

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра общей и социальной психологии

**ВЗАИМОСВЯЗЬ ЛИЧНОСТНЫХ
ОСОБЕННОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРА СО
СТРАТЕГИЯМИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Полное наименование темы бакалаврской работы

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Студента (ки) 4 курса 461 Группы

Направления 37.03.01 «Психология»

Факультета психологии

Вчерашней Олеси Олеговны

(ФИО студента)

Научный руководитель

доцент, к.пед.н.

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

М.В. Жижина

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

профессор, д.псих.н.

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.Н. Аксеновская

инициалы, фамилия

Саратов, 2017

Введение. Одной из актуальных проблем в теории и психологии управления сегодня является проблема психологических основ эффективности деятельности руководителя, проблема психологии субъекта управленческой деятельности, его характерных черт, определяющих успешность управления, а значит и успешность деятельности самой организации. Именно проблеме психологических особенностей деятельности менеджеров, влиянию их личностных характеристик на эффективность управления и посвящена данная дипломная работа.

Результативность, прибыльность организации или подразделения, которым управляет менеджер, его авторитет – все это является индикатором, но не причиной или условием эффективной деятельности. Возможно, с этой точки зрения будет интересен и перспективен стратегический подход, но только несколько отличающийся от традиционно сложившихся представлений о стратегиях в управлении.

Целью исследования явилось изучение личностных особенностей, влияющих на качество управленческой деятельности менеджера, а также определение психологических факторов осуществления эффективных управленческих стратегий.

Реализация поставленных целей требует решения следующих **задач**:

1. Провести анализ структуры управленческой деятельности, ее основных компонентов и сфер проявления, а также раскрыть природу стратегий и их влияние на процесс управления.
2. Показать роль стратегии не только как одной из функций управленческой деятельности, но и как центральное образование, без которого осуществление эффективной деятельности невозможно.
3. Выявить причины эффективности и неэффективности стратегий деятельности менеджера.
4. Описать различные проявления личностных особенностей в процессе формирования, выбора и реализации управленческих стратегий.
5. Провести исследования по определению значимых личностных

особенностей менеджеров, а также выявить влияние личностных особенностей на осуществление управленческой деятельности.

6. Эмпирическим путем доказать значимость навыков генерирования стратегий и широты репертуара стратегических приемов в эффективности управленческой деятельности.

Объектом исследования выступили менеджеры среднего и высшего управленческого звена ООО «Ставролен».

Предметом исследования являются личностные особенности менеджеров, влияющие на эффективность управленческих стратегий.

Гипотезы исследования:

– уровень эффективности менеджера зависит от используемых им управленческих стратегий;

– определенные параметры личности руководителя оказывают существенное влияние на эффективность его деятельности, и это влияние осуществляется опосредованно, через реализацию управленческих стратегий, существующих на всех уровнях и во всех сферах управленческого труда;

– эффективность управленческих стратегий менеджера складывается: из наличия навыков формирования стратегий, умения определять целевые приоритеты и соотносить их с наличными ресурсами, возможности быстрого выбора из личного репертуара стратегических приемов нескольких, подходящих к конкретной ситуации, и наличия определенного паттерна личностных характеристик менеджера.

Ожидается, что результаты исследования покажут положительную корреляцию между эффективностью осуществляемых управленческих стратегий и выделенными параметрами личности руководителя, а также явные различия в характеристиках личности менеджеров, осуществляющих успешные и неуспешные стратегии управления.

Теоретическое значение и новизна дипломного проекта заключается в привлечении интереса к проблеме стратегического подхода к управленческой деятельности, в попытке целостно подойти к феномену стратегии, обосновать

перспективность дальнейшего исследования взаимосвязности между различными уровнями и типами стратегий, между стратегиями организации и личными стратегиями поведения руководителя.

Практическая значимость дипломного проекта заключается в том, что результаты исследования позволяют прогнозировать качество управленческих стратегий руководителя, его эффективность на основе анализа личностных особенностей.

В теоретической части работы была проанализирована специфика деятельности менеджеров и роль в ней стратегий, а также сам феномен стратегии в применении к деятельности менеджера, специфика проявления стратегии в управленческой деятельности. Были выделены условия эффективности и неэффективности стратегий относительно управленческой деятельности менеджера, а также описаны различные проявления личностных особенностей в процессе формирования, выбора и реализации управленческих стратегий.

Менеджмент – процесс, направленный на достижение целей организации посредством упорядочения преобразований исходных субстанций или ресурсов в требуемые результаты. Специфика *управленческой деятельности* характеризуется не прямой, а опосредованной связью с конечными результатами. Ее суть – организация деятельности других людей, т.е. «деятельность по организации деятельности». Сложность и многоплановость управленческой деятельности, предопределяет *полиролевою структуру* в работе руководителя: для обеспечения эффективности своей деятельности менеджеру приходится использовать весь ролевой набор, доступный ему в рамках профессии и в силу определенного статуса. *Условия* управленческой деятельности определяются высокой неопределенностью, динамичностью, высоким уровнем ответственности, и др.

Наиболее перспективной идеей, на основе которой можно выстроить целостное представление о сути деятельности менеджера, является *стратегический подход*. Он акцентирует внимание на трех факторах деятельности менеджера, обеспечивающих ее эффективность: ситуация,

стратегия и репертуар профессиональных ролей и стратегических приемов. *Стратегия* – способ использования менеджером доступных ему инструментов воздействия на конкретную ситуацию. «Стратегия» включает в себя следующие характеристики: перспектива, позиция, принцип поведения, план, ловкий прием.

Группы факторов, снижающих эффективность управленческих стратегий: недостаток навыков генерирования стратегий, недостаточно широкий набор стратегических приемов или навыков в осуществлении профессиональных ролей, использование стереотипных моделей поведения не соответствующих ситуации, или позиций, не соответствующих уровню управления; пристрастие к ограниченному набору поведенческих моделей или «перенос» моделей поведения из личной жизни, неадекватное восприятие ситуации.

Специфические особенности личности менеджера проявляются на всех этапах формирования, выбора и реализации стратегии. Преимущественное влияние имеет также наличие навыков формирования стратегии и наличие стратегических приемов управленческого поведения в типичных ситуациях, складывающихся в работе менеджера.

В практической части работы мы определили уровень эффективности управленческой деятельности менеджеров и качество осуществляемых ими стратегий. Также были выявлены значимые особенности личности менеджера и их взаимосвязь с уровнем эффективности его деятельности.

Процедура исследования состояла из:

а) 5-ти методик, направленных на изучение личностных особенностей (Методика Д.Кейрси; «Стили мышления» А.А. Алексеева и Л.А. Громовой; опросник Р.Б. Кеттелла; «Стили поведения в конфликте» К. Томаса; опросник Келлермана-Плутчика);

б) оценки уровня эффективности деятельности менеджеров, с использованием экспертной оценки и опросников по качеству работы руководителей;

в) интервью, построенного в свободном ключе и ориентированного на исследование качества применяемых в управленческой деятельности стратегий.

На основе проведенного эмпирического исследования можно сделать следующие выводы.

Оценка ограничений в работе менеджеров показала, что наибольшие проблемы у менеджеров возникают из-за неумения управлять собой. У менеджеров, получивших высокие оценки эффективности деятельности, наибольшие проблемы вызывали следующие ограничения: неумение управлять собой и нечеткие личные ценности. В то же время к факторам их личной эффективности можно отнести: четкие цели, умение влиять на людей, творческий подход, постоянное саморазвитие и обучение подчиненных. У менеджеров с низкой оценкой эффективности управленческой деятельности главными ограничениями выступили: слабые навыки руководства, неумение управлять собой, остановленное саморазвитие, неумение обучать подчиненных.

Сопоставление данных, полученных при сравнении двух групп менеджеров, с высоким и с низким уровнем эффективности показало, что представители первой группы в большинстве своем осуществляют эффективные управленческие стратегии, а в деятельности менеджеров второй группы преобладают неэффективные стратегии, отсутствуют или слабо развиты навыки генерирования стратегий.

Менеджеры первой группы отмечали среди основных инструментов своей профессиональной деятельности: 1) наличие стратегии и отработанных навыков и моделей ее формирования, 2) широкий набор апробированных на опыте и хорошо зарекомендовавших себя стратегических приемов, применяемых в различных управленческих ситуациях.

Представители второй группы не отмечали, что придерживаются каких-либо стратегий в управлении: они просто сознательно не вычленяли структурные блоки стратегических приемов в своей профессиональной деятельности. У этих менеджеров существовала либо одна стандартная процедура действий в той или иной ситуации, выработанная с опытом или данная в готовом виде в процессе профессионального образования, либо они говорили, что никогда предварительно не продумывают своей линии поведения, действуя по ситуации.

Анализ данных, полученных в ходе исследования также позволяет выделить существенные различия в особенностях личности менеджеров.

Процентное распределение *типов личности* менеджеров по двум группам выявило, что менеджеры с высокой эффективностью деятельности представлены преимущественно четырьмя типами (Администратор, Фельдмаршал, Педагог, Опекун), причем существенно преобладают ESTJ (Администратор – лидер, ответственный, практичный) и ENTJ (Фельдмаршал – руководитель, ориентирован на цель). Среди менеджеров второй группы наблюдается большее разнообразие типов личности, причем здесь не оказалось ни одного менеджера с типом личности: ENTJ (Фельдмаршал, по определению Кейрси).

Обнаружена значимая взаимосвязь между уровнем эффективности деятельности и преобладанием прагматического *стиля мышления* ($r = 0,79$ при $p < 0,001$). Менеджеры первой группы более склонны к прагматическому стилю мышления, при более или менее равном использовании четырех остальных мыслительных стратегий. Стилевая организация мышления у представителей первой группы оказалась более сложной: преобладает прагматический стиль, который сочетается с другими, без выраженного предпочтения. А представители второй группы, наоборот, отвергают прагматический подход (последнее место в распределении предпочтений среди стилей мышления). Среди них наблюдались представители с двумя типами стилевой организации мышления – либо с сочетанием аналитик-реалист, либо синтезатор-аналитик.

Значимая зависимость наблюдается между уровнем эффективности деятельности и *стратегиями конфликтного поведения*: соперничества ($r = -0,49$ при $p < 0,001$), сотрудничества ($r = 0,73$ при $p < 0,001$) и избегания ($r = -0,46$ при $p < 0,001$). Для менеджеров с высоким уровнем эффективности в конфликтных ситуациях более характерно прибегать к стратегии сотрудничества, а для менеджеров с низким уровнем эффективности – к соперничеству. Менеджеры первой группы отдавали предпочтения сотрудничеству и компромиссу. Менеджеры второй группы, наоборот, были склонны занимать жесткие позиции в отстаивании своего мнения или старались избежать проблемы, вариант

сотрудничества или компромисса рассматривался ими крайне редко.

Корреляционная взаимосвязь механизмов психологической защиты с уровнем эффективности выявилась по шкалам: отрицание реальности ($r = -0,63$ при $p < 0,001$), проекция ($r = -0,64$ при $p < 0,001$), вытеснение ($r = -0,31$ при $p < 0,05$), изоляция ($r = 0,42$ при $p < 0,01$) и рационализация ($r = -0,33$ при $p < 0,05$). Менеджеры обеих групп склонны к проявлениям регрессии в деятельности (как способ преодоления профессиональных стрессов), рационализации своих действий и изоляции эмоционального компонента. Причем уровень проявления механизма изоляции оказался выше у первой группы. Менеджеры второй группы значительно чаще прибегают к проекции и отрицанию реальности. В целом в деятельности менеджеров второй группы возможно более частое проявление защитных механизмов, мешающих восприятию значимых параметров ситуации и ее адекватной оценке.

Результаты сравнения данных двух групп, полученных по тесту Кеттелла, позволили выявить некоторые закономерности. Во-первых, выявилась значимая корреляционная зависимость между уровнем эффективности деятельности менеджеров и следующими шкалами: А. Общительность ($r = 0,39$ при $p < 0,01$); С. Эмоциональная устойчивость ($r = 0,69$ при $p < 0,001$); G. Нормативность поведения ($r = 0,34$ при $p < 0,05$); Н. Смелость ($r = 0,73$ при $p < 0,001$); М. Развитое воображение ($r = 0,58$ при $p < 0,001$); N. Дипломатичность ($r = 0,71$ при $p < 0,001$); О. Тревожность ($r = -0,48$ при $p < 0,001$); Q1. Радикализм ($r = 0,51$ при $p < 0,001$); Q2. Нонконформизм ($r = 0,55$ при $p < 0,001$); Q3. Высокий самоконтроль ($r = 0,7$ при $p < 0,001$).

Во-вторых, сравнение профилей черт личности менеджеров по двум группам показало существенные расхождения в средних значениях по ним. Очень высокие значения в первой группе отмечены по шкалам эмоциональной устойчивости, нормативности, смелости, дипломатичности и самоконтроля, и несколько заниженные – по напряженности и тревожности. Во второй группе высокие значения показали шкалы адекватной самооценки и нормативности и низкие – нонконформизм. Таким образом, менеджеры с высоким уровнем

эффективности обладают следующими значимыми чертами: они имеют несколько завышенную самооценку, и они более общительны, чем их коллеги во второй группе, при этом они независимы, но не чересчур властны. У этих менеджеров достаточно высока эмоциональная устойчивость, что выражается в соблюдении правил поведения, контроле своего поведения и действий, выдержанности, реалистичном настрое и в то же время у них развитое воображение, и они ориентируются не только на внешнюю реальность. Они отличаются осторожностью, рассудительностью и практичностью, настойчивостью в достижении цели, ответственностью и деловой направленностью.

Проведенное исследование также показало, что на эффективность стратегии влияет уровень овладения навыками формирования стратегии и широта набора стратегических приемов, доступных в оперативном использовании.

Заключение. Дипломная работа была посвящена изучению взаимосвязи личностных особенностей менеджера со стратегиями управленческой деятельности. В контексте работы проанализирована специфика деятельности менеджеров и роль в ней стратегий, а также сам феномен стратегии в применении к деятельности менеджера, специфика проявления стратегии в управленческой деятельности. Были выделены условия эффективности и неэффективности стратегий относительно управленческой деятельности менеджера.

Все заявленные гипотезы подтвердились. Исследование показало, что можно выделить 2 фактора влияния на эффективность управленческой деятельности:

- 1) личностные особенности формирования и выбора стратегий;
- 2) наличие отработанного навыка формирования стратегий и широта репертуара управленческих стратегий.

Менеджеры с высоким уровнем эффективности деятельности действительно осуществляют эффективные управленческие стратегии: они

имеют навыки формирования стратегий и широкий репертуар навыков и стилей ролевого поведения. Они умеют определять целевые приоритеты и соотносить их с наличными ресурсами, имеют возможность быстрого выбора из обширного репертуара стратегических приемов нескольких, подходящих к конкретной ситуации. Менеджеры с высоким уровнем эффективности деятельности имеют более широкое представление о стратегии, не ограничиваясь пониманием ее как глобального и долгосрочного плана работы.

На эффективность стратегии оказывают значимое влияние: тип личности (источник энергии, способ собирания информации о мире, способ принятия решений, способ поведения в мире, образ жизни), восприятие и отношение к окружающему миру, стиль мышления, механизмы защиты и стратегии поведения в конфликтных ситуациях, а также жесткий самоконтроль, эмоциональная выдержанность, способность отказываться от личных потребностей и желаний в интересах дела, постоянное саморазвитие.

Проведенное исследование также показало, что на эффективность стратегии влияет уровень овладения навыками формирования стратегии и широта набора стратегических приемов, доступных в оперативном использовании. На эффективность управленческих стратегий влияют определенные личностные особенности менеджера, следовательно, по нашему мнению, повышение качества управленческих стратегий ведет к повышению уровня эффективности деятельности менеджеров.