмоциональной реактивно-

сти («ΣС,CF,FC») преобладает в группе испытуемых с низким уровнем осознания и принятия внешней трудности ($\phi^*=2,27$, при $p<0,01$).

Не выявлено значимых различий групп субъектов с разным уровнем интеллектуальной инициативы по уровню рефлексии и поддержки внутренней сложности ($\phi^*=1,18$, р н.з.).

Высокий уровень интеллектуальной инициативы и эмоциональной реактивности сопряжены с базовыми компонентами психотехники выбора как параметрами рефлексии взаимодействия субъектов с миром, которые дифференцируют типы выбора жизненного пути. В то же время, показатели уровня интеллектуальной инициативы и эмоциональной реактивности являются параметрами, дифференцирующими типы переживания: расширенный (амбиэквальный, интроверсивный, экстратензивный) и суженный (коартированный) типы переживания.

Таким образом, можно утверждать, что для субъектов с установкой на творческий выбор жизненного пути характерен расширенный амбиэквальный тип переживания, для субъектов с установкой на реалистический выбор – экстратензивный, для субъектов с установкой на ценностный выбор – интроверсивный, для субъектов с установкой на гедонистический выбор – суженный тип переживания.

Расширенный амбиэквальный тип переживания, описываемый через сочетание высокого уровня интеллектуальной инициативы и высокого уровня эмоциональной реактивности, по мнению исследователей, характерен для творческих личностей (Г. Роршах, Л.Ф. Бурлачук, Н.К. Рауш де Траубенберг, В.Г. Грязева-Добшинская, В.А. Глухова).

В результате подтверждаются гипотезы о дифференциации типов выбора жизненного пути по двум компонентам психотехники выбора и о их сопряжении с показателями типа переживания как способа взаимодействия личности с миром.

Выборка исследования

В исследовании приняли участие 320 человек: студенты-специалисты 4-го курса, выбравшие стандартную 5-летнюю учебную программу, факультета психологии Южно-Уральского

государственного университета (124 человека); студенты-бакалавры 3-го курса, выбравшие относительно новую 4-летнюю учебную программу, (54 человека) факультета психологии Южно-Уральского государственного университета; студенты 1-го курса факультета театра, кино и телевидения Челябинской государственной академии культуры, выбравшие профессиональную деятельность, связанную с творчеством (32 человека); учащиеся 11-го естественнонаучного, биологи, (31 человек) и 11-го математического (29 человек) классов МОУ-Лицея № 11; студенты 3-го курса архитектурно-строительного факультета Южно-Уральского государственного университета (27 человек); аспиранты Южно-Уральского государственного университета (23 человека).

Дифференциация выбора жизненного пути у субъектов с различной профессиональной направленностью

На основе соотношения результатов по шкалам опросника «ТЛВ», то есть на основе соотношения параметров рефлексии взаимодействия личности с миром, каждая подгруппа испытуемых была разделена на четыре подгруппы:

1. С высокими показателями как по шкале «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности), так и по шкале «ОПВТ» – (осознание и принятие внешней трудности) испытуемые с установкой на творческий выбор жизненного пути (творцы);

2. С низкими показателями по шкале «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) и высокими – по шкале «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности) – испытуемые с установкой на реалистический выбор жизненного пути (реалисты);

3. С высокими показателями по шкале «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) и средними или низкими – по шкале «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности) – испытуемые с установкой на ценностный выбор жизненного пути (ценностники);

4. С низкими показателями по шкале «РПВС» (рефлексия и поддержка внутренней сложности) и низкими или средними – по шкале «ОПВТ» (осознание и принятие внешней трудности) – ис-

пытуемые с установкой на гедонистический выбор жизненного пути (гедонисты).

Таблица 21

Распределение испытуемых по установкам на различные типы выбора жизненного пути личности (по результатам опросника «ТЛВ»)

Группа	Установки на различные типы выбора жизненного пути личности				%	χ^2
	Творческий	Реалистический	Ценностный	Гедонистический		
Студенты психологи; специалисты	30% (37 чел-к)	26% (32 чел-ка)	19% (23 чел-ка)	26% (32 чел-ка)	100% (124 чел-ка)	2,7
Студенты психологи; бакалавры	38% (22 чел-ка)	22% (12 чел-к)	17% (9 чел-к)	20% (11 чел-к)	100% (54 чел-ка)	13,8*
Студенты актеры	38% (12 чел-к)	19% (6 чел-к)	31% (10 чел-к)	13% (4 чел-ка)	100% (32 чел-ка)	15,6*
Учащиеся 11 класса (биологи)	35% (11 чел-к)	23% (7 чел-к)	3% (1 чел-к)	39% (12 чел-к)	100% (31 чел-к)	31,1*
Студенты инженеры	4% (1 чел-к)	41% (11 чел-к)	11% (3 чел-ка)	44% (12 чел-к)	100% (27 чел-к)	50,8*
Учащиеся 11 класса (математики)	7% (2 чел-ка)	31% (9 чел-к)	14% (4 чел-ка)	48% (14 чел-к)	100% (29 чел-к)	41,3*
Аспиранты	13% (3 чел-ка)	43% (10 чел-к)	4% (1 чел-к)	39% (9 чел-к)	100% (23 чел-ка)	44,2*

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$

Выявлена профессиональная специфика в распределении установок на различные типы выбора жизненного пути. На основе расчетов по критерию χ^2 Пирсона были получены следующие результаты (табл. 21).

В группе студентов-специалистов 4-го курса факультета психологии не выявлено статистически значимых различий ($\chi^2 = 2,7$, р.н.з.). Во всех других группах распределение испытуемых по установкам на различные типы выбора жизненного пути оказалось неравномерным ($\chi^2 = 13,8$ до $\chi^2 = 50,8$, $p < 0,01$). Попарное сравнение внутри подгрупп испытуемых выявило преобладающие уста-

новки на выбор жизненного пути в каждой из них (табл. 22.1-22.6).

В группе студентов-бакалавров факультета психологии, выбравших новую учебную программу, статистически значимо больше субъектов с установкой на *творческий*, чем с установкой на *ценностный* выбор жизненного пути личности: $\chi^2 = 5,45$, при $p < 0.05$ (табл. 22.1).

Таблица 22.1

Различия в количестве испытуемых с установками на разные типы выбора жизненного пути в разных профессиональных группах

Группы испытуемых		Кол-во испытуемых	χ^2
Студенты - психологи; бакалавры	Творцы	22	$\chi^2 = 2,9$
	Реалисты	12	
	Творцы	22	$\chi^2 = 5,45^*$
	Ценностники	9	
	Творцы	22	$\chi^2 = 3,66$
	Гедонисты	11	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$

Отметим, что система обучения «бакалавриат–магистратура» является новой, неклассической, «незнакомой» для отечественного образования и современных студентов, по сравнению с классическим, консервативным, «знакомым» типом обучения в специалитете. Исходя из полученных результатов, можно говорить о том, что инновационный тип образования, как элемент жизненного пути, чаще склонны выбирать субъекты с установкой на *творческий* тип выбора жизненного пути.

В группе студентов-актеров, выбравших профессиональную деятельность непосредственно связанную с творчеством, статистически значимо больше субъектов с установками на *творческий* и *ценностный* типы выбора (с высокими значениями по шкале «РПВС»), чем субъектов с установками на реалистический и гедонистический типы выбора (с низкими значениями по шкале «РПВС») жизненного пути: $\chi^2 = 4,5$, при $p < 0.05$ (табл. 22.2).

Таблица 22.2

Различия в количестве испытуемых с установками на разные типы выбора жизненного пути в разных профессиональных группах

Группы испытуемых		Кол-во испытуемых	χ^2
Студенты - актеры	Творцы, Ценностники (высокие значения РПВС)	22	$\chi^2 = 4,5^*$
	Реалисты, Гедонисты (низкие значения РПВС)	10	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$

В группе учащиеся естественнонаучного класса статистически значимо больше субъектов с установками на *творческий* и *гедонистический* типы выбора, чем с установкой на ценностный выбор жизненного пути личности: $\chi^2 = 8,3$, $\chi^2 = 9,3$, при $p < 0.01$ (табл. 22.3).

Таблица 22.3

Различия в количестве испытуемых с установками на разные типы выбора жизненного пути в разных профессиональных группах

Группы испытуемых		Кол-во испытуемых	χ^2
Учащиеся 11 класса (биологи)	Творцы	11	$\chi^2 = 0,08$
	Реалисты	7	
	Творцы	11	$\chi^2 = 8,3^{**}$
	Ценностники	1	
	Гедонисты	12	$\chi^2 = 1,31$
	Реалисты	7	
	Гедонисты	12	$\chi^2 = 9,3^{**}$
	Ценностники	1	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$

В группе студентов-инженеров статистически значимо больше субъектов с установками на *реалистический* и *гедонистический* типы выбора, чем с установкой на творческий ($\chi^2 = 8,3$, при $p < 0.01$; $\chi^2 = 4,57$, при $p < 0.05$) и ценностный ($\chi^2 = 9,3$, при $p < 0.01$; $\chi^2 = 5,4$, при $p < 0.05$) типы выбора жизненного пути личности (табл. 22.4).

Таблица 22.4

Различия в количестве испытуемых с установками на разные типы выбора жизненного пути в разных профессиональных группах

Группы испытуемых		Кол-во испытуемых	χ^2
Студенты - инженеры	Творцы	1	$\chi^2 = 8,3^{**}$
	Реалисты	11	
	Творцы	1	$\chi^2 = 9,3^{**}$
	Гедонисты	12	
	Ценностники	3	$\chi^2 = 4,57^*$
	Реалисты	11	
	Ценностники	3	$\chi^2 = 5,4^*$
	Гедонисты	12	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$

Таблица 22.5

Различия в количестве испытуемых с установками на разные типы выбора жизненного пути в разных профессиональных группах

Группы испытуемых		Кол-во испытуемых	χ^2
Учащиеся 11 класса (математики)	Творцы	2	$\chi^2 = 4,54^*$
	Реалисты	9	
	Творцы	2	$\chi^2 = 9^{**}$
	Гедонисты	14	
	Ценностники	4	$\chi^2 = 1,9$
	Реалисты	9	
	Ценностники	4	$\chi^2 = 5,5^*$
	Гедонисты	14	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$

В группе учащихся математического класса статистически значимо больше субъектов с установкой на *гедонистический* выбор, чем с установкой на творческий ($\chi^2 = 9$, при $p < 0,01$) и ценностный ($\chi^2 = 5,5$, при $p < 0,05$) типы выбора жизненного пути личности. А также в группе учащихся-математиков больше субъектов с установкой на *реалистический* выбор, чем с установкой на творческий ($\chi^2 = 4,54$, при $p < 0,05$) выбор жизненного пути личности (табл. 22.5).

Таблица 22.6

Различия в количестве испытуемых с установками на разные типы выбора жизненного пути в разных профессиональных группах

Группы испытуемых		Кол-во испытуемых	χ^2
Аспиранты	Творцы	3	$\chi^2 = 3,7$
	Реалисты	10	
	Творцы	3	$\chi^2 = 3$
	Гедонисты	9	
	Ценностники	1	$\chi^2 = 7,36^{**}$
	Реалисты	10	
	Ценностники	1	$\chi^2 = 6,4^*$
	Гедонисты	9	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$

В группе аспирантов ЮУрГУ статистически значимо больше субъектов с установкой на *реалистический* и *гедонистический* типы выбора, чем с установкой на *ценностный* ($\chi^2 = 7,36$, при $p < 0.01$; $\chi^2 = 6,4$, при $p < 0.05$) выбор жизненного пути личности (табл. 22.6).

Таблица 23

Распределение испытуемых по установкам на различные типы выбора жизненного пути личности (по результатам опросника «ТЛВ»)

Группы испытуемых	Установки на различные типы выбора жизненного пути личности				χ^2
	Творческий	Реалистический	Ценностный	Гедонистический	
С гуманитарной специальностью	34% (82 чел-ка)	24% (57 чел-к)	18% (43 чел-ка)	24% (59 чел-к)	12,9**
С технической специальностью	5% (3 чел-ка)	36% (20 чел-к)	13% (7 чел-к)	46% (26 чел-к)	25**

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$

Объединив испытуемых в группы учащихся, выбирающих гуманитарные (студенты-психологи, студенты-актеры, учащиеся естественно-научного класса) и технические (студенты-инженеры, учащиеся математического класса) специальности, мы получили следующие результаты (табл. 23).

В группах испытуемых с гуманитарной и технической направленностями распределение испытуемых по установкам на различные типы выбора жизненного пути оказалось неравномерным ($\chi^2 = 12,9$, $\chi^2 = 25$, при $p < 0,01$).

Среди испытуемых, выбравших гуманитарную специальность, статистически значимо больше субъектов с установкой на *творческий* тип выбора, чем с установками на реалистический и ценностный типы выбора жизненного пути ($\chi^2 = 4,49$, при $p < 0,05$; $\chi^2 = 12,1$, при $p < 0,01$). Среди испытуемых, выбравших техническую специальность, статистически значимо больше субъектов с установкой на *реалистический* и *гедонистический* типы выбора, чем с установками на творческий ($\chi^2 = 12,5$, при $p < 0,01$; $\chi^2 = 18,2$, при $p < 0,01$) и ценностный ($\chi^2 = 6,25$, при $p < 0,05$; $\chi^2 = 10,9$, при $p < 0,01$) типы выбора жизненного пути (табл. 24).

Таблица 24

Различия в количестве испытуемых с установками на разные типы выбора жизненного пути в группах с гуманитарной и технической направленностями

Группы испытуемых		Кол-во испытуемых	χ^2
С гуманитарной специальностью	Творцы	82	$\chi^2 = 4,49^*$
	Реалисты	57	
	Творцы	82	$\chi^2 = 12,1^{**}$
	Ценностники	43	
	Творцы	82	$\chi^2 = 3,7$
	Гедонисты	59	
С технической специальностью	Творцы	3	$\chi^2 = 12,5^{**}$
	Реалисты	20	
	Творцы	3	$\chi^2 = 18,2^{**}$
	Гедонисты	26	
	Ценностники	7	$\chi^2 = 6,25^*$
	Реалисты	20	
	Ценностники	7	$\chi^2 = 10,9^{**}$
	Гедонисты	26	

Условные обозначения: * – $p < 0,05$, ** – $p < 0,01$

Необходимо сказать, что установки на различные типы выбора жизненного пути личности не могут быть определяющим фактором профессиональной ориентации. В частности это подтверждают результаты, полученные на выборке аспирантов, так как,

во-первых, среди них есть учащиеся и гуманитарной, и технической направленности, а во-вторых, по данным аспирантуры ЮУрГУ за последние 5 лет процент защитившихся не превышал 25-35%.

В связи с полученными данными, представляется необходимым упомянуть об одном из основных положений концепции «Экология творчества» (В.Г. Грязева, В.А. Перовский, 1993; В.Г. Грязева, 2000; В.Г. Грязева-Добшинская, 2008), а именно о необходимости «экологического равновесия», достижение которого связано с двумя разнонаправленными тенденциями. С одной стороны, с поддержкой обществом творческих субъектов, которые способны осуществлять его развитие, участвовать в инновационных проектах. С другой стороны, с чувствительностью этих творческих субъектов к проблемам и запросам общества. Полученные нами результаты демонстрируют устремленность творческих личностей в сферы гуманитарных наук и профессий типа «человек-человек». И значит, основная проблематика нашего современного общества интуитивно связывается ими с проблемами личности как таковой (ценности, установки и т.п.) и проблемами социальных групп (толерантность, культура и т.п.).

2.4. Диагностика баланса тенденций активности менеджеров на интраиндивидуальном уровне

На основании программы «Инновационное лидерство: психологический инновационный аудит» проводилась психологическая диагностика инновационного лидерства менеджеров (Грязева-Добшинская, 2007, 2010). В соответствии с теоретическими основами данной программы, инновационное лидерство является психологическим феноменом, включающим разные уровни активности менеджеров: интра-, интер- и метаиндивидуальный уровни.

Инновационная деятельность исследовалась через соотношение двух тенденций активности субъектов, направленных на изменение или сохранение имеющихся параметров функционирования организации. Анализ результатов психологической диагностики ресурсов активности основывается на изучении баланса этих двух тенденций активности по каждому ресурсу активности: поисковой активности, направленной на изменение параметров

функционирования организации, и стабилизирующей активности, направленной на сохранение параметров функционирования организации.

В исследовании баланс тенденций активности выявляется на методологическом, теоретическом и эмпирическом уровнях (историко-эволюционный подход А.Г. Асмолова, эколого-психологический подход В.Г. Грязевой-Добшинской). Развиваемый в работе подход к инновационной деятельности является системно-динамическим и согласуется с системным историко-эволюционным подходом А.Г. Асмолова к описанию развивающихся систем и эколого-психологическим подходом к инновационному лидерству В.Г. Грязевой-Добшинской. На эмпирическом уровне достоверность результатов обеспечивается валидизированными и стандартизированными методиками, которые входят в программу психологического инновационного аудита В.Г. Грязевой-Добшинской.

Таблица 25

**Показатели ресурсов активности менеджеров
для выявления ресурсов инновационного лидерства
на интраиндивидуальном уровне**

Ресурсы поисковой активности менеджеров, направленной на изменение	Ресурсы стабилизирующей активности менеджеров, направленной на сохранение
Мотивация «надежда на успех»	Мотивация «избегания неудачи»
Тип личностного выбора (творческий)	Тип личностного выбора (реалистический)
Креативное мышление (гибкость, оригинальность);	Интеллектуальный контроль
Активная неадаптивность (интеллектуальная инициатива и эмоциональная реактивность, эмоциональная активность)	Адаптивность (реалистичность восприятия; психофизическая активность; тревожность)

Согласно описанным выше методологическим и теоретическим основаниям, показатели каждой из психодиагностических методик, выявляющих ресурсы активности субъектов на каждом уровне, были разделены на 2 группы: ресурсы, характеризующие поисковую активность, направленную на изменение параметров функционирования организации; и ресурсы, характеризующие

стабилизирующую активность, направленную на сохранение имеющихся параметров функционирования организации.

В таблице 25 представлено разделение показателей ресурсов активности менеджеров на интраиндивидуальном уровне на 2 группы: ресурсы, обеспечивающие поисковую активность, и ресурсы, обеспечивающие стабилизирующую активность.

Таким образом, на основе результатов психологической диагностики ресурсов активности на интраиндивидуальном уровне для каждого менеджера определялся баланс (или дисбаланс) поисковой и стабилизирующей активности. Для этого суммировались баллы, полученные по результатам психологической диагностики по соответствующим показателям, обеспечивающим поисковую или стабилизирующую активность.

3. ПРОФЕССИОНАЛЬНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ МЕНЕДЖЕРОВ

3.1. Методика исследования стилей лидерства (методика MLQ В. Bass, В. Avolio)

Показатели стиля инновационного лидерства: соотношение трансформационного лидерства (оптимального для организационных изменений) и транзакционного лидерства (оптимального для стабильных периодов), а также самооценка уровня результатов лидерства.

Методика «Многофакторный опросник лидерства» Б. Басса, Б. Аволио (адаптация и стандартизация Института психологии творчества, инноваций, арт-коммуникаций ЮУрГУ).

Какой общий уровень представлений менеджеров о специфике лидерства, необходимого для организационных изменений?

Кто максимально представляет специфику лидерства, оптимального для организационных изменений?

Кто соответствует резерву команды Лидера по стилю инновационного лидерства?

3.2. Методика диагностики стилей менеджмента (методика «Стили руководства» И.К. Адизеса)

Показатели стилей менеджмента: управленческие стратегические установки на результативность, эффективность, краткосрочную и долгосрочную перспективу; основные стили менеджмента в соответствии с основными функциями менеджмента: производитель, администратор, предприниматель, интегратор.

Методика И.К. Адизеса «Стили менеджмента» для идентификации стилей менеджмента.

Какие наиболее оптимальные соотношения стиля и характера управленческой деятельности?

Кто соответствует резерву команды Лидера по особенностям проявления стилей менеджмента?

Как с помощью индивидуального стиля менеджмента повысить эффективность управленческой деятельности?

3.3. Методика исследования командно-ролевой структуры менеджеров (опросник «Роли в командной работе» Р.М. Белбина)

Показатели дифференциации и согласованности командных ролей при взаимодействии менеджеров в командной работе. Психологическая диагностика таких командных ролей, как «реализатор», «координатор», «контролер», «мотиватор», «генератор идей», «аналитик», «изыскатель ресурсов», «гармонизатор». Опросник «Роли в командной работе» Р.М. Белбина.

Кто позиционирует себя как исполнителя-реализатора или как лидера-мотиватора, генератора идей или изыскателя ресурсов?

Какие роли наиболее и наименее популярны у менеджеров?

Кто соответствует резерву команды Лидера по особенностям проявления ролей в командной работе?

Какие барьеры инновационной деятельности выявлены у руководителей в связи с дифференциацией и согласованием ролей в командной работе?

3.1. Методика исследования стилей лидерства (методика MLQ Б. Басса, Б. Аволио)

Диагностика стилей лидерства включает оценку трансформационного лидерства, оптимального при организационных изменениях, транзакционного лидерства, оптимального для стабильных периодов и самооценку общей эффективности лидерства.

3.1.1. Показатели методики

Трансформационное лидерство включает шкалы:

- ✓ влияние, порождающее переживание сопричастности к Делу (П(А));
- ✓ влияние лидера, побуждающее согласование целей и ценностей поведения (П(В));
- ✓ вдохновляющая мотивация (ИМ);
- ✓ интеллектуально-творческая стимуляция (IS);
- ✓ индивидуальный подход лидера к сотрудникам (IC).

Транзакционное лидерство включает шкалы:

- ✓ пропорциональное поощрение за условленную работу (CR);
- ✓ активное управление методом исключения отклонения от стандартов (применение штрафов и санкций) (МВЕА);
- ✓ пассивное управление методом исключения отклонения от стандартов (управление по ситуации) (МВЕР);
- ✓ лидерство-невмешательство (LF).

Самооценка эффективности лидерства включают шкалы:

- ✓ мобилизация коллектива на сверхусилие (ЕЕ);
- ✓ коллективная эффективность (ЕЕF);
- ✓ самоуважение и чувство собственной ценности (SAT).

Выборка исследования

3.1.2. Стандартизация шкал методики

По данным 430 испытуемых в возрасте от 18 до 65 лет определялись такие психометрические показатели шкал методики диагностики стилей лидерства MLQ Б. Басса, Б. Аволио как среднее арифметическое – « \bar{x} » и среднее квадратичное отклонение – « σ » (табл. 26).

Таблица 26

Результаты исследования нормальности распределения шкал методики «Многофакторный опросник лидерства»

Шкалы	Среднее значение	Станд. отклонение	Значение Z Колмогорова-Смирнова	Уровень значимости
Трансформационное лидерство (TFL)	58,6	8,6	1,09	0,19
Шкалы трансформационного лидерства				
Поведенческое влияние (П(А))	9,58	2,67	1,81	0,003
Личностное влияние (П(В))	11,9	2,27	1,95	0,001
Вдохновляющее мотивирование (ИМ)	12,17	2,41	2,23	0,000
Интеллектуальное стимулирование (ИС)	12,3	2,31	2,83	0,000
Индивидуальный подход (ИС)	12,65	2,22	2,63	0,000
Транзакционное лидерство (TZL)	31,72	4,98	1,30	0,07
Шкалы транзакционного лидерства				
Зависимые вознаграждения (СR)	12,85	2,22	3,28	0,000
Активное управление по отклонениям (МВЕА)	11,03	2,54	2,14	0,000
Пассивное управление по отклонениям (МВЕР)	4,52	2,66	2,26	0,000
Лидерство-невмешательство (LF)	3,31	2,03	2,51	0,000
Самооценка эффективности лидерства (SEL)	26,82	4,63	1,27	0,08
Шкалы самооценки эффективности лидерства				
Мобилизация коллектива на сверхусилие (ЕЕ)	8,75	2,04	2,35	0,000
Удовлетворенность лидерством (ЕЕF)	12,14	2,13	2,53	0,000
Самоуважение и чувство собственной ценности (SAT)	5,93	1,42	3,74	0,000

Для показателя «трансформационное лидерство» $x=58,8$, а $\sigma=8,6$; при этом в диапазон значений $x\pm\sigma$ попадает 70,7% всех значений выборки, а в диапазон $x\pm2\sigma$ – 96,7% всех значений выборки.

Для показателя «транзакционное лидерство» $x=31,7$, а $\sigma=4,9$; при этом в диапазон значений $x\pm\sigma$ попадает 69,8% всех значений выборки, а в диапазон $x\pm2\sigma$ – 95,3% всех значений выборки.

Для показателя «результаты лидерства» $x=26,9$, а $\sigma=4,6$; при этом в диапазон значений $x\pm\sigma$ попадает 68,4% всех значений выборки, а в диапазон $x\pm2\sigma$ – 97,9% всех значений выборки.

Анализ шкал методики на нормальность распределения

Выявлено, что распределение всех шкал методики MLQ Б. Басса, Б. Аволио приближается к нормальному распределению. Весь диапазон значений стилей лидерства в общей выборке был разделен на 10 интервалов в соответствии с рассчитанным средним значением и стандартным отклонением. Это позволило сформировать таблицу перевода сырых баллов методики в баллы стандартной десятки – стены.

Таблица 27

Таблица перевода сырых баллов по методике MLQ Б. Басса, Б. Аволио в стены

Трансформационное лидерство	Транзакционное лидерство	Самооценка эффективности лидерства	Стены
До 45	до 24	До 19	1
46-49	25-26	20-21	2
50-53	27-28	22-23	3
54-57	29-30	24-25	4
58-61	31-32	26-27	5
62-65	33-34	28-29	6
66-69	35-36	30-31	7
70-73	37-38	32-33	8
74-77	39-40	34-35	9
78 и выше	41 и выше	36 и выше	10

Результаты стандартизации показателей шкал стилей лидерства и таблица переводов в стены представлены в таблицах 26, 27. Все значения по каждому стилю лидерства у каждого испытуемого

го переводятся в стены в соответствии с рассчитанной таблицей перевода.

3.1.3. Валидность шкал методики

Цель исследования: определение показателей критериальной валидности путем исследования взаимосвязи результатов «Многофакторного опросника лидерства» Б. Басса, Б. Аволио с данными диагностики креативных ресурсов (по тесту Г. Роршаха), характеристик структуры мотивации достижения (по методики ТАТ Х. Хекхаузена), показателями стилей управления (по опроснику И.К. Адизеса) и показателями выраженности командных ролей (по опроснику Р.М. Белбина), полученными на выборке менеджеров российских предприятий.

Структура лидерства и креативные ресурсы менеджеров

Взаимосвязь показателей «Многофакторного опросника лидерства» Б. Басса, Б. Аволио с показателями креативных ресурсов теста Г. Роршаха исследовалась путем вычисления коэффициентов ранговой корреляции Ч. Спирмена для всей выборке (табл. 28), а также в подгруппах менеджеров с одинаковым типом переживания (табл. 29-32)¹.

По всей выборке исследования (375 человек) выявлено, что 3 шкалы трансформационного лидерства имеют прямые взаимосвязи с показателями интеллектуальной инициативы и психофизической активности теста Г. Роршаха, и одна шкала («личностное влияние») имеет отрицательную корреляцию с показателем оригинальности.

Шкалы самооценки эффективности лидерства имеют прямую взаимосвязь с показателем интеллектуальной инициативы, и обратную – с показателем оригинальности (табл. 28).

Взаимосвязей со шкалами транзакционного лидерства не выявлено.

¹ Здесь и далее в таблицах приводятся данные только по тем шкалам, по которым получены значимые результаты (прим авторов)

**Взаимосвязь показателей «Многофакторного опросника лидерства»
и показателей теста Г. Роршаха (на всей выборке менеджеров)**

Показатели многофакторного опросника лидерства	Показатели креативных ресурсов теста Г. Роршаха			
	Or	ΣМ	FM, m	ΣС
Трансформационное лидерство				
1. Трансформационное лидерство (TFL)	-0,03	0,12*	0,10	0,05
1.2. Личностное влияние (П(В))	-0,12*	0,04	0,09	0,02
1.3. Вдохновляющее мотивирование (IM)	0,00	0,13*	0,04	0,08
1.4. Интеллектуальное стимулирование (IS)	0,01	0,09	0,11*	0,06
1.5. Индивидуальный подход (IC)	0,01	0,14**	0,04	— 0,01
Самооценка эффективности лидерства				
3.1. Мобилизация коллектива на сверхусилие (дополнительные усилия) (EE)	-0,12*	0,05	0,03	0,06
3.2. Удовлетворенность лидерством (EEF)	-0,02	0,11*	0,04	0,02

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$; Or – оригинальность; ΣМ – интеллектуальная инициатива; FM, m – психофизическая активность; ΣС – эмоциональная реактивность.

Далее исследовались взаимосвязи шкал трансформационного лидерства многофакторного опросника лидерства и показателей креативных ресурсов теста Г. Роршаха. Все менеджеры были разделены на 4 подгруппы в соответствии с типом переживания: интроверсивный, экстрастензивный, амбиэквальный и коартированный. *Интроверсивный и экстрастензивный тип переживания* характеризуется наличием у испытуемого больших показателей либо по уровню интеллектуальной инициативы, либо по уровню эмоциональной реактивности. *Амбиэквальный тип переживания* связан с большим, но равным количеством и цветовых и кинестических ответов, и, по мнению исследователей, характерен для творческих личностей. *Коартированный тип переживания* характеризуется малым количеством ответов, связанных с движением и цветом, или их полным отсутствием, то есть низким уровнем

нем и интеллектуальной инициативы, и эмоциональной реактивности.

Взаимосвязи шкал трансформационного лидерства и показателей по тесту Г. Роршаха более выражены у 2-х подгрупп менеджеров: с *интроверсивным* (табл. 28, 29, 30) и *амбиэквальным типом переживания* (что проявляется более высокими значениями коэффициентов корреляции и уровня значимости). Полученные результаты свидетельствуют о более высокой выраженности взаимосвязи шкал лидерства с показателями креативных ресурсов у менеджеров с творческими типами переживания: *интроверсивным и амбиэквальным* (Роршах, 2003).

Таблица 29

Взаимосвязь показателей «Многофакторного опросника лидерства» и показателей теста Г. Роршаха у менеджеров с интроверсивным типом переживания

Показатели многофакторного опросника лидерства	Показатели креативных ресурсов теста Г. Роршаха			
	Or	ΣМ	FM, m	ΣС
Трансформационное лидерство				
1. Трансформационное лидерство (TFL)	-0,04	0,45**	0,27	0,39*
1.1. Поведенческое влияние (П(А))	-0,16	0,34*	0,19	0,33*
1.2. Личностное влияние (П(В))	-0,12	0,41*	0,33	0,30
1.3. Вдохновляющее мотивирование (IM)	-0,26	0,28	-0,01	0,46**
1.4. Интеллектуальное стимулирование (IS)	0,07	0,33	0,41*	0,16
1.5. Индивидуальный подход (IC)	0,15	0,40*	0,12	0,34*
Транзакционное лидерство				
2.1. Зависимые вознаграждения (CR)	0,079	0,51**	0,19	0,53**
2.2. Активное управление по отклонениям (МВЕА)	0,042	0,29	0,36*	0,17
2.4. Лидерство – невмешательство (LF)	-0,017	-0,35*	-0,06	-0,27

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$; Or – оригинальность; ΣМ – интеллектуальная инициатива; FM, m – психофизическая активность; ΣС – эмоциональная реактивность.

Помимо этого, в группе менеджеров с интроверсивным типом переживания выявлены прямые корреляции нескольких шкал

трансформационного лидерства и одной шкалы транзакционного лидерства («зависимые вознаграждения») с показателями интеллектуальной инициативы (ΣM) и эмоциональной реактивности (ΣC), а также обратная взаимосвязь шкалы транзакционного лидерства «лидерство-невмешательство» с показателем интеллектуальной инициативы (ΣM) (табл. 29).

В группе менеджеров с амбиэквальным типом переживания обнаружены прямые взаимосвязи показателей общей шкалы самооценки эффективности лидерства и всех 3 образующих ее шкал с показателем эмоциональной реактивности теста Г. Роршаха (табл. 30).

Таблица 30

Взаимосвязь показателей «Многофакторного опросника лидерства» и показателей теста Г. Роршаха у менеджеров с амбиэквальным типом переживания

Показатели многофакторного опросника лидерства	Показатели креативных ресурсов теста Г. Роршаха			
	Or	ΣM	FM, m	ΣC
Трансформационное лидерство				
1.2. Личностное влияние (П(А))	-0,33**	-0,13	-0,15	-0,02
Транзакционное лидерство				
2.1. Зависимые вознаграждения (CR)	-0,01	0,17	0,07	0,28*
Самооценка эффективности лидерства				
3. Самооценка эффективности лидерства (SEL)	-0,01	0,06	-0,06	0,34**
3.1. Мобилизация коллектива на сверхусилие (дополнительные усилия) (EE)	-0,03	-0,06	-0,05	0,24*
3.2. Удовлетворенность лидерством (EEF)	-0,02	0,12	-0,07	0,33**
3.3. Самоуважение и чувство собственной ценности (SAT)	0,02	0,11	-0,02	0,25*

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$; Or – оригинальность; ΣM – интеллектуальная инициатива; FM, m – психофизическая активность; ΣC – эмоциональная реактивность.

Наименьшее количество значимых взаимосвязей шкал опросника лидерства с показателями креативных ресурсов выявлено в

подгруппах менеджеров с экстратензивным и коартильным типом переживания (табл. 28, 31, 32).

Так, в группе менеджеров с экстратензивным типом переживания выявлены взаимосвязи шкал трансформационного лидерства с показателем психофизической активности (FM, m): прямая – шкалы «личностное влияние» и обратная – шкалы «лидерство-невмешательство».

Таблица 31

Взаимосвязь показателей «Многофакторного опросника лидерства» и показателей теста Г. Роршаха у менеджеров с экстратензивным типом переживания

Показатели многофакторного опросника лидерства	Показатели креативных ресурсов теста Г. Роршаха			
	Or	ΣМ	FM, m	ΣС
Трансформационное лидерство				
1.2. Личностное влияние (П(В))	–0,11	0,04	0,17*	0,06
Транзакционное лидерство				
2.4. Лидерство – невмешательство (LF)	–0,09	–0,09	–0,17*	–0,06

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$; Or – оригинальность; ΣМ – интеллектуальная инициатива; FM, m – психофизическая активность; ΣС – эмоциональная реактивность.

Таблица 32

Взаимосвязь показателей «Многофакторного опросника лидерства» и показателей теста Г. Роршаха у менеджеров с коартильным типом переживания

Показатели многофакторного опросника лидерства	Показатели креативных ресурсов теста Г. Роршаха			
	Or	ΣМ	FM, m	ΣС
Транзакционное лидерство				
2. Транзакционное лидерство (TZL)	–0,12	0,25*	–0,05	0,11
Самооценка эффективности лидерства				
3.1. Мобилизация коллектива на сверхусилие (дополнительные усилия) (EE)	–0,24*	0,03	0,06	0,09

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$; Or – оригинальность; ΣМ – интеллектуальная инициатива; FM, m – психофизическая активность; ΣС – эмоциональная реактивность.

В группе менеджеров с коартивным типом переживания выявлены прямая взаимосвязь транзакционного лидерства с показателем интеллектуальной инициативы (ΣM); и обратная – шкалы самооценки эффективности лидерства с показателем оригинальности (Or) по тесту Г. Роршаха.

Структура лидерства и мотивационные ресурсы менеджеров

На основе корреляционного анализа взаимосвязей шкал «Многофакторного опросника лидерства» с показателями ТАТ Х. Хекхаузена не выявлено статистически значимых результатов на всей выборке исследования.

Таблица 33

Взаимосвязь показателей «Многофакторного опросника лидерства» и мотивационных тенденций по методике ТАТ у менеджеров с высоким уровнем общей мотивации достижения

Показатели многофакторного опросника лидерства	Показатели структуры мотивации достижения			
	НУ	ИН	ОМД	ЧН
Трансформационное лидерство				
1. Трансформационное лидерство (TFL)	-0,17	0,25*	0,17	-0,21
1.2. Личностное влияние (П(В))	-0,24*	0,21	-0,01	-0,22
1.3. Вдохновляющее мотивирование (IM)	-0,08	0,19	0,23*	-0,13
Транзакционное лидерство				
2.2. Активное управление по отклонениям (МВЕА)	-0,27*	0,19	-0,20	-0,22
2.4. Лидерство – невмешательство (LF)	0,22	-0,21	0,04	0,23*
Самооценка эффективности лидерства				
3. Самооценка эффективности лидерства (SEL)	-0,21	0,23*	-0,01	-0,22
3.2. Удовлетворенность лидерством (EEF)	-0,20	0,26*	0,04	-0,24*

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.0$; НУ – мотивация «надежды на успех»; ИН – мотивация «избегания неудачи»; ОМД – общая мотивация достижения; ЧН – «чистая надежда».

Для более детального исследования мотивационных ресурсов инновационного лидерства вся выборка менеджеров была разделена на 3 группы с разным уровнем «общей мотивации достижения»: низкий (до 12 баллов), средний (от 13 до 20 баллов) и высокий (свыше 21 балла).

В группах менеджеров с низким и средним уровнем показателей шкалы «общей мотивации достижения» статистически значимых взаимосвязей между показателями многофакторного опросника лидерства и показателями структуры мотивации достижения также не было выявлено. Результаты корреляционного анализа в группе менеджеров с высоким уровнем общей мотивации достижения представлены в табл. 33.

Выявлены прямые взаимосвязи шкал трансформационного, транзакционного лидерства и самооценки эффективности лидерства, с одной стороны, с мотивационными тенденциями «избегания неудач», «общей мотивации достижения» и «чистой надежды», с другой; а также обратные взаимосвязи показателей этих базовых шкал – с показателями мотиваций «надежды на успех» и «чистой надеждой» (табл. 33).

Структура лидерства и управленческие ресурсы менеджеров

Взаимосвязь показателей методики «Многофакторный опросник лидерства» с показателями стилей управления как доминирующими установками и 4-мя стилями управления, определяемыми с помощью опросника И. Адизеса, исследовалась на выборке 98 человек.

Выявлены прямые взаимосвязи базовой шкалы трансформационного лидерства и образующих ее 2-х шкал («поведенческое влияние», «вдохновляющее мотивирование») с показателем стиля управления «результативность» по опроснику И.К. Адизеса. Кроме того, эти же две шкалы имеют обратную взаимосвязь с показателем стиля управления «эффективность».

Таблица 34

**Взаимосвязь показателей «Многофакторного опросника лидерства»
и показателями стилей управления по методике И. Адизеса**

Показатели многофакторного опросника лидерства	Показатели стилей управления			
	Eff	Res	Str	Ltr
Трансформационное лидерство				
1. Трансформационное лидерство (TFL)	-0,16	0,30**	0,13	0,12
1.1. Поведенческое влияние (П(А))	-0,23*	0,37**	0,06	0,08
1.3. Вдохновляющее мотивирование (ИМ)	-0,22*	0,28**	0,15	-0,01
Транзакционное лидерство				
2.4. Лидерство – невмешательство (LF)	0,21	-0,25*	-0,30**	0,16
Самооценка эффективности лидерства				
3. Самооценка эффективности лидерства (SEL)	-0,22*	0,40**	0,19	0,08
3.1. Мобилизация коллектива на сверхусилие (дополнительные усилия) (ЕЕ)	-0,29**	0,45**	0,09	0,10
3.2. Удовлетворенность лидерством (ЕЕФ)	-0,09	0,32**	0,31**	0,10

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$; Eff – стратегическая установка на эффективность; Res – стратегическая установка на результативность; Str – стратегическая установка на краткосрочную перспективу; Ltr – стратегическая установка на долгосрочную перспективу.

Шкала транзакционного лидерства («лидерство-невмешательство») имеет обратные взаимосвязи с показателями стилей управления «результативность» и «краткосрочная перспектива».

Шкалы самооценки эффективности лидерства имеют прямые взаимосвязи с показателями стилей управления «результативность» и «краткосрочная перспектива», и обратные – с показателем «эффективность» (табл. 34).

На основе корреляционного анализа взаимосвязей шкал «Многофакторного опросника лидерства» со стилями руководства опросника И.К. Адизеса выявлено, что базовые шкалы трансформационного лидерства и самооценки эффективности лидерства

имеют прямые взаимосвязи со стилями управления «производство» (Р) и «предпринимательство» (Е).

Таблица 35

Взаимосвязь показателей «Многофакторного опросника лидерства» и стилей управления по методике И. Адизеса

Показатели многофакторного опросника лидерства	Стили управления			
	Р	А	Е	І
Трансформационное лидерство				
1. Трансформационное лидерство (TFL)	0,28**	-0,06	0,27*	-0,04
1.1. Поведенческое влияние (П(А))	0,26*	-0,19	0,27**	-0,15
1.3. Вдохновляющее мотивирование (ІМ)	0,27**	-0,09	0,17	-0,19
1.4. Интеллектуальное стимулирование (ІS)	0,17	-0,06	0,21*	0,07
Транзакционное лидерство				
2.4. Лидерство – невмешательство (LF)	-0,41**	-0,07	-0,09	0,19
Самооценка эффективности лидерства				
3. Самооценка эффективности лидерства (SEL)	0,38**	-0,06	0,32**	-0,13
3.1. Мобилизация коллектива на сверхусилие (дополнительные усилия) (EE)	0,35**	-0,18	0,36**	-0,20
3.2. Удовлетворенность лидерством (EEF)	0,42**	0,10	0,28**	-0,01

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$; Р – стиль управления «производитель»; А – стиль управления «администратор»; Е – стиль управления «предприниматель»; І – стиль управления «интегратор».

Шкала транзакционного лидерства «лидерство-невмешательство» имеет обратную взаимосвязь со стилем управления «производство» (Р) (табл. 35).

Стиль управления «администрирование» (А) не связан ни с одной из шкал многофакторного опросника лидерства.

Структура лидерства и командно-ролевые ресурсы менеджеров

Исследовались взаимосвязи показателей многофакторного опросника лидерства с показателями командно-ролевой структуры опросника Р.М. Белбина на всей выборке (375 человек).

Таблица 36

**Взаимосвязь показателей «Многофакторного опросника лидерства»
и показателями командно-ролевой структуры по опроснику
Р.М. Белбина**

Показатели многофакторного опросника лидерства	Показатели командно-ролевой структуры					
	аналитик	реализатор	генератор	изыскатель	мотиватор	гармонизатор
Трансформационное лидерство						
1. Трансформационное лидерство (TFL)	0,13*	-0,09	0,05	-0,03	0,06	-0,13*
1.1. Поведенческое влияние (П(А))	0,07	-0,05	-0,02	0,03	0,07	-0,12*
1.3. Вдохновляющее мотивирование (ИМ)	0,08	-0,08	0,02	-0,06	0,07	-0,12*
1.4. Интеллектуальное стимулирование (ИС)	0,20**	-0,09	0,05	0,01	0,05	-0,15**
1.5. Индивидуальный подход (ИС)	0,10*	-0,05	0,12*	-0,03	0,01	-0,05
Транзакционное лидерство						
2.3. Пассивное управление по отклонениям (МВЕР)	-0,02	-0,14**	0,02	0,08	0,01	0,09
2.4. Лидерство – невмешательство (LF)	-0,07	0,02	0,03	0,14**	-0,12*	0,09
Самооценка эффективности лидерства						
3. Самооценка эффективности лидерства (SEL)	0,05	-0,08	0,01	-0,03	0,14**	-0,11*
3.1. Мобилизация коллектива на сверхусилие (дополнительные усилия) (ЕЕ)	0,04	-0,06	-0,01	-0,02	0,09	-0,11*
3.2. Удовлетворенность лидерством (ЕЕФ)	0,08	-0,06	0,03	-0,05	0,13*	-0,12*
3.3. Самоуважение и чувство собственной ценности (SAT)	0,03	-0,08	0,02	0,00	0,12*	-0,030

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$

Выявлены прямые взаимосвязи *шкал трансформационного лидерства* с ролями «аналитик» и «генератор идей», и обратные – с ролью «гармонизатор».

Шкалы транзакционного лидерства взаимосвязаны с ролями «аналитик» и «изыскатель ресурсов», и имеют обратные взаимосвязи с ролями «реализатор» и «мотиватор».

Шкалы самооценки эффективности лидерства имеют прямые взаимосвязи с командной ролью «мотиватор», а обратные – с ролью «гармонизатор» (табл. 36).

Значимых корреляционных взаимосвязей показателей многофакторного опросника лидерства с командными ролями «координатор» и «контролер» не выявлено.

Таким образом, на основании исследования корреляционных взаимосвязей шкал «Многофакторного опросника лидерства» Б. Басса, Б. Аволио с показателями креативных, мотивационных, управленческих и командно-ролевых ресурсов менеджеров выявлено максимальное соответствие их со шкалами трансформационного лидерства и самооценки эффективности лидерства, а минимальное – со шкалами транзакционного лидерства.

Для уточнения особенностей взаимосвязей транзакционного лидерства с психодиагностическими критериями вся выборка менеджеров была разделена на 2 подгруппы: менеджеры с уровнем транзакционного лидерства выше среднего арифметического по выборке (от 32 баллов и выше); менеджеры с уровнем транзакционного лидерства ниже среднего (до 32 баллов). Разделение выборки на два диапазона позволило выявить различия в корреляционных матрицах показателей шкал транзакционного лидерства с креативными, мотивационными и командно-ролевыми ресурсами в этих подгруппах менеджеров (табл. 37).

В подгруппе менеджеров с высоким показателем транзакционного лидерства выявлены прямые корреляции шкал транзакционного лидерства с «общей мотивацией достижения» и командной ролью «мотиватор», а обратные – с оригинальностью и ролью «аналитик».

**Взаимосвязь показателей транзакционного лидерства
«Многофакторного опросника лидерства»
с показателями креативных, мотивационных и командно-ролевых
ресурсов менеджеров**

Показатели транзакционного лидерства	Креативные ресурсы	Мотивационные ресурсы		Командно-ролевые ресурсы		
	Or	НУ	ОМД	аналитик	мотиватор	гармонизатор
Подгруппа менеджеров с показателем ТЗЛ выше среднего						
2. Транзакционное лидерство (TZL)	-0,16*	0,06	0,15*	-0,11	0,01	0,02
2.1. Зависимые вознаграждения (CR)	-0,02	-0,02	0,01	0,11	0,15*	-0,01
2.3. Пассивное управление по отклонениям (МБЕР)	-0,07	0,09	0,09	-0,18*	-0,08	0,06
2.4. Лидерство – невмешательство (LF)	-0,05	0,03	0,04	-0,16*	-0,11	0,02
Подгруппа менеджеров с показателем ТЗЛ ниже среднего						
2.1. Зависимые вознаграждения (CR)	-0,01	0,19*	0,16*	0,04	-0,01	-0,17*
2.2. Активное управление по отклонениям (МБЕА)	-0,05	-0,01	-0,04	-0,04	0,15*	-0,11
2.3. Пассивное управление по отклонениям (МБЕР)	0,15*	-0,04	-0,01	-0,02	0,10	0,14
2.4. Лидерство – невмешательство (LF)	0,09	-0,06	-0,07	-0,08	-0,13	0,17*

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$; Or – оригинальность; НУ – мотивация «надежды на успех»; ОМД – общая мотивация достижения.

В подгруппе менеджеров с низким значением показателя транзакционного лидерства выявлены прямые корреляции шкал транзакционного лидерства с оригинальностью, мотивацией «надежды на успех» и «общей мотивацией достижения» и ролями «мотиватор» и «гармонизатор», а обратные – с ролью «гармонизатор».

Таблица 38

Взаимосвязь базовых шкал «Многофакторного опросника лидерства» с показателями креативных, управленческих и командно-ролевых ресурсов менеджеров

Показатели опросника лидерства	Креативные ресурсы	Управленческие ресурсы				Командно-ролевые ресурсы	
	ΣМ	Eff	Res	P	E	мотиватор	гармонизатор
1. Трансформационное лидерство (TFL)	0,12*	-0,16	0,30**	0,28**	0,27**	0,06	-0,13*
2. Транзакционное лидерство (TZL)	0,01	0,03	0,00	-0,03	0,09	0,02	0,02
3. Самооценка эффективности лидерства (SEL)	-0,07	-0,22*	0,40**	0,38**	0,32**	0,14*	-0,11*

Условные обозначения: * – $p < 0.05$, ** – $p < 0.01$; ΣМ – интеллектуальная инициатива; P – стиль управления «производитель»; E – стиль управления «предприниматель»; Eff – стратегическая установка на эффективность; Res – стратегическая установка на результативность.

Таким образом, на основании проведенного исследования взаимосвязи результатов «Многофакторного опросника лидерства» Б. Басса, Б. Аволио с данными диагностики креативных ресурсов (по тесту Г. Роршаха), характеристик структуры мотивации достижения (по методики ТАТ Х. Хекхаузена), показателями стилей управления (по опроснику И.К. Адизеса) и показателями выраженности командных ролей (по опроснику Р.М. Белбина) выявлено, что методика валидна для психологической диагностики ресурсов трансформационного лидерства на российских выборах. Взаимосвязи базовых шкал «Многофакторного опросника лидерства» с показателями креативных, управленческих и командно-ролевых ресурсов представлены в табл. 38.

Базовые шкалы трансформационного лидерства и самооценки эффективности лидерства наиболее взаимосвязаны с внешними критериями (показателями креативных, управленческих и командно-ролевых ресурсов) и наименее связана шкала транзакционного лидерства. Взаимосвязь транзакционного лидерства с внешними критериями обнаруживается только в высоких диапазонах его проявления.

Кроме этого, выявлены взаимосвязи показателей креативных, мотивационных, управленческих и командно-ролевых ресурсов со всеми 5 шкалами трансформационного лидерства, 4 шкалами транзакционного лидерства и 3 шкалами самооценки эффективности лидерства на выборке менеджеров российских предприятий. Также выявлены взаимосвязи показателей «Многофакторного опросника лидерства» с показателями креативных и мотивационных ресурсов менеджеров в разных диапазонах.

Таким образом, выявлены взаимосвязи шкал различных компонентов лидерства по «Многофакторному опроснику лидерства» Б. Басса, Б. Аволио с показателями креативных ресурсов по тесту Г. Роршаха, мотивационных ресурсов по методике ГАТ Х. Хекхаузена, управленческих по опроснику И.К. Адизеса и командно-ролевых ресурсов по опроснику Р.М. Белбина.

Шкалы трансформационного лидерства максимально связаны с соответствующими показателями креативных, управленческих и командно-ролевых ресурсов. Выявлена специфическая связь трансформационного лидерства с мотивацией «избегания неудач», что достаточно неожиданно и требует дополнительного изучения. *Транзакционное лидерство* связано, прежде всего, с командно-ролевыми ресурсами, но в разных диапазонах (ниже средних значений и выше средних значений) показывает также специфические взаимосвязи с креативными и мотивационными ресурсами. *Самооценка эффективности лидерства* – с управленческими и командно-ролевыми ресурсами.

Выявлены специфические взаимосвязи трансформационного и транзакционного лидерства с показателями креативных и мотивационных ресурсов в разных диапазонах. У менеджеров с более высокими показателями креативных ресурсов (испытуемые с интроверсивным и амбиэквальным типом переживания) связи шкал многофакторного опросника лидерства более разнообразны и более выражены. Только у высокомотивированных менеджеров (значения показателя «общей мотивации достижения» выше среднего) отмечаются взаимосвязи шкал многофакторного опросника лидерства с мотивационными ресурсами.

Дифференциация выборки по диапазонам креативных и мотивационных ресурсов менеджеров позволила обнаружить специфические взаимосвязи шкал опросника лидерства и может яв-

ляться основанием для понимания направлений формирования индивидуального стиля инновационного лидерства.

3.2. Методика диагностики стилей менеджмента (методика «Стили руководства» И.К. Адизеса)

И. Адизес определяет роль менеджмента исходя из его функций: для чего он нужен? Что случится, если его не будет? По И.Адизесу менеджмент должен выполнять четыре функции. Именно они определяют процесс управления, поскольку каждая из них необходима, а в совокупности они достаточны для успешного менеджмента.

Функции управления:

- ✓ Производство (P);
- ✓ Администрирование (A);
- ✓ Предпринимательство (E);
- ✓ Интегрирование (I).

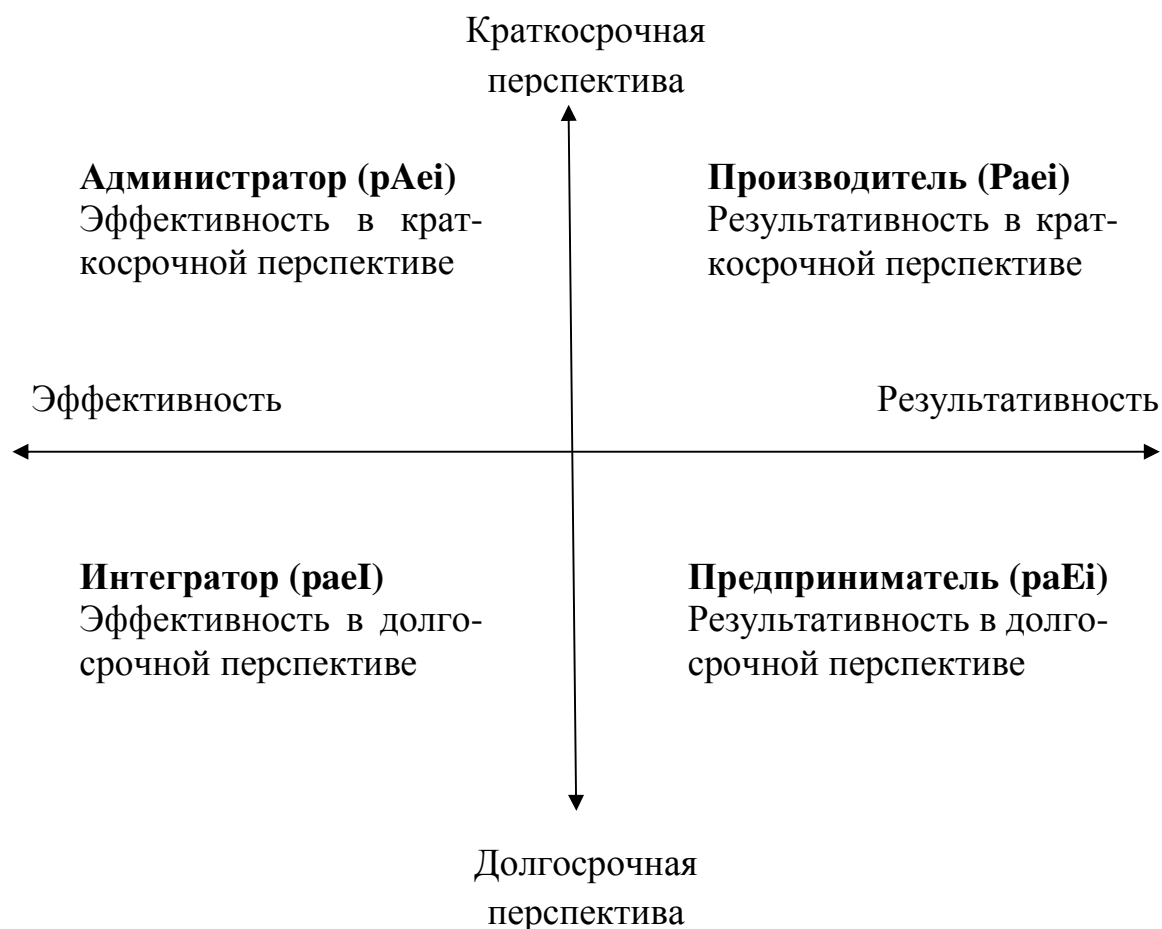


Рис. 22. Стили менеджмента по методике И.К. Адизеса

Первая функция, которую должен выполнять менеджмент в любой организации, это *Producing*, или *производство результатов*. Дело Р, производителя, – удовлетворить их потребности и тем самым обеспечить *результативность* организации в *краткосрочном аспекте*.

Вторая функция, *Administrating*, или *администрирование*, нужна, чтобы следить за порядком в организационных процессах: компания должна делать правильные вещи в правильной последовательности с правильной интенсивностью. Задача А, администратора, – обеспечить *эффективность* в *краткосрочном аспекте*.

Третья функция связана с тем, что организации необходим провидец, который определяет направление развития. Такой человек по натуре способен на упреждающие действия в обстановке *постоянных изменений*. Это функция *Entrepreneur*, *предпринимателя*, который подходит к делу творчески и готов рисковать. Если организация успешно справляется с выполнением этой функции, она будет *результативной в долгосрочной перспективе*.

Четвертая функция менеджмента, – обеспечить *Integrating*, или интеграцию, то есть создать такую атмосферу и систему ценностей, которые заставят людей действовать сообща, что делает организацию *эффективной в долгосрочной перспективе*.

Эти четыре функции необходимы для успешного управления любой организацией, независимо от технологии, культуры и масштабов. Как только одна или несколько функций перестают выполняться, организация становится неэффективной или нерезультативной в ближайшей или долгосрочной перспективе.

По И. Адизесу, отдельные функции должны выполнять разные люди. Чтобы успешно управлять, нужно собрать вместе руководителей с различными подходами и образом мышления. Реальное решение для организации: *взаимодополняющая управленческая команда*.

Стили менеджмента (рисунок 22):

- ✓ Производитель (Paei);
- ✓ Администратор (pAei);
- ✓ Предприниматель (paEi);
- ✓ Интегратор (paeI).

Производитель (Paei). Ориентирован на результат: качественное удовлетворение потребностей клиентов. Его цель – обеспечить базовую функцию менеджмента, без которой невозможно существование любой компании. Результативность в краткосрочной перспективе.

Администратор (pAei). Решает проблемы оптимизации использования ресурсов. Его роль в том, чтобы упорядочить, систематизировать процесс управления компанией. Он проводит стандартизацию документооборота и процедур. Следит за устанавливаемым бюрократическим порядком. Эффективность в краткосрочной перспективе.

Предприниматель (paEi). Ориентирован на инициацию изменений. Направлен на будущее. Способен эмоционально включать окружающих в реализацию возникающих идей и планов. Результативность в долгосрочной перспективе.

Интегратор (paeI). Направлен на создание ценностей и традиций и через них на формирование корпоративной культуры. Ориентирован на придание осмысленности цели компании, создания общей для всех системы ценностей, норм и принципов. Объединении для достижения единой стратегической цели. Эффективность в долгосрочной перспективе.

Герой-одиночка P---.

Любой организации необходим производитель, но не P---, а хотя бы Paei, иначе он не сработается с другими членами команды, которые умеют то, с чем плохо справляется он сам.

Такой менеджер *не справляется с администрированием*: он не умеет организовывать, координировать, делегировать полномочия, контролировать и следить за тем, как идет работа.

Он *не предприниматель*: он не генерирует новые идеи, лишен творческого начала и терпеть не может рисковать.

При этом он *не интегратор*: он не обладает чутьем по части межличностных отношений, его не волнует групповая динамика и чувства людей. Он с трудом завязывает личные контакты.

Он не формирует команду и не развивает потенциал тех, кто трудится рядом, – он слишком занят производством.

Герой-одиночка трудится не покладая рук, он все время отстаёт и постоянно жалуется, что день слишком короток. Он должен

всегда быть при деле, пристрастие Героя-одиночки к работе носит болезненный характер. Он – трудоголик.

Поведение.

Единственная функция: производитель результатов. Преобладающее поведение: навязчивое стремление работать. Личностные особенности: предан делу, усердный работник. Оценивает себя по: напряженности своего труда.

Коммуникация.

Предпочитаемый тип информации: техническая информация специального характера, готов поделиться при необходимости. Типичные жалобы: «День слишком короток». «У меня слишком много работы». «Мне не хватает времени».

Принятие решений.

Подход: рубит сплеча, сначала делает, а потом думает. Фокус внимания: что происходит или не происходит в текущий момент.

Внедрение.

Что делает лучше всех: доводит дело до конца. Как проводит свободное время: Ищет дополнительную работу, которую выполняет сам. Отношение к систематическому менеджменту: презирает.

Формирование команды.

Отношение к конфликту: раздражение. Считает, что подчиненные должны выполнять свои прямые обязанности. Отношение к другим Р: ценит. Отношение к А: презирает и избегает, поскольку от администратора исходят разнообразные запреты. Отношение к Е: не доверяет, поскольку тот слишком переменчив. Отношение к I: презирает или игнорирует, считая его «никчемным и опасным». Отношение к Мертвому пню: презирает.

Управление персоналом

Предпочитает нанимать: мальчиков на побегушках, которые готовы выполнять любые поручения без подготовки и способны любой ценой довести дело до конца. Подчиненные получают повышение: если они всегда под рукой, готовы выполнить любое поручение, и доводят дело до конца. За что подчиненные удостоиваются похвалы: результат.

Режим работы подчиненных: приходят на работу позже босса и уходят раньше.

Периодичность собраний персонала и предварительное оповещение о них: утверждает, что у него нет времени на собрания, редко планирует их заранее. Повестка дня на собрании: очередной кризис, ответные меры в связи с уже сложившейся или неизбежной ситуацией. Приоритетными становятся не самые значимые проблемы, а те, которые доставляют максимум хлопот. Кто выступает на собрании: по большей части менеджер, который раздает поручения подчиненным.

Управление изменениями.

Отношение к изменениям: Герой-одиночка препятствует изменениям. Он перегружен работой, и у него нет времени внедрять инновации или хотя бы быть в курсе новинок. В то же время он готов примириться с изменениями, если они дают быстрые результаты или когда очевидно, что нужно делать, как бывает во время кризиса.

Фокус креативности: рассредоточен в масштабах организации. Допускает творческий подход, если он дает гарантированные результаты. Не выносит неопределенности. Методы обучения: «Делай как я».

Администратор pAei.

Администратор методичен и любит, чтобы рабочая среда была продумана и хорошо организована. Когда возникает идея, связанная с бизнесом, он сумеет оценить суть дела, задаст вопросы, увидит все подводные камни.

Предвидя проблемы, можно решить их, прежде чем они переросли в кризис, или отказаться от несостоятельного плана и снизить затраты и убытки в долгосрочной перспективе.

Однако он не производит того, ради чего существует организация. Администрирование сродни обслуживанию. А-функция осуществляется для кого-то или для чего-то. Администрация обслуживает тех, кто добивается результатов, то есть удовлетворяет нужды рынка.

Бюрократ -A--.

Если Героя-одиночку интересует *что*, -A-- волнует *как*. «Неважно, *что* мы делаем; важно, *как* мы это делаем». Отличительные черты Бюрократа.

Поведение.

Единственная функция: Администратор. Приходит на работу и уходит с работы: точно по расписанию. Что делает лучше всех: наводит и поддерживает порядок.

Личностные особенности: педантичен, медлителен, осторожен, вдумчив, консервативен.

Оценивает себя по порядку в офисе.

Типичные жалобы: кто-то опять нарушил правила или процедуры. Как проводит свободное время: изобретает новые бланки, процедуры проверки.

Коммуникация.

Предпочитаемый тип информации: административная.

Принятие решений.

Подход: копирует действующие решения. Воспринимает возможности как угрозу.

Внедрение.

Преобладающее поведение: контролирует внедрение. Фокус внимания: каким образом выполняется работа.

Формирование команды.

Отношение к конфликту: борется с теми конфликтами, которые мешают контролировать ситуацию, и игнорирует прочие. Отношение к Р: Сдержанная критика («мечется как угорелый»). Отношение к другим А: одобряет. Отношение к Е: не выносит («сотрясает воздух»). Отношение к I: не доверяет. Отношение к Мертвому пню: благосклонное.

Управление персоналом.

Предпочитает нанимать: соглашателей или канцелярских крыс. Режим работы подчиненных: строго по расписанию. Периодичность собраний персонала и предварительное оповещение о них: частые, регулярные, запланированные собрания. Посещение собраний: обязательно для всех, отслеживается с помощью переключки.

Повестка дня на собрании: нескончаемый перечень второстепенных вопросов. Кто выступает на собрании: право голоса предоставляется немногим, в основном начальству. Подробное обсуждение методов выполнения работы. Подчиненные получают повышение: за внешнюю собранность и соблюдение правил.

За что подчиненные удостоиваются похвалы: соблюдение требований к процессу независимо от результатов.

Управление изменениями.

Методы обучения: Изнурительная муштра с чрезмерным вниманием к деталям. Отношение к изменениям: препятствует, поскольку боится, что ситуация выйдет из-под контроля. Фокус креативности: отслеживает происходящее в организации. Душит творческие порывы.

Отношение к планированию: старается продумать все до мелочей, чтобы свести к минимуму неопределенность и жестко контролировать ситуацию.

Предприниматель раЕі.

Менеджер раЕі-типа – не совсем предприниматель. Чтобы стать предпринимателем, который создает организации и обеспечивает их развитие, нужно одновременно иметь выраженные R-навыки.

Одной E-функции недостаточно. Того, кто нацелен главным образом на E-задачи и удовлетворительно, но неблестяще справляется с R-функцией, я теперь называю *Генератором идей*.

У такого человека бездна идей – одни удачные, другие не слишком. Такой человек чрезвычайно оживляет собрания. Нельзя сказать, что он не следит за ходом дискуссии. Он способен выслушать чужое мнение и умеет подмечать детали. Однако он не нацелен на производство результатов.

Генератору идей не создать организацию без помощи сильного R-руководителя. Он будет метаться от одной идеи к другой, не доводя ни одно дело до конца.

Предприниматель РаЕі

Предприниматель знает, чего он хочет и почему. Он креативен, но всегда имеет в виду цель. У него есть идея, замысел, и он в состоянии трансформировать эту идею в достижимые результаты.

Его креативность нацелена на то, чтобы сделать результат реальностью. Он деловой человек, творческий и целеустремленный.

Его раздражают идеи без результата, а результаты, которые не порождены великими идеями, он считает пустой тратой времени. Таков носитель РаЕі-стиля.

Поджигатель - -Е-

Менеджер блистает лишь в роли предпринимателя, прочие функции остаются без внимания. Такой руководитель бросает все силы организации на инновации, какая бы цель ни маячила на горизонте. Если Р---, или Герой-одиночка, назван *Пожарником*, -- Е- назван *Поджигателем*. Отличительные черты Поджигателя.

Поведение.

Единственная функция: новатор, предприниматель. Приходит на работу и уходит с работы: как придется. Что делает лучше всех: выдвигает идеи и инициирует новые проекты.

Преобладающее поведение: разрабатывает новые проекты, подвергает все сомнению, предлагает собственный план действий, игнорируя существующий.

Личностные особенности: полон энтузиазма, энергичен, наделен харизмой, креативен и обаятелен. Любит быть в центре внимания. Резок с подчиненными. Критикует людей публично. Редко бывает прав, но никогда не сомневается.

Узнав о проблеме, ищет виноватых. Как проводит свободное время: разрабатывает очередной проект или создает в организации кризис. Оценивает себя по: бурной деятельности и показательному рвению подчиненных во время кризиса.

Коммуникация.

Обратная связь: регулярно дает негативную оценку действиям окружающих. К несогласным с его замечаниями придирается. Нет тех, кем он был бы доволен. Предпочитаемый тип информации: информация о возможностях и рисках.

Принятие решений.

Подход: временные меры, отсутствие долгосрочных обязательств. Решения носят упреждающий характер, но их внедрение не отслеживается. Чтобы добиться выполнения работы, обращается к непосредственному исполнителю, вместо того чтобы следовать установленной процедуре. Негативное подкрепление при принятии решений.

Внедрение.

Отношение к систематическому менеджменту: не выносит и избегает. Не любит связывать себя обязательствами. Оценка дос-

тижений: нетерпелив, достигнутые результаты всегда недостаточны.

Формирование команды.

Отношение к конфликту: использует, чтобы стимулировать бурную деятельность подчиненных, часто становится инициатором конфликта. Отношение к Р: сдержанное одобрение. Отношение к А: не выносит. Отношение к другим Е: неприязнь. Отношение к I: симпатизирует. Отношение к Мертвому пню: игнорирует. Типичные жалобы: «Здесь никто не доводит дело до конца», «Они неправильно определили приоритеты», «Они не понимают, что я хочу, говорю или имею в виду». Совместная работа: отмахивается от проблем и решений, на которые тратят время и силы другие люди. Идея хороша, только если это его собственная идея. Отстаивает право часто менять свои решения.

Управление персоналом.

Предпочитает нанимать: клакеров, поклонников, которые восторгаются его идеями и быстро схватывают их суть. Режим работы подчиненных: приходят на работу раньше босса и уходят позже. Поджигатель требует, чтобы они всегда были под рукой.

Периодичность собраний персонала и предварительное оповещение о них: часто и без предварительной подготовки. Посещение собраний: обязательно.

Повестка дня на собрании: первый пункт – самая свежая идея руководителя. Остальная часть – поток его сознания. Кто выступает на собрании: один человек, руководитель. Вопросы не задаются. Детали не анализируются.

Подчиненные получают повышение: если они с энтузиазмом выполняют распоряжения руководителя. За что подчиненные удостоиваются похвалы: видимость усердной работы.

Дисфункциональное поведение подчиненных: ищут отговорки, чтобы объяснить, почему они не справляются с работой.

Управление изменениями.

Фокус внимания: какие нововведения осуществляются, есть ли варианты внедрения. Фокус внимания Поджигателя — это движущаяся мишень.

Подход к решению проблем: рассматривает риски как возможности. Методы обучения: обучение допускается, только если

оно не отвлекает людей от реализации очередного замысла Поджигателя.

Отношение к изменениям: обожает, если их инициатором является он сам. Сопrotивляется, если инициатива исходит от других.

Фокус креативности: монополизирует право на творчество.

Менеджмент постоянно имеет дело с противоречивыми внешними требованиями к организации. Кроме того, различия стилей, взглядов и интересов разных людей неизбежно вызывают внутренние трения. I-функция призвана не только сглаживать подобные конфликты, но и делать их продуктивными.

Интегратор раеI.

Интегратор стремится обеспечить бесперебойное функционирование системы, налаживая отношения между людьми. Он умеет слушать и помогает людям внести свой вклад в общие идеи.

Интеграция превращает индивидуальное предпринимательство в групповое. Она помогает принять решение, которое пользуется поддержкой тех, кто его внедряет, и тех, для кого значимы его последствия.

Интеграция формирует атмосферу, систему нравственных и поведенческих норм, которые благоприятствуют совместной работе, тем самым обеспечивая взаимозаменяемость людей.

Интегрировать – значит добиться, чтобы организация воспринимала себя не механистически, а сознавала свою органическую целостность.

Интеграция бывает двух видов – пассивная и активная и имеет три направления – вверх, по горизонтали и вниз.

Пассивный интегратор сам включен в группу. Активный интегратор сплачивает группу людей, не будучи ее членом.

Интеграция предпринимателей осложняется тем, что нужно направить индивидуальную креативность всех и каждого в единое русло, сформировав из людей, способных рисковать, готовую к риску группу и обеспечив слияние *индивидуального* чувства ответственности с *групповым*.

Интегратор тонко чувствует других людей, сопереживает им и способен к дедуктивному мышлению — он понимает, чем отличается произнесенное вслух от того, что человеку хочется сказать.

Его собственные личностные проблемы позволяют ему остро чувствовать чаяния, проблемы и нужды других людей, ставя их выше собственных интересов.

I-функция уникальна тем, что без нее руководитель не может стать лидером. Помимо прочего лидер должен воодушевлять и создавать мотивацию, то есть интегрировать.

Есть несколько моделей лидерства:

- ✓ РаеI, которого называют *Пастырь*,
- ✓ рАеI – *Демократичный администратор*,
- ✓ раЕI – *Государственный деятель*,
- ✓ РАеI – *Милостивый государь*,
- ✓ РаЕI – *Лидер преобразований*.

Менеджер может успешно выполнять две и даже три функции – РаеI, РаЕI, рАЕI, РАЕI – однако, если среди них нет интеграции, ему не быть лидером. *Чтобы руководитель стал лидером, его сильные стороны должна подкреплять I-функция.*

Горячий сторонник - - - I.

Отличительные черты.

Поведение.

Единственная функция: интегратор. Приходит на работу и уходит с работы: вовремя; в соответствии с установленными требованиями.

Личностные особенности: уравновешенный, восприимчивый, понимающий, ориентирован на людей, благодарен, если его посвящают в тайны компании. Умеет слушать.

Фокус внимания: приемлемость того, что делается или планируется. Оценивает себя по: способности играть ведущую роль в борьбе за власть. Типичные жалобы: «Мы ладим не так хорошо, как хотелось бы».

Как проводит свободное время: выявляет очередной конфликт, который может разрешить только он сам, распускает слухи или собирает информацию с тем, чтобы спровоцировать конфликт.

Коммуникация.

Преобладающее поведение: ищет компромиссы, сводит во едино идеи других людей. Предпочитаемый тип информации: кто какую позицию занимает. Не делится собранной информацией.

Принятие решений.

Подход: принимает решения лишь при наличии консенсуса в группе.

Внедрение.

Отношение к систематическому менеджменту: с подозрением, поскольку данный подход может поколебать властную структуру, которую он контролирует.

Формирование команды.

Что делает лучше всех: склоняет людей к согласию, ищет компромиссы. Преобладающее поведение: разрабатывает новые проекты, подвергает все сомнению, предлагает собственный план действий, игнорируя существующий.

Отношение к конфликту: приветствует, если имеет возможность быть полезным при его разрешении. Отношение к Р: пренебрежение, считает туповатым. Отношение к А: избегает. Считает, что администратор мешает достижению консенсуса. Отношение к Е: поддерживает, льстит, поскольку предприниматель, как правило, играет первую скрипку. Отношение к другим I: недоверие, если они не работают под его началом. Опекает и защищает I-подчиненных. Отношение к Мертвому пню: благосклонное, поскольку тот не доставляет хлопот.

Управление персоналом.

Предпочитает нанимать: покладистых людей, которые ладят между собой и с начальством. Стиль подчиненных: осведомители. Режим работы подчиненных: по установленному расписанию, в соответствии с требованиями босса.

Периодичность собраний персонала и предварительное оповещение о них: регулярно, в соответствии с требованиями. Посещение собраний: желательно.

Повестка дня на собрании: не определена. Люди говорят, о чем хотят. Кто выступает на собрании: кто угодно и все подряд. Выступления не должны подрывать авторитет руководителя.

Подчиненные получают повышение: если они уживчивы, доброжелательны и преданы руководителю. За что подчиненные удостоиваются похвалы: умение ладить с людьми.

Дисфункциональное поведение подчиненных: распускают слухи, чтобы привлечь внимание.

Управление изменениями.

Отношение к изменениям: приветствует, если изменения позволяют ему успешно разрешать конфликты и не наносят ущерба единству.

Отношение к планированию: противодействует, если видит в нем угрозу мнимому единству, которого он добился, или если оно мешает ему оставаться незаменимым.

Фокус креативности: интегрирован его стараниями. Методы обучения: акцент на межличностных отношениях.

Мёртвый пень - - - -.

Мертвый пень пребывает в апатии. Он может трудиться так же напряженно, как Герой-одиночка, но его работа не дает результата. Он не занимается интригами, как Горячий сторонник, и не брызжет идеями, как Поджигатель.

Если у него появляется хорошая идея или оригинальное мнение, он держит их при себе. В отличие от Бюрократа Мертвый пень соблюдает правила ровно настолько, насколько нужно, чтобы спокойно дотянуть до пенсии.

Его цель – сохранить в неприкосновенности свой маленький мирок. Он понимает собственную уязвимость перед лицом изменений. Стремясь повысить свои шансы на выживание, он избегает перемен и уклоняется от новой работы и новых проектов. Он соглашается на все и не делает ничего.

Герой-одиночка и Бюрократ *не способны адаптироваться к новым методам получения новых результатов.*

Поджигатель не умеет относиться к изменениям избирательно.

Горячий сторонник теряет способность заниматься интеграцией, поскольку не способен влиять на внутренний расклад сил в условиях дефицита времени. Стремительные изменения превращают негибких носителей описанных стилей неправильного управления в Мертвых пней.

Задачи И. Адизеса при анализе стилей менеджмента – эффективных и неэффективных – научить определять стили успешного и неправильного менеджмента, выявлять определяющие черты индивидуального стиля и помочь менеджеру оценить и изменить себя, избежать управленческих ошибок и стать хорошим руководителем, и, возможно, лидером.

Задача И. Адизеса при анализе стилей лидеров – понять стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей.

Цель рекомендаций И. Адизеса – не изменить людей, но обогатить стиль управления менеджера. Личность не может перемениться резко. Обогатить стиль не значит, до неузнаваемости изменить личность и поведение. Речь идёт о постепенном и непрерывном совершенствовании.

Цель коучинга на основании исследований и анализа практической работы И. Адизеса – сделать каждого руководителя более гибким и научить его работать с носителями иных стилей.

3.3. Методика исследования командно-ролевой структуры менеджеров (опросник «Роли в командной работе» Р.М. Белбина)

Р.М. Белбин занимался исследованием управленческих команд на базе Колледжа административного персонала в Хенли (Великобритания). Опросник Р.М. Белбина впервые был опубликован в 1981 году в книге «Команды менеджеров» («Management Teams: Why They Succeed or Fail?»), которая стала результатом девятилетних экспериментальных исследований в Хенли.

Данный опросник предназначен для выявления соотношения ролевых позиций субъектов при работе в команде. Он определяет как естественные для человека роли в коллективе, а также те роли, от выполнения которых он предпочел бы отказаться.

В основе типологического подхода Р.М. Белбина – положение о том, что все члены команды играют две роли. Первичная, функциональная связана с профессиональной деятельностью субъекта: субъект входит в состав команды, поскольку он является специалистом в какой-либо профессиональной области. Однако, вторичная, которую Р.М. Белбин называет групповой ролью, менее очевидна и проявляется только в условиях коллективной работы.

На основании исследований Р.М. Белбин выделил 8 типов ролей, которые исполняет человек в зависимости от личных особенностей и качеств личности: реализатор, контролер, генератор идей, аналитик, координатор, мотиватор, гармонизатор, изыскатель ресурсов.

Методика имеет восемь шкал, каждая из которых соответствует конкретной вторичной ролевой позиции, которую можно использовать в командной работе.

Опросник Р.М. Белбина содержит 7 блоков вопросов, в каждом из которых испытуемому необходимо распределить 10 баллов между возможными ответами согласно тому, как он полагает они лучше всего подходят его собственному поведению в командной работе. Баллы по каждой шкале во всех блоках суммируются.

3.3.1. Показатели методики «Роли в командной работе» Р.М. Белбина

1. *Координатор*. Распределяет задачи. Не доминирует над членами команды, но точно чувствует, когда нужно делегировать ответственность в группу, а когда принять на себя.

2. *Мотиватор*. Инициатор активности, «тянет» команду за собой. Склонен к рискованным решениям, часто достигает очень высокого темпа деятельности, использует разнообразные подходы к делу. Склонен к нетерпению, разочарованиям.

3. *Генератор идей*. Выдвигает новые идеи, устремлен к творчеству. Ценит интеллект и оригинальность. Привержен в большей степени своим идеям. Недоценивает практические детали.

4. *Аналитик*. Независим, беспристрастен. Привержен лучшей идее, а не своей собственной. Практически не стремится побуждать других к действиям. Слабая ориентация на личный успех.

5. *Реализатор*. Претворяет идеи в практические дела. Дисциплинированный, надежный, предусмотрительный. Недостаток гибкости, невосприимчивость к непроверенным идеям, медленно реагирует на новые возможности.

6. *Гармонизатор*. Разряжает обстановку, сглаживает противоречия. Может проявлять нерешительность в решающие моменты. Легко поддается влиянию. Ориентирован внутрь команды.

7. *Изыскатель ресурсов*. Обнаруживает новое во внешней среде и сообщает команде об идеях, разработках и ресурсах за пределами группы. Налаживает полезные внешние контакты и проводит переговоры. Появляет стойкость в сложной обстановке.

8. *Контролер*. Доводит деятельность до продукта. Избавляет команду от ошибок, связанных как с деятельностью, так и с бездеятельностью. Выявляет требующие внимания аспекты деятельности. Неохотно делегирует полномочия, может быть чрезмерно требователен.

Выборка исследования

Выборку исследования составили 375 менеджеров промышленных предприятий Уральского региона в возрасте от 18 до 65 лет.

3.3.2. Стандартизация шкал методики «Роли в командной работе» Р.М. Белбина

По данным психологической диагностики общей выборки менеджеров определялись такие психометрические показатели шкал опросника «Роли в командной работе» как среднее арифметическое – « x » и среднее квадратичное отклонение – « σ ».

Для показателей выраженности ролей в командной работе (роли «координатор», «контролер», «реализатор», «аналитик», «генератор идей», «гармонизатор», «изыскатель ресурсов», «мотиватор») $x=8,7$, а $\sigma=5,3$; при этом в диапазон значений $x \pm \sigma$ попадает 76,3% всех значений выборки, а в диапазон $x \pm 2\sigma$ – 96,0% всех значений выборки.

Анализ шкал методики «Роли в командной работе» Р.М. Белбина на нормальность распределения

Проверка на нормальность распределения каждой шкалы осуществлялась с помощью статистического критерия нормальности Колмогорова-Смирнова. Анализ нормальности распределения шкал методики «Роли в командной работе» Р.М. Белбина показал, что значимые достоверные различия, говорящие об отсутствии нормального распределения показателя, наблюдаются по всем шкалам методики.

Таблица 39

Результаты исследования нормальности распределения шкал методики «Роли в командной работе» Р.М. Белбина

Шкалы	Значение Z Колмогорова-Смирнова	Уровень значимости
Координатор	1,49	0,02
Аналитик	1,48	0,03
Реализатор	1,62	0,01
Контролер	1,76	0,004
Генератор идей	2,29	0,000
Изыскатель ресурсов	1,89	0,002
Мотиватор	1,55	0,017
Гармонизатор	2,12	0,000

Анализ распределения шкал методики «Роли в командной работе» Р.М. Белбина показал, что значимые достоверные различия, говорящие об отсутствии нормального распределения показателя, наблюдаются по всем шкалам методики.

Таблица 40

Факторная структура командно-ролевого репертуара менеджеров

Переменные	Факторные нагрузки			
	1 фактор	2 фактор	3 фактор	4 фактор
Реализатор	-0,829			
Генератор идей	0,782			
Контролер		-0,789		
Аналитик		0,724		
Мотиватор			-0,760	
Гармонизатор			0,726	
Координатор				0,898
Изыскатель ресурсов				0,362
Доля общей дисперсии	16,94	16,94	16,57	15,3

Далее был проведен факторный анализ результатов психологической диагностики командно-ролевого репертуара менеджеров. Факторно-аналитическое решение осуществлялось на основе модели главных компонент, с определением 4-х факторов, выделяемых на основании значений критерия Кайзера и последующим варимакс-вращением с целью получения матриц, в которых каждая переменная имеет наибольшую нагрузку только по одному фактору (Наследов, 2004).

На основании факторно-аналитического исследования были получены 4 кластера переменных (4 биполярных фактора по 2 командные роли):

- ✓ генератор идей и реализатор,
- ✓ аналитик и контролер,
- ✓ мотиватор и гармонизатор,
- ✓ изыскатель ресурсов и координатор.

Таблица 41

Результаты исследования нормальности распределения суммарных шкал методики «Роли в командной работе» Р.М. Белбина

Шкалы	Среднее значение	Стандартное отклонение	Значение Z Колмогорова-Смирнова	Уровень значимости
Реализатор+ Генератор идей	19,06	5,60	1,73	0,005
Контролер+ Аналитик	16,79	5,83	1,19	0,12
Мотиватор+ Гармонизатор	18,55	6,23	1,24	0,10
Координатор+ Изыскатель ресурсов	15,52	5,99	1,08	0,20

Проверка на нормальность распределения каждой новой шкалы (сумма показателей выраженности двух командных ролей) осуществлялась с помощью статистического критерия нормальности Колмогорова-Смирнова. Анализ нормальности распределения показал, что большинство суммарных шкал имеют в свою очередь нормальное распределение. Исключением является шкала «генератор идей и реализатор», особенность которой – полное отсутствие высокого (и даже среднего) уровня выраженности.

Весь диапазон значений сумм командных ролей в общей выборке был разделен на 10 интервалов в соответствии с рассчитанным средним значением и стандартным отклонением. Это позволило сформировать таблицу перевода сырых баллов методики в баллы стандартной десятки – стены.

Результаты стандартизации показателей шкал командных ролей и таблица переводов в стены представлены в табл.

Проверка валидности шкал методики

Валидность методики «Роли в командной работе» подтверждена в многочисленных зарубежных и отечественных исследованиях ролевого репертуара у различных групп испытуемых.

Выявлены взаимосвязи стилей работы в команде с различными типами организационных культур (Васильев, 2004; Михеев, 2004); ролевых позиций и компетентности в общении (Жуков, 2008). Кроме этого, ролевой репертуар личности исследуется как основной фактор командообразования (Филиндаш, 2010), а также как социально-психологический фактор развития ответственности субъектов (Гришаева, 2010).

3.4. Диагностика баланса тенденций активности менеджеров на интериндивидуальном уровне

Согласно описанным выше методологическим и теоретическим основаниям, показатели каждой из психодиагностических методик, выявляющих ресурсы активности субъектов на интериндивидуальном уровне, были разделены на 2 группы: ресурсы, характеризующие поисковую активность, направленную на изменение параметров функционирования организации; и ресурсы, характеризующие стабилизирующую активность, направленную на сохранение имеющихся параметров функционирования организации.

В таблице 42 представлено разделение показателей ресурсов активности менеджеров на интериндивидуальном уровне. *Ресурсами поисковой активности менеджеров* являются трансформационное лидерство и командно-ролевая идентификация по ролям «генератор идей», «изыскатель ресурсов», «мотиватор», «аналитик». *Ресурсами стабилизирующей активности менеджеров* являются транзакционное лидерство и командно-ролевая идентификация по ролям «реализатор», «контролер», «координатор», «гармонизатор».

Таблица 42

Показатели ресурсов активности менеджеров для выявления ресурсов инновационного лидерства на интериндивидуальном уровне

Ресурсы поисковой активности менеджеров, направленной на изменение	Ресурсы стабилизирующей активности менеджеров, направленной на сохранение
Трансформационное лидерство	Транзакционное лидерство
Командно-ролевая идентификация (по ролям генератор идей, изыскатель ресурсов, мотиватор, аналитик)	Командно-ролевая идентификация (по ролям реализатор, контролер, координатор, гармонизатор)

Таким образом, на основе результатов психологической диагностики ресурсов активности на интраиндивидуальном уровне для каждого менеджера определялся баланс (или дисбаланс) поисковой и стабилизирующей активности. Для этого суммировались баллы, полученные по результатам психологической диагностики по соответствующим показателям, обеспечивающим поисковую или стабилизирующую активность.

4. УСТАНОВКИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ КАК СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ РЕСУРСЫ МЕНЕДЖЕРОВ

4.1. Методика исследования управленческих установок в отношении персонала (опросник «КРАБ» Ю.Д. Красовского)

Показатели типов управленческих ориентаций менеджеров в отношении персонала. В процессе диагностики выявляются предпочтения в следующих типах управления персоналом:

- объектные управленческие ориентации (бюрократическая, технократическая, автократическая, конфликтная), при которых человек понимается как объект управления;

- субъектные управленческие ориентации (инноваторская, гуманизаторская, демократическая, мобилизаторская), при которых человек рассматривается как субъект.

Методика «КРАБ» Ю.Д. Красовского, (стандартизация Института психологии творчества, инноваций, арт-коммуникаций ЮУрГУ).

Какие управленческие ориентации фактически доминируют у менеджеров, и какие с их точки зрения представляют направления желательного развития?

Как проявляется ресурс инновационного лидерства в выявленных управленческих ориентациях?

Кто соответствует резерву команды Лидера по особенностям управленческих ориентаций в отношении персонала?

4.2. Методика исследования стратегических управленческих установок менеджеров (опросник «РАКУРС» Ю.Д. Красовского)

Показатели типов базовых установок организационной культуры менеджеров. В процессе диагностики выявляются базовые установки организационной культуры: патерналистская, пирамидальная, командная, кооперационная, мобильная, консолидарная, конфронтационная, рейтинговая культуры.

Методика «РАКУРС» Ю.Д. Красовского (стандартизация Института психологии творчества, инноваций, арт-коммуникаций ЮУрГУ).

Какие базовые установки организационной культуры фактически доминируют у персонала, и какие с их точки зрения представляют направления желательного развития (то есть, какой видят культуру организации сотрудники и какой хотели бы ее видеть)?

Как проявляется ресурс инновационного лидерства в выявленных базовых установках организационной культуры?

Кто соответствует резерву команды Лидера по особенностям видения культуры организации?

Какие барьеры в организационной культуре предприятия значимы для его инновационного развития?

Какая стратегия преобразований наиболее оптимальна для данной типа управленческих ориентаций и установок организационной культуры у менеджеров?

4.3. Методика исследования социально-ролевой и социокультурной идентичности менеджеров (методика «Рольевые отношения социальных субъектов к творческой личности» РОССТЛ В.Г. Грязевой-Добшинской, Н.Ю. Бакунчик, В.А. Глухой, А.С. Мальцевой)

Показатели социально-ролевой идентичности в отношении статусных ролей (начальник, заместитель начальника) и ресурсных ролей (криэйтор, спасатель в кризисе); показатели социокультурной идентичности в отношении основных культурных типов творцов; показатели толерантности персонала к творческим сотрудникам и показатели интеграции в социально-ролевой структуре предприятия.

Методика «Рольевые отношения социальных субъектов к творческой личности» В.Г. Грязевой-Добшинской, Н.Ю. Бакунчик, В.А. Глухой, А.С. Мальцевой (разработка Института психологии творчества, инноваций, арт-коммуникаций ЮУрГУ, грант РГНФ).

Какие типы креативных сотрудников вызывают наибольшую и толерантность у персонала и соответственно, какие типы менеджеров предпочтительнее для проведения организационных изменений и внедрения инноваций?

Кто из сотрудников соответствует резерву команды Лидера по особенностям оценки персонала и интеграции в социально-ролевой структуре предприятия?

Как проявляется толерантность к персоналу в статусных (руководящих) и нестатусных (ресурсных) социальных ролях?

Как проявляется на предприятии потребность в социальной роли криэйтора?

Какие социально-ролевые и ценностные барьеры есть у менеджеров предприятия?

4.1. Методика исследования управленческих установок в отношении персонала (опросник «КРАБ» Ю.Д. Красовского)

Эффективность компании во много определяется ее организационной культурой, к сфере которой относятся ценности менеджмента, традиции принятия решений и общения с подчиненными, конвенциональность поведенческих норм (Перминова, 2006; Шейн, 2007). В связи с этим одной из самых востребованных задач в практике организационного психологического консультирования является диагностика и анализ организационной культуры. Для полноценного решения этой задачи нужна и системная концепция организационной культуры, и предложенный на её базе диагностический инструментарий. Этим требованиям отвечает концепция социокультурного пространства Ю.Д. Красовского, на основе которой разработан инструментарий для эмпирического исследования, позволяющий операционализировать основные положения концепции. Согласно концепции в системе управленческих ориентаций менеджеров в отношении персонала организации, представляющих различные стороны культуры фирм, управленческие ориентации разделяется на две группы по критерию наличия обратной связи между менеджерами и подчиненными: субъектные или формализованные и объектные или персонализированные.

Объектные, формализованные управленческие ориентации выражают односторонние способы воздействия «сверху вниз» и не предполагают обратной связи от подчиненных (Красовский, 1997, 2007). К ним относятся следующие:

а) автократическая проявляется в том, что работники подчиняются силе (воле) руководителя;

б) технократическая проявляется в том, что работники подчиняются производственному процессу;

в) бюрократическая проявляется в том, что работники подчиняются организационному порядку, зачастую, в ущерб делу.

Субъектные, персонализированные управленческие ориентации выражают двухсторонний способ взаимодействия «сверху вниз и снизу вверх», их проявление подразумевает обратную связь от подчиненных. К ним относятся следующие:

а) демократическая проявляется в том, что руководитель постоянно учитывает мнение работников в корректировке рабочего процесса;

б) гуманизаторская проявляется в том, что он относится к работникам, уважая их человеческое достоинство;

в) инноваторская проявляется в том, что руководитель, предоставляя свободу творчества работникам, организует внедрение инициативных предложений.

Кроме вышеперчисленных Ю.Д. Красовский, также выделяет две полярные управленческие ориентации, характеризующие систему способов стимулирования работников: мобилизаторскую и конфликтную управленческие ориентации (Красовский, 1997, 2007).

Для анализа управленческих ориентаций на практике Ю.Д. Красовский предлагает разработанную на основе описанной концепции методику «КРАБ». Она представляет собой опросник, в котором респонденту необходимо оценить себя по 80 высказываниям, за каждым из которых стоит определённое поведенческое проявление.

Высказывания группируются в восемь шкал, соответствующих восьми управленческим ориентациям («Бюрократическая ориентация», «Технократическая ориентация», «Автократическая ориентация», «Инноваторская ориентация», «Гуманизаторская ориентация», «Демократическая ориентация», «Конфликтная ориентация», «Мобилизаторская ориентация»). Для оценки каждого поведенческого проявления предлагается пятибалльная шкала: от максимального балла за ответ «проявляется именно так и постоянно» и до минимального балла за ответ «проявляется не совсем так и иногда».

Методика обладает высокой прикладной ценностью, что было подтверждено при работе с организациями как самим автором, так и в рамках психологической программы для менеджеров «Инновационное лидерство» (Грязева-Добшинская, 2007). Однако в руководство по методике не включены психометрические характеристики, что не позволяет полноценно использовать её в научно-исследовательских целях.

В связи с этим, по согласованию с автором, нами была проведена работа, направленная на получение психометрических параметров методики «КРАБ».

Также перед нами стояла задача разработки экспресс варианта методики «КРАБ». Это обусловлено тем, что методика входит в батарею из восьми тестов психологического инновационного аудита, разработанного В.Г. Грязевой-Добшинской (Грязева-Добшинская, 2010). Разработка экспресс варианта за счет уменьшения числа пунктов сделает выполнение методики более комфортным для испытуемых, минимизируя время на ее выполнение, снизит вероятность случайных ошибок, связанных с утомлением, снижением концентрации внимания. Также разработка экспресс варианта методики «КРАБ» дает возможность улучшить психометрические параметры, отобрав из полного варианта наиболее работающие и согласованные пункты (Грязева-Добшинская, Глухов, 2014).

Приведение к психометрическим нормам уже существующей методики и процедура разработки новой психодиагностической методики являются похожими процессами, а потому мы будем опираться на технологию конструирования тестов, предложенную Н.А. Батуриным и Н.Н. Мельниковой (Батурин, Мельникова, 2010, 2011). С учетом предложенной авторами схемы было принято решение вернуться к исследовательскому этапу, включающему апробацию, анализ и коррекцию пунктов.

Данный этап предполагает получение шкал, способных дифференцировать испытуемых по уровню изучаемого свойства. Исходя из этого нами были поставлены следующие задачи:

1. Осуществить проверку согласованности шкал методики «КРАБ»;
2. Проверить шкалы методики «КРАБ» на нормальность распределения;
3. Отобрать пункты для экспресс варианта методики «КРАБ»;
4. Проверить шкалы экспресс варианта методики «КРАБ» на согласованность;
5. Проверить шкалы экспресс варианта методики «КРАБ» на нормальность распределения.

Также частично рассмотрен вопрос о валидности методики.

Для эмпирической апробации были взяты данные тестирования 162 менеджеров трех производственных предприятий Челябинска и Челябинской области.

Проверка согласованности шкал методики «КРАБ»

Для подтверждения степени внутренней согласованности шкал методики использовался показатель α -Кронбаха. Результат представлен в табл. 43. Анализ согласованности шкал методики «КРАБ» показал, что все пункты, предложенные автором методики коррелируют с общим баллом при уровне значимости $p \leq 0,01$. Однако внутренняя согласованность отдельных пунктов различается у разных шкал.

Так, минимальные значения корреляций пунктов с общим баллом встречаются в шкале «Бюрократическая ориентация» ($r \geq 0,25$), и в шкале «Инноваторская ориентация» ($r \geq 0,26$). Также, относительно невысокая корреляция с общим баллом встречается в пункте шкалы «Гуманизаторскую ориентация» ($r \geq 0,34$). Напротив, наилучшую согласованность показала шкала «Мобилизационная ориентация», в которой минимально согласованный пункт показал корреляцию с общим баллом $r \geq 0,58$.

Таблица 43

Результаты исследования согласованности шкал методики «КРАБ» по показателю α -Кронбаха

Шкалы	Значение α-Кронбаха
Бюрократическая управленческая ориентация	0,73
Технократическая управленческая ориентация	0,74
Автократическая управленческая ориентация	0,86
Инноваторская управленческая ориентация	0,75
Гуманизаторская управленческая ориентация	0,70
Демократическая управленческая ориентация	0,80
Конфликтная управленческая ориентация	0,84
Мобилизационная управленческая ориентация	0,88

Как видно из таблицы степень согласованности по показателю α -Кронбаха достаточно разная (от 0,70 до 0,88). Наименее согласованной является шкала «Гуманизаторская ориентация» ($\alpha=0,70$). Следует заметить, что даже такой показатель считается отвечаю-

щим требованиям. На таком же, отвечающем требованиям, уровне согласованы шкалы «Бюрократическая ориентация» ($\alpha=0,73$), «Технократическая ориентация» ($\alpha=0,74$) и «Инноваторская ориентация» ($\alpha=0,75$). Шкалы «Автократическая ориентация» ($\alpha=0,86$), «Демократическая ориентация» ($\alpha=0,80$), «Конфликтная ориентация» ($\alpha=0,84$) и «Мобилизаторская ориентация» ($\alpha=0,88$) очень хорошо согласованными. На основе полученных данных можно сделать вывод, что все шкалы являются достаточно согласованными для полноценной психологической диагностики по методике «КРАБ».

Анализ шкал методики «КРАБ» на нормальность распределения

Нормальность распределения определялась с помощью критерия Колмогорова-Смирнова. Полученные результаты представлены в табл. 44.

Таблица 44

Результаты исследования нормальности распределения шкал методики «КРАБ»

Шкалы	Значение Z Колмогорова- Смирнова	Уровень значи- мости
Бюрократическая управленческая ориентация	0,88	0,42
Технократическая управленческая ориентация	0,52	0,95
Автократическая управленческая ориентация	1,19	0,12
Инноваторская управленческая ориентация	0,84	0,49
Гуманизаторская управленческая ориентация	0,85	0,46
Демократическая управленческая ориентация	0,99	0,28
Конфликтная управленческая ориентация	1,92	0,01
Мобилизаторская управленческая ориентация	1,29	0,07

Анализ нормальности распределения шкал методики «КРАБ» показал, что нормальному распределению соответствует шкала «Технократическая ориентация» ($\lambda=0,52$, $\rho=0,95$). Максимально схожи с нормальным распределением такие шкалы как, «Инноваторская ориентация» ($\lambda=0,84$, $\rho=0,49$), «Гуманизаторская ориентация» ($\lambda=0,85$, $\rho=0,46$) и «Бюрократическая ориентация» ($\lambda=0,88$,

$\rho=0,42$). Относительно шкал «Демократическая ориентация» ($\lambda=0,99$, $\rho=0,28$), «Автократическая ориентация» ($\lambda=1,19$, $\rho=0,12$) и «Мобилизаторская ориентация» ($\lambda=1,29$, $\rho=0,07$) можно сказать, что между ними и нормальным распределением есть различия, однако они не являются достоверными. Значимые достоверные различия, говорящие об отсутствии нормального распределения показателя, наблюдаются по шкале «Конфликтная ориентация» ($\lambda=1,92$, $\rho=0,01$). В целом анализ нормальности распределения шкал методики «КРАБ» показал, что распределение большинства параметров соответствует или близко к нормальному.

Отбор пунктов для экспресс варианта методики «КРАБ»

В методике «КРАБ» для оценки каждого поведенческого проявления предлагается пятибалльная шкала, поэтому первым шагом стала оценка возможности пунктов задействовать её полностью, или, другими словами, оценка рабочей возможности пунктов дифференцировать испытуемых по проявлению заложенных в вопросах поведенческих проявлений.

В связи с этим проведен анализ минимальных и максимальных значений по каждому пункту. Проведенный анализ показал, что по всем 80 пунктам, предложенным автором, есть испытуемые, набирающие максимальный бал. Также анализ выявил два пункта, в которых не встречаются минимальные значения – в шкалах «Бюрократическая ориентация» и «Демократическая ориентация». Данные пункты были исключены из дальнейшего отбора в экспресс вариант методики «КРАБ».

Следующим шагом стал отбор пунктов, дающих внутреннюю согласованность шкал. Для этого мы обратились к оценке корреляций каждого пункта с общим баллом по шкале. Анализ формализованных ориентаций показал, что в шкале «Бюрократическая ориентация» оставлены пункты коррелирующие с общим баллом при $r \geq 0,58$ при $\rho \leq 0,01$, в шкале «Технократическая ориентация» – с общим баллом при $r \geq 0,55$ при $\rho \leq 0,01$, в шкале «Автократическая ориентация» – с общим баллом при $r \geq 0,64$ при $\rho \leq 0,01$.

Анализ персонализированных ориентаций также показал высокую степень согласованности. В шкале «Инноваторская ориентация» оставлены пункты, коррелирующие с общим баллом при

$r \geq 0,61$ при $p \leq 0,01$, в шкале «Гуманизаторская ориентация» – с общим баллом при $r \geq 0,50$ при $p \leq 0,01$, в шкале «Демократическая ориентация» – с общим баллом при $r \geq 0,62$ при $p \leq 0,01$.

Анализ согласованности управленческих ориентаций, характеризующих систему способов стимулирования работников показал, что в шкале «Мобилизаторская ориентация» остались пункты, коррелирующие с общим баллом при $r \geq 0,67$ при $p \leq 0,01$, а в шкале «Конфликтная ориентация» – с общим баллом при $r \geq 0,59$ при $p \leq 0,01$.

Таким образом, нами были изъяты из опросника те пункты, которые показывали относительно низкие, хоть и значимые корреляции с общим баллом, а отобраны те, которые показывали корреляции только при $r \leq 0,50$.

Проверка шкал экспресс варианта методики «КРАБ» на согласованность

При уменьшении пунктов показатель согласованности, удовлетворяющий требованиям, достигается только в том случае, если среднее значение корреляций становится выше. Так как количество оставшихся пунктов в каждой полученной шкале равно пяти, что является относительно небольшим в принципе и вдвое меньшим, чем в полном варианте методики, решено было проверить на согласованность вновь полученные шкалы.

Результаты анализа с помощью показателя α -Кронбаха представлен в табл. 45.

Таблица 45

Результаты исследования согласованности шкал экспресс варианта методики «КРАБ» по показателю α -Кронбаха

Шкалы	Значение α -Кронбаха
Бюрократическая управленческая ориентация	0,71
Технократическая управленческая ориентация	0,70
Автократическая управленческая ориентация	0,81
Инноваторская управленческая ориентация	0,77
Гуманизаторская управленческая ориентация	0,69
Демократическая управленческая ориентация	0,77
Конфликтная управленческая ориентация	0,74
Мобилизаторская управленческая ориентация	0,83

Анализ шкал формализованных ориентаций показал экспресс варианта методики «КРАБ показал», что наибольшая согласованность у шкалы, «Автократическая ориентация» ($\alpha=0,81$). У шкал «Бюрократическая ориентация» ($\alpha=0,71$) и «Технократическая ориентация» ($\alpha=0,70$), согласованность ниже, но все равно на достаточном уровне. Среди шкал персонализированных ориентаций хорошая согласованность у шкалы «Инноваторская ориентация» ($\alpha=0,77$) и «Демократическая ориентация» ($\alpha=0,77$). Несколько ниже согласованность шкалы «Гуманизаторская ориентация» ($\alpha=0,69$).

Анализ шкал управленческих ориентаций, характеризующих систему способов стимулирования работников показал, что согласованность шкалы «Мобилизаторская ориентация», на очень хорошем уровне ($\alpha=0,83$), а для шкалы, «Конфликтная ориентация» показатель согласованности несколько ниже ($\alpha=0,74$), но тоже достаточном уровне.

Так как в современной психодиагностики принято считать, что «отвечающим требованиям» коэффициент внутренней согласованности должен быть равен не ниже 0,7, то можно сделать вывод, что все шкалы экспресс методики «КРАБ» являются таковыми.

Анализ шкал экспресс варианта методики «КРАБ» на нормальность распределения

Нормальность распределения определялась с помощью критерия Колмогорова-Смирнова. Результаты анализа представлены в табл. 46.

Анализ нормальности распределения шкал экспресс варианта методики «КРАБ» показал, что максимально приближается к нормальному распределению шкала «Технократическая ориентация» ($\lambda=0,69$, $\rho=0,74$). Шкалы «Бюрократическая ориентация» ($\lambda=1,16$, $\rho=0,14$), «Автократическая ориентация» ($\lambda=1,26$, $\rho=0,08$) и шкала «Инноваторская ориентация» ($\lambda=1,26$, $\rho=0,49$) близки к нормальному распределению, обнаруженные отличия от него не являются достоверными.

Результаты исследования нормальности распределения шкал экспресс-варианта методики «КРАБ»

Шкалы	Значение Z Колмогорова- Смирнова	Уровень значи- мости
Бюрократическая управленческая ориентация	1,16	0,14
Технократическая управленческая ориентация	0,69	0,74
Автократическая управленческая ориентация	1,26	0,08
Инноваторская управленческая ориентация	1,25	0,08
Гуманизаторская управленческая ориентация	1,50	0,02
Демократическая управленческая ориентация	1,37	0,05
Конфликтная управленческая ориентация	1,36	0,05
Мобилизаторская управленческая ориентация	1,61	0,01

По двум шкалам – «Демократическая ориентация» ($\lambda=1,37$, $\rho=0,05$) и «Конфликтная ориентация» ($\lambda=1,36$, $\rho=0,05$) наблюдаются минимально значимые достоверные различия, говорящие о некотором отклонении распределения показателей от нормального.

И, наконец, еще по двум шкалам – «Гуманизаторская ориентация» ($\lambda=1,50$, $\rho=0,02$), «Мобилизаторская ориентация» ($\lambda=1,61$, $\rho=0,01$), – наблюдаются значимые достоверные различия, что показывает отсутствие нормального распределения показателей.

В целом анализ нормальности распределения шкал экспресс-методики «КРАБ» показал, что распределение только части из них является нормальным или близко к нормальному.

К вопросу о валидности методики «КРАБ»

Проведено исследование, направленное на проверку валидности методики. Исследование по методу контрастных группы показало, что методика дифференцирует выборки, которые очевидно должны различаться по параметрам социокультурного пространства.

Для анализа различий нами были взяты два отличных друг от друга предприятия.

Первое предприятие обладает жесткой централизованной структурой и большим количеством уровней управления, не

разрабатывает новые продукты, работает во многом на устаревшем оборудовании, имеет большую программу по оптимизации численности сотрудников. Всего в исследовании участвовало 63 менеджера данного предприятия. Согласно концепции Ю.Д. Красовского, обозначим первое как «предприятие с односторонней коммуникацией между руководством и подчиненными».

Второе предприятие занимается практикой введения и выпуска новых продуктов по своим патентам, имеет меньшее количество уровней управления по сравнению с первым, обновляет производственные мощности, кроме того, даже во время экономического кризиса руководство предприятия максимально сохраняло рабочие места. За свою историю предприятие несколько раз расширяло свой профиль, отвечая на вызовы времени. Большое количество изменений на предприятии позволяет сделать вывод о налаженной обратной связи между подчиненными и менеджментом предприятия. Всего в исследовании участвовало 59 менеджеров данного предприятия. Второе предприятие обозначим как «предприятие с двухсторонней коммуникацией между руководством и подчиненными».

Анализ различий по шкалам управленческих ориентаций по критерию U Манна-Уитни представлен в табл. 47.

Анализ формализованных ориентаций показал, что по шкале «Автократическая ориентация» ($U=1220,5$, $p \leq 0,01$) значения действительно значимо выше в организации с односторонней коммуникацией между руководством и подчиненными, чем в организации с двухсторонней коммуникацией.

Значения по шкале «Бюрократическая ориентация» ($U=1759,0$, p н.з.), «Технократическая ориентация» ($U=1839,0$, p н.з.) несколько больше в организации, характеризующейся односторонней коммуникацией между руководством и подчиненными, чем в организации с двухсторонней коммуникацией, но различия не достигают уровня значимости.

Анализ персонализированных ориентаций показал, что по шкалам, относящимся к этому блоку, выше значения у менеджеров предприятия с двухсторонней коммуникацией между руково-

дством и подчиненными, чем у менеджеров предприятия с односторонней коммуникацией.

Таблица 47

Различие в уровне управленческих ориентаций на предприятиях с различными способами коммуникации между менеджментом и подчиненными

Шкалы	Суммы рангов		U _{эмпир}
	Предприятие с односторонней коммуникацией между руководством и подчиненными (R ₁)	Предприятие с двухсторонней коммуникацией между руководством и подчиненными (R ₂)	
Бюрократическая ориентация	3974,0	3529,0	1759,0
Технократическая ориентация	3855,0	3648,0	1839,0
Автократическая ориентация	4512,5	2990,5	1220,5**
Инноваторская ориентация	3486,0	4017,0	1470,0*
Гуманизаторская ориентация	3473,5	4029,5	1457,5*
Демократическая ориентация	3296,0	4207,0	1280,0**
Конфликтная ориентация	4582,0	2921,0	1151,0**
Мобилизаторская ориентация	3463,5	4039,5	1447,5*

* различия значимы при $p \leq 0,05$; ** различия значимы при $p \leq 0,01$.

Наибольшие различия по шкале «Демократическая ориентация» ($U=1280,0$, $p \leq 0,01$), чуть меньше по шкалам «Гуманизаторская ориентация» ($U=1457,5$, $p \leq 0,05$) и «Инноваторская ориентация» ($U=1470,0$, $p \leq 0,05$).

Анализ шкал управленческих ориентаций, характеризующих систему способов стимулирования работников показал, что показатели шкалы «Мобилизаторская ориентация» ($U=1447,5$, $p \leq 0,05$) значимо выше среди менеджеров предприятия с двухсторонней коммуникацией между руководством и подчиненными, напротив показатели шкалы «Конфликтная ориентация» ($U=1151,0$, $p \leq 0,01$)

значимо выше среди менеджеров предприятия с односторонней между руководством и подчиненными.

Исследование показало, что методика дифференцирует выборки, которые по внешнему, объективному критерию, должны различаться по уровню выраженности управленческих ориентаций. Статистическая значимость подтверждена для таких шкал как «Автократическая ориентация», «Гуманизаторская ориентация», «Демократическая ориентация», «Инноваторская ориентация», «Мобилизаторская ориентация» и «Конфликтная ориентация».

Таким образом, анализ психометрических характеристик полной версии методики «КРАБ» Ю.Д. Красовского выявил согласованность и характер распределения показателей шкал методики на уровне требований к методикам данного типа.

Разработан экспресс вариант методики «КРАБ», в котором вместо десяти пунктов по каждой шкале было оставлено по пять лучших пунктов (с точки зрения психометрических показателей). Последнее важно для уменьшения времени и повышения качества выполнения методики менеджерами организаций.

Анализ психометрических характеристик экспресс варианта методики «КРАБ» выявил в целом удовлетворительный уровень согласованности и характера распределения показателей шкал методики.

Использование метода контрастных групп как способа оценки критериальной валидности показало, что методика «КРАБ» дифференцирует качественно различные выборки.

4.2. Методика исследования стратегических управленческих установок менеджеров (опросник «РАКУРС» Ю.Д. Красовского)

Ю.Д. Красовский предлагает концепцию базовых культур управления, отражающую ориентацию на различные факторы успешности и продуктивности организации при стратегическом управлении.

Базовые организационные культуры рассматриваются как наборы установок, определяющие различную интерпретацию менеджеров относительно того, что вносит вклад в успешность ор-

ганизации. Они рассматриваются как полярные социокультурные позиции:

1. *Консолидарная культура управления* (успех зависит от сбалансированной управленческой политики главы фирмы) и *мобильная культура управления* (успехи фирмы зависят от оперативной маневренности ресурсами);

2. *Рейтинговая культура управления* (успехи фирмы зависят от удовлетворения потребностей клиентов) и *конфронтальная культура управления* (успех фирмы зависит от жёсткой конкурентной политики);

3. *Пирамидальная культура управления* (успехи в фирме зависят от выполнения требований вышестоящего руководства) и *командная культура управления* (успех фирмы зависит от продуктивной и творческой работы команд);

4. *Патерналистская культура управления* (успех фирмы зависит от развития способностей каждого сотрудника) и *кооперационная культура управления* (успех фирмы зависит от профессионализма сотрудников и каждого из них в самоорганизации работ).

Для анализа базовых культур управления на практике Ю.Д. Красовский предлагает разработанную на основе описанной концепции методику «РАКУРС».

РАКУРС представляет собой опросник, в котором респонденту необходимо оценить себя по 80 высказываниям, за каждым из которых стоит определённое поведенческое проявление. Высказывания группируются в восемь шкал, соответствующих восьми базовым культурам управления:

- ✓ «консолидарная»,
- ✓ «мобильная»,
- ✓ «рейтинговая»,
- ✓ «конфронтальная»,
- ✓ «пирамидальная»,
- ✓ «командная»,
- ✓ «кооперационная» культуры управления.

Для оценки каждого поведенческого проявления предлагается пятибалльная шкала: от максимального балла за ответ «проявляется именно так и постоянно» и до минимального балла за ответ «проявляется не совсем так и иногда».

Методика, безусловно, обладает высокой прикладной ценностью, что было подтверждено при работе с организациями как самим автором, так и в рамках психологической программы для менеджеров «Инновационное лидерство». Однако в руководство по методике не включены психометрические характеристики, что не позволяет полноценно использовать её в исследовательских и научных целях. В связи с этим по согласованию с автором нами была проведена работа, направленная на получение психометрических параметров. Также перед нами стояла задача разработки экспресс варианта методики «РАКУРС». Это обусловлено тем, что методика входит в батарею из восьми тестов психологического инновационного аудита, разработанного В.Г.Грязевой-Добшинской. Выполнение такой батареи методик возможно только в отрыве от производства, что ставит испытуемых в жесткие временные рамки. Разработка экспресс варианта за счет уменьшения числа пунктов сделает выполнение методики более комфортным для испытуемых, минимизируя время отрыва от рабочего процесса, и снизит вероятность случайных ошибок, связанных с утомлением внимания. Также разработка экспресс варианта методики «РАКУРС» дает возможность улучшить психометрические параметры, отобрав из полного варианта наиболее работающие и согласованные пункты.

Первый этап предполагает получение шкал, способных дифференцировать испытуемых по уровню изучаемого свойства. Исходя из этого, нами были поставлены следующие задачи:

1. Осуществить проверку согласованности шкал методики «РАКУРС»;
2. Проверить шкалы методики «РАКУРС» на нормальность распределения;
3. Отобрать пункты для экспресс варианта методики «РАКУРС»;
4. Проверить шкалы экспресс варианта методики «РАКУРС» на согласованность.
5. Проверить шкалы экспресс варианта методики «РАКУРС» на нормальность распределения. Также частично рассмотрен вопрос о валидности методики.

Для эмпирической апробации были взяты данные тестирования 88 менеджеров производственных предприятий Челябинска и Челябинской области.

Проверка согласованности шкал методики «РАКУРС»

Анализ согласованности шкал методики «РАКУРС» показал, что абсолютное большинство пунктов, предложенных автором методики коррелируют с общим баллом при уровне значимости $p \leq 0,01$. Лишь по одному пункту в шкалах «Мобильная культура управления» ($r \geq 0,14$) и «Конфронтационная культура управления» ($r \geq 0,05$) не обнаруживаются корреляции с общим баллом.

Внутренняя согласованность отдельных пунктов сильно различается между собой у разных шкал. Так, минимальные значения значимых корреляций пунктов с общим баллом встречаются в шкале «Пирамидальная культура управления» ($r \geq 0,30$), и в шкале «Конфронтационная культура управления» ($r \geq 0,42$). Напротив, наилучшую согласованность показали шкалы «Консолидарная культура управления» и «Кооперационная культура управления», в которых минимально согласованный пункт показал корреляцию с общим баллом $r \geq 0,62$. Также максимально высокую согласованность показала шкала «Патерналистская культура управления» – минимальный согласованный пункт с показывает корреляцию с общим баллом $r \geq 0,59$. Для подтверждения степени внутренней согласованности шкал методики использовался показатель α -Кронбаха. Результат представлен в табл. 48.

Таблица 48

Результаты исследования согласованности шкал методики «РАКУРС» по показателю α -Кронбаха

Шкалы методики «РАКУРС»	Значение α-Кронбаха
Консолидарная культура управления	0,90
Рейтинговая культура управления	0,80
Пирамидальная культура управления	0,68
Мобильная культура управления	0,63
Командная культура управления	0,89
Конфронтационная культура управления	0,78
Патерналистская культура управления	0,90
Кооперационная культура управления	0,88

Как видно из таблицы степень согласованности по показателю α -Кронбаха достаточно разная (от 0,63 до 0,90). Наименее согласованной является шкала «Мобильная культура управления» ($\alpha=0,63$). Следует заметить, что даже такой показатель считается отвечающим требованиям. На таком же, отвечающем требованиям, уровне согласованы шкалы «Пирамидальная культура управления» ($\alpha=0,68$), «Конфронтационная культура управления» ($\alpha=0,78$). Шкалы «Консолидарная культура управления» ($\alpha=0,90$), «Рейтинговая культура управления» ($\alpha=0,80$), «Командная культура управления» ($\alpha=0,89$) и «Патерналистская культура управления» ($\alpha=0,90$) и «Кооперационная культура управления» ($\alpha=0,88$) очень хорошо согласованными. На основе полученных данных можно сделать вывод, что все шкалы являются достаточно согласованными для полноценной работы с методикой «РАКУРС».

Анализ шкал методики «РАКУРС» на нормальность распределения

Нормальность распределения определялась с помощью критерия Колмогорова-Смирнова. Полученные результаты представлены в табл. 49.

Таблица 49

Результаты исследования нормальности распределения шкал методики «РАКУРС»

Шкалы	Значение Колмогорова- Смирнова	Уровень значимости
Консолидарная культура управления	0,08	0,20
Рейтинговая культура управления	0,12	0,01
Пирамидальная культура управления	0,09	0,06
Мобильная культура управления	0,11	0,15
Командная культура управления	0,09	0,05
Конфронтационная культура управления	0,11	0,01
Патерналистская культура управления	0,06	0,20
Кооперационная культура управления	0,08	0,20

Анализ нормальности распределения шкал методики «РАКУРС» показал, что соответствует нормальному распределению шкала «Консолидарная культура управления» ($\lambda=0,08$, $\rho=0,20$), «Мобильная культура управления» ($\lambda=0,11$, $\rho=0,15$), «Патерналистская культура управления» ($\lambda=0,05$, $\rho=0,20$) и «Кооперационная культура управления» ($\lambda=0,07$, $\rho=0,20$). Относительно шкал «Пирамидальная культура управления» ($\lambda=0,09$, $\rho=0,06$) можно сказать, что между ней и нормальным распределением присутствуют различия, однако они не являются достоверными. Значимые достоверные различия, говорящие о ненормальности распределения показателя наблюдаются по шкале «Рейтинговая культура управления» ($\lambda=0,12$, $\rho=0,01$), «Командная культура управления» ($\lambda=0,12$, $\rho=0,01$) и «Конфронтационная культура управления». В целом анализ нормальности распределения шкал методики «РАКУРС» показал, что распределение лишь половины параметров соответствует или близко к нормальному.

Отбор пунктов для экспресс варианта методики «РАКУРС»

В методике «РАКУРС» для оценки каждого поведенческого проявления предлагается пятибалльная шкала, поэтому первым шагом стала оценка возможности пунктов задействовать её полностью, или другими словами оценка рабочей возможности пунктов дифференцировать испытуемых по проявлению заложенных в вопросах поведенческих проявлений. В связи с этим мы провели анализ минимальных и максимальных значений по каждому пункту.

Полученный анализ показал, что по всем кроме одного пункта шкалы «Командная культура управления», предложенным автором, есть испытуемые, набирающие максимальный балл. Также анализ показал, что в каждой шкале встречаются пункты, в которых не встречаются минимальные значения. Наличие минимальных значений учитывалось при отборе пунктов из дальнейшего отбора в экспресс вариант методики «РАКУРС».

Следующим шагом стал отбор пунктов, дающих внутреннюю согласованность шкал. Для этого мы обратились к оценке корреляций каждого пункта с общим баллом по шкале. Анализ показал, что в шкале «Консолидарная культура управления» оставлены

пункты коррелирующие с общим балом при $r \geq 0,74$ при $p \leq 0,01$, в шкале «Рейтинговая культура управления» – с общим балом при $r \geq 0,58$ при $p \leq 0,01$, в шкале «Пирамидальная культура управления» – с общим балом при $r \geq 0,50$ при $p \leq 0,01$, в шкале «Мобильная культура управления» – с общим балом при $r \geq 0,53$ при $p \leq 0,01$. В шкале «Командная культура управления» оставлены пункты, коррелирующие с общим балом при $r \geq 0,75$ при $p \leq 0,01$, в шкале «Конфронтационная культура управления» – с общим балом при $r \geq 0,64$ при $p \leq 0,01$, в шкале «Патерналистская культура управления» – с общим балом при $r \geq 0,75$ при $p \leq 0,01$, в шкале «Патерналистская культура управления» – с общим балом при $r \geq 0,73$ при $p \leq 0,01$.

Таким образом, нами были изъяты из опросника те пункты, которые показывали относительно низкие, хоть и значимые корреляции с общим баллом, а отобраны те, которые показывали корреляции только при $r \leq 0,50$.

Проверка шкал экспресс варианта методики «РАКУРС» на согласованность

При уменьшении пунктов показатель согласованности, удовлетворяющий требованиям, достигается только в том случае, если среднее значение корреляций становится выше. Так как количество оставшихся пунктов в каждой полученной шкале равно пяти, что является относительно небольшим в принципе и вдвое меньшим, чем в полном варианте методики, решено было проверить на согласованность вновь полученные шкалы.

Результаты анализа с помощью показателя α -Кронбаха представлен в табл. 50.

Анализ шкал экспресс варианта методики «РАКУРС» показал, что наибольшая согласованность у шкал «Патерналистская культура управления» ($\alpha=0,88$), «Командная культура управления» ($\alpha=0,87$), «Кооперационная культура управления» ($\alpha=0,87$), «Консолидарная культура управления» ($\alpha=0,85$) и «Конфронтационная культура управления» ($\alpha=0,82$).

**Результаты исследования согласованности шкал
экспресс варианта методики «РАКУРС» по показателю α -Кронбаха**

Шкалы	Значение α-Кронбаха
Консолидарная культура управления	0,85
Рейтинговая культура управления	0,71
Пирамидальная культура управления	0,65
Мобильная культура управления	0,73
Командная культура управления	0,87
Конфронтационная культура управления	0,82
Патерналистская культура управления	0,88
Кооперационная культура управления	0,87

У шкал «Мобильная культура управления» ($\alpha=0,85$) и «Рейтинговая культура управления» ($\alpha=0,82$) согласованность ниже, но все равно на достаточном уровне. Несколько ниже согласованность шкалы «Пирамидальная культура управления» ($\alpha=0,65$). Так как в современной психодиагностике принято считать, что «отвечающим требованиям» коэффициент внутренней согласованности должен быть равен не ниже 0,7, то можно сделать вывод, что возможно использовать все шкалы методики «РАКУРС».

**Анализ шкал экспресс варианта методики «РАКУРС»
на нормальность распределения**

Нормальность распределения определялась с помощью критерия Колмогорова-Смирнова. Результаты анализа представлены в табл. 51.

Анализ нормальности распределения шкал экспресс варианта методики «РАКУРС» показал, что по шкалам «Консолидарная культура управления» ($\lambda=0,10$, $\rho=0,02$), «Рейтинговая культура управления» ($\lambda=0,13$, $\rho=0,01$), «Пирамидальная культура управления» ($\lambda=0,14$, $\rho=0,01$), «Мобильная культура управления» ($\lambda=0,11$, $\rho=0,02$), «Командная культура управления» ($\lambda=0,10$, $\rho=0,02$), «Конфронтационная культура управления» ($\lambda=0,12$, $\rho=0,01$) и «Кооперационная культура управления» ($\lambda=0,09$, $\rho=0,03$) наблюдаются значимые достоверные различия, говорящие о ненормальности распределения показателя.

**Результаты исследования нормальности распределения шкал
экспресс варианта методики «РАКУРС»**

Шкалы	Значение Z Колмогорова- Смирнова	Уровень значимости
Консолидарная культура управления	0,10	0,02
Рейтинговая культура управления	0,13	0,01
Пирамидальная культура управления	0,14	0,01
Мобильная культура управления	0,11	0,02
Командная культура управления	0,10	0,02
Конфронтационная культура управления	0,12	0,01
Патерналистская культура управления	0,08	0,17
Кооперационная культура управления	0,09	0,03

Распределение шкалы «Патерналистская культура управления» ($\lambda=1,16$, $\rho=0,14$) близки к ненормальному, однако обнаруженные отличия не являются достоверными. В целом анализ нормальности распределения шкал методики «РАКУРС» показал, что распределение большинства из них не является нормальным или близки к ненормальному. Возможно, этот показатель изменится при увеличении выборки испытуемых.

К вопросу о валидности методики «РАКУРС»

Нами проведено исследование, направленные на валидизацию методики. Исследование по методу контрастных группы показало, что методика дифференцирует выборки, которые очевидно должны различаться по параметрам социокультурного пространства. Для анализа различий нами были взяты два отличных друг от друга предприятия.

Первое предприятие обладает жесткой централизованной структурой и большим количеством уровней управления, не разрабатывает новые продукты, работает во многом на устаревшем оборудовании, имеет большую программу по оптимизации численности сотрудников. Для лаконичности, опираясь на концепцию Ю.Д. Красовского, обозначим первое как «предприятие со слабой культурой управления».

Второе предприятие занимается практикой введения и выпуска новых продуктов по своим патентам, данное предприятие имеет меньшее количество уровней управления по сравнению с первым, обновляет производственные мощности, кроме того, даже во время экономического кризиса руководство предприятия максимально сохраняло рабочие места. За свою историю предприятие несколько раз сильно расширяло свой профиль, отвечая на вызовы времени. Большое количество успешных изменений и способности конкурировать и создавать новые продукты позволяет сделать вывод о сильной организационной культуре управления. Второе предприятие обозначим как «предприятие с сильной культурой управления». Анализ различий по шкалам управленческих ориентаций представлен в табл. 52.

Таблица 52

Различие в уровне базовых культур управления на предприятиях, характеризующимися различными силой культур управления

Шкалы методики РАКУРС	Сумма рангов		U _{эмпир}
	Предприятие со слабой культурой управления	Предприятие с сильной культурой управления	
Консолидарная культура управления	239,5	463,5	103,5*
Рейтинговая культура управления	201,5	501,5	65,5**
Пирамидальная культура управления	247,5	455,5	111,5
Мобильная культура управления	226,5	476,5	90,5*
Командная культура управления	274,0	429,0	138,0
Конфронтационная культура управления	232,0	471,0	96,0*
Патерналистская культура управления	247,0	456,0	111,0
Кооперационная культура управления	236,0	467,0	100,0*

* различия значимые при $p \leq 0,05$; ** различия значимые при $p \leq 0,01$.

Анализ ориентаций показал, что максимальные различия наблюдаются по шкале «Рейтинговая культура управления» ($U=65,5$, $p \leq 0,01$). Различия по шкалам «Консолидарная культура управления» ($U=103,5$, $p \leq 0,05$), «Пирамидальная культура управления» ($U=111,5$, $p \leq 0,05$), «Мобильная культура управления» ($U=90,5$, $p \leq 0,05$), «Конфронтационная культура управления»

($U=96,0$, $p \leq 0,05$), «Кооперационная культура управления» ($U=100,0$, $p \leq 0,05$) также являются значимым. По пяти шкалам действительно значения выше на предприятии с сильной культурой управления, чем на предприятии со слабой культурой. Исследование показало, что методика дифференцирует выборки, которые исходя из непсихологических характеристик, должны различаться по уровню выраженности базовых культур управления.

Таким образом, анализ психометрических характеристик полной версии методики «РАКУРС» Ю.Д. Красовского выявил согласованность и характер распределения показателей ее шкал на уровне требований к методикам данного типа. Разработан экспресс вариант методики «РАКУРС», в котором вместо десяти пунктов по каждой шкале было оставлено по пять лучших с точки зрения психометрических показателей. Последнее важно для уменьшения времени и повышения качества выполнения методики менеджерами организаций.

Анализ психометрических характеристик экспресс варианта методики выявил в целом удовлетворительный уровень согласованности и характера распределения показателей шкал методики. Использование метода контрастных групп как способа оценки критериальной валидности показало, что методика «РАКУРС» дифференцирует качественно различные выборки.

4.3. Методика исследования социальной идентичности и толерантности менеджеров (методика «Ролевые отношения социальных субъектов к творческой личности» РОССТЛ В.Г. Грязевой-Добшинской, Н.Ю. Бакунчик, В.А. Глухой, А.С. Мальцевой)

Инновационная деятельность как деятельность, связанная с преодолением традиций, с выраженными зонами неопределенности максимально *проявляет субъектность человека*, занимающегося ею (активность, осознанность выбора, ответственность). Реализация инновационных проектов, сопровождающаяся проблемами, препятствиями, требует от человека хорошего уровня личностной зрелости и жизнестойкости, понимания себя, своих возможностей и ограничений, соотнесения себя с предыдущи-

ми поколениями творцов и новаторов, собственного опыта преобразований с опытом предшественников.

Таким образом, в фокус рассмотрения субъекта инновационной деятельности попадает *проблематика рефлексии образа Я, персональной и социальной идентичности, позиционирования и толерантности*.

Э. Фромм определяет *персональную идентичность* как результат индивидуализации человека, основанной на стремлении к автономии и *социальную идентичность* как результат самоотождествления с социальными идеями, ценностями, стандартами, основанную на стремлении к связи с окружающим миром (Э. Фромм, 1990).

Э. Эриксон полагал понятие идентичности как основополагающее для нашего времени и понимал идентичность как процесс организации жизненного опыта в индивидуальное «Я». Э. Эриксон определяет идентичность как сложное личностное образование, имеющее трехуровневую структуру, включающую уровни индивидуальный, личностный и социальный. *Личностная идентичность* – форма интеграции «Я», осознание собственной уникальности, неповторимости собственного жизненного опыта. *Социальная идентичность* – отражает внутреннюю солидарность человека с социальными, групповыми идеалами и стандартами и способствует категоризации «Я» (Э. Эриксон, 1996).

Дальнейшие исследования персональной и социальной идентичности проводились в контексте проблематики внутригрупповой солидарности и межгрупповых конфликтов, что в дальнейшем стало основой исследования процессов идентификации и преданности персонала организации.

А. Тэшфел в концепции социальной идентичности рассматривает структуру Я-концепции человека как включающую две подсистемы – *персональную идентичность* (самоопределение в терминах физических, интеллектуальных и нравственных черт) и *социальную идентичность* (самоопределение в терминах субъективной принадлежности к социальным категориям, – полу, этносу, профессиональной группе). По А. Тэшфелу, благодаря *социальной категоризации* человек систематизирует социальный опыт и создает систему ориентаций в обществе, определяя в нем свое место, свою позицию. В межгрупповом взаимодействии прояв-

ляются варианты социального поведения индивидов, полностью обусловленные их групповой принадлежностью, а также варианты социального поведения, которые определяются их индивидуальными характеристиками (Е.П. Белинская, О.А. Тихомандрицкая, 2009).

Дж. Тернер в теории самокатегоризации подчеркивает, что актуализация личностного уровня идентичности подавляет социальный полюс самокатегоризации, снижая количество ролевых, стереотипных проявлений, а актуализация групповой идентичности подавляет установки личностного уровня самокатегоризации, ведет к деперсонализации (Н.А. Иванова, Т.В. Румянцева, 2009; Е.П. Белинская, О.А. Тихомандрицкая, 2009).

На основе концепции А. Тэшфела Н. Элмерс, П. Корткасс, Дж. Оуверкерк описывают три компонента идентификации. *Когнитивная идентификация* – осознание членства в социальной группе. *Оценочная идентификация* – позитивная или негативная оценка, с которой ассоциируется членство в группе. *Аффективная идентификация* – эмоциональная привязанность к группе (Р. ван Дик, 2006). А. Тэшфел определяет еще и *мотивационный аспект идентификации* – принятие целей и ценностей группы на уровне поведения, Дж. Финни обозначает этот аспект как *поведенческий* – участие в обрядах и обычаях (Р. ван Дик, 2006).

В *организационной психологии* рассматриваются широкий круг проблем, связанных с идентификацией персонала с организацией. Р. ван Дик исследует преданность и идентификацию сотрудников организаций как с точки зрения удовлетворения потребностей сотрудника в безопасности, в принадлежности, в самооценности; так и с точки зрения пользы для организации, – повышение продуктивности, уменьшение количества увольнений, активизация участия в жизни команды и организации (Р. ван Дик, 2006). В исследовании Р. ван Дика показано, что уровень идентификации сотрудников с организацией может быть различен, что влияет на удовлетворенность работой и намерение уволиться. Кроме того, различны уровни идентификации персонала с различными аспектами работы (карьерой, заработной платой, командой, организацией в целом).

Наиболее остро стоят проблемы идентификации с организацией и эффективностью деятельности при объединении, слиянии

прежде самостоятельных организаций. В таких случаях управление идентичностью и имиджем включены в контекст разрешения межгрупповых конфликтов.

Концепции социальной идентичности реализуются в экономических исследованиях. Так, Дж. Акерлоф, Р. Крэнтон рассматривают различные *модели идентичности для вознаграждения* персонала в организациях разного типа (военных, образовательных). Вводятся социальные категории «инсайдеры» и «аутсайдеры». Учитывается, что инсайдер готов более напряженно работать за меньшее вознаграждение, чем аутсайдер; соответственно организации выгодно инвестировать в изменение идентичности работников (Дж. Акерлоф, Р. Крэнтон, 2011).

Наиболее близка к проблематики внедрения инноваций, осуществления инновационных *проектов модель идентичности для рабочей групп*. Вводятся социальные категории «аутсайдеры» и «члены рабочей группы». Нормы и идеалы для «членов рабочей группы» – средние усилия, для «аутсайдеров» – минимальные усилия. Плотное наблюдение за членами рабочей группы для определения индивидуального вклада и вознаграждения приводит к тому, что людей это раздражает и они становятся аутсайдерами. Эффективнее мягкое наблюдение, с менее совершенной системой денежных вознаграждений, которое компенсируется более высокими, средними усилиями персонала, идентифицирующих себя как членов рабочей группы (Дж. Акерлоф, Р. Крэнтон, 2011).

*Социальная и культурная идентичность субъектов
творческой и инновационной деятельности**

**Грязева-Добшинская, В. Г. Методика диагностики отношения социальных субъектов к творческой личности / В. Г. Грязева-Добшинская, Н.Ю. Бакунчик, В.А. Глухова, А.С. Мальцева // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2008. – Вып. 3. С.33–45.*

Работа поддержана грантом РГНФ № 08-06-00633а.

Культура – это развивающаяся система, креативные элементы которой, – креативные субъекты, продукты творческой деятельности, традиции и институты, поддерживающие творческую и инновационную деятельности, – обеспечивают эволюцию этой

системы. Насколько эффективно будет развиваться культурная система, зависит от отношения различных социальных субъектов (субъектов, выполняющих социальные роли в инновационной деятельности – руководителей, инвесторов) к людям, создающим творческие продукты, – поддержка их творческой деятельности, предоставление возможности участия в креативных и инновационных проектах.

История, мифология, искусство зафиксировали сложность и драматизм взаимоотношений традиционного общества и творца, исследователя, преобразователя в самых разных эпохах (Э. Нойман, 1996). И в современном обществе социальное взаимодействие творческого меньшинства, активных инноваторов и большинства, поддерживающих традиционные ценности, формы деятельности, социальные стандарты поведения, связано с порождением конфликтов (М. Домс, С. Московичи, 2007).

Поддержание эффективной деятельности креативных групп или групп с криэйторами, – сложная проблема, решение которой предполагает учет многих социально-психологических и социокультурных факторов (Т.М. Amabile, 1982; Г. Фишер, 2005; Ж.-К. Абрик, 2007).

Для формирования постиндустриального общества с развитой инновационной экономикой необходима оптимизация взаимоотношений социальных субъектов (прежде всего менеджеров) и творцов, инноваторов как специалистов, способных к синергии взаимодействия в гетерогенных командах проектов. *Актуальна цель выявления многообразных отношений социальных субъектов к людям, занимающимся творческой и инновационной деятельностью, выявления социальной и культурной идентичности менеджеров, участвующих в инновационных проектах.*

Далее рассматриваются результаты эмпирического исследования, выполненного под руководством автора (В.Г. Грязева-Добшинская, Н.Ю. Бакунчик, В.А. Глухова, А.С. Мальцева, 2009; В.Г. Грязева-Добшинская, 2010, 2013).

*Теоретические основы исследования ролевых отношений,
социально-ролевой и социо-культурной идентичности
субъектов творческой и инновационной деятельности*

Для диагностики, прогноза, и дальнейшей коррекции взаимоотношений в гетерогенных креативных командах предполагается выявление и рефлексия отношений и взаимоотношений членов группы по параметрам: «*толерантность – конфликтность*», «*идентичность – позиционирование*».

Дихотомия «толерантность – конфликтность» обнаруживается во всех работах по толерантности (А.Г. Асмолов, 2006; А.Г. Асмолов, Г.У. Солдатова, Л.А. Шайгерова, 2001). Конфликт, борьба противоположностей определяют процессы социокультурного развития, но и «толерантность», разнообразие, взаимопомощь, доверие имеют эволюционный смысл в противоречивом процессе развития (А.Г. Асмолов, 2006, Е. Сабуров, 2003, С.Л. Братченко, 2003). Толерантность понимается как устойчивость к неопределенности, к конфликту, к стрессу, к поведенческим отклонениям, как этническая устойчивость (А.Г. Асмолов, Г.У. Солдатова, Л.А. Шайгерова, 2001).

Операционализируя понятие толерантности как интегральной характеристики личности, Г.У. Солдатова выделяет четыре ее компонента: психологическую устойчивость, систему позитивных установок, комплекс индивидуальных качеств, систему личностных и групповых ценностей.

Дихотомию «идентичность – позиционирование» также можно обнаружить в работах по толерантности. Исследования проблем идентичности как оппозиции «Я» – «не-Я», «свой» – «чужой» выявили феномены, механизмы, факторы толерантности (Б. Шеффер, 2004; М. Скарабис, 2004; Б. Шледер, 2004, Д.В. Ушаков, 2004). Идентичность – центральный момент в проблеме чужого. «Чужой» как «не-свой», как «неизвестный», выступает как угроза идентичности (утверждение иных, неизвестных ценностей).

Модель восприятия чужого включает *идентичность, знание, амбивалентность*. В эту модель включены параметры: «соответствие идентичности – противоречие идентичности»; «свое» – «не-свое»; наличие опыта – отсутствие опыта; позитивная валент-

ность – амбивалентность – негативная валентность. Исследуются ценности и стандарты идентичности, в том числе идеально-символические и материально-экономические стандарты идентичности (Б. Шеффер, М. Скарабис, Б. Шледер, 2004; М. Скарабис, Р. Шульце, Б. Шеффер, 2004).

Позиционирование в данном контексте может быть понято как фокусирование восприятия и понимания человеком себя самого и других, иных субъектов. Познание и признание своего «Я» (позиций, взглядов) предполагает познание и признание «не-Я», позиции и взглядов Другого; взаимодействие и диалог с другим при сохранении автономности «Я» (М.Б. Епина, 2006).

Творчество – это сфера, где позиционирование человеком уникальности своего «Я», своей позиции относительно «школы», «канона», «парадигмы» является сущностным процессом. И это позиционирование предполагает активный диалог с Другими и поддержание разнообразия. Именно в сфере творчества инаковость Другого (и каждого) может стать объектом интереса, понимания, стать ценностью (В.Н. Сыров, 2003).

В нашей работе *акцентируется проблема толерантности и креативности*. Исследуя социокультурные пространства, способствующие высокой творческой продуктивности, Р. Флорида определяет три их характеристики, – «3Т креативных территорий»: талант, технологии, толерантность (Р. Флорида, 2005). Креативный класс, по Р. Флориде, ценит индивидуализм, оценку своих способностей и достижений, открытость и разнообразие. Толерантность, как и креативность выступают не только как культурные, но и как экономические феномены, определяющие достижения субъектов, организаций, регионов в постиндустриальном обществе (Т. Амабайл, 2006; П. Юдина; 2004; М. Калужский, 2006; Е. Сабуров, 2003).

Все исследователи толерантности подчеркивают многоаспектность психологического содержания толерантности, акцентируя в исследовательских или практических целях различные ее аспекты. В ситуации изучения сложного предмета нами предлагается модель его исследовательского пространства. Пространство исследования по проблеме толерантности и креативности (или толерантности в сфере креативности) может быть задано двумя ортого-

нальными осями: «*толерантность – конфликтность*», «*идентичность – позиционирование*» (рис. 23).

Сектор 1 «Идентичность-толерантность»

Описывает феномены толерантности на основе идентификации себя с гетерогенными группами, в которых происходило формирование Эго-идентичности в процессе личностного развития на разных этапах жизненного пути. Этот вариант толерантности основан на опыте *адаптации* к ценностям значимых, референтных групп с высоким уровнем разнообразия, инаковости ее членов.

Это понимание дифференцированного «*Мы*», восприятие личной принадлежности к этим группам (включающим сложных, непохожих, амбициозных творцов), характеристики этих групп переходят в личностные качества (например, толерантность к разнообразным своим на основе принадлежность к школе, научной или художественной).

<p><i>Сектор 1</i> <i>Толерантность</i> <i>к Своим с выраженной</i> <i>инаковостью и к себе</i></p>	<p>Толерантность</p> <p><i>Сектор 4</i> <i>Толерантность</i> <i>как принятия разнообразных</i> <i>Иных (Чужих)</i></p>
<p>Идентичность</p> <p><i>Сектор 2</i> <i>Интолерантность</i> <i>к Своим с выраженной</i> <i>инаковостью и к себе</i></p>	<p>Позиционирование</p> <p><i>Сектор 3</i> <i>Интолерантность</i> <i>как неприятие</i> <i>Чужого и Чуждого</i></p> <p>Конфликтность</p>

Рис. 23. Параметры отношений субъектов в контексте социальной идентичности

Сектор 2 «Идентичность – конфликтность»

Описывает феномены неприятия разнообразных «Своих», себя в своей инаковости. Это эффект свершившейся адаптации, когда личность стремится к индивидуализации, поиску своей уникаль-

ной сущности. Это отрицание традиций предков, старшего поколения, «школы». Это момент дивергенции идентификационных структур личности, дивергенции «Я». Эту идентичность мы можем понять только на уровне множественного «Я», понимаемого в аспекте становления мультисубъектности человека (В.А. Петровский, 1997) или в аспекте развития полимодального «Я» (Л.Я. Дорфман, 2002), когда субмодальности «Я» вступает в конфликт с «Мы». Это неизбежный процесс развития субъектности, когда Я выходит за пределы себя прежнего, адаптированного к ценностям группы.

Описываемые феномены связаны с конфликтной стадией развития творца, для которой характерна амбивалентность различных модальностей Я (Э. Нойман, 1996). Преодоление этого конфликта и *интолерантности* заключается в принятии права творца на свой индивидуальный путь.

Сектор 3 «Позиционирование – конфликтность»

Описывает феномены фокусирование восприятия и понимания человеком себя самого и других, иных субъектов (позиционирование). Происходит кристаллизация опыта взаимодействия индивидуальностей в процессе творческой деятельности, происходит дальнейшая индивидуализация личности и установление стандартов, символов, ценностей Свой-Чужой. Чужое вызывает амбивалентные переживания страх – интерес: как нечто, способное нарушить сформировавшуюся Эго-идентичность и как источник новых возможностей.

На этом этапе преодоление *интолерантности* возможно через открытость новому опыту, понимание и принятие разнообразия мира, восприятие Чужого как ресурса личностного развития и интеграции.

Сектор 4 «Толерантность – позиционирование»:

Описывает феномены толерантности как принятие разнообразных Иных (чужих). Позиционирование и толерантность, включающие понимание Я – Не-Я, возможностей своей уникальной личности, ценности Не-Я, понимание Другого как дополнительного к своим возможностям, как ресурса эффективного выполнения деятельности, важно для оптимизации командной рабо-

ты. Условиями толерантности социальных субъектов на этом этапе являются устойчивая уверенность в себе и доверие другому; принятие собственной индивидуальности на основе интеграции в группе.

Методы и технология эмпирических исследований

Психодиагностическая технология РОССТЛ («Ролевые отношения социальных субъектов с творческими личностями») выявляет *социально-ролевою и социо-культурную идентичность* субъектов творческой и инновационной деятельности, *отношения социальных субъектов* (толерантность – интолерантность), занимающихся творческой и инновационной деятельностью (В. Г. Грязева-Добшинская, Н.Ю. Бакунчик, В.А. Глухова, А.С. Мальцева, 2008).

Технология РОССТЛ направлена на выявление эмпирических оснований для оптимизации взаимоотношений субъектов в проектных командах, создающих творческие продукты и реализующих инновационные проекты.

Психодиагностическая технология РОССТЛ выявляет следующие феномены. 1. *Социально-ролевою и социо-культурную идентичность* субъектов творческой и инновационной деятельности 2. Отношение субъектов (*толерантность – интолерантность*) к типам творцов, к культурным ценностям, символам, социальным ролям, определяющим направленность на изменения, творчество, инновации. 3. *Степень единства* у сотрудников принимаемых и отвергаемых типов творческих личностей, ценностей, символов. 4. *Интеграцию социальной роли «криэйтора»* в группе, в организации. 5. В целом на основе психодиагностических показателей РОССТЛ группы или организации может быть выявлен *социо-культурный капитал инноваций* – готовность субъектов на уровне принимаемых ценностей, символов, социальных ролей к изменениям, к инновационному варианту развития (В.Г. Грязева-Добшинская, 2009).

РОССТЛ – интегративная психодиагностическая технология, основой которой является психосемантический метод Дж. Келли (техника репертуарных решеток). РОССТЛ соединяет возможности психосемантического и проективного методов. Семантические

пространства задавались как два пространства *символов*, для которых характерны избирательность и неопределенность интерпретаций субъектов, что обеспечивает проективность получаемых данных.

Пространство *объектов для оценки*, – элементы методики – различные типы современных творческих людей, имеющие мифологическую основу, и различающиеся по смыслам и способам осуществления творчества (например, Прометей, Гефест, Дедал, Орфей). Создание набора картинок ориентировалось на максимальную представительность разнообразных типов творческих людей. Для некоторых творчество является смыслом, для других – связано с целеполаганием в профессиональной деятельности, для третьих творчество остается на уровне креативных способностей, тогда как их цели и смыслы могут быть связаны с властью, богатством.

Пространство *шкал оценки*, – биполярные конструкторы – создаются из *фразеологизмов*, задающих полярные *определения творческих людей* («Дело мастера боится», «Век живи – век учись», «Не от мира сего», «Историю делают личности», «Риск – благородное дело»). Фразеологизмы подобраны в соответствие с основаниями бытия человека, – труд, познание, игра, любовь, господство, жизнь, смерть, а также типами субъектов культуры, – индивид, социальный субъект, индивидуальность личности.

Субъектам предлагается 27 картинок с различными типами современных творческих взрослых людей, которые имеют мифологические прототипы (художник В. Гапоненко), из которых они *выбирают 10 образов* на заданные ролевые позиции, «формируя собственную команду»:

1. Я;
2. Руководитель мужчина;
3. Руководитель женщина;
4. Заместитель руководителя мужчина;
5. Заместитель руководителя женщина;
6. Криэйтор;
7. Востребованный сотрудник;
8. Спасатель в кризисе;
9. Увольняемый мужчина;
10. Увольняемая женщина.

В инструкции нет их отнесения к творческим людям, на картинках *нет мифологических имен*, субъекты выбирают из «некоторых типов людей».

Далее выбранные на 10 ролевых позиций картинки с образами людей оцениваются по биполярным конструктам, созданным субъектами произвольно из 72 фразеологизмов. Субъекты заполняют репертуарную решетку, в которой 10 элементов (образов людей) оцениваются по 12 конструктам (созданных из фразеологизмов).

Ниже представлены примеры 4 картинок с образами людей: Гефест (картинка 6); Гера (картинка 19); Орфей (картинка 20); Ариадна (картинка 24).



Рис. 24. Картинки №6 и №19 методики РОССТЛ



Рис. 25. Картинки №20 и №24 методики РОССТЛ

Для обработки данных репертуарных решеток применяется факторный, корреляционный анализ для выявления общекультурных и индивидуально-специфических семантик образов творческих людей и их соотношение с семантиками образа Я субъектов.

Психометрика стимулов методики

1. Стимульный материал методики, разработанный на определенных теоретических основаниях, был проверен в эмпирическом исследовании (на двух выборках 100 студентов ЮУрГУ разных специальностей и 100 руководителей предприятий и организаций). Это исследование дало возможность определить *эмпирические семантики образов*, выявить популярные и непопулярные образы творцов, часто используемые фразеологизмы для «определения членов своей команды» и «аутсайдеров».

Так, *наиболее популярный образ* в разных выборках – *Гефест*, который определяется следующими фразеологизмами: «Дело мастера боится», «Человек велик делами», «Нам денег не надо – работу давай», «Жизнь прожить – не поле перейти».

Другой образ, популярность которого меньше, но выше средней, – *Одиссей*, определяется следующими фразеологизмами: «Вольному – воля», «Риск – благородное дело», «Идти нехожевыми тропами», «Безумству храбрых поем мы песню».

Выявлены образы наиболее определенные, с максимальным совпадением характеристик (Одиссей, Гефест, Дедал). А также образы с частичным совпадением определений (Венера, Аполлон); и образы, дифференцирующие возрастные выборки, с минимальными совпадениями в описании образов (Эпей, Эзоп).

2. Выявлены особенности социально-ролевой и социокультурной идентичности менеджеров (табл. 53). На основе частотных показателей выбора образов на 10 ролевых позиций, включая «Я», выявлены образы-типажи с максимальной и минимальной идентификацией как с «Я», так и с ролью руководителя. Максимально популярные образы (Гефест, Дедал, Гера), которые идентифицируются как с «Я», так и с ролью руководителя. Образы с высокой популярностью (Одиссей, Икар, Венера, Орфей). Образы со средней популярностью (Арион, Афродита, Зевс), а также минимально популярные образы (Аполлон, Сатурн).

Таблица 53

**Социально-ролевая и социо-культурная идентичность
менеджеров (на основе частотных показателей)**

Образы- типажи. Выбор 100 ру- ко- води- телей. (100 %)	"Я"	Руководитель мужчина	Руководитель женщина	Зам.руководителя мужчина	Зам.руководителя женщина	Кризэйтор	Востребованный со- трудник	Спасатель в кризисе	Увольняемые Мужчина, женщина	Популярность, %	Индекс общей толерантности %	Индекс общей интолерантности %
Дедал		21		25			14	6	2	75	73	2
Гефест	4	10		26			12	12	0	75	75	0
Икар	4	19		11			5	4	9	66	57	9
Одиссей	3	10		5	1		8	11	1	54	53	1
Орфей	2	5	0	4	0	4	1	3	7	66	59	7
Венера			10		28		2	6	13	63	50	13

По каждой образу-типажу подсчитывался *индекс толерантности* – отношение выборов на ролевые позиции принятых на работу к общей выборке (в %). Максимальный индекс толерантности у образа Гефеста (при большой популярности этого образа, он оказывается только на ролях принимаемых и никогда в роли увольняемого).

Таблица 54

**Предпочтения использования фразеологизмов
для оценки образов творцов**

Экзистен- циальное основание	Фразеологизмы	Частота использования	Номер рейтинга
Труд	Человек велик делами	414	1
	«Сладость ничего неделания»	292	3
Познание	Век живи – век учись	352	2
	Не от мира сего	284	6
Любовь	Золотое сердце	246	13
	Душа нараспашку	289	4

Также определялся *индекс интолерантности* – отношение выборов на ролевые позиции увольняемых с работы к общей выборке (в %). Высокий индекс интолерантности наблюдается по образу Аполлона (при невысокой общей популярности этого образа, он часто оказывается в роли увольняемого).

3. Выявлены предпочитаемые менеджерами определения ценности для оценки «членов своей команды» (на основе частотного анализа использования фразеологизмов). Максимально часто используется фразеологизмы, относящиеся к трем экзистенциальным основаниям: *труд, познание, любовь* (табл. 54).

Интерпретация результатов

Интерпретация результатов факторного и корреляционного анализа семантик образов творческих людей и их соотношения с семантиками собственного образа Я субъектов (анализа факторов по элементам) осуществляется на основе модели, задающей исследовательское пространство толерантности в сфере креативности.

Толерантность на основе социально-ролевой идентификации субъектов.

Диагностика отношения социальных субъектов (в данном исследовании, руководителей предприятий и организаций) к творческой личности включает явление *идентификации с ролями* как определенными позициями элементов. *Показателем ролевой идентификации* являются корреляции элемента «Я» с другими элементами, например, корреляции элементов Я – Криэйтор или Я – Руководитель.

В исследовании Н.Ю. Бакунчик (корреляционный анализ выборки 100 руководителей) выявлено следующее. В основном, у руководителей (37%) наблюдается идентификация с образами творцов, если творцы занимают ролевые позиции «своих» (руководителей и заместителей), – феномен неосознаваемой *статусно-ролевой идентификации с творческими типажам*. Только у немногих руководителей (7%) выявлена корреляция элементов «Я» – Криэйтор, что свидетельствует о их толерантности к творческой личности. Эта *толерантность основана на осознаваемой идентификации с творцом. Руководитель и творец объединяют-*

ся понятием *Мы*. В исследовании у субъектов наблюдалось отсутствие идентификаций с творцами, когда нет значимых корреляции «Я» и нет «Я» в значимых нагрузках факторов, что является одним из показателей *интолерантности*.

Толерантность на основе идентификации субъектов с некоторыми типажам творческих людей.

Качественный анализ выбора образов на роль Я определяет типаж творцов, с которыми чаще всего идентифицируются руководители (*социо-культурная идентичность*). В исследовании на образ Я руководители-мужчины чаще выбирают образы Икара, Гефеста (по 14%), а руководители-женщины – образ Геры (60%).

Толерантность – интолерантность на основе позиционирования субъектов по отношению к Другим.

Определение характера позиционирования выявляет характерные для данного субъекта отношения «Я» и Другие. С кем-то он идентифицируется, а от кого-то дистанцируется. Позиционирование может быть определено следующим образом.

1). Как отрицательная корреляция с элементом «Я» (*интолерантность*).

2). Другой вариант позиционирования представляет сложные факторы, в которые входит Я со значимой положительной нагрузкой и элемент «Кризэйтор» со значимой отрицательной нагрузкой (*интолерантность*).

3). В фактор входит Я и «Кризэйтор» со значимыми нагрузками одного знака (*толерантность*).

4). На основе факторного анализа у субъектов выявляются факторы, один из которых включает Я со значимыми нагрузками, а другой – «Кризэйтора».

Это наиболее *очевидное позиционирование по отношению к творческим субъектам (толерантность – при совпадении знаков, интолерантность – при несовпадении знаков)*.

Осознаваемая и неосознаваемая толерантность – интолерантность субъектов к творческой личности

В процессе диагностики для субъектов является очевидным исследование их избирательного отношения к типам людей при выборе образов на определенные социальные роли. Данный вариант осознаваемой толерантности может быть определен как ролевая (формальная) толерантность. Показатель максимальной

осознанной толерантности к типу творца – выбор типажа на ролевую позицию Криэйтора. Осознаваемую интолерантность социальных субъектов к творцам показывают выбранные ими типажы в ролевых позициях Увольняемые сотрудники.

Анализируемые факторные структуры являются неосознаваемыми для субъектов. *Неосознаваемая толерантность (интолерантность)*, выявляемая на основе факторного анализа, может быть определена как глубинная, личностная. Психометрические свойства образов-типажей методики, выявленные в предварительных исследованиях, дают возможность понять причины специфического отношения руководителей к творческим людям.

Валидность методики РОССТЛ

Психосемантические методики исследуют индивидуальные аспекты сознания человека, выявляют специфику его субъективных представлений, оценок, отношений к интерпретируемой области и трудно поддаются валидации (Похилько, Федотова, 1984; Дмитриева, Солонина, 2006). Валидизация методики РОССТЛ – задача дальнейших этапов ее разработки. Нами проведено предварительное исследование, направленные на валидизацию методики.

Исследование показало, что методика дифференцирует выборки, которые очевидно должны различаться отношением субъектов к творческим личностям. Выявлено, что у *руководителей творческих организаций* чаще встречаются ролевых позиций Я и Криэйтор со значимыми нагрузками в факторах с одним знаком, – т. е. толерантность на основе идентификации и позиционирования (табл. 55).

У *руководителей предприятий*, торговых, финансовых и юридических организаций чаще фиксируются ролевые позиции Я и Криэйтора со значимыми нагрузками в факторах разного знака или отсутствие Криэйтора со значимыми нагрузками в факторах – т.е. позиционирование и интолерантность (табл. 55).

Были сопоставлены типы переживания по тесту Роршаха и факторные структуры по методике РОССТЛ у топ-менеджеров (табл. 56).

Таблица 55

**Распределение вариантов ролевых позиций Я и Криэйтор
в факторах у топ-менеджеров различных организаций**

Типы организаций 100 топ-менеджеров	Варианты ролевых позиций Я и Криэйтор со значимыми нагрузками в факторах						
	Я+, Криэйтор + в одном факторе	Я+, Криэйтор – в одном факторе	Я+, Криэйтор + в разных факторах	Я+, Криэйтор – в разных факторах	Криэйтор есть, Я нет в факторах	Я есть, Криэйтора нет в факторах	Руководитель в факторах
1.Творчес. организ- и 30 чел. 100%	6 20%	1 4%	9 30%	3 10%	4 13%	4 13%	3 10%
2.Пром. предпр-я 33 чел. 100%	3 9%	3 9%	6 18%	7 21%	2 7%	9 27%	3 9%
3.Торг., и др. орган- и 37 чел. 100%	3 8%	1 3%	4 11%	8 22%	6 16%	10 27%	5 13%
Ф кр. Фишера	2,31 p < 0,01		2,68 p < 0,01		2,46 p < 0,01		
Стат. кр. χ^2	3,50 рнз		11,71 p < 0,01		4,47 рнз		

Выявлено, что у субъектов с интроверсивным типом переживания (характеризующимся интеллектуальной инициативой выше среднего уровня) чаще встречаются в факторной структуре ролевых позиций Я и Криэйтор со значимыми нагрузками в факторах с одним знаком, – т.е. толерантность на основе идентификации и позиционирования. У субъектов с коартаивным (суженным) типом переживания (характеризующимся интеллектуальной инициативой и эмоциональной реактивностью среднего и низкого уровней) значимо чаще в факторной структуре отсутствуют ролевые позиции Криэйтора со значимыми нагрузками в факторах – т.е. интолерантность.

Таблица 56

**Соотношение вариантов ролевых позиций Я и Криэйтор
в факторах и типа переживания у топ-менеджеров**

Типы переживания (по Роршаху)	Варианты ролевых позиций Я и Криэйтор со значимыми нагрузками в факторах		
	Я+, Криэйтор+ в одном факторе или в разных факторах	Я+, Криэйтор – в одном или в разных факторах; Креатив есть, Я нет в факторах	Я есть, Криэйтора нет; Я нет, Креатива нет, есть Руководитель в факторах
Коаргативный 21. 100%	5 24%	7 33%	9 43%
Интроверсивный 15 100%	8 53%	4 27%	3 20%
Экстратензивный 44 100%	12 28%	16 36%	16 36%
Амбиэквальный 20 100%	6 30%	8 40%	6 30%
Стат. критерий χ^2	$\chi^2_{1-2} = 10,86 \quad p < 0,01$		
Стат. критерий χ^2		$\chi^2_{2-3} = 2,80 \quad \text{рнз}$	
Стат. критерий χ^2	$\chi^2_{1-3} = 19,41 \quad p < 0,01$		

Заметим, что в выборке топ-менеджеров преобладает *экстратензивный тип переживания* (характеризующийся эмоциональной реактивностью выше среднего уровня), который обеспечивает, в целом высокую адаптивность и внешнюю мотивацию творчества. Выявление особенностей факторной структуры по методике РОССТЛ у субъектов с экстратензивным типом переживания не выявлено и требует дальнейших исследований.

Были сопоставлены *типы управленческих ориентаций* по методике «Краб» Ю.Д. Красовского и факторные структуры по методике РОССТЛ у топ-менеджеров разных организаций (табл. 57, 58, 59).

Таблица 57

**Соотношение вариантов ролевых позиций Я и Криэйтора
в факторах и управленческих ориентаций у топ-менеджеров
в творческих организациях**

Управленческие ориентации топ-менеджеров	Варианты ролевых позиций Я и Криэйтор со значимыми нагрузками в факторах					
	Я+, Криэйтор+ в одном факторе или в разных факторах		Я+, Криэйтор– в одном факторе или в разных факторах; Криэйтор есть, Я нет в факторах		Я есть, Криэйтора нет в факторах; Я нет в факторах, Руководитель в факторах	
Уровень УО: высокий ↑, средний ↔, низкий ↓	15 чел. / 50%		8 чел. / 27%		7 чел. / 23%	
	↑↔	↓	↑↔	↓	↑↔	↓
1.Бюрократическая	10	5	3	5	4	3
2.Технократическая	9	6	5	3	7	0
3.Автократическая	5	10	3	5	5	2
4.Инновационная	11	4	6	2	5	2
5.Гуманизаторская	11	4	7	1	4	3
6.Демократическая	8	7	6	2	2	5
φ критерий Фишера	2,26 p < 0,01		1,64 p < 0,05		0, рнз	

Выявлено, что в творческих организациях у руководителей с высокой и средней инновационной, гуманистической и низкой автократической ориентациями в факторной структуре РОССТЛ чаще встречаются ролевые позиции Я и Криэйтор со значимыми нагрузками в факторах с одним знаком, – т.е. толерантность на основе идентификации и позиционирования.

У руководителей промышленных предприятий с высокой и средней инновационной, автократической и низкой демократической ориентациями чаще встречаются в факторной структуре РОССТЛ ролевые позиции Я и Криэйтор со значимыми нагрузками в разных факторах, т.е. выраженное позиционирование в отношении творческих личностей.

Эта же специфика факторной структуры РОССТЛ наблюдается у руководителей торговых, финансовых и юридических организаций с низкой инновационной, демократической, с высокой и средней автократической, бюрократической ориентациями.

Таким образом, диагностические показатели методики РОССТЛ дифференцируют выборки, соотносятся с предполагаемыми показателями существующих диагностических методик.

Таблица 58

**Соотношение вариантов ролевых позиций Я и Криэйтора
в факторах и управленческих ориентаций у топ-менеджеров
на промышленных предприятиях**

Управленческие ориентации топ-менеджеров	Варианты ролевых позиций Я и Криэйтор со значимыми нагрузками в факторах					
	Я+, Криэйтор+ в одном факторе Я+, Креатив- в одном факторе		Я+, Криэйтор+ в разных факторах; Я+, Криэйтор- в разных факторах; Криэйтор есть, Я нет в факторах		Я есть, Криэйтора нет в факторах, Руководитель в факторах	
Уровень УО: высокий ↑, средний ↔, низкий ↓	6 чел. / 18%		15 чел. / 46%		12 чел. / 36%	
	↑↔	↓	↑↔	↓	↑↔	↓
1. Бюрократическая	5	1	12	3	6	6
2. Технократическая	5	1	9	6	6	6
3. Автократическая	4	2	11	4	9	3
4. Инновационная	0	6	12	3	6	6
5. Гуманизаторская	2	4	7	8	5	7
6. Демократическая	3	3	3	12	10	2
Стат. критерий χ^2	3,31 рнз		10,41 p < 0,01		1,82 рнз	

Разрабатываемая методика «Ролевые отношения социальных субъектов с творческими личностями» (РОССТЛ) направлена на диагностику членов креативной команды, команды инновационного проекта, менеджеров предприятий в рамках организационного и инновационного консультирования.

Путь к оптимальной социально-ролевой и социо-культурной идентичности субъектов творческой и инновационной деятельности, толерантности в их отношениях возможен при одновременной коррекции восприятия и понимания различных типов творцов социальными субъектами (руководителями, инвесторами, сотрудниками) и при коррекции самопрезентации творцов. Для исследования этих процессов, обоснования технологий практической работы и может быть использована данная методика.

Таблица 59

**Соотношение вариантов ролевых позиций Я и Криэйтор
в факторах и управленческих ориентаций у топ-менеджеров**

торговых и других организациях

Управленческие ориентации топ-менеджеров	Варианты ролевых позиций Я и Криэйтор со значимыми нагрузками в факторах					
	Я+, Криэйтор+ в одном факторе Я+, Криэйтор – в одном факторе		Я+, Криэйтор +в разных факторах; Я+, Криэйтор – в разных факторах; Креатив есть, Я нет в факторах		Я есть, Криэйтор нет в факторах, Руководитель в фак-торах	
Уровень УО: высокий ↑, средний ↔, низкий ↓	4 чел. / 11%		18 чел. / 49%		15 чел. / 40%	
	↑↔	↓	↑↔	↓	↑↔	↓
1.Бюрократическая	4	0	15	3	10	5
2.Технократическая	2	2	14	4	11	4
3.Автократическая	1	3	14	4	13	2
4.Инновационная	4	0	5	13	9	6
5.Гуманизаторская	3	1	12	6	9	6
6.Демократическая	1	3	7	11	6	9
Стат. критерий χ^2	3,21 рнз		13,25 р < 0,01		1,55 рнз	

Отношение социальных субъектов к творцам.

*Толерантность субъектов творческой и инновационной деятельности как социо-культурный капитал инноваций **

**Грязева-Добшинская В.Г. Толерантность субъектов творческой и инновационной деятельности как социо-культурный капитал инноваций предприятий Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2011. – № 15. С.17 – 25*

Работа поддержана грантом РГНФ № 08-06-00633а.

В постиндустриальном обществе *креативность* и *толерантность*, наряду с технологиями, определяют достижения субъектов, групп, организаций, регионов, выступают как социо-культурные и как экономические феномены, оказывая влияние на *капитализацию* (изменение способности системы производить капитал) творческого, инновационного продукта (Грязева-Добшинская, 2007; Калужский, Флорида, 2005; Юдина). Толерантность в сфере креативности может рассматриваться в аспекте *социального капитала* (как продукта включенности человека в социальные структуры, сети и представляющего потенциалы доверия и взаимопомощи) и в аспекте *культурного капитала* (как

продукт включенности человека в культуру и представляющего потенциалы знаний, языка, культурных способностей), составляющих личностные ресурсы организации (Грязева-Добшинская, 2007).

Результаты эмпирических исследований толерантности субъектов к творческим личностям по психодиагностической технологии РОССТЛ

Проведены эмпирические исследования толерантности субъектов к творческим личностям на различных выборках: топ-менеджеры организаций различного типа (Бакунчик, 2010), менеджеры промышленных предприятий с разным уровнем внедрения инноваций (Грязева-Добшинская, 2009; Глухов, 2009), студенческие группы различных специализаций (Мальцева, 2009). Исследование толерантности является частью программы инновационного психологического аудита менеджмента предприятий, выявляющей ресурсы инновационного лидерства (Грязева-Добшинская, 2010). Результаты исследований показали *направления анализа* толерантности – интолерантности субъектов в сфере творчества и инноватики.

1. Первое направление. Выявление степени единства в отношениях субъектов (*толерантности – интолерантности*) к типам творческих личностей.

Выявляется *уровень осознаваемой толерантности субъектов к типам творческих личностей* на основе выборов образов людей на ролевые позиции (индексы на основе частотных показателей, где *индексы толерантности* – выборы на все роли принимаемых, а *индексы интолерантности* – все выборы на роли увольняемых в процентах к выборке). Этот уровень толерантности – интолерантности осознается и контролируется субъектами в аспекте социальной желательности.

На предприятиях с высоким уровнем внедрения инноваций или «прорывной» модернизации устойчиво выявляются 4-6 типов творцов, которые имеют *высокие индексы толерантности* (включая Прометея, Дедала, Гефеста, Икара) и 2-3 типа творцов, которые имеют *высокие индексы интолерантности* (включая Афродиту, Эрота). Исследования *менеджеров-инноваторов про-*

мышленных предприятий показывает большую степень *единства в их отношении* к типам творческих личностей (Грязева-Добшинская, 2009). По результатам исследований, *проявление толерантности* связано с мастерством, умом, стремлением к конкурентности, риску, поиску нового, *а проявление интолерантности* – со свободой, чувственностью, стремлением к удовольствиям (табл. 60).

В организациях с низким уровнем внедрения инноваций или с постепенной модернизацией, *большое разнообразие типов творцов*, имеющих высокие индексы толерантности или интолерантности, что сопоставимо с их дифференциацией для организаций разного типа, включая промышленные предприятия, торговые и творческие организации (Бакунчик, 2010) или для студенческих групп разных специальностей (Мальцева, 2009).

Выявляется уровень неосознаваемой толерантности субъектов к типам творческих личностей, выявляемой на основе факторного анализа (Грязева-Добшинская, 2008, 2009). Индексы толерантности – интолерантности, определяемые по факторным нагрузкам (на основе разницы значимых нагрузок в факторе, т.е. на основе «расстояния» в семантическом пространстве субъекта), отличаются от индексов толерантности и интолерантности, определяемых по частотным показателям выборов, рассматриваемых ранее (Грязева-Добшинская, 2009). В этом варианте отношения субъектов менее осознаваемые и менее подвержены контролю в контексте социальной желательности.

Минимальные отличия между двумя способами определения толерантности и интолерантности субъектов (демонстрируемой и неосознаваемой) фиксируются *в ролевой позиции Я и в управленческих ролевых позициях* (уменьшается количество типов творцов с максимальными индексами толерантности). Значительные отличия между двумя способами определения толерантности – интолерантности субъектов фиксируется по ресурсной *роли «криэйтора»* (например, по одному из творческих типов, – Орфею, – наблюдается изменение индексов на противоположные).

Таблица 60

Толерантность – интолерантность менеджеров к типам творческих личностей (выборка 160 менеджеров различных

предприятий и организаций)

Типы творческих личностей (с эмпирически вывлеченными приоритетными характеристиками)	Частоты выборов типов на ролевые позиции (в %)									Индексы (в %)		
	"Я"	Начальник М.	Начальник Ж.	Заместитель М.	Заместитель Ж.	Криэйтор.	Востребованный сотрудник	Спасатель в кризисе.	Увольняемые М.и Ж.	Популярности	Толерантности	Интолерантности
<i>Гера</i> (конкурентность, мастерство, ум, размах)	13	1	60		14		1	4		94	93	1
<i>Дедал</i> (ум, мастерство, поиск нового)	6	26		27		1	12	8	1	80	79	1
<i>Гефест</i> (мастерство, упорство, трудолюбие)	15	8		18		1	18	12		71	71	0
<i>Прометей</i> (риск, поиск нового, упорство в борьбе)	9	10		9			14	25		67	67	0
<i>Икар</i> (конкурентность, ум, размах, мастерство)	13	23		11		3	5	4	6	65	59	6
<i>Ариадна</i> (мастерство, поиск новизны, размах)	12		8		27		3	7		58	58	1
<i>Одиссей</i> (поиск нового, риск, активность)	10	8		5	1	4	6	10		44	43	1
<i>Орфей</i> (удовольствие, риск, оригинальность, свобода)	8	4		3		33	3	2	10	62	52	10
<i>Венера</i> (конкурентность, дар, свобода, чувственность)	1		6		18	2	1	4		44	31	13
<i>Эрот</i> (удовольствие, свобода, чувственность)	3			3		3	7	1	26	43	17	26

Максимальные отличия между двумя способами определения толерантности – интолерантности фиксируются *по индексам интолерантности*.

Во втором варианте (на основе факторного анализа) могут выявляться более высокие значения интолерантности типов творцов, которые в первом варианте (на основе частотного анализа выборов на ролевые позиции) не выявлялись. В целом достаточно трудоемкий способ выявления отношения субъектов к типам творческих личностей на основе факторного анализа, позволяет выявлять *скрытую интолерантность* (Грязева-Добшинская, 2009).

Результаты эмпирических исследований позволяет в определенной степени *прогнозировать интеграцию творца, инноватора* того или иного личностного типа в различных группах, предприятиях и организациях.

2. Второе направление. Выявление степени единства субъектов в отношениях (*толерантности – интолерантности*) к социальным ролям (ролевым позициям): управленческим (статусным позициям в управленческой иерархии) и ресурсным (позициям криэйтора, спасателя в кризисе, востребованного сотрудника).

Проведен анализ соотношения индексов толерантности – интолерантности (рассчитываемых на основе данных факторного анализа) по ролевым позициям без учета выбираемых на них типов творческих личностей (Грязева-Добшинская, 2009). Такой анализ позволяет определить уровень *толерантности или интолерантности субъектов* в группе, в организации к той или иной роли, прежде всего, *к роли «криэйтора»*.

В выборках менеджеров толерантность к типам творческих личностей в управленческих (статусных) ролевых позициях наиболее высокая, а интолерантность наиболее низкая; *по ролевой позиции криэйтора фиксируются самые низкие значения индекса толерантности* и самые высокие индексы интолерантности.

Таким образом, *в исследованных выборках менеджеров творческая личность не интегрирована на уровне социальной роли криэйтора*, социальная функция которой – создание креативных продуктов, новых технологий, приносящих максимальную прибыль, участие в развитии культуры и цивилизации. *Социальная*

интеграция возможна для некоторых типов творческих личностей в контексте их управленческого статуса.

3. *Третье направление. Анализ социо-культурной матрицы развития организации*, которая задает параметры активности ее субъектов. Социо-культурная матрица развития организации представляет доминирующие соотношения типов личностей и их ценностно-смысловых характеристик и включает максимально толерантные и интолерантные образы творческих людей и их словесные определения по наиболее популярным фразеологизмам. На основе социо-культурной матрицы можно выявить доминирующий в организации *нарратив (миф) труда, познания и творчества*. Для этого выявленные доминирующие Личности-символы (образы) и их определяющие Тексты (фразеологизмы) рассматриваются в культурных (литературно-мифологических) контекстах.

Покажем пример анализа *социо-культурной матрицы развития организации* (Грязева-Добшинская, 2009), полученной на выборке 60 менеджеров промышленного предприятия, испытывающего определенные трудности в процессе внедрения несколько инновационных проектов на основе патентов, перспективных в аспекте коммерциализации.

Прежде всего, обратимся к анализу *наиболее популярных фразеологизмов*, используемых в конструктах для оценки тех творческих личностей, по которым выявлены *наибольшие индексы толерантности*, – *типов Гефест, Гера, Ариадна, Дедал* (в табл. 53 они выделены в столбцах серым фоном).

В целом по выборке наиболее популярными являются конструкты по экзистенциальному основанию *Труд* и соответствующие типам субъектов культуры *индивид* и *социальный субъект*: «*Дело мастер боится*», «*Человек велик делами*», «*Нам денег не надо – работу давай*». Именно по этим фразеологизмам чаще высоко оцениваются такие типы творческих личностей, как *Гефест, Гера, Ариадна, Дедал*. И именно по этим фразеологизмам наиболее редки высокие оценки у таких типов творческих личностей, как *Мельпомена, Эрот, Орфей*, – т.е. у тех, чьи индексы толерантности минимальные, а индексы интолерантности максимальные и которых выбирают на роли криэйтора или увольняемых. При этом Мельпомена, Эрот, Орфей максимально часто получают вы-

сокие оценки по такому популярному фразеологизму «*О, как сладко фигней заниматься*», а также по фразеологизмам экзистенциального основания *Господство – Свобода*: «*Вольному – воля*», «*Что хочу, то и ворочу*», «*Живём не тужим, никому не служим*».

Таким образом, интолерантность творцов соотносится с оценкой их как людей, не занимающихся серьезным трудом и при этом свободных (точнее, – вольных), проявляющих индивидуализм, не обремененных службой.

Вторая по популярности в данной выборке группа фразеологизмов относится к экзистенциальному основанию *Познание* и соответствует типам субъектов культуры *социальный субъект и индивидуальность личности*: «*Век живи, – век учись*», «*Идти нехоженными тропами*», «*Ума палата, а денег маловато*». Именно по этим фразеологизмам чаще высоко оцениваются такие типы творческих личностей, как *Дедал* (максимально часто), несколько реже *Гера*, *Ариадна*, *Икар*, *Гефест*. И именно по этим фразеологизмам наиболее редки высокие оценки у типов творческих личностей, как *Мельпомена*, *Эрот*, *Орфей*, но они чаще оцениваются по другому фразеологизму экзистенциального основания *Познание*: «*Не от мира сего*».

Третья по популярности в выборке менеджеров группа фразеологизмов относится к экзистенциальному основанию *Господство – Свобода*. При этом *Дедал*, *Гефест*, *Гера*, *Ариадна*, а также *Икар* максимально часто оцениваются по фразеологизму, который характеризует масштабную преобразовательную активность *социального субъекта*: «*Историю делают личности*».

Четвертая по популярности у менеджеров группа фразеологизмов относится к экзистенциальному основанию *Жизнь – Смерть* и характеризует понимание сложности и трудности жизни *индивида и социального субъекта*: «*Жизнь прожить – не поле перейти*», «*Вся жизнь – борьба*». По этим фразеологизмам чаще высоко оцениваются такие типы творческих личностей, как *Дедал*, *Гефест*, *Гера*, *Ариадна*, *Икар*, по отношению к которым фиксируется максимальная толерантность. По этим фразеологизмам наиболее редки высокие оценки у таких типов, как *Мельпомена*, *Эрот*, *Орфей*, отношении к которым характеризуется наибольшей интолерантностью.

Таблица 61

**Доминирующие соотношения типов творческих личностей
и их ценностно-смысловых характеристик
(частотные показатели, 60 менеджеров предприятия)**

Ценностно-смысловые характеристики	Типы творческих личностей								
	Мельпомена	Дедал	Одиссей	Гефест	Эрот	Гера	Орфей	Ариадна	Прометей
Труд									
Дело мастер боится	6	56	13	50	6	63	11	41	15
Человек велик делами	3	38	9	30	2	50	6	40	19
Нам денег не надо – работу давай	3	35	11	21	1	36	2	24	5
Играть первую скрипку	3	11	1	8	4	24	2	10	7
<i>Сладость ничего неделания</i>	18	4			30	4	23	4	
Познание									
Век живи, – век учись	4	23	5	10	5	32	1	25	7
Идти нехоженными тропами	5	20	18	12	2	12	8	13	18
Ума палата, а денег маловато	4	23	1	11	4	7	7	13	
<i>Не от мира сего..</i>	18	11	2	5	14	1	11	5	
Господство – свобода									
Историю делают личности.	2	17	7	18	1	24	3	17	7
<i>Вольному – воля</i>	12	1	3	5	7	4	12	3	2
<i>Что хочу, то и ворочу...</i>	12	3			9	5	4	1	
Жизнь – смерть									
Жизнь прожить – не поле перейти	1	14	3	13		12	1	16	2
Вся жизнь – борьба.	5	16	5	17	2	18	1	13	4
Жить на широкую ногу	7		1		6	2	3	1	

В исследуемой выборке менеджеров для оценки типов творческих личностей очень редко выбирались фразеологизмы экзистенциальных оснований *Любовь, включающие открытость и доверие миру и Игра, включающие риск* (поэтому они и не представлены в итоговой культурной матрице развития организации). Кроме того, минимально представлены фразеологизмы соответствующие такому типу субъекта культуры как *индивидуальность личности*.

Таким образом, выявленные элементы нарратива, включающего доминирующие Личности-символы (образы) их определяющие Тексты (фразеологизмы), можно отнести к *мифу о Мастере и Хозяйке*, восходящему к уральским сказам. В выявленном нарративе, прежде всего, ценится мастерство, направленность на постоянное обучение, воспевается человек Дела. В нем нет приоритетов эффективности и прибыльности деятельности, характерно неприятие позитивного позиционирования социальной роли творца, относительно невелики (хотя фиксируются) ценности социального успеха. Жизнь концептуализируется как сложная, трудная и не свободная; в ней важен исторический масштаб личности и деятельности (это восходит к *героическому мифу, где культурный герой – социальный субъект* времен индустриализации). Роли творцов в этом контексте выполняют люди менее деловые, более свободные, индивидуалистичные (но для роли творца, криэйтора характерно негативное позиционирование).

Такая социо-культурная матрица развития организации задает определенные параметры активности ее субъектов: максимальную готовность к осуществлению масштабных проектов, обретению мастерства и совершенствования, некоторую готовность к конкуренции и познанию нового пути; отсутствие готовности проявлению свободной инициативы, риска, творческого и инновационного лидерства, что объясняет сложности реализации инновационных проектов на предприятии. Полученные результаты соотносятся с результатами исследования А.П. Прохоровым *русской модели управления*, в которой парадоксальным образом сочетается высокая результативность выполнения масштабных целей с низкой эффективностью управленческих решений (Прохоров, 2002).

Эмпирические исследования отношения субъектов к творческим личностям, проведенные на различных выборках, включая, прежде всего, выборки менеджеров предприятий, реализующих инновационные проекты, показывают психодиагностические возможности технологии РОССТЛ в выявлении глубинных социально-психологических, социо-культурных барьеров эффективной инновационной деятельности.

На основании результатов исследований предлагается *операционализация понятия социо-культурный капитал инноваций* с

помощью показателей технологии РОССТЛ. *Социо-культурный капитал инноваций* – готовность субъектов на уровне принимаемых ценностей, символов, социальных ролей к изменениям, к инновационному варианту развития – *определяется по нескольким показателям.*

Во-первых, по индексам толерантности – интолерантности. А именно: толерантности – интолерантности субъектов в отношении типов творческих личностей (типов культурных героев), в отношении к социальным ролям – управленческим (статусным) и ресурсным (прежде всего, к роли «криэйтора»).

Во-вторых, на основе анализа социо-культурной матрицы развития организации, которая представляет соотношения доминирующих типов творческих личностей и их популярных языковых определений.

Выявленные особенности толерантности к творческой личности, как способствующие, так и препятствующие активной инновационной деятельности и понимаемые как *социо-культурный капитал инноваций*, являются основаниями проведения консультационной и тренинговой работы с группами, командами и организациями.

3.4 Диагностика баланса тенденций активности менеджеров на метаиндивидуальном уровне

Согласно описанным выше методологическим и теоретическим основаниям, показатели каждой из психодиагностических методик, выявляющих ресурсы активности субъектов на метаиндивидуальном уровне, были разделены на 2 группы: ресурсы, характеризующие поисковую активность, направленную на изменение параметров функционирования организации; и ресурсы, характеризующие стабилизирующую активность, направленную на сохранение параметров функционирования организации.

В таблице 62 представлено разделение показателей ресурсов активности менеджеров на метаиндивидуальном уровне.

Ресурсами поисковой активности менеджеров являются: толерантность к креативному персоналу (толерантность по ролям криэйтора и спасателя в кризисе); экзистенциальные ценности индивидуальности личности, ценности познания и свободы; роль

криэйтора; инноваторская и гуманизаторская управленческие ориентации; командная, мобильная и рейтинговая установки организационной культуры.

Таблица 62

Показатели ресурсов активности менеджеров для выявления ресурсов инновационного лидерства на метаиндивидуальном уровне

Ресурсы поисковой активности менеджеров, направленной на изменение	Ресурсы стабилизирующей активности менеджеров, направленной на сохранение
Толерантность к креативному персоналу, толерантность к ролям криэйтора и спасателя в кризисе	Интолерантность к креативному персоналу, интолерантность к ролям криэйтора и спасателя в кризисе
Экзистенциальные ценности индивидуальности личности; ценности познания, свободы Роль криэйтора	Ценности индивида; ценности труда, господства Роль спасателя в кризисе.
Инноваторская и гуманизаторская управленческие ориентации	Бюрократическая управленческая ориентация
Установки организационной культуры: командная, мобильная, рейтинговая	Установки организационной культуры: патерналистская, пирамидальная, кооперационная

Ресурсами стабилизирующей активности менеджеров являются: интолерантность к креативному персоналу (интолерантность по ролям криэйтора и спасателя в кризисе); экзистенциальные ценности индивида, ценности труда и господства; роль спасателя в кризисе; бюрократическая управленческая ориентация; патерналистская, пирамидальная, кооперационная установки организационной культуры.

Таким образом, на основе результатов психологической диагностики ресурсов активности на интериндивидуальном уровне для каждого менеджера определялся баланс (или дисбаланс) поисковой и стабилизирующей активности. Для этого суммировались баллы, полученные по результатам психологической диагностики по соответствующим показателям, обеспечивающим поисковую или стабилизирующую активность.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Абрик, Ж.-К. Креативность групп / Ж.-К. Абрик // Социальная психология. – СПб.: Питер, 2007. – С. 207 – 226.

Абт, Л. Теории проективной психологии / Л. Абт // Проективная психология / Пер. с англ. – М.: Апрель-Пресс, Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2000. – С. 30-54.

Адамс, Дж.Л. Разблокируй свой разум: техника поиска оригинальных решений сложных проблем и генерации гениальных идей / Дж.Л. Адамс; пер. с англ. – 4-е изд. – М.: Эксмо, 2008. – 352 с. – (Бизнес-тренинг)

Адизес, И. Развитие лидеров: Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / И.К. Адизес; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина паблишерз, 2011. – 259 с.

Адизес, И. Управление жизненным циклом корпорации / Пер. с англ. под науч. Ред. А.Г. Сеферяна. – СПб.: Питер, 2011. – 384 с.: ил. – (Серия «Теория менеджмента»).

Адизес, И.К. Стили менеджмента: эффективные и неэффективные / И.К. Адизес. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 199 с.

Акерлоф, Д.А. Экономика идентичности. Как наши идеалы и социальные нормы определяют, кем мы работаем, сколько зарабатываем и насколько несчастны / Д.А. Акерлоф, Р.Е. Крэнтон; пер. с англ. Д.Стороженко. – М.: Карьера Пресс, 2011. – 224 с.

Альтшуллер, Г. Как стать гением. Жизненная стратегия творческой личности / Г. Альтшуллер, И. Верткин. – Минск: Беларусь, 1994. – 480 с.

Амабайл, Т. Как убить творческую инициативу / Т. Амабайл // Креативное мышление в бизнесе. Серия «Классика Harvard Business Review». – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 9 – 35.

Анастази А. Психологическое тестирование. – М.: «Педагогика», 1982. – Т.2. – 295 с.

Асмолов, А.Г. Культурно-историческая психология и конструирование миров / А.Г.Асмолов. – М.: Изд. «ИПП», Воронеж: НПО «МОДЭК», 1996. – 768 с.

Асмолов, А.Г. О динамическом подходе к психологическому анализу деятельности / А.Г. Асмолов // Вопросы психологии. – 1978. – №1. – С. 70 – 80.

Асмолов, А.Г. Слово о толерантности // Формирование установок толерантного сознания и профилактика экстремизма в российском обществе. Федеральная целевая программа 2006 – 2005 г.г. – М.: Изд. МГУ, 2000. – С. 6 – 15.

Асмолов, А.Г., О смыслах понятия «толерантность» / А.Г. Асмолов, Г.У. Солдатова, Л.А. Шайгерова // Век толерантности: научно-публицистический вестник. Часть I. – М.: Изд. МГУ, 2001. – С. 8 – 18.

Ассанович М.А. Интегративная система психодиагностики методом Роршаха / М.А. Ассанович. – М.: «Когито-Центр», 2011. – 397 с.

Базаров, Т.Ю. Управление персоналом. Учебник, 2-е изд., перераб. и доп. / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 560 с.

Бакунчик, Н.Ю. Эмпирическое исследование толерантности к творческим сотрудникам у топ-менеджеров организаций / Н.Ю. Бакунчик, Е.А. Потасеева, А.П. Витенберг, М.К. Яценко // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2010. – Вып. 9. – С. 68 – 78.

Батурин, Н.А. Технология разработки тестов: часть II / Н.А. Батурин, Н.Н. Мельникова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2009. – Вып. 7. – № 42 (175). – С. 11–26.

Батурин, Н.А. Технология разработки тестов: часть III / Н.А. Батурин, Н.Н. Мельникова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2010. – Вып. 8. – № 4 (180). – С. 4 – 19.

Батурин, Н.А. Технология разработки тестов: часть IV / Н.А. Батурин, Н.Н. Мельникова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2010. – Вып. 11. – № 40(216). – С. 13 – 29.

Батурин, Н.А. Технология разработки тестов: часть V / Н.А. Батурин, Н.Н. Мельникова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2011. – Вып. 12. – № 5(222). – С. 4 – 15.

Белбин, Р.М. Типы ролей в командах менеджеров / Р.М. Белбин. – М.: Изд-во Нипро, 2003 – 240 с.

Белинская, Е.П. Социальная психология личности: учебное пособие для студ. высш. учеб. Заведений / Е.П. Белинская, О.А.Тихомандрицкая. – М.: Издательский центр «Академия», 2009. – 304 с.

Беллак, Л. О проблемах концепции проекции / Л. Беллак // Проективная психология / Пер. с англ. – М.: Апрель-Пресс, Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2000. – С. 10 – 29.

Белый, Б.И. Тест Роршаха. Практика и теория / Б.И. Белый. – СПб.: Дорваль, 1992. – 200 с.

Библер, В. На гранях логики культуры / В. Библер. – М.: Русское феноменологическое общество, 1997. – 440 с.

Библер, В. От наукоучения к логике культуры / В. Библер. – М.: Политиздат, 1991. – 402 с.

Бодрийяр, Ж. Общество потребления. Его мифы и структуры / Ж. Бодрийяр. – М.: Культурная революция; Ренессанс, 2006. – 269 с.

Бодрийяр, Ж. Символический обмен и смерть / Ж. Бодрийяр. – М.: «Добросвет»; «Изд-во «КДУ», 2011. – 392 с.

Братченко, С.Л. Психологические основания исследования толерантности в образовании / С.Л. Братченко // Педагогика развития: ключевые компетентности и их становление. – Красноярск: Изд. КГУ, 2003. – С. 104 – 117.

Брауэр, Д. Проективные методы в бизнесе и индустрии / Д.Брауэр, А. Уайдер // Проективная психология / Пер. с англ. – М.: Апрель-Пресс, Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2000. – С. 475 – 492.

Брушлинский, А.В. Субъект: Мышление, учение, воображение / А.В. Брушлинский. – М.: Изд. «МПСИ», Воронеж: НПО «Модэк», 2003. – 408 с.

Бурдые, П. Практический смысл / П. Бурдые. – СПб.: Алетейя, 2001 – 562 с.

Бурлачук Л.Ф. Исследование личности в клинической психологии (на основе метода Роршаха). – Киев: «Вища школа», 1979. – 175 с.

Бурлачук Л.Ф. Методика Роршаха: краткое пособие / Л.Ф. Бурлачук. – М.: Смысл, 2013. – 104 с.

Бурлачук, Л.Ф. Введение в проективную психологию / Л.Ф. Бурлачук. – Киев: Ника-Центр, 1997. – 128 с.

Буянов, В.П. Рискология (управление рисками) / В.П. Буянов, К.А. Кирсанов, Л.М. Михайлов. – М.: Издательство «Экзамен», 2003. – 384 с.

Бьюдженталь, Дж. Искусство психотерапевта / Дж. Бьюдженталь. – СПб.: Питер, 2001. – 304 с.

Ванюрихин, Г.И. Креативный менеджмент // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №2 – С. 92 – 102.

Василюк, Ф.Е. Психотехника выбора / Ф.Е. Василюк // Психология с человеческим лицом: гуманистическая перспектива в постсоветской психологии / Под ред. Д.А. Леонтьева, В.Г. Щур. – М.: Смысл, 1997. – С. 294–314.

Волошинов, А.В. Математика и искусство / А.В. Волошинов. – М.: Просвещение, 1992. – 356 с.

Гаджиев, Ч.М. Организация коллективного изобретательства / Ч.М. Гаджиев // Исследование проблемы психологии творчества. – М.: Наука, 1983. – С. 266 – 278.

Гживак-Качиньская, М. Руководство по методу Роршаха / М. Гживак-Качиньская. – М.: Всероссийский центр переводов, 1976. – 147 с.

Глухов, П.С. Стили лидерства в инновационной деятельности: феноменология и эмпирические исследования / П.С. Глухов // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2013. – Вып. 4, том 6 – С. 53 – 60.

Глухова, В.А. Социально-психологическая интеграция одаренных учащихся в группе и развитие их интеллектуальных и творческих способностей: автореферат дис. ... канд. психол. наук / В.А. Глухова. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2010. – 26 с.

Гозман, Л.Я. Самоактуализационный тест / Л.Я. Гозман, М.В. Кроз, М.В. Латинская. – М.: Российское педагогическое агентство, 1995. – 44 с.

Горелов, Н.А. Дорогой...человек. Человеческие ресурсы в креативной экономике / Н.А. Горелов, О.Н. Литун, О.Н. Мельников // Креативная экономика. – 2007. – №1 – С. 32 – 48.

Гринберг, Дж. Организационное поведение: от теории к практике / Дж. Гринберг, Р. Бэйрон. – М.: Вершина, 2004. – 880 с.

Грицанов, А.А. «Прозрачность зла» Ж.Бодрийяра («La transparence du mal», Paris, 1990) // http://www.gumer.info/bogoslov_Buks/Philos/Grican/_122.php.

Грязева, В.Г. Индивидуализация и интеграция личности в совместной творческой деятельности: автореф.дис... канд .псих. наук / В.Г. Грязева. – М.: ПИ РАО, 1988. – 24 с.

Грязева, В.Г. Методика «Периодическое стимульное пространство» в исследовании эффектов личностных воздействий

/ В.Г. Грязева // Теоретическая экспериментальная и практическая психология: сб. науч. тр. – Челябинск: Изд. ЮУрГУ, 2002. – Т.3. – С. 67–88.

Грязева, В.Г. Одаренные дети: экология творчества / В.Г. Грязева, В.А. Петровский. – М.: ПИ РАО; Челябинск: ЧГИ-ИК, 1993. – 45 с.

Грязева, В.Г. Особенности развития личности одаренных детей / В.Г. Грязева // Психологические особенности развития творческих способностей ребенка. Материалы научно-практической конференции. – Часть 2. – Челябинск: Изд-во ЧГТУ, 1992. – С. 17 – 19.

Грязева, В.Г. Проективный метод / В.Г. Грязева // Общая психология. Словарь / под ред. А.В. Петровского // Психологический лексикон. Энциклопедический словарь в шести томах / под общ. ред. А.В. Петровского. – М.: ПЕР СЭ, 2005. – С. 238.

Грязева, В.Г. Проекция / В.Г. Грязева // Общая психология. Словарь / под ред. А.В. Петровского // Психологический лексикон. Энциклопедический словарь в шести томах / под общ. ред. А.В. Петровского. – М.: ПЕР СЭ, 2005. – С. 171.

Грязева, В.Г. Экологическая психология творческой личности. Обучение в контексте развития личности как субъекта культуры / В.Г. Грязева. – Челябинск: ООО «Полиграф-мастер», 2000. – 306 с.

Грязева-Добшинская В.Г. Толерантность субъектов творческой и инновационной деятельности как социо-культурный капитал инноваций предприятий // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2011. – Вып. 15. – С. 17 – 24.

Грязева-Добшинская В.Г. Феномены субъектности в современном искусстве / В.Г. Грязева-Добшинская // Вопросы психологии. – 2006. – №1. – С. 93 – 104.

Грязева-Добшинская, В.Г. Баланс тенденций активности менеджеров: факторно-аналитическое исследование ресурсов инновационного лидерства/ В.Г. Грязева-Добшинская, Ю.А. Дмитриева // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2016. – Т. 9, № 1. – С. 103 – 108.

Грязева-Добшинская, В.Г. Игровая методика встроенных контекстов «Экзистенциальный лабиринт» / В.Г. Грязева-

Добшинская, А.С. Мальцева // *Социальная психология творчества* – 2008. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – С. 58 – 74.

Грязева-Добшинская, В.Г. *Инновационное лидерство: моделирование тенденций активности менеджеров предприятия* / В.Г. Грязева-Добшинская // *Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология»*. – 2010. – Вып. 9. – С. 9 – 17.

Грязева-Добшинская, В.Г. *Психологическая топология личности. Технология экспериментального исследования личностной динамики в группе: учебное пособие* / В.Г. Грязева-Добшинская. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – 142 с.

Грязева-Добшинская, В.Г. *Символические механизмы толерантности – позиционирования творческой личности и технология выявления культурного капитала инноваций субъектов экономики* / В.Г. Грязева-Добшинская // *Социальная психология творчества и инновационного менеджмента – 2009: сборник научных трудов*. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2009. – С. 5 – 27.

Грязева-Добшинская, В.Г. *Синергия взаимодействия субъектов в совместной творческой деятельности как механизм творческого лидерства* / В.Г. Грязева-Добшинская // *Психология интеллекта и творчества: Традиции и инновации*. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2010. – С. 298 – 308.

Грязева-Добшинская, В.Г. *Социальная психология творчества и психология инновационного менеджмента. Теоретические контексты на границе предметных областей* // *Социальная психология творчества – 2007: сборник научных трудов* / отв. ред. В.Г. Грязева-Добшинская, Н.В. Маркина. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. – 207 с.

Грязева-Добшинская, В.Г. *Социальная психология творчества. Теоретические основы. Эмпирические исследования. Прикладные разработки: учебное пособие* / В.Г. Грязева-Добшинская. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – 234 с.

Грязева-Добшинская, В.Г. *Эмпирические возможности методики диагностики отношения менеджеров инновационного предприятия к творческой личности* / В.Г. Грязева-Добшинская, В.А. Глухова, П.С. Глухов // *Социальная психология творчества и инновационного менеджмента – 2009: сборник научных трудов*. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2009. – С. 78 – 101.

Грязева-Добшинская, В.Г. Инновационное лидерство: социально-психологическая программа для менеджеров // Социальная психология творчества – 2007: сборник научных трудов. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. – С. 200 – 206.

Грязева-Добшинская, В.Г. Методика диагностики отношения социальных субъектов к творческой личности / В.Г. Грязева-Добшинская, Н.Ю. Бакунчик, В.А. Глухова, А.С. Мальцева // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2008. – Вып. 3. – С. 33 – 45.

Грязева-Добшинская, В.Г. Социальная психология творчества и психология инновационного менеджмента. Теоретические контексты на границе предметных областей // Социальная психология творчества – 2007: сборник научных трудов. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. – С. 6 – 18.

Грязева-Добшинская, В.Г. Социальная психология творчества. Теоретические основы. Эмпирические исследования. Прикладные разработки. Учебное пособие / В.Г. Грязева-Добшинская. – Челябинск: Изд. ЮУрГУ, 2008. – 234 с.

Грязева-Добшинская, В.Г. Тест Роршаха в диагностике творческой активности личности / В.Г. Грязева-Добшинская // Психология образования: региональный опыт. Материалы 2-й национальной научно-практической конференции. – М.: ФПОР, 2005. – С. 90 – 92.

Гунин, В.Н. Инновационный менеджмент // Управление организацией. Инструментарий. Задания. Тесты. Под ред. А.Г.Поршнева, З.П.Румянцевой, Н.А.Соломатина. – Раздел 4. – М.: ГУУ, 2000. – 224 с.

Дайл, Д. Трансформационное лидерство / Д. Дайл, Дж. Каджеми, К. Ковальски // Психология современного лидерства. Американские исследования. – Москва: Когито-Центр, 2007. – С. 23 – 37.

Дайл, Д. Трансформирующее действительность лидерство / Д. Дайл, Дж. Каджеми, К. Ковальски // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2004. – т.1. – № 2. – С. 96 – 109.

Дафт Р.Л. Уроки лидерства / Р.Л. Дафт. – М.: Эксмо, 2007. – 480 с.

Дафт, Р. Теория и практика организации для психологов и экономистов. Управлять организацией правильно. Как? / Р. Дафт. – СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2009. – 384 с.

Дафт, Р.Л. Уроки лидерства / Р.Л. Дафт. – М.: ЭКСМО, 2007. – 478 с.

Де Гуус, А. Живая компания. Рост, научение и долгожительство в деловой среде. / А. Де Гуус. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2004. – 220 с.

Дик ван, Р. Преданность и идентификация с организацией. Пер. с нем. / Р. ванн Дик. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2006. – 142 с.

Дмитриева, Ю.А. Структура лидерства: результаты эмпирического исследования / Ю.А. Дмитриева, В.Г. Грязева-Добшинская // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – 2014. – Вып. 4, том 7 – С. 5 – 13.

Дмитриева, Ю.А. Мотивация достижения как ресурс инновационной активности менеджеров / Ю.А. Дмитриева, В.Г. Грязева-Добшинская, В.А. Глухова // Наука ЮУрГУ, Материалы 66-й научной конференции. – 2014. – С. 1460 – 1467.

Домс, М. Инновации и влияние меньшинства / М. Домс, С. Московичи // Социальная психология. – СПб.: Питер, 2007. – С. 61 – 99.

Дорфман, Л.Я. Дивергенция и конструкт Я / Л.Я. Дорфман // Личность, креативность, искусство. – Пермь: ПГИИК, 2002. – С. 141 – 184.

Друкер, П.Ф. Бизнес и инновации: пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 432 с.: ил. – Парал. тит. англ.

Друкер, П.Ф. Практика менеджмента: Уч. пос. // П.Ф. Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2009. – 400 с.

Дубов, И.Г. Ценности и поведение: анализ взаимосвязи / И.Г. Дубов // Базовые ценности россиян: Социальные установки. Жизненные стратегии. Символы. Мифы. – М.: Дом интеллектуальной книги, 2003. – С.182 – 202.

Евин, И.А. Развитие сюжета и неустойчивость // Число и мысль. – Вып.7. – М.: Знание, 1984. – С. 103 – 116.

Емельянов, Е.Н. Психология бизнеса / Е.Н. Емельянов, С.Е. Поварницина. – М.: Армада, 1998. – 511 с.

Епина, М.Б. *Метод проектов в развитии толерантной и творческой личности* / М.Б. Епина. – http://www.fkgpu.ru/conf_sprac2006_read.php?num=10.

Журавлев, А.Л. *Совместное творчество: состояние и перспективы исследований* / А.Л. Журавлев, Т.А. Нестик // *Психология интеллекта и творчества: Традиции и инновации*. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2010. – С. 309 – 320.

Замалетдинов, И.С. *О некоторых перспективах изучения и совершенствования познавательно-творческой деятельности личности и группы* / И.С. Замалетдинов, Р.Е. Богданевский // *Психологический журнал*. – 1984. – №5. – С. 13 – 24.

Зеленцова, Е. *Творческие индустрии: теории и практики* / Е. Зеленцова, Н. Гладких. – М.: Агентство «Творческие индустрии» и Издательский дом «Классика-XXI», 2009.

Зенкин, С. *Жан Бодрийяр: время симулякров* // Ж. Бодрийяр. *Символический обмен и смерть*. – М.: «Добросвет»; «Изд-во «КДУ», 2011. – С. 5 – 40.

Зильберман, М. *Консалтинг: методы и технологии* / М. Зильберман. – СПб.: Питер, 2006. – 432 с.

Йенсен, Р. *Общество мечты. Как грядущий сдвиг от информации к воображению преобразит ваш бизнес*. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2002. – 264 с.

Иванова, Н.А. *Социальная идентичность: теория и практика* / Н.А. Иванова, Т.В. Румянцева. – М.: Издательство СГУ, 2009. – 454 с.

Ильин, Е.П. *Психология риска*. / Е.П. Ильин – СПб.: Питер, 2012. – 288 с.

Как превратить знания в стоимость: Решения от IBM Institute for Business Value / Составители: Э. Лессер, Л. Пруссак. – М.: Альмина Бизнес Букс, 2006. – 248 с.

Калужский, М. *Креативность как Социокультурный и экономический феномен* / М. Калужский. – <http://www/kuhnef.nsk.ru/?cmd=lecture&id=9/>.

Карпов, А.В. *Психология менеджмента: Учеб. Пособие* / А.В. Карпов. – М.: Гардарики, 2006. – 584 с.

Кирхлер, Э. *Психологические теории организации* / Э. Кирхлер, К. Майер-Пести, Е. Хофманн // *Психология труда и организаци-*

онная психология; т.5 / пер. с нем. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2005. – 312 с.

Кови, С. 4 правила эффективного лидера в условиях неопределенности / Стивен Кови, Боб Витман, при участии Брека Ингланда; [пер. с англ. М. Мацковской]. – М.: Эксмо, 2010. – 208 с. – (Книги Стивена Кови).

Корнилова, Т.В. Психология риска и принятия решений. Учебное пособие / Т.В. Корнилова. – М.: Аспект Пресс, 2003. – 288 с.

Корпоративная культура и управление изменениями / Перевод с английского. Серия «Классика Harvard Business Review». – М.: Альпина Букс, 2006. – 192 с.

Кортни, Х. Стратегия в условиях неопределенности / Х. Кортни, Дж. Керкленд, П. Вигери // Управление в условиях неопределенности. Серия «Классика Harvard Business Review». – М.: – Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 9 – 40.

Костинская, А.Г. Социально-перцептивные процессы в условиях группового принятия решений / А.Г. Костинская // Вопросы психологии. – 1984. – №1. – С. 75 – 80.

Коттер, Д. Впереди перемен: почему компаниям не удаётся организационная перестройка / Д. Коттер // Управление изменениями. Серия «Классика Harvard Business Review» – Альпина Бизнес Букс, 2007. – С. 9 – 29.

Коттер, Дж.П. Истинная роль лидера / Дж.П. Коттер. – Лидерство / пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 258 с. – (Серия «Классика Harvard Business Review»)

Коулмен, Дж. Капитал социальный и человеческий / Дж. Коулмен // Общественные науки и современность. – 2001. – № 3. – С. 121 – 139.

Красовский, Ю.Д. Социокультурные основы управления бизнес-организацией: учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / Ю.Д. Красовский. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 391 с.

Красовский, Ю.Д. Управление поведением в фирме: эффекты и парадигмы: практическое пособие / Ю.Д. Красовский. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 368 с.

Лабоцкий, В.В. Управление знаниями: технологии, методы и средства представления, извлечение и измерение знаний. Учебное пособие. – Минск: БГЭУ, 2006. – 327 с.

Лазарус, Р. Неопределенность и однозначность в проективных методиках / Р. Лазарус // Проективная психология / Пер. с англ. – М.: Апрель-Пресс, Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2000. – С. 94-98.

Леонард, Д. Как заставить работать коллективный мозг компании / Д. Леонард, С. Строс // Креативное мышление в бизнесе. Серия «Классика Harvard Business Review». – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 64 – 92.

Леонтьев А.Н. Образ мира // Избранные психологические произведения. – М.: «Педагогика», 1983. – Т.2. – С.251-261.

Леонтьев, Д.А. Тематический апперцептивный тест / Д.А. Леонтьев. – М.: Смысл, 1998. – 254 с.

Лефевр, В.А. Кибернетика второго порядка в России и на Западе / В.А. Лефевр // Рефлексивные процессы и управление. – 2002. – Т.2. – №1. – С. 96 – 103.

Мальцева, А.С. Взаимосвязь выбора творческого жизненного пути и некоторых личностных особенностей / А.С. Мальцева // Психология – наука будущего: Материалы международной конференции молодых ученых «Психология – наука будущего», 1-2 ноября 2007г. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. – С. 271 – 274.

Мальцева, А.С. Выбор творческого жизненного пути личности в контекстах социальных взаимодействий: автореферат дис. ... канд. психол. наук / А.С. Мальцева. – Челябинск: ООО «Полиграф-мастер», 2011. – 26 с.

Мальцева, А.С. Личностные ресурсы выбора творческого жизненного пути / А.С. Мальцева // Социальная психология творчества – 2007. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2007. – С. 33 – 41

Мальцева, А.С. Разработка и стандартизация методики диагностики типа личностного выбора / А.С. Мальцева // Научный поиск: материалы первой научной конференции аспирантов и докторантов. Социально-гуманитарные и естественные науки. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2009. – С. 230 – 234.

Мальцева, А.С. Теоретическая модель психотехники творческого выбора / А.С. Мальцева // Психология XXI века: материалы Международной научно-практической конференции молодых ученых «Психология XXI века» 22–24 апреля 2010 года. Санкт-

Петербург – 2010. – СПб: Изд-во С.-Петерб. ун-та, 2010. – С. 398 – 399.

Мальцева, А.С. Эмпирическое исследование толерантности к творческой личности у студентов различных специальностей как кадрового резерва инновационной сферы / А.С. Мальцева, Н.Н.Ульянова // Социальная психология творчества и инновационного менеджмента – 2009: сборник научных трудов. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2009. – С. 122 – 144.

Маркина, Н.В. Соотношение ситуативных и надситуативных проявлений активности у одаренных учащихся: автореф. дис.... канд. психол. наук / Н.В. Маркина. – М.: ИДОСВ, 2003. – 24 с.

Маслоу, А.Г. Дальние пределы человеческой психики / А.Г. Маслоу. – СПб.: издат. группа «Евразия», 1997. – 430 с.

Маслоу, А.Г. Мотивация и личность / А.Г. Маслоу. – СПб.: Евразия, 1999. – 478 с.

Матюшкин, А.М. Изучение групповых форм мышления и творчества / А.М. Матюшкин // Психологический журнал. – 1984. – №1. – С. 9 – 17.

Медынский, В.Г. Инновационный менеджмент / В.Г.Медынский. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 295 с.

Мейер, К. Живая организация. Компания как живой организм / К. Мейер, С. Дэвис. – М.: Добрая книга, 2007. – 368 с.

Мицберг, Г.Профессия – менеджер: мифы и реальность / Г. Мицберг // Лидерство / Пер. с англ. Серия «Классика Harvard Business Review». – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 258 с.

Моисеев, Н.Н. Универсальный эволюционизм. Позиция и следствия / Н.Н. Моисеев // Вопросы философии. – 1991. – №3. – С. 3 – 28.

Моляко, В.А. Проблемы психологии творчества и разработка подхода к изучению одаренности / В.А. Моляко // Вопросы психологии. – 1994. – №5. – С. 86 – 95.

Морган, Г. Образы организации / Г.Морган, пер. с англ. Стокгольмская школа экономики. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2008. – 504 с.

Морли, Э. Режиссируя креативность / Э.Морли, Э.Сильвер // Креативное мышление в бизнесе. Серия «Классика Harvard Business Review». – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 92 – 120.

Мэй, Р. *Любовь и воля* / Р. Мэй. – М.: «Рефл-бук»; К.: «Ваклер», 1997. – 384 с.

Мэй, Р. *Мужество творить: очерк психологии творчества* / Р. Мэй. – Львов: Инициатива; М.: Институт общегуманитарных исследований, 2001. – 129 с.

Нестик, Т. *Культурный, социальный и символический капиталы* / Т. Нестик // Альманах «Восток». – 2004. – №2. – <http://www.situation.ru>.

Нойман Э. *Искусство и время* // К.Г. Юнг, Э. Нойман *Психоанализ и искусство*. – М.: REFL – book, Ваклер, 1996. – С. 153 – 195.

Норакидзе В.Г. *Методы исследования характера личности*. – Тбилиси: «Мецниереба», 1975. – 243 с.

Норакидзе В.Г. *Пути исследования личности // психологические исследования*. – Тбилиси: «Мецниереба», 1973. – С.283-289.

Парыгин, Б.Д. *Социально-психологический климат коллектив: Пути и методы изуч.* / Б. Д. Парыгин; Под ред. В.А. Ядова. – Л. Наука Ленингр. отд-ние, 1981. – 192 с.

Пелипенко, А.А. *Культура как система* / А.А. Пелипенко, И.Г. Яковенко. – М.: Языки русской культуры, 1998. – 372 с.

Переслегин, С. *Когнитивные формы капитала* / С. Переслегин // *Русский архипелаг*, 2007. – <http://www.situation.ru>.

Переходов, В.Н. *Основы управления инновационной деятельностью* / В.Н. П.Переходов. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 222 с.

Перминова, С. *Культура фирмы* / С. Перминова, Г. Тульчинский. – СПб.: Алетея, 2006. – 292 с.

Петренко, В.Ф. *Основы психосемантики* / В.Ф. Петренко. – М.: Изд. МГУ, 1997. – 400 с.

Петров, В.М. *Математика и социальные процессы (гиперболические распределения и их применение)* / В.М. Петров, А.И. Яблонский. – М.: Знание, 1980. – 64 с.

Петровский, А.В. *Вопросы истории и теории психологии. Избранные труды* / А.В. Петровский. – М.: Педагогика, 1984. – 271 с.

Петровский, А.В. Л.С. *Выготский и проблема личности в современной психологии* / А.В. Петровский, В.А. Петровский. – *Вестник МГУ, серия 14: Психология*. – 1982. – №4 – С. 14 – 20.

Петровский, А.В. Проблемы развития личности с позиций социальной психологии / А.В. Петровский // Вопросы психологии. – 1984. – № 4. – С. 15 – 29.

Петровский, В.А. К проблеме активности личности в познавательной деятельности / В.А. Петровский // Проблемы коммуникативной и познавательной деятельности личности. - Ульяновск: Изд-во УГЛИ, 1981. – С. 98 – 121.

Петровский, В.А. Личность в психологии / В.А. Петровский. – Ростов-на-Дону: Изд. ЮРГУ, 1996. – 510 с.

Петровский, В.А. Очерк теории свободной причинности / В.А. Петровский // Психология с человеческим лицом. Гуманистическая перспектива в постсоветской психологии. – М.: Смысл, 1997. – С. 124 – 144.

Петровский, В.А. Предпосылки психологии личности в свете идей Л.С.Выготского / В.А. Петровский // Научное творчество Л.С.Выготского и современная психология. – М.: НИИ ОПП АПН СССР, 1981. – С. 122 – 125.

Петровский, В.А. Психология неадаптивной активности / В.А. Петровский. – М.: Российский открытый университет, 1992. – 224 с.

Петровский, В.А. Личность в психологии / В.А. Петровский. – Ростов-на-Дону: Изд. ЮРГУ, 1996. – 510 с.

Пономарев, Я.А. Психологический механизм группового (коллективного) решения творческих задач / Я.А. Пономарев, Ч.М. Гаджиев // Исследование психологических проблем психологии творчества. – М.: Наука, 1983. – С. 279 – 295.

Пригожин, А.И. Дезорганизация: Причины, виды, преодоление. Серия «Синергичная организация» / А.И. Пригожин. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 402 с.

Прохоров, А.П. Русская модель управления / А.П. Прохоров. – ЗАО «Журнал Эксперт», 2002. – 376 с.

Психология современного лидерства. Американские исследования / Дж. П. Каджеми, К. Дж. Ковальски, под ред. Т.Н. Ушаковой // – Москва: Когито-Центр, 2007. – 288 с.

Путляева, Л.В. Особенности познавательной деятельности в ситуации непосредственного общения / Л.В. Путляева, Р.Т. Сверчкова // Мышление: процесс, деятельность, общение. – М.: Наука, 1982. – С. 170 – 212.

Растяников, А.В. Рефлексивное развитие компетентности в совместном творчестве / А.В. Растяников, С.Ю. Степанов, Д.В. Ушаков. – М.: ПЕР СЭ, 2002. – 320 с.

Рауш де Траубенберг, Н.К. Тест Роршаха: практическое руководство / Н.К. Рауш де Траубенберг. – М.: «Когито – Центр», 2005. – 225 с.

Роршах Г. Психодиагностика: методика и результаты диагностического эксперимента по исследованию восприятия (истолкование случайных образов) / Пер. с нем./ Г. Роршах. – М.: «Когито-Центр», 2003. – 336 с.

Рубинштейн, М.Ф. Интеллектуальная организация. Привнеси будущее в настоящее и преврати творческие идеи в бизнес-решения. Серия «Менеджмент для лидера»/ Моше Ф. Рубинштейн, Айрис Р. Фирстенберг: пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 192 с.

Сабуров, Е. Толерантность и мир современной экономики / Е. Сабуров. – http://www.russ/ru/ist_sovr/20030217_sab.html.

Сенге, П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации / П. Сенге. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 408 с.

Сидоренко, Е.В. Мотивационный тренинг / Е.В.Сидоренко. – СПб.: Речь, 2000. – 234 с.

Сидоренко, Е.В. Технологии создания тренинга. От замысла к результату / Е.В.Сидоренко. – СПб.: Речь, ООО «Сидоренко и Ко», 2007. – 336 с.

Сиск, Д.А. Изучение будущего (концепция образовательного курса) / Д.А. Сиск // Вопросы психологии. – 1991. – №4. – С. 5 – 9.

Скарабис, М. Роль экономических и символических факторов идентичности в формировании отношения к чужим группам / М. Скарабис, Р. Шульце, Б. Шеффер // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2004. – Т.1. – № 2. – С. 53 – 69.

Собчик, Л.Н. Мотивационный тест Хекхаузена. Практическое руководство. / Л.Н. Собчик – СПб.: Речь, 2002. – 16 с.

Соколова Е.Т. Проективные методы исследования личности. – М.: Изд-во МГУ, 1980. – 174 с.

Степанов, С.Ю. Психология творчества и рефлексии в современных социальных практиках / С.Ю. Степанов //

Психология творчества. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2006. – С. 482 – 511.

Стернберг, Р. Инвестиционная теория креативности / Р. Стернберг, Е. Григоренко // Психологический журнал. – 1998. – №2. – С. 144 – 160.

Стребел, П. Почему сотрудники противятся переменам / П. Стребел // Управление изменениями. Серия «Классика Harvard Business Review». – Альпина Бизнес Букс, 2007. – С. 145 – 163.

Стюарт, И. Тайны катастрофы: Пер. с франц / И. Стюарт. – М.: Мир, 1987. – 76 с.

Сыров, В.Н. Нарративность и толерантность / В.Н. Сыров // Дискурс-ПИ. – Выпуск 3. – Дискурс толерантности в глобальном мире / Под ред. О.Ф. Русаковой. – Екатеринбург: Изд-во УрГУ, 2003. – С. 51 – 54.

Тихомиров, О.К. Психология мышления: Учебное пособие./ О.К. Тихомиров – М.: Изд-во Моск. Ун-та, 1984. – 272 с.

Томас, Т.Л. Рефлексивное управление в России: теория и военные приложения / Т.Л. Томас // Рефлексивные процессы и управление. – 2002. – Т.2. – №1. – С. 71 – 89.

Ушаков, Д.В. Проблема чуждого и чужого в трудах немецких социальных психологов / Д.В. Ушаков // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2004. – Т.1. – № 2. – С. 20 – 23.

Ушаков, Д.В. Современные исследования творчества / Д.В. Ушаков // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2005. – Т.2. – № 4. – С. 53 – 56.

Фишер, Г. Развитие социальной креативности: пусть все голоса будут услышаны / Г. Фишер // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2005. – Т.2. – № 4. – С. 57 – 64.

Флорида, Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее / Р. Флорида. – М.: Классика-XXI, 2005. – 258 с.

Фраймут, Й. Страх в работе менеджеров. Пер. с нем./ Й. Фраймут. – Х.: Изд-во Гуманитарный центр, 2005. – 416 с.

Фромм, Э. Бегство от свободы: пер. с англ. / Э. Фромм. – М.: Издательская группа «Прогресс», 1990. – 256 с.

Фромм, Э. Иметь или быть?: пер. с англ./ Э. Фромм. – М.: Прогресс, 1990. – 336 с.

Хакен Г. Основные понятия синергетики / Г. Хакен // Синергетическая парадигма. Многообразие поисков и подходов. – М.: Прогресс-Традиция, 2000. – С.28 – 55.

Харгадон, Э. Управление инновациями / Э. Харгадон. – Москва-Санкт-Петербург-Киев: ООО «И.Д.Вильямс», 2007. – 304 с.

Хекхаузен, Х. Психология мотивации достижения / Х. Хекхаузен. – Санкт-Петербург: Речь, 2001. – 256 с.

Чернавский, А.В. Применение теории катастроф в психологии и экономике/ А.В. Чернавский // Число и мысль. – Вып. 2. – М.: «Знание», 1979. – С. 103 – 115.

Чернавский, Д.С. О методологических аспектах синергетики / Д.С. Чернавский // Синергетическая парадигма. Нелинейное мышление в науке и искусстве. – М.: Прогресс-Традиция, 2002. – С.50 – 66.

Шейн, Е. Организационная культура и лидерство / Шейн, Е. – 3-е издание – СПб: Питер, 2007. – 336 с.

Шеффер, Б.Б. Социально-психологическая модель восприятия чужого: идеентичность, знание, амбивалентность / М. Шеффер, Б. Скарабис, Б. Шледер // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2004. – Т.1. – № 2. – С. 24 – 51.

Щербо, Н.П. Особенности индивидуального и группового решения задач в условиях совместной деятельности / Н.П. Щербо // Вопросы психологии. – 1984. – К 2. – С. 107 – 112.

Экхардт, Г.У. Необходимость различных стилей менеджмента / Г.У. Экхардт // Психология современного лидерства. Американские исследования. – Москва: Когито-Центр, 2007. – С. 121 – 124.

Эриксон, Э. Идентичность: юность и кризис: пер. с англ. / Э. Эриксон. – М.: Издательская группа «Прогресс», 1996. – 344 с.

Юдина, П. Работник креативной крови. Почему творческая работа не поддается стандартизации / П. Юдина. – <http://www/btlregion/ru/stat/personal/kreatiff/index/htm>.

Яблонский, А.И. Математические методы исследования науки / А.И. Яблонский. – М.: Наука, 1986. – 352 с.

Яноушек, Я. Роль коммуникативных процессов в организации и регулировании совместной деятельности / Я. Яноушек, М. Брихцин, И. Госковец, И. Штикарт // Общение и оптимизация совместной деятельности. – М.: Изд-во МГУ, 1987. – С. 86 – 96.

Ярошевский, М.Г. Программно-ролевой подход к исследованию научного коллектива / М.Г. Ярошевский // Вопросы психологии. – 1978. – № 3. – С. 40 – 53.

Allameh, S.M. Considering transformational leadership model in branches of Tehran social security organization / S.M. Allameh // *Procedia Social and Behavioral Sciences* 15. – 2011. – P. 3131 – 3137. – www.sciencedirect.com

Avolio, B.J. Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire / B.J. Avolio, B.M. Bass, D.I. Jung // *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. – 1999. – P. 441 – 462.

Baughman B. The Problem of Stimulus in Rorschach's Test / B. Baughman // *J. Proj. Tech.* – 1967. – v.31. – №5. – P. 23 – 25.

Bauman G. Interaction Product Analysis in Group and Family Diagnosis / G. Bauman, M. Roman // *J.Proj. Tech.* – 1968. – v.32. – № 4 – P. 331 – 337.

Beck S. Rorschach's Test / S. Beck – N.Y.: Grune and Stratton, 1944. – v.1. – 224 p.

Birasnav, M. Transformational leadership, interim leadership, and employee human capital benefits: an empirical study / M. Birasnav, S. Rangnekar, A. Dalpati // *Procedia Social and Behavioral Sciences*. – 2010. – P. 1037 – 1042. – www.sciencedirect.com

Boles, S. A Model of Routine and Creative Problem solving / S. Boles // *The Journal of Creative Behavior*. – 1990. – V. 24. – N 3. – P. 171 – 189.

Boyer L. Apache "Learners" and "Nonlearners" / L. Boyer, R. Boyer, B. Klopfer, S. Scheiner // *J. Proj. Tech.* – 1968. – № 1. – P. 146 – 159.

Csikszentmihalyi, M. Culture, time, and development of talent / M. Csikszentmihalyi, R. Robinson // *Conceptions of giftedness*. – Cambridge: Cambridge University Press. – 1986. – P. 264 – 284.

Cutter P. Pole Complements and Changes in Consensus Rorschach / P. Cutter // *J.Proj. Tech.* – 1968. – v.32. – № 4. – P. 338 – 347.

Dana R. A Human Science Model for Personality Assessment with projective Techniques / R. Dana. - Springfield: Charls and Thomas Publisher, 1982. – 514 p.

Dana R. *Six Constructs to Define Rorschach M.* / R. Dana. – *J. Proj. Tech.* – 1968. – v.32. – №1. – P. 138 – 145.

Decato C. *Rorschach reliability: Cross-validation* / C. Decato // *Psych. Abs.* – 1983. – v.70. – № 6. – P. 1511.

Draguns G. *Studies of Rorschach Content. Part II* / J. Draguns, E. Haley, L. Philips // *J. Proj. Tech.* – 1967. – v.31. – № 2. – P. 3 – 38.

Draguns G.L., Haley E.M., Philips L. *Studies of Rorschach Content.* – *G.Proj.Tech.*, 1968. – v.32. – № 1. – P.16-32.

Draguns J. *Studies of Rorschach Content. Part I.* / J. Draguns, E. Haley, L. Philips // *J. Proj. Tech.* – 1967. – v.31, № 1. – P. 3 – 31.

Draguns J. *Studies of Rorschach Content. Part III* / J. Draguns, E. Haley, L. Philips // *J. Proj. Tech.* – 1968. – v.32. – №1, – P. 16–32.

Dudek S. *Interaction Testing as a Measure of Therapeutic Change in Groups* / S. Dudek // *J.Proj. Tech.* –1969. – v.33, № 2. – P. 127 – 137.

Dudek S. *Regression and Creativity* / S. Dudek // *J. Of Nervous and Mental Disease.* – 1968. – v.146. – № 6. – P. 535 – 546.

Exner G.E. *The Rorschach: A conyriehensive system.* – N.Y., 1974. – 488p.

Frank L. *Projective methods.* – Chicago, 1948. – 86 p.

Gordon, W. *Synectics. The Development of Creative* / W. Gordon. – N.Y.: Harper and Rive Publishers, 1961. – 180 p.

Holmes D.S. *Dimensions of projection* // *Psychol Bull*, 1968. – v.69.

Holtzman W. and alhess slnkblot *Perception and personality.* – Austin, 1961. – P.416.

Holtzman W., Swartz G. *The Holtzman slnkblot Technique: A Rewew of 25 yeares of Research.* – ZDDP, 1983. – v.4.

Howes R. *The Rorschach: Does it have a future?* / R. Howes // *J. of Pers. Asses.* - 1981. - v.45. - № 4. - P. 339-351.

Isaksen, S. *Toward a Model for the Facilitation of Creativ3 Problem Solving* / S. Isaksen // *J. of Creative Behavior.* – 1983. – v.17. – №1. – P. 18 – 31.

Klopfer B. *Developments in Rorschach Technique* / B. Klopfer, M. Ainsworth, W. Klopfer, R. Holt. – N.Y.: Harcourt Brace Jo-
vanovich, 1995. – v.1. – 726 p.

Loosli-Usteri M. *Manual pratique du Test de Rorschach*. – Paris: Hermann, 1962. – 187 p.; Bohm E. *Manual del Psicodiagnostico de Rorschach*. – Madrid: Ediciones Morata, 1968. – 559 p.

Masling G. *The influence of Situational and interpersonal variables in Projective Testing*. – *Psych Bull*, 1960. – v.57. - № 1. – P. 65 – 85.

Mirkmali, S.M. *Examining the role of transformational leadership and job satisfaction in the organizational learning of an automotive manufacturing company* / S.M. Mirkmali, F.N. Thani, F. Alami // *Procedia Social and Behavioral Sciences* 29. – 2011. – P. 139 – 148. – www.sciencedirect.com

Moffat, J. *Facilitation: A Selected Bibliography* / J. Moffat, W. Shephard // *J. of Creative Behavior*. – 1983. – v.17. – № 1. – P. 65 – 70.

Murstein B.L., Pryer R.S. *The Concept of Projection: A Review*. – *Psych Bull*, 1959. – v.56. - № 5. – P.353 – 374.

Ogdon D.P. *Psychodiagnostics and Personality Assessment : A Handbook – 3rd edition*. – LA: Western Psychological Services, 2002. – 96 p.

Osborn, A. *Applied imagination. Principles and procedure of creative thinking* / A. Osborn. – N.Y.: Scribner. – 1957. – 379 p.

Piotrowski, Z.A. *The Rorschach inkblot method* // *Handbook of clinical psychology*. – N.Y.: McGraw Hill, 1965. – P 522 – 561.

Rosenstiel L. *Capacity For Empathy: A Function of Anxiety In Production of H-responses* / L. Rosenstiel // *J. Projec. Tech. and Pers. Asses.* - 1969. - v.33. - № 4. - P. 336-342.

Rowls R. *Artists Versus Nonartists: Rorschach Determinants and Artistic Creativity* / R. Rowls, G. Slak // *J.Proj. Tech.* – 1968. – v.32. – №6. – P. 229 – 234.

Russell E. *Rorschach Stimulus Modification* / E. Russell // *J. Proj. Tech.* – 1967. – v.31. – № 5. – P. 20 – 22.

Rychlak J. *Empirical Cross-Validation of H. Rorschach's Theory Perception* / J. Rychlak, G. Boland // *J.Projec. Tech.* – 1969. – v.33. – № 2. – P. 11 – 19.

Sarnoff, D. *Creativity and Personal Growth* / D. Sarnoff, H. Cole // *The J. of Creative Behavior*. – 1983. – v.17. – №2. – P. 95 – 102.

Shaffer J. Orthogonal Dimensions of Individual and Group Forms of the Rorschach / J. Shaffer, R. Duszynski, P. Thomous // J. Pers. Asses. – 1981. – v.45. – №1. – P. 23 – 239.

Tejeda, M.J. The MLQ revisited Psychometric properties and recommendations / M.J. Tejeda, T.A. Scandura, R. Pillai // The Leadership Quarterly 12. – 2001. – P. 31 – 52.

Thom, R. Topological models in biology // Topology. – 1969. – V.8. – №3. – P. 313 – 315.

Townsend J. The relation between Rorschach signs of aggression and behavioral aggression in emotionally disturbed boys / J. Townsend // J. Proj. Tech. - 1967. - v.31. - №6. - P. 13-21.

Tyler, L. Individuality. Human Possibilities and Personal Choice in the Psychological Development of Men and Women / L. Tyler. – San-Francisco – London: Jossey – Bass Publishers, 1978. – 274 p.

Willi J. The Rorschach as Test of Direct Interaction in Groups / J. Willi // Psych. Abs. – 1982. – v.67. -- №1. – P. 18.

Wynne L. Consensus Rorschach's and Related Procedures for Studying Interpersonal Patterns / L. Wynne // J. Proj. Tech. - 1968. – v.32. – № 4. – P. 352 – 356.

Young, J. What is Creativity? / J. Young // J. of Creative Behavior. 1985. – v.19. – №2. – P. 77 – 87.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

Бланк к методике Х. Хекхаузена

Карта №____

1. Что здесь происходит?_____

2. Как возникла эта ситуация – что произошло перед этим?_____

3. Что думает каждый изображённый на картинке человек – чего они хотят?_____

4. Что произошло дальше – чем всё это закончится?_____

**БЛАНК ОЦЕНКИ МОТИВАЦИИ ДОСТИЖЕНИЙ
ПО ТАТ ХЕКХАУЗЕНА**

<u>МОТИВАЦИЯ НАДЕЖДЫ НА УСПЕХ</u>	НУ	Σ
<u>Потребность достижения успеха</u>	ПУ	Σ
<u>Инструментальная деятельность, направленная на достижение успеха.</u>	И	Σ
<u>Ожидание успеха</u>	ОУ	Σ
<u>Похвала</u>	П	Σ
<u>Положительное эмоциональное состояние</u>	Э +	Σ
<u>Тема успеха</u>	ТУ	Σ
<u>МОТИВАЦИЯ ИЗБЕГАНИЯ (СТРАХА) НЕУДАЧИ</u>	СН	Σ
<u>Потребность избегания неуспеха</u>	ИУ	Σ
<u>Инструментальная деятельность для избегания неуспеха</u>	ИНН	Σ
<u>Ожидание неуспеха</u>	ОН	Σ
<u>Критика, порицание</u>	К	Σ
<u>Отрицательное эмоциональное состояние</u>	Э –	Σ
<u>Тема неуспеха</u>	ТН	Σ

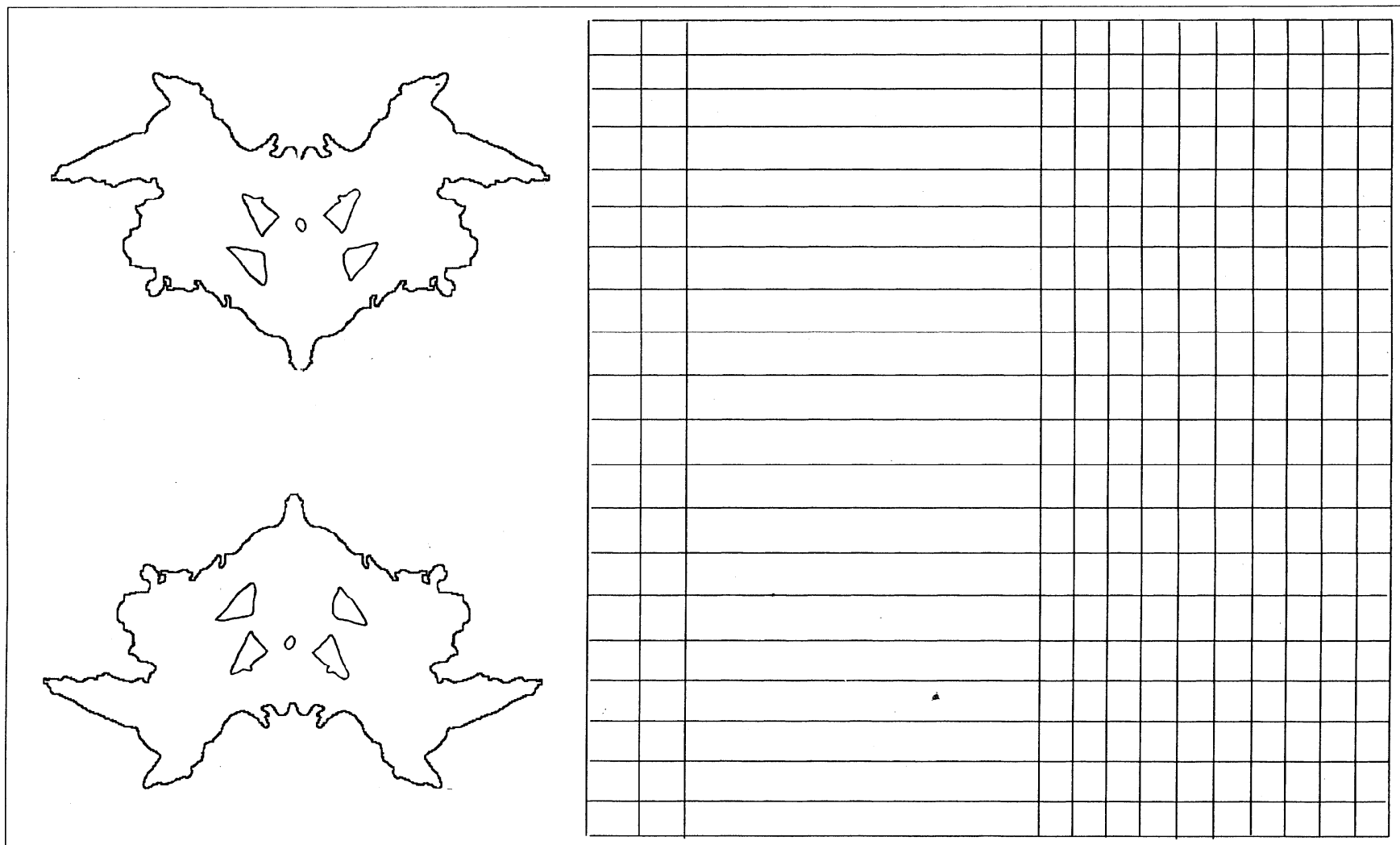
Окончание приложения Б

СООТНОШЕНИЕ
МОТИВАЦИИ НАДЕЖДЫ НА УСПЕХ
И МОТИВАЦИЯ ИЗБЕГАНИЯ НЕУДАЧИ

ОБЩАЯ МОТИВАЦИЯ ДОСТИЖЕНИЯ $HU+CH=CM$ Σ

ЧИСТАЯ НАДЕЖДА $HU-CH=CM$ Σ

Бланк от ответов по тесту Г. Роршаха. Карта №1



The image shows a blank sheet for recording Rorschach test results. On the left side, there are two identical inkblot cards, one above the other. Each card features a symmetrical, organic shape with a central vertical axis and several triangular and irregular cutouts. To the right of the cards is a large rectangular grid consisting of 20 columns and 18 rows, intended for recording the subject's responses to each card.

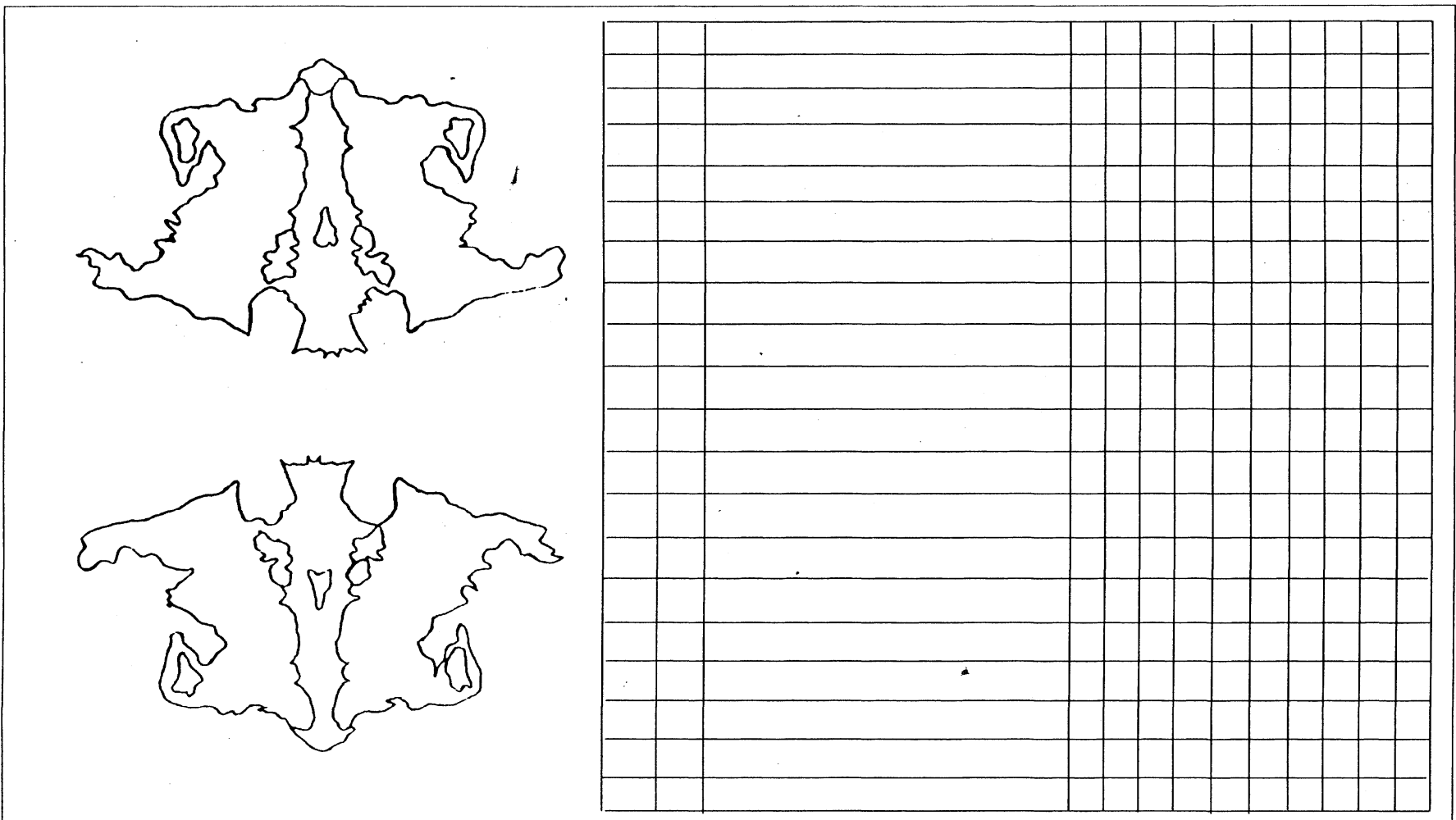
Бланк от ответов по тесту Г. Роршаха. Карта №2

The form contains two Rorschach inkblot cards on the left and a large grid on the right. The top card is Rorschach Card I, and the bottom card is Rorschach Card II. The grid is a 20x15 table with 3 columns on the left and 17 columns on the right, used for recording the results of the test.

Бланк от ответов по тесту Г. Роршаха. Карта №3

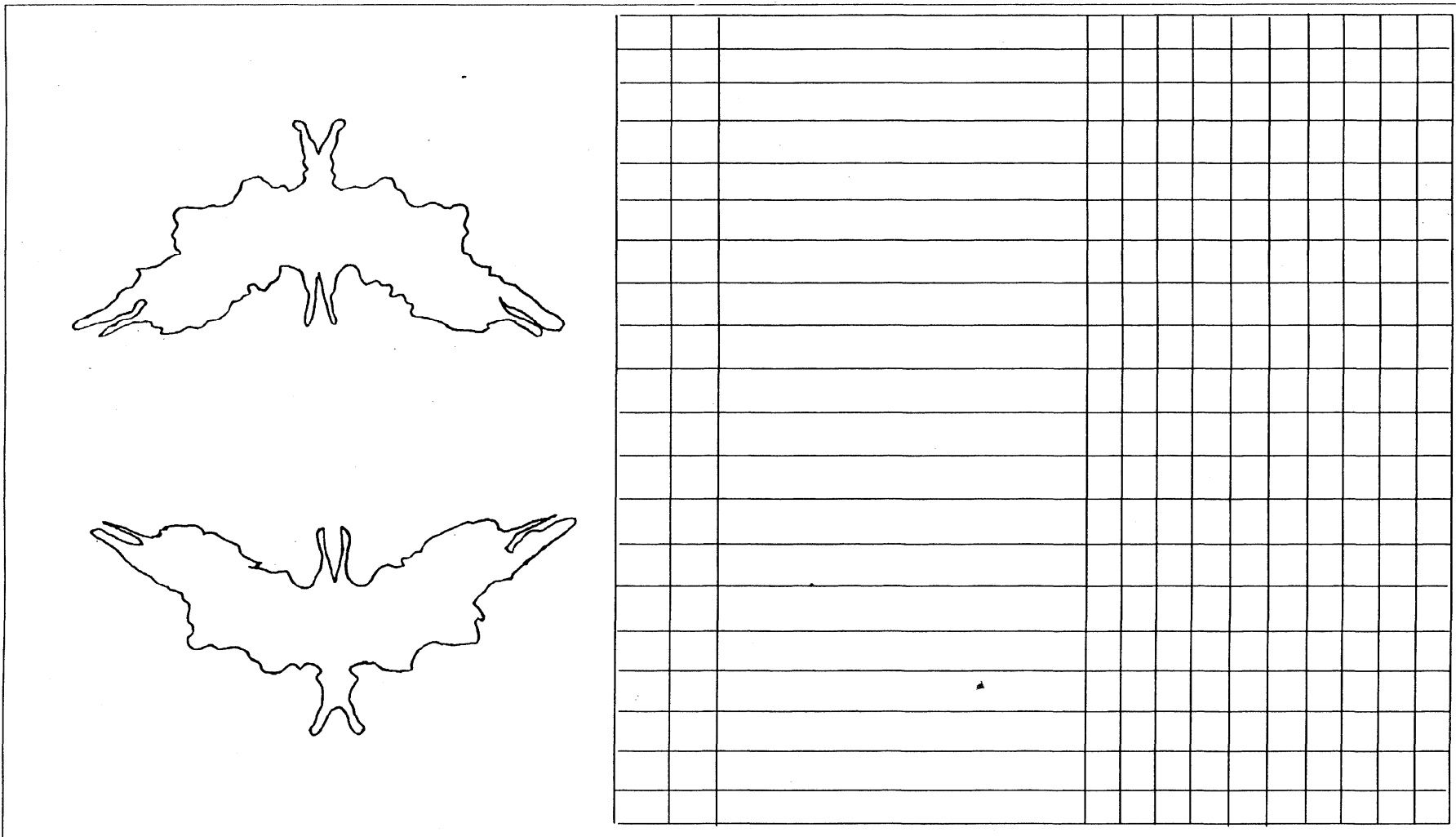
The form contains two inkblot stimuli on the left and a response grid on the right. The top stimulus is a symmetrical inkblot with a central, somewhat abstract shape and two prominent, elongated, pointed shapes extending upwards from the sides. The bottom stimulus is a similar symmetrical inkblot, but with more rounded, irregular shapes extending upwards from the sides. To the right of these stimuli is a large grid consisting of 18 rows and 20 columns of small squares. This grid is intended for recording the responses and scores for each stimulus.

Бланк от ответов по тесту Г. Роршаха. Карта №4



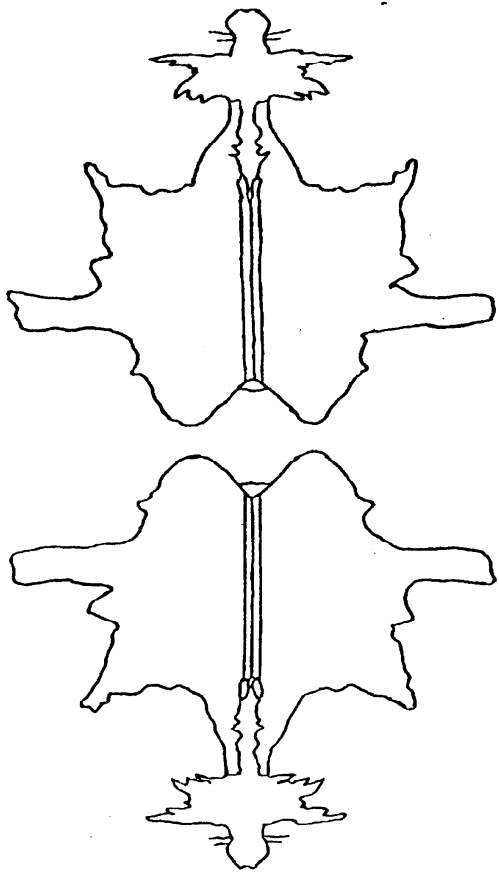
The image contains two Rorschach inkblots on the left side, arranged vertically. The top inkblot is a symmetrical, somewhat abstract shape with a central vertical axis and irregular, jagged edges. The bottom inkblot is also symmetrical but has a more elongated and complex shape with more pronounced horizontal and vertical features. To the right of these inkblots is a large grid for recording answers. The grid is 18 columns wide and 20 rows high. The first two columns are wider than the others, and the remaining 16 columns are of equal width. The grid is empty, intended for the user to write their responses to the inkblots.

Бланк от ответов по тесту Г. Роршаха. Карта №5



The image displays the Rorschach inkblot test Card No. 5. On the left side, there are two identical inkblot patterns, one above the other. Each pattern is a symmetrical, irregular shape with a central vertical axis. The top part of the pattern has a small, pointed protrusion at the top center, and the bottom part has a similar protrusion at the bottom center. The sides are jagged and irregular. To the right of the inkblots is a large grid for recording responses. The grid is 14 columns wide and 18 rows high. The first two columns are the widest, and the remaining 12 columns are narrower and of equal width. The grid is empty, intended for the test taker to write their responses to the inkblots.

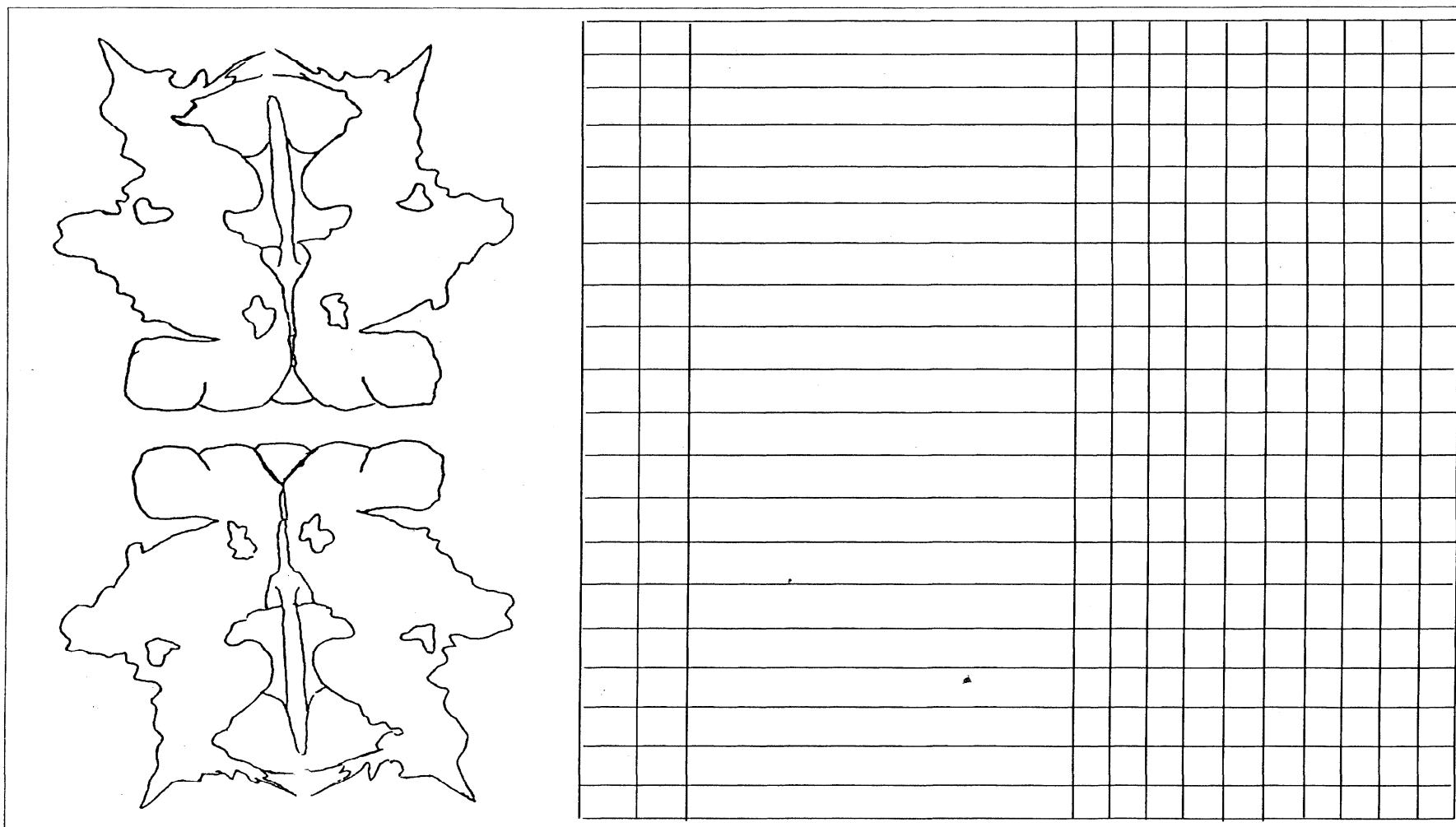
Бланк от ответов по тесту Г. Роршаха. Карта №6



Бланк от ответов по тесту Г. Роршаха. Карта №7

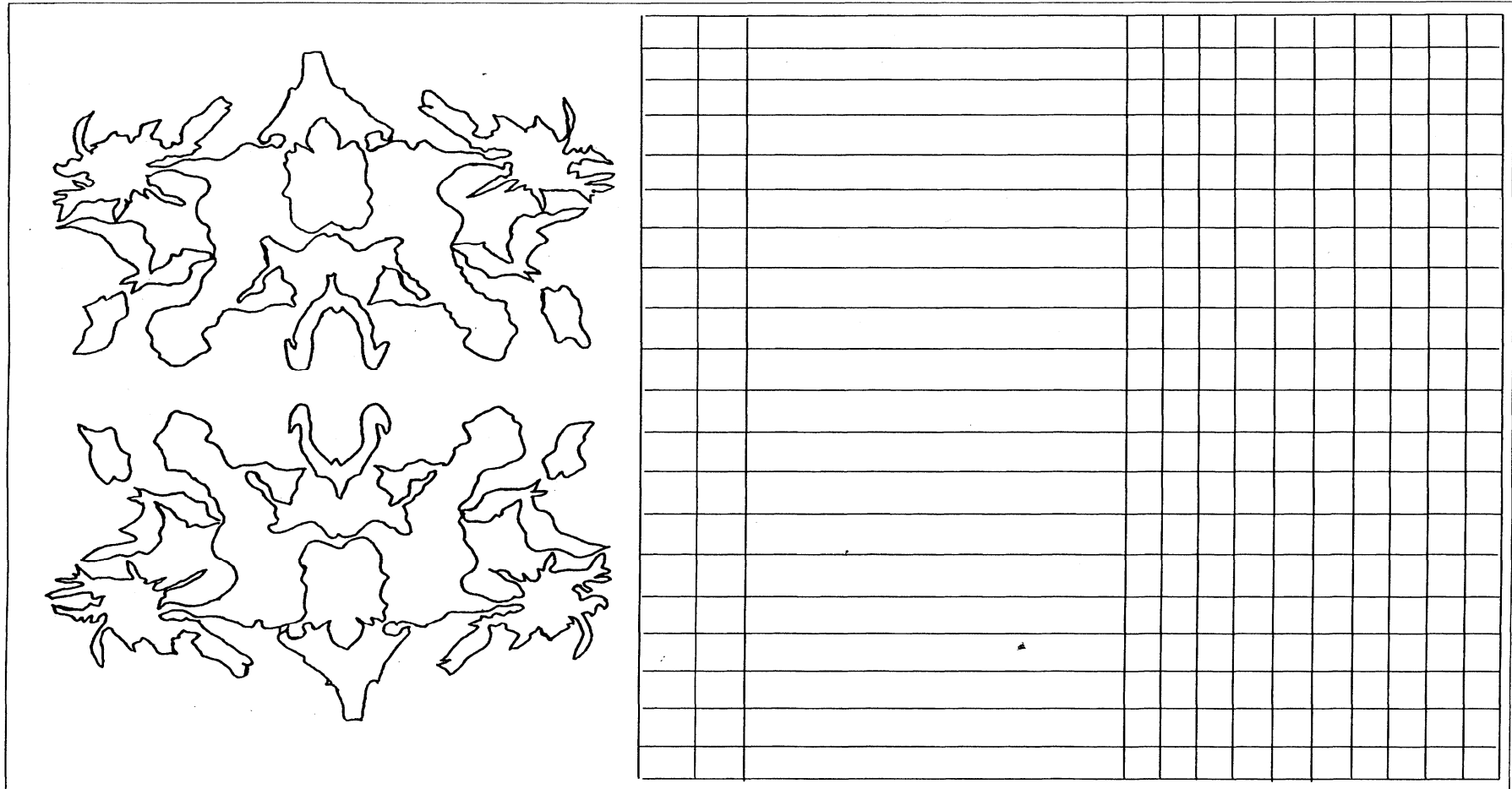
The form contains two Rorschach inkblot cards on the left and a grid for recording responses on the right. The top card is labeled 'M' and the bottom card is labeled 'A'. The grid consists of 10 rows and 18 columns.

Бланк от ответов по тесту Г. Роршаха. Карта №9



The form contains two Rorschach inkblot cards, labeled I and II, positioned vertically on the left side. To the right of the cards is a large grid for recording responses. The grid consists of 10 rows and 18 columns. The first two columns are wider than the others, and the remaining 16 columns are of uniform width. The grid is currently empty.

Бланк от ответов по тесту Г. Роршаха. Карта №10



**Индивидуальный бланк оценки структуры личности
по тесту Г. Роршаха**

Фамилия, _____ имя, _____ возраст: _____

Стимулы Роршаха №№: 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Продуктивность воображения: R_____t_____R/t_____	Шкальная оценка	
Тип восприятия: W_____D_____d_____S_____s_____		
Композиционное мышление: Z_____		Z _____
Гибкость мышления: f_____		f _____
Уровень интеллектуального контроля: F+_____F+-_____F-_____ΣF_____F%_____(ΣF/R)		Σ F _____
Уровень интеллектуальной инициативы: M_____m_____m ¹ _____ΣM_____Σm_____		Σ M _____ Σ m _____
Уровень эмоциональной реактивности: C_____CF_____FC_____L_____c ¹ _____		Σ CF _____ FC _____ Σ L _____
Уровень реалистичности: Pop_____		Pop _____
Индекс оригинальности: Or_____		Or _____
		/

Сумма
H_____Nd_____ΣH_____H%_____

A_____Ad_____ΣA_____A%_____

Obj_____Obj-d_____Σ Obj_____Obj%_____

Приложение Д

**Индивидуальный бланк оценки направленности личности,
интеллектуального и творческого потенциалов личности
по тесту Роршаха**

ФИО _____ возраст _____

Показатели и их интерпретация	Индекс	Норма	Значение
1. ТИП ВОСПРИЯТИЯ ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ			
1.1. Особенности структурирования элементов при восприятии и интерпретации ситуации			
- целостность восприятия ситуации	W	25%	
- способность выделять главное	D	65%	
- детализированность восприятия, способность видеть детали, подробности	d	5%	
- способность к особой точке зрения	S/s	5%	
1.2. Композиционное мышление			
- способность к синтезу разнородных элементов, объединению различных факторов ситуации	Z		
1.3. Гибкость мышления			
- способность по-разному интерпретировать (видеть, понимать) ситуацию	f		
1.4. Индекс реалистичности			
- уровень адекватности, стандартности восприятия и понимания действительности	Pop	4	
1.5. Индекс оригинальности			
- способность преодолевать стандарты в продуктивной деятельности	Or		
2. ОСОБЕННОСТИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО, ТВОРЧЕСКОГО И ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛОВ ЛИЧНОСТИ			
2.1. Уровень интеллектуального контроля	$\sum F_{\pm}$	F%	
- высокий уровень (способность самостоятельно достигать высокого качества, большой точности выполняемой деятельности, самокритичность при выполнении деятельности)	$\sum F_{+}$	F%>70	
- средний уровень (способность самостоятельно выполнять деятельность с неплохим, иногда хорошим, уровнем качества, а иногда с отношением «сойдет и так»)	$\sum F_{\pm}$	61<F%<70	
- низкий уровень (неспособность самостоятельно поддерживать высокий уровень качества деятельности; не критичность к качеству собственной продукции)	$\sum F_{-}$	F%<60	

Окончание приложения Д

2.2. Уровень активности личности			
- уровень внутренней, интеллектуальной активности, инициативы (способность порождать и предлагать идеи)	$\Sigma_g M, M'$	2-4	
- уровень психофизической активности, энергетики импульсивных действий	$\Sigma m(Fm), m'$	5-7	
2.3. Уровень эмоциональной реактивности			
-эмоции, неконтролируемые интеллектом, дестабилизирующие деятельность	ΣC		
-эмоции, контролируемые интеллектом; уравновешенность эмоций и интеллекта при решении социальных ситуаций	ΣCF		
-эмоциональный интеллект; способность к пониманию, выражению и регуляции эмоций; использование эмоциональной информации в мышлении и деятельности	ΣFC		
-тревожность, неконтролируемая интеллектом	$\Sigma c'$		
-тревожность, контролируемая интеллектом	$\Sigma c'F, Fc'$		
3. СТРУКТУРА И НАПРАВЛЕННОСТЬ ЛИЧНОСТИ			
3.1. Тип переживания			
	$\frac{\Sigma_g M}{\Sigma_g C}$		
- <i>экстратензивный</i> – преобладание эмоциональной реактивности на внешние объекты, эмоционально значимые стимулы	$\frac{\Sigma_g M}{\Sigma_g C} < 1$ ($\Sigma_g M > 3,$ $\Sigma_g C > 3$)		
- <i>интраверсивный</i> – преобладание интеллектуальной инициативы, активность на основе внутренних идей, образцов	$\frac{\Sigma_g M}{\Sigma_g C} > 1$ ($\Sigma_g M > 3,$ $\Sigma_g C > 3$)		
- <i>амбиэквальный</i> – уравновешенность экстратензии и интраверсии	$\frac{\Sigma_g M}{\Sigma_g C} \approx 1$ ($\Sigma_g M > 3,$ $\Sigma_g C > 3$)		
- <i>коартативный</i> – минимальная актуализация активности и реактивности на новые, значимые внешние объекты и внутренние стимулы	$\frac{\Sigma_g M}{\Sigma_g C} \approx 1$ ($\Sigma_g M < 3,$ $\Sigma_g C < 3$)		
3.2. Направленность личности			
- направленность на человека, эмпатийность	$\Sigma H, Hd$ H%	20%	
- направленность на жизнеобеспечение и бытовое функционирование	$\Sigma A, Ad$ A%	30-50%	
- направленность на неодушевленные объекты	ΣObj Obj%	20-30%	
- направленность на природу	$\Sigma Pl, Lds$ Pl, Lds%		

**Текст опросника «Типологии личностного выбора
жизненного пути» В.Г. Грязевой-Добшинской,
А.С. Мальцевой**

Вам предлагается тест-опросник, каждый пункт которого содержит высказывание, подразумевающее ответ «да» или «нет» (или же альтернативы, обозначенные буквами «а» и «б»). Внимательно прочитайте их и отметьте на регистрационном бланке напротив соответствующего вопроса тот ответ, который в большей степени соответствует вашей точке зрения, вашему способу поведения. Помните, что «хороших» и «плохих» ответов *нет*. Поэтому отвечайте, пожалуйста, *искренне*; выражайте собственное мнение.

1. Я постоянно стремлюсь узнавать что-то новое.
2. Я всегда хотел, чтобы у меня был наставник.
3. Если бы я хотел найти наставника, то для того, чтобы:
 - а. он направлял меня в жизни («указывал дорогу»; советовал, как поступить)
 - б. он помог мне обрести смысл жизни
4. Если для достижения выбранной мной цели у меня не хватает ресурсов, я с огорчением откажусь от нее.
5. Познание нового:
 - а. всегда сопровождается яркими эмоциями
 - б. необходимо для успеха в жизни
6. В жизни лучше следовать за разумом, чем за эмоциями.
7. Если очень хочешь чего-то достичь, то никакие преграды не помеха.
8. Мне постоянно хочется получать новые впечатления.
9. Для меня важнее:
 - а. престижность выбранной профессии
 - б. возможность раскрыть себя, даже если выбранная профессия не столь престижна
10. Какие бы преграды не возникали на моем пути, я ничего не испугаюсь и все преодолею, лишь бы осуществить задуманное.
11. Мне часто не хватает тех знаний, которые я получаю в школе/институте.

- 12.** Работа должна быть:
- а. интересной
 - б. прибыльной
- 13.** Я обычно ставлю перед собой глобальные, масштабные цели.
- 14.** Еще в детстве меня считали любознательным и любопытным.
- 15.** Я часто задумываюсь о том, для чего я появился на свет, в чем смысл моего существования.
- 16.** Мне трудно работать, если конечная цель кажется далекой.
- 17.** В детстве меня считали очень сообразительным и смысленным.
- 18.** Я обычно доверяю родителям и следую их советам.
- 19.** Я всегда стараюсь спланировать свои действия.
- 20.** Если я попаду к недостаточно сильному педагогу, то я буду переживать, хотя учиться будет легче.
- 21.** Даже случайность может изменить жизненный путь (судьбу) человека.
- 22.** Мой распорядок жизни тщательно продуман.
- 23.** Если я не смогу попасть в привилегированное (хорошее) учебное заведение с высоким уровнем образования, то:
- а. буду готовиться и пытаться снова поступить
 - б. выберу учебное заведение, в которое реально могу поступить, но буду самостоятельно заниматься интересующей меня проблемой.
- 24.** В работе результат важнее и интереснее процесса.
- 25.** Достичь чего-либо без связей и денег невозможно.
- 26.** По-моему, необходимо успевать делать как можно больше, не теряя при этом качества.
- 27.** В принятии решений надо руководствоваться рассудком, а не эмоциями.
- 28.** Ради достижения поставленной цели я готов отказаться от некоторых благ цивилизации.

29. Обычно я выбираю те задания, которые позволяют узнать что-то новое, но требуют много времени на подготовку, а не те, которые смогу выполнить быстро и хорошо, потому что уже знаю.

30. Если бы мои друзья и родители, узнав о выбранной мной профессии, объявили мне бойкот, то я:

а. отказался бы от своего выбора, чтобы не было конфликта

б. не смотря ни на что пошел бы к своей цели

31. Я всегда тщательно обдумываю свои решения.

32. Я полон энтузиазма, даже если приходится работать в антисанитарных условиях.

33. Я готов к долговременной битве за свою цель.

34. Случайность может изменить уже обдуманное решение.

35. Пока вокруг меня не будет идеальных условий, я не смогу сосредоточиться и продолжать свою работу.

36. У меня не хватает терпения медленно и поэтапно идти к цели.

37. Модные увлечения смешны и не интересны.

38. Я не обращаю внимания на зависть окружающих.

39. У меня опускаются руки, и ничего не хочется делать, если вид и состояние моего рабочего места не устраивают меня.

40. Я стараюсь критически относиться к любой получаемой информации.

41. Мои хобби зависят от модных течений.

42. В школе часто бывало так, что я учил уроки «на подоконнике».

43. Я не всегда прислушиваюсь к мнению признанных авторитетов.

44. При выборе работы большее значение для меня будет иметь:

а. заработная плата

б. возможность заниматься тем, чем я хочу

45. Результат от работы должен быть виден сразу.

46. Мне интересны история и культура. Постоянно стараюсь пополнить свои знания в этой области.

47. Никогда нельзя забывать о моральных ценностях.

48. Если мою работу не замечают, я скорее брошу ее и начну заниматься тем, что быстрее приносит результат и признание.

49. В свободное время я предпочитаю:

а. смотреть познавательные и культурологические программы по телевизору

б. отдыхать, заниматься спортом

50. Даже если работа мне не по душе, я все же буду стараться добиться в ней успеха, чем брошу ее.

51. Я не люблю заниматься совершенствованием и шлифовкой сделанной мной работы.

52. Свободное время, по моему мнению, предназначено для:

а. общения с друзьями или семьей

б. более глубокого изучения интересующих меня проблем (погружения в интересующий меня материал)

53. Выбирать профессию лучше всего вместе с родителями.

54. Совершив какое-либо открытие, я буду готов не говорить о нем; и ждать того момента, когда буду уверен, что люди (человечество) смогут понять его.

55. Мне кажется, регулярные контакты с искусством, литературой, историей необходимы человеку:

а. для личностного роста

в. чтобы поддержать разговор с друзьями и для понимания окружающих

56. Выбранная профессия прежде всего должна приносить доход, а не просто нравиться человеку.

57. Я не обращаю внимания на стремления моих коллег вовлечь меня в какие-либо интриги, т.к. это отнимает много времени.

58. Чтобы начать заниматься творчеством, надо сначала собрать кое-какое состояние.

59. Полезно развивать себя в тех областях, которые обеспечат конкурентные преимущества в выбранной профессии.

60. Даже если работа не нравится, ее нужно выполнять хорошо и доводить до конца.

61. Личная неприязнь к кому-либо не мешает мне сосредоточиться на работе. Я стараюсь не показывать эту неприязнь и не идти на конфликт.

62. Человек должен стремиться к получению знаний в тех сферах, которые практически ему могут не пригодиться (не будут приносить практической выгоды), но будут способствовать развитию его личности.

63. По-моему, лучше быть белой вороной, чем таким, как все.

64. Мое единственное стремление – работать (творить), не думая о расходах (Отсутствие денег меня не волнует).

65. Я предпочитаю делать все в одиночку, самостоятельно, так как это дает возможность более полно и глубоко «проникнуть» в материал, понять его.

66. Я не боюсь выделяться среди окружающих.

67. Если я выберу какую-либо цель в жизни, то не отступлю от нее ни при каких условиях.

68. Познание мира:

а. открывает перед нами массу возможностей

б. скорее усложняет нам жизнь

69. Я доверяю собственному выбору.

70. Когда я работаю, меня очень легко можно отвлечь.

71. Надо стремиться сделать в жизни что-то полезное для человечества.

72. В новом коллективе принято каждые выходные выезжать за город:

а. поеду с ними. Главное сохранить хорошие отношения

б. не поеду с ними. У меня есть более важные дела. Главное работа

73. Я легко могу сосредоточиться на своей работе, даже если кто-нибудь рядом со мной слушает музыку или смотрит телевизор.

74. Чтобы добиться успеха (чтобы осуществить то, что задумано), я готов пойти на риск.

75. Я всегда принимаю активное участие в общественной жизни коллектива, даже если это отнимает много времени. Просто так принято.

Окончание приложения Е

76. Если бы я был ученым, то ради своих исследований, я смог бы отправиться в рискованное путешествие.

77. Мне иногда нравится посплетничать с друзьями (с коллегами).

78. Я предпочитаю спокойную размеренную жизнь.

79. Карьера далеко не самое главное в жизни.

80. Я предпочитаю работать и добиваться всего в одиночку.

81. Я легко могу отказаться от некоторых материальных благ, ради того чтобы заняться своей работой.

82. Мне больше нравится деятельность, в которой результата можно достичь легко и он будет заметен.

83. Я стараюсь не упустить возможности повышения в должности.

84. Все важные решения я принимаю совместно с родителями.

Регистрационный бланк опросника ТЛВ В.Г. Грязевой-Добшинской, А.С. Мальцевой

Ф.И.О. _____ дата _____

Класс/курс _____ возраст _____ пол _____

№	А. (да)	Б. (нет)	№	А. (да)	Б. (нет)	№	А. (да)	Б. (нет)	№	А. (да)	Б. (нет)
1			22			43			64		
2			23			44			65		
3			24			45			66		
4			25			46			67		
5			26			47			68		
6			27			48			69		
7			28			49			70		
8			29			50			71		
9			30			51			72		
10			31			52			73		
11			32			53			74		
12			33			54			75		
13			34			55			76		
14			35			56			77		
15			36			57			78		
16			37			58			79		
17			38			59			80		
18			39			60			81		
19			40			61			82		
20			41			62			83		
21			42			63			84		

**Ключи к опроснику «Типологии личностного выбора
жизненного пути» ТЛВ В.Г. Грязевой-Добшинской, А.С.
Мальцевой**

Ключ ТЛВ 1.

Ф.И.О. _____ ШКАЛА _____ РПВС _____ дата _____
Класс/курс _____ возраст _____ пол _____

№	А. (да)	Б. (нет)	№	А. (да)	Б. (нет)	№	А. (да)	Б. (нет)	№	А. (да)	Б. (нет)
1			22			43			64		
2			23			44			65		
3			24			45			66		
4			25			46			67		
5			26			47			68		
6			27			48			69		
7			28			49			70		
8			29			50			71		
9			30			51			72		
10			31			52			73		
11			32			53			74		
12			33			54			75		
13			34			55			76		
14			35			56			77		
15			36			57			78		
16			37			58			79		
17			38			59			80		
18			39			60			81		
19			40			61			82		
20			41			62			83		
21			42			63			84		

**Ключи к опроснику «Типологии личностного выбора
жизненного пути» ТЛВ В.Г. Грязевой-Добшинской, А.С.
Мальцевой**

Ключ ТЛВ 2.

Ф.И.О. _____ ШКАЛА _____ ОТВМ _____ дата _____

Класс/курс _____ возраст _____ пол _____

№	А. (да)	Б. (нет)	№	А. (да)	Б. (нет)	№	А. (да)	Б. (нет)	№	А. (да)	Б. (нет)
1			22			43			64		
2			23			44			65		
3			24			45			66		
4			25			46			67		
5			26			47			68		
6			27			48			69		
7			28			49			70		
8			29			50			71		
9			30			51			72		
10			31			52			73		
11			32			53			74		
12			33			54			75		
13			34			55			76		
14			35			56			77		
15			36			57			78		
16			37			58			79		
17			38			59			80		
18			39			60			81		
19			40			61			82		
20			41			62			83		
21			42			63			84		

Методика «КРАБ» Ю.Д. Красовского (полный вариант)

1. БЮРОКРАТИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («ВО ВСЁМ ДОЛЖЕН БЫТЬ ПОРЯДОК»)

1. Поведение работников стремится подчинить ясным, жёстким и чётким правилам
2. Больше всего ценит надёжность, стабильность, постоянство
3. Функции каждого работника досконально расписаны
4. Считает, что любая работа должна выполняться так, как была запланирована
5. Исполнительность ставится главным критерием оценки работников
6. Полагает, что хороший работник – это, прежде всего дисциплинированный работник
7. Инициативные предложения решает долго и неохотно
8. Предпочитает жёсткую субординацию управления
9. Здравый смысл вытесняется заорганизованностью работ
10. Формальное отношение к делу и к людям становится преобладающим

2. ТЕХНОКРАТИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («ПРИШЁЛ НА РАБОТУ – ОСТАВЛЯЙ НАСТРОЕНИЕ ДОМА!»)

1. Считает, что человек должен жить своей работой, полностью выкладываться на работе
2. Скептически относится к психологии: «Ею всегда можно оправдать любые ошибки работника»
3. Считает, что все должны работать как часовой механизм
4. Убеждён, что работники должны оставаться на работе и после окончания рабочего дня, если надо
5. Убеждён, что личные проблемы не должны мешать выполнению задания

6. По его мнению, работник должен быть полностью подчинён рабочему алгоритму

7. Полагает, что если работник хорошо выполняет работу, ему надо ставить более сложные задачи

8. Думает, что работника не надо портить похвалой

9. Полагает, что работник не дорабатывает, как бы хорошо он не работал

10. Полагает, что работник – это исполнитель рабочих функций

3. АВТОКРАТИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («ЕСЛИ ХОТИТЕ СО МНОЙ РАЗГОВАРИВАТЬ, ТО МОЛЧИТЕ!»)

1. Использует властные методы в критических ситуациях

2. Требуется беспрекословного подчинения во всём

3. Считает, что его подчиненные должны быть ему лично преданы

4. Полагает, что быть «крутым» – значит использовать власть как способ давления

5. Ставит подчинённых в ситуации жёсткого контроля

6. Требуется подчинения тогда, когда в этом нет необходимости

7. Не хочет делиться властью, отвергая метод делегирования полномочий

8. Не признаёт критических замечаний в свой адрес

9. Считает, что «его» работники должны выполнять его распоряжения, даже если они их не одобряют

10. Убеждён, что людей надо заставлять работать, иначе они будут уваливать от работы

4. ИННОВАТОРСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («НАДО ВСЁ ВРЕМЯ РАЗВИВАТЬСЯ!»)

1. Поддерживает нововведения работников, накапливает банк инициатив

2. Предоставляет необходимые полномочия их инициаторам
3. Создаёт творческую обстановку для постоянного обновления
4. Стремится корректировать работу всех под свои нововведения
5. Критически относится к поспешным нововведениям
6. Поощряет работников быть в постоянном поиске
7. Подключает работников тогда, когда важно найти новое решение
8. Увлекается собственными нововведениями
9. Навязывает нововведения, не считаясь с мнением работников
10. Помогает практически осуществить нововведение, если очень нужно

5. ГУМАНИЗАТОРСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («ДЕЛО ДЕЛАЮТ, ПРЕЖДЕ ВСЕГО, ЛЮДИ!»)

1. Хотел бы видеть в работниках большую семью
2. Относится к работникам как к главному ресурсу фирмы, считает, что каждый достоин уважения
3. Видит, прежде всего, творческие способности личности
4. Помогает решить работникам их личные проблемы
5. Ценит межличностные отношения больше, чем деловые
6. Доверяет работникам больше, чем они того заслуживают
7. Доверяет, если работник делом доказывает свою значимость для фирмы
8. Создаёт условия для профессионального роста работников
9. Ценит творческих работников, прощая им их недостатки
10. Помогает работникам раскрывать их лучшие качества

6. ДЕМОКРАТИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («С МНЕНИЕМ РАБОТНИКОВ ВСЕГДА НАДО СЧИТАТЬСЯ!»)

1. Придаёт большое значение мнению «ключевых фигур»

2. Корректирует решение управленческих ситуаций, учитывая мнение авторитетных лиц
3. Выслушивает «низовых» работников
4. Интересуется мнением специалистов
5. Поощряет свободный обмен мнениями, стремится обеспечить «баланс» интересов
6. Дорожит мнением каждого заинтересованного в деле работника
7. Выносит свои идеи на обсуждение компетентных лиц
8. Умеет обеспечить компромиссные пути решения проблем
9. Может увлекаться групповым обсуждением проблем
10. Генерирует мнения работников в принятии управленческих решений

7. КОНФЛИКТНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («НИКТО НЕ РАБОТАЕТ, ТАК КАК НАДО!»)

1. Руководитель ориентирован на своё «Я»
2. Руководствуется личными симпатиями при оценке работников
3. Замыкает всю информацию на себе
4. Держит дистанцию в общении
5. Придаёт большое значение слухам
6. Ставит работников в положение «без вины виноватый»
7. Акцентирует внимание на недостатках работников, публично критикует их
8. Приписывает заслуги работников себе
9. Использует информацию о сотрудниках в своих целях
10. Подрывает авторитет лидера

8. МОБИЛИЗАТОРСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («РУКОВОДИТЬ – ЗНАЧИТ ХОРОШО ОРГАНИЗОВАТЬ РАБОТУ»)

1. Формирует команду единомышленников

Окончание приложения И

2. Задаёт жёсткие сроки исполнения задания
3. Определяет деловые связки работников
4. Определяет зоны ответственности
5. Делегирует полномочия по компетентности
6. Стимулирует личную заинтересованность работников при выполнении заданий
7. Координирует действия рабочей команды
8. Поддерживает рабочий настрой в команде
9. Обозначает желаемые эффекты в конечных результатах
10. Гарантирует помощь работникам в ходе выполнения заданий

Методика «КРАБ» Ю.Д. Красовского (краткий вариант)

1. БЮРОКРАТИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («ВО ВСЁМ ДОЛЖЕН БЫТЬ ПОРЯДОК»)

1. Поведение работников стремится подчинить ясным, жёстким и чётким правилам
2. Считает, что любая работа должна выполняться так, как была запланирована
3. Исполнительность ставится главным критерием оценки работников
4. Полагает, что хороший работник – это, прежде всего дисциплинированный работник
5. Предпочитает жёсткую субординацию управления

2. ТЕХНОКРАТИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («ПРИШЁЛ НА РАБОТУ – ОСТАВЛЯЙ НАСТРОЕНИЕ ДОМА!»)

1. Считает, что человек должен жить своей работой, полностью выкладываться на работе
2. Считает, что все должны работать как часовой механизм
3. Убеждён, что работники должны оставаться на работе и после окончания рабочего дня, если надо
4. По его мнению, работник должен быть полностью подчинён рабочему алгоритму
5. Полагает, что работник – это исполнитель рабочих функций

3. АВТОКРАТИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («ЕСЛИ ХОТИТЕ СО МНОЙ РАЗГОВАРИВАТЬ, ТО МОЛЧИТЕ!»)

1. Использует властные методы в критических ситуациях
2. Требуется беспрекословного подчинения во всём

3. Считает, что его подчиненные должны быть ему лично преданы

4. Ставит подчинённых в ситуации жёсткого контроля

5. Считает, что «его» работники должны выполнять его распоряжения, даже если они их не одобряют

4. ИННОВАТОРСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («НАДО ВСЁ ВРЕМЯ РАЗВИВАТЬСЯ!»)

1. Предоставляет необходимые полномочия их инициаторам

2. Создает творческую обстановку для постоянного обновления

3. Поощряет работников быть в постоянном поиске

4. Подключает работников тогда, когда важно найти новое решение

5. Помогает практически осуществить нововведение, если очень нужно

5. ГУМАНИЗАТОРСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («ДЕЛО ДЕЛАЮТ, ПРЕЖДЕ ВСЕГО, ЛЮДИ!»)

1. Относится к работникам как к главному ресурсу фирмы, считает, что каждый достоин уважения

2. Видит, прежде всего, творческие способности личности

3. Помогает решить работникам их личные проблемы

4. Доверяет, если работник делом доказывает свою значимость для фирмы

5. Создает условия для профессионального роста работников

6. ДЕМОКРАТИЧЕСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («С МНЕНИЕМ РАБОТНИКОВ ВСЕГДА НАДО СЧИТАТЬСЯ!»)

1. Интересуется мнением специалистов

2. Поощряет свободный обмен мнениями, стремится обеспечить «баланс» интересов
3. Дорожит мнением каждого заинтересованного в деле работника
4. Выносит свои идеи на обсуждение компетентных лиц
5. Генерирует мнения работников в принятии управленческих решений

7. КОНФЛИКТНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («НИКТО НЕ РАБОТАЕТ, ТАК КАК НАДО!»)

1. Руководитель ориентирован на своё «Я»
2. Руководствуется личными симпатиями при оценке работников
3. Замыкает всю информацию на себе
4. Держит дистанцию в общении
5. Акцентирует внимание на недостатках работников, публично критикует их

8. МОБИЛИЗАТОРСКАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ («РУКОВОДИТЬ – ЗНАЧИТ ХОРОШО ОРГАНИЗОВАТЬ РАБОТУ»)

1. Определяет зоны ответственности
2. Делегирует полномочия по компетентности
3. Поддерживает рабочий настрой в команде
4. Обозначает желаемые эффекты в конечных результатах
5. Гарантирует помощь работникам в ходе выполнения заданий

РЕГИСТРАЦИОННЫЙ ЛИСТ К МЕТОДИКЕ «КРАБ»

Фамилия _____ **Должность** _____

Управленческие ориентации (УО) №1	Проявляется именно так и постоянно 6	Проявляется именно так и часто 5	Проявляется примерно так, но постоянно 5	Проявляется примерно так и часто 4	Проявляется примерно так, но иногда 3	Проявляется не совсем так, но часто 3	Проявляется не совсем так и иногда 2	М Ф	Усилить или ослабить ориентацию (от +3 до -3 баллов)	П Σ	Ф /П
1											
2											
3											
4											
5											
УО№2	6	5	5	4	3	3	2	Ф Σ	(от +3 до -3 баллов)	П Σ	Ф /П
1											
2											
3											
4											
5											
УО№3	6	5	5	4	3	3	2	Ф Σ	(от +3 до -3 баллов)	П Σ	Ф /П
1											
2											
3											
4											
5											
УО№4	6	5	5	4	3	3	2	Ф Σ	(от +3 до -3 баллов)	П Σ	Ф /П
1											
2											
3											
4											
5											

Окончание приложения Л

УО №5	6	5	5	4	3	3	2		(от +3 до -3 баллов)		П
1											
2											
3											
4											
5											
УО №6	6	5	5	4	3	3	2		(от +3 до -3 баллов)		П
1											
2											
3											
4											
5											
УО №7	6	5	5	4	3	3	2		(от +3 до -3 баллов)		П
1											
2											
3											
4											
5											
УО №8	6	5	5	4	3	3	2		(от +3 до -3 баллов)		П
1											
2											
3											
4											
5											

Приложение М

№ п/п	Название блока	Сумма Ф/П	Ф/П %
1	Бюрократическая управленческая ориентация («Во всём должен быть порядок»)		
2	Технократическая управленческая ориентация («Пришёл на работу – оставляй своё настроение дома!»)		
3	Автократическая управленческая ориентация («Если хотите со мной разговаривать, то молчите!»)		
4	Инноваторская управленческая ориентация («Надо всё время развиваться!»)		
5	Гуманизаторская управленческая ориентация («Дело делают, прежде всего, люди!»)		
6	Демократическая управленческая ориентация («С мнением работников всегда надо считаться!»)		
7	Конфликтная управленческая ориентация («Никто не работает, так как надо!»)		
8	Мобилизаторская управленческая ориентация («Руководить – значит хорошо организовать работу»)		

