

**Санкт-Петербургский государственный университет**

**Кафедра эргономики и инженерной психологии**

Зав. кафедрой  
Эргономики и  
Инженерной психологии

Председатель ГЭК,  
Психолог

\_\_\_\_\_ Маничев С.А.,

\_\_\_\_\_ Ю. И. Сахарова

Выпускная квалификационная работа на тему:

**Тактики руководства и психологическое благополучие  
сотрудников**

Направление 030300 - Психология

Рецензент:  
старший преподаватель  
Погребницкая Виктория Евгеньевна  
\_\_\_\_\_ ( )

Выполнил: студент  
Муравник Елизавета Дмитриевна  
\_\_\_\_\_ ( )

Научный руководитель:  
Лепёхин Николай Николаевич  
\_\_\_\_\_ ( )

Санкт-Петербург  
2016

## Содержание

Содержание.....	2
Введение.....	3
Цели, задачи, гипотезы.....	4
Глава 1. Обзор литературы.....	6
1.1 Определение понятий – стиль управления, тактика управления, удовлетворённость работой.....	6
1.2 Тактики управления.....	8
1.2.1 Факторы выбора тактик управления.....	9
1.3 Психологическое благополучие.....	12
1.3.1 Составляющие части и личностные факторы психологического благополучия.....	13
1.3.2 Психологическое благополучие в профессиональной деятельности.....	14
1.4 Локус контроля.....	15
1.4.1 Локус контроля и профессиональное становление личности.....	16
1.4.2 Локус контроля и психологическое благополучие личности.....	17
1.4.3 Коррекция локус-контроля.....	18
1.5 Резюме первой главы.....	19
Глава 2. Методы и организация исследования.....	21
2.1 Описание выборки.....	21
2.2 Методики.....	21
2.3 Математические методы.....	23
Глава 3. Результаты и обсуждение.....	24
3.1 Общие данные эмпирического исследования.....	24
3.2 Корреляционный анализ эмпирических данных по всей выборке респондентов.....	26
3.3 Сравнение влияния тактик в различных организациях.....	38
Выводы.....	41
Практическая значимость исследования.....	42
Литература.....	44
Приложения.....	50
Приложение 1.....	50
Приложение 2.....	54
Приложение 3.....	58

## **Введение**

Данная работа посвящена рассмотрению специфики различных тактик управления, а также их влияния на подчинённых в зависимости от личностных особенностей последних.

Вопросы, связанные со стилями и способами руководства, всегда были очень важны для организаций. Управление персоналом и коммуникация участников делового процесса во многом определяют эффективность работы предприятия. Это влияет как на отдельных участников процесса, так и на экономику в целом.

Сейчас распространяется мнение о том, что, чем больше свободы в принятии решений даётся подчинённому, чем активнее он принимает участие в рабочем процессе, тем лучше его самочувствие и выше удовлетворённость. Но насколько широко применим этот тезис, для всех ли это верно? Или есть люди, которым комфортнее в режиме жестких приказов и минимальной ответственности за решения?

Удовлетворённость работников осуществляемой деятельностью имеет очень большое значение для предприятия. Она связана с мотивацией работников, возможностью применять различные тактики управления и текучестью кадров. И, хотя не наблюдается прямой зависимости производительности от удовлетворённости трудом, этот параметр чрезвычайно важен для общей атмосферы и отношениям внутри коллектива. Изучение зависимости состояния человека от стиля управления представляет большую практическую ценность: в организационной деятельности необходимо понимать, как влияют различные факторы на состояние людей и к чему может привести то или иное изменение. Это делает данное исследование особенно актуальным.

Объектами исследования стали две организации: ГБУЗ «Санкт-Петербургский клинический научно-практический центр специализированных видов медицинской помощи» и предприятие по

изготовлению металлических конструкций «Руукки». Кроме того, была исследована контрольная группа из случайно набранных человек в возрасте от 25 до 40 лет, не связанные общей организацией. Общее количество испытуемых составило 103 человека.

Предмет исследования – связь тактик управления и локус-контроля с психологическим благополучием сотрудников. Показатель интернальности (локус-контроль) отражает то, кого испытуемый назначает ответственным за происходящие события. Люди с высоким уровнем интернальности берут ответственность на себя; была выдвинута гипотеза, что в таком случае предпочтительным является демократичный стиль управления. Напротив, людям с низкой интернальностью могут больше подходить тактики авторитарного стиля. Также предполагается наличие отрицательной зависимости между частотой использования тактики «Давление» и психологическим благополучием испытуемых.

## **Цели, задачи, гипотезы**

Цель данной работы – установить наличие или отсутствие взаимосвязи между тактиками управления, используемыми руководителем и психологическим благополучием у людей с различными личностными особенностями.

Задачи:

1. Изучить литературу по вопросам различных тактик руководства, психологического благополучия, его связи с трудовой сферой, а также влияния локус-контроля на различные области деятельности.
2. Провести эмпирическое исследование психологического благополучия респондентов, их личностных характеристик и применяемых к ним тактик влияния руководителем.

3. Провести математическую обработку эмпирических данных, проанализировать результаты, провести интерпретацию и сформулировать выводы по проблеме.

Гипотезы:

1. Существует взаимосвязь между частотой использования определенной тактики влияния и уровнем психологического благополучия подчинённых.
2. Существует взаимосвязь между уровнем интернальности и психологическим благополучием в рамках использования одной тактики влияния.
3. Существуют группы тактик, влияющих на психологическое благополучие сходным образом.
4. Одни и те же тактики, используемые в разных организациях, могут по-разному влиять на психологическое благополучие сотрудников.

## **Глава 1. Обзор литературы**

### **1.1 Определение понятий – стиль управления, тактика управления, удовлетворённость работой**

Для того, чтобы рассматривать вопросы руководства людьми и их удовлетворённости, необходимо определить ключевые понятия.

#### Стиль управления

Проблемы взаимосвязи стилей руководства с эффективностью группового функционирования, а также с продуктивностью и с удовлетворённостью трудом интересовали многих исследователей. Первые фундаментальные эксперименты, посвящённые этой теме, проведены группой К.Левина и относятся к 1930-1940м годам. [14] С тех пор эта тема неоднократно рассматривалась, и авторы по-разному определяли понятие «стиль управления». Например, А.А. Урбанович [40] понимает под этим термином «устойчивую систему способов, методов и форм воздействия руководителя, создающую своеобразный почерк управленческого поведения». Определение А.Л. Журавлёва похоже, но включает также указание на цель: он описывает стиль руководства как «индивидуально-типические особенности целостной, относительно устойчивой системы способов, методов, приемов воздействия руководителя на коллектив с целью эффективного и качественного выполнения управленческих функций» [4].

#### Тактики управления

По Г. Юклу, тактика управления – это тип поведения, который один человек («агент») использует для того, чтобы повлиять на поведение другого человека («цель»). [25] Это те самые «способы и методы», из которых состоит стиль управления. Но стиль – более широкое понятие, оно не всеми

понимается одинаково. А реакция подчинённых образуется в ответ на конкретные действия руководителя, которые и описываются тактиками. Именно поэтому предметом изучения данной работы являются тактики, а не стили управления.

В рамках данной работы понятия «тактики управления», «тактики руководства» и «тактики влияния» используются как синонимичные.

### Психологическое благополучие

По Р.М. Шамионову, «Субъективное благополучие – понятие, выражающее собственное отношение человека к своей личности, жизни и процессам, имеющим важное для неё значение с точки зрения усвоенных нормативных представлений о «благополучной» внешней и внутренней среде, и характеризующееся переживанием удовлетворённости». Как видно из этого определения, одним из определяющих факторов является то, что именно субъект считает психологическим благополучием. Этот фактор связан с его воспитанием, окружением и развитием.

Вторым фактором психологического благополучия является собственно оценка текущего состояния и перспектив, которая зависит от многих аспектов. Рассмотрению некоторых из них и посвящена данная работа. [44]

Локус-контроль (уровень интернальности) - это обобщенное (генерализованное) ожидание того, в какой мере человек контролирует подкрепления в своей жизни. Другими словами, локус-контроль отражает, берёт ли он на себя ответственность за свои удачи или неудачи (внутренний локус), или же передаёт эту ответственность окружающим людям и другим факторам внешней среды (внешний). В рамках данной работы понятие «интернальность» синонимично понятию «внутренний локус контроля»; понятие «экстернальность» - соответственно, понятию «внешний локус контроля».

## 1.2 Тактики управления

Наряду с условиями труда, способами его организации и стимулирования работников, важнейшую роль в достижении высокой производительности играют межличностные отношения и способы управления подчинёнными, принятые в данном коллективе. [9]

Г. Юкл [52] выделяет девять основных тактик управления.

1. Рациональное убеждение (Rational persuasion) – доказательства с помощью фактов и логических доводов.
2. Вдохновляющее обращение (Inspirational appeal) – использующий эту тактику ставит перед подчиненными такие задачи, которые лучше всего соотносятся с их интересами, ценностями и стремлениями. Это вызывает энтузиазм и уверенность в своих силах.
3. Консультация (Consultation) – руководитель интересуется мнением подчинённого, просит его о помощи, включая в работу и таким образом показывая его значимость.
4. Заискивание (Ingratiation) – использующий эту тактику старается привести подчинённого в благоприятное расположение духа, прежде чем задать вопрос или попросить о чём-либо.
5. Обмен (Exchange) – предложение ответной услуги или обещания бонусов за выполнение просьбы.
6. Воздействие через личные отношения (Personal appeal) – использующий эту тактику сперва устанавливает дружеские отношения с подчинённым, добивается его лояльности, прежде чем дать задание.
7. Коалиция (Coalition) – для убеждения привлекается третья сторона, либо используется сила коллективного убеждения, общественного мнения.
8. Легитимизация (Legitimizing) – руководитель старается подтвердить легитимность своей просьбы с помощью мнения других либо обращаясь к правилам организации, традициям и законам.



9. Давление (Pressure) – использование требований, угроз и настойчивых напоминаний для достижения желаемого.

В дальнейших работах [51], после проведения эмпирических исследований, были выделены ещё две тактики.

10. Сотрудничество (Collaboration) – руководитель предлагает свою помощь или ресурсы для выполнения задач.

11. Информирование (Apprising) – предоставление знаний и информации о том, как выполнение данных задач влияет на дальнейшую работу.

### **1.2.1 Факторы выбора тактик управления**

Выбор определённой тактики управления обусловлен большим количеством различных аспектов.

Первый определяющий фактор - специфика работы: показано, например, что работники систем быстрого реагирования – пожарные, спасатели, военные подразделения – предпочитают директивный стиль руководства и приказы в качестве основной формы взаимодействия руководителя с подчинёнными. [14]. Стоит отметить, что у Юкла вообще не описано тактик-приказов (не следует путать их с давлением и угрозами). Возможно, дело в том, что такая форма общения специфична для подобных структур и не рассматривалась Юклом в его исследованиях.

Второй фактор, оказывающий большое влияние на выбор тактики – это структура личности руководителя. Сюда относятся организаторские и профессиональные умения, морально-этические характеристики, интеллектуальные особенности, социальная направленность и мотивация. [29] Решающим фактором может оказаться гендер, полученное образование, прошлый опыт [27]. Успешным может быть руководитель с любым набором этих качеств (при различных усилиях с его стороны), но вот пути, которым он будет достигать успеха, могут отличаться. Кроме того, есть связанный с

характеристиками личности аспект – отношения с работниками. Так, было установлено, что недоверие к подчинённым является ограничивающим фактором для применения делегирования полномочий [17].

Третий важный фактор – это цели руководителя. Перед управляющим стоит много задач, и выполнить их все невозможно: это и обеспечение продуктивности, и поддержание организационных процессов, и определение направления развития (включая упреждающие действия для обеспечения результативности в долгосрочной перспективе), и интеграция (создание атмосферы включённости и системы ценностей)[1]. Никто не может полностью успешно выполнять все функции, и перед руководителем встаёт вопрос приоритетов. От его решения также зависит выбор тактики управления.

Ещё один фактор, влияющий на управление организацией, - это принадлежность её к государственным или к частным структурам. Показано, например, что в государственных организациях преобладает централизация власти, тогда как на частных предприятиях больше развита практика делегирования полномочий [27].

То, как руководитель понимает свои функции, тоже сказывается на выборе методов взаимодействия с подчинёнными. Чаще всего руководитель стремится к эффективности. Эффективным может быть любой человек, в независимости от изначальных данных (как может показаться на первый взгляд) [13]. Латфуллин [25] определяет эффективность как «оптимальное соотношение производительности труда, удовлетворенности работников, конкурентоспособности организации и развития». Но зачастую руководители вкладывают в это слово другой смысл – производительность, оборот продукции, принесённая прибыль. Существует и другая крайность – начальники, которые стараются угодить подчинённым и ставящие цели работников выше целей организации, что негативно сказывается на общих результатах. Поэтому крайне важно осознавать многогранность задач

руководителя, учитывать влияние различных тактик на работников и уместность их в конкретной деятельности.

Кроме личности руководителя, на выбор тактик управления влияет также и личность сотрудника. У всех людей есть свои особенности, благодаря которым они могут по-разному воспринимать одни и те же ситуации. В первую очередь, это зависит от темперамента – врождённых свойств нервной системы. Одно и то же критическое замечание может быть очень неодинаково воспринято холериком и флегматиком. Вероятно, их реакции на различные типы управления также могут отличаться.

Есть и обратная связь: характеристики личности подчинённого влияют на выбор руководителем тактики управления. Если руководитель видит ответственного работника, он скорее предоставит ему свободу действий; если человек отличается рассеянностью, стоит с ним что-то обсудить дополнительно; если подчинённый ленив и необязателен, возможно, в некоторых случаях будут уместны элементы давления.

Так как люди обладают разными личностными чертами, они по-разному реагируют на разные ситуации. Например, люди с высоким уровнем притязаний оценивают свою удовлетворённость критически и, таким образом, скорее негативно.

Вероятно, локус контроля влияет не только на восприятие тактик управления, но и на их выбор руководителем.

### 1.3 Психологическое благополучие

Существует два основных подхода к пониманию психологического благополучия. Критерием являются различные представления о благе и добродетелях.

Первый подход – гедонистический. Здесь психологическое благополучие определяется через достижение удовольствия и избегание неудовольствия. Речь идёт не только о телесном значении, но об удовольствии в широком смысле, как, например, достижение определённых результатов, успехов. Общим индикатором благополучия здесь является «переживание счастья». У него различают три аспекта: удовлетворённость жизнью в целом, наличие позитивных переживаний и отсутствие проявления негативных аффектов. Повышению удовлетворённости жизнью способствует позитивное мышление и позитивное социальное поведение.

Второй подход – эвдемонистический. В этом подходе психологическое благополучие – это глубина самореализации. Представители эвдемонистического подхода полагают, что не всё, что приносит удовлетворение, ведёт к благополучию. И, напротив, определённые жизненные трудности могут являться ступенькой в саморазвитии и таким образом относятся к факторам благополучия. В качестве индикаторов благополучия тут выступает самореализация и осмысленность жизни. [36; 42]

Нам представляется более важным и продуктивным рассматривать влияние различных тактик управления с точки зрения эвдемонистического подхода. Такая схема делает акцент на реализации способностей подчинённых, способствует личностному росту, и через это достигается психологическое благополучия (в случае успешного применения данной стратегии).

### **1.3.1 Составляющие части и личностные факторы психологического благополучия**

У психологического благополучия выделяют две составляющие: эмоциональную и когнитивную. Исследования эмоциональной составляющей показали, что важнее не интенсивность переживания положительных эмоций, а их частота. Также зафиксирована независимость отрицательных и положительных эмоций: их нужно рассматривать не как два полюса одного параметра, а как отдельные измерения. В отношении когнитивной составляющей отмечают её различную направленность у лиц разного возраста. Так, молодёжь ориентирована на развитие, расширение опыта и самопринятие; люди среднего возраста в основном обращают внимание на проблемы изменений в жизни и уверенности в себе; люди старшего возраста чаще ориентированы на семью. [42]

Е.А Перова и С.Н. Ениколопов выделяют три аспекта личности, влияющие на общую удовлетворённость: самооценка, самоконтроль и оптимизм [31]. В отношении последнего аспекта эти авторы указывают на теорию атрибуции Б. Вайнера: «поведение людей зависит не столько от внешнего подкрепления, сколько от объяснений, которые они дают происходящему». Позитивный атрибутивный стиль предполагает, что причины негативных событий связаны с обстоятельствами, и поэтому временны. Причины же положительных событий заключены в самом человеке как субъекте действия, и потому постоянны и относятся ко всем сферам жизни.

Е.А. Перова и С.Н. Ениколопов упоминают также и о теории выученной беспомощности М. Селигмана. Причина её развития – убеждённость в том, что все попытки решить проблему бесполезны. Это свойство как бы противопоставляется оптимизму и, соответственно, тоже влияет на чувство удовлетворенности.

Существуют, однако, и другие данные, которые не вписываются в эту теорию. В исследованиях С.Л. Джонса, Дж.Р. Нэйшна и П. Массада было показано, что «абсолютно определённый прогноз негативно влияет на результат деятельности, независимо от того, положительной он или отрицательный».

В последнее десятилетие было проведено большое количество исследований связи оптимизма и уровня дистресса. Вне зависимости от стрессоров (их спектр был весьма широк – от поступления в колледж до переживания тяжелых заболеваний), испытуемые с высокими показателями оптимизма демонстрировали более низкий уровень дистресса, чем остальные. Это даёт основания назвать оптимизм одним из главных компонентов защиты личности от дистресса и фактором благополучия.

Существуют различия в стратегиях, предпочитаемых оптимистами и пессимистами. Оптимисты демонстрируют большую готовность к принятию ситуации и чаще используют центрированные на проблеме копинг-стратегии. Пессимисты же склонны скорее отрицать проблему, уходить от мыслей о ней – в том числе с помощью алкоголя. Всё это тоже влияет на психологическое благополучие. [31]

### **1.3.2 Психологическое благополучие в профессиональной деятельности**

Рабочий процесс оказывает значимое влияние на психологическое благополучие сотрудников. Оно зависит от многих факторов: содержания деятельности, структуры личностной мотивационной сферы, корпоративной культуры и их сочетания. Так, у государственных служащих зафиксировано несколько негативных тенденций, таких, как слабый контроль за собственным самочувствием, низкую способность к планированию, повышенную тревожность и некоторые другие [5]. В данном исследовании приняли участие сотрудники разных сфер, поэтому данные тенденции можно

рассматривать как присущие государственным служащим вне зависимости от конкретного содержания деятельности. Это доказывает влияние корпоративной культуры на психологическое благополучие личности.

Содержание деятельности, несомненно, тоже оказывает влияние на психологическое благополучие. В исследовании Злотковской А.В. и Титовой О.И. [19] было показано, что сотрудники, работающие в сфере «человек - человек», подразумевающей постоянное общение с людьми, показывают невысокое психологическое благополучие, тревожность и чувство бессилия. Напротив, у работников сферы «человек - знаковая система» лучше средние показатели благополучия, зато у них обнаружены проблемы доверительного отношения к людям и переживания собственной изолированности.

Таким образом, психологическое благополучие сильно зависит от происходящего в профессиональной сфере, и значимыми являются как факторы содержания деятельности, так и вопросы корпоративной культуры.

## **1.4 Локус контроля**

Понятие «локус контроля» впервые вводит Роттер в своей теории социального научения. Локус контроля основан на двух положениях:

1. Люди различаются по тому, как и где они локализируют контроль над значимыми для себя событиями. Выделяется два полярных типа такой локализации – экстернальный и интернальный. Некоторые исследователи разделяют экстернальность на два вида: экстернальность, связанную с чувством бессилия при противодействии другим людям и экстернальность, связанную с чувством неструктурированности окружающего мира и его предопределённости [24].

2. Локус контроля, характерный для конкретной личности, надситуативен и универсален. Один и тот же тип контроля характеризует

поведение данной личности как в случае неудач, так и в случае достижений, и это в равной степени касается различных областей социальной жизни и социального поведения. [9]

Тем не менее, в различных сферах деятельности локус контроля может иметь свои особенности даже у одного и того же индивидуума. Это может быть связано и с врождёнными особенностями, и с накопленным опытом. Поэтому в исследованиях стоит смотреть как общую интернальность, так и интернальность в изучаемой сфере.

#### **1.4.1 Локус контроля и профессиональное становление личности**

Выбор профессии и дальнейшее развитие в ней как профессионала зависит от многих личностных факторов, таких как эмоциональная привлекательность будущего, усидчивость, способность к монотонной деятельности и многих других. В последнее время особое внимание уделяется локализации контроля над ситуацией, то есть уровню интернальности. [39]

В первую очередь, от уровня интернальности зависит выбор профессиональной сферы.

К. Роджерс [34] считает, что любой выбор человека может быть осознанным только при высоком уровне интернальности, что относится и к самоопределению в профессиональной деятельности.

Показано, что люди с разным локусом контроля склонны выбирать различные профессиональные сферы. Так, «Операторы ЭВМ и автомеханики характеризуются более высоким уровнем их (*интернальности и позитивного эмоционального отношения к будущему – прим.авт.*) выраженности, по сравнению с закройщицами и секретарями-референтами» [39, с.105]



Существуют данные о том, что люди с внутренним локусом контроля обладают более высокой степенью удовлетворённости трудом, а также успешнее в учебной деятельности. Кроме того, интерналы показывают больший уровень когнитивной активности, что тоже может влиять на результаты труда в некоторых сферах. [38]

#### **1.4.2 Локус контроля и психологическое благополучие личности**

Нет однозначной интерпретации того, какой локус контроля предпочтительнее. Однако существуют данные, что высокий уровень интернальности является социально одобряемым [37], экстернальность же, напротив, ассоциируется с делинквентностью личности [6].

Люди с внутренним локусом контроля склонны объяснять события, связанные с другими людьми, их личностными качествами. Люди с высоким уровнем экстернальности для объяснения чаще прибегают к ситуативным показателям событий. [50]

Интернальность положительно коррелирует с социальной ответственностью, осознанием целей и смысла жизни. Внешний локус контроля, напротив, зачастую связан с повышенной тревожностью, конформностью, депрессивностью, а в некоторых случаях – и с агрессией [7]. Высокая самооценка может наблюдаться как у людей с внешним локусом контроля, так и с внутренним, но при этом экстерналы чувствуют неудовлетворённость своей жизнью. Они склонны перекладывать ответственность за происходящее на окружающих, что приводит к снижению общего уровня психологического благополучия.[38]

Уровень интернальности достоверно связан с доверием к себе [33]: высокому уровню доверия к себе соответствует внутренний локус контроля. Этот показатель, несомненно, влияет на психологическое благополучие личности: люди с высоким уровнем недоверия демонстрируют отчуждение от себя и своих переживаний, что приводит к целому комплексу психологических проблем.

Интернальность связана также и с уровнем независимости [43]. Люди с внутренним локусом контроля увереннее в себе и, соответственно, в своих способностях решать возникающие проблемы. Это делает их более самостоятельными и автономными работниками, которые нуждаются в меньшем уровне контроля: избыточный его уровень может негативно сказываться на их отношении к деятельности. Этот аспект также необходимо учитывать в вопросах руководства и управления людьми – как с точки зрения производительности, так и с точки зрения их удовлетворённости трудом.

Таким образом, на основании анализа литературных источников можно утверждать, что локус контроля оказывает сильное влияние на самые разные сферы деятельности человека.

Это делает изучение локуса контроля актуальной и важной темой будущих исследований.

### **1.4.3 Коррекция локус-контроля**

Представленные выше данные показывают, что внутренний локус контроля даёт много преимуществ и положительно связан с многими составляющими психологического благополучия личности. Однако уровень интернальности – одна из основополагающих составляющих психики, она является сквозным конструктом, закладывается в процессе развития и

воспитания в семье и с трудом поддаётся коррекции. Можно ли как-то влиять на локус контроля?

В отличие от инстинктов, темперамента и других врождённых составляющих, локус контроля развивается в процессе онтогенеза и в некоторых случаях поддаётся коррекции [21]. Для этого существуют специальные упражнения, как для взрослых, так и для детей и подростков, а также консультации [8].

Однако следует помнить про баланс внешнего и внутреннего локуса контроля. Крайние проявления интернальности так же могут навредить личности из-за принятия слишком большой ответственности, даже за те поступки, к которым субъект не имеет отношения.

## **1.5 Резюме первой главы**

Трудовая, рабочая деятельность – важная часть жизни любого полноценного члена современного общества. Удовлетворённость собой и ситуацией в контексте данной сферы сильно влияет на общее благополучие личности и на качество жизни. Проблемы же в этой области могут вызывать чувство выученной беспомощности, сложности самопринятия и самоидентификации, снижение уровня уверенности в себе, а также влияют на саму продуктивность и производительность труда. Поэтому изучение факторов, влияющих на благополучие данной сферы, важно и для психологов, и для руководителей бизнеса.

Наряду с процессуальным содержанием деятельности, одним из основных аспектов, определяющим удовлетворённость трудом, являются взаимоотношение с коллегами. Это относится и к общению «по горизонтали», так и к взаимодействию с вышестоящим звеном. Методы воздействия руководителя на подчинённых объединяются в тактики управления – типы поведения, способы и методы руководства. Поскольку

ответная реакция человека идёт именно в ответ на конкретные действия, имеет смысл изучать тактики управления, а не стили в целом.

Локус контроля – важный показатель личности человека, который является сквозным, надситуативным, то есть проходит сквозь все сферы его жизни и определяет восприятие ситуаций. Кроме того, он коррелирует с уровнем когнитивной активности, конформностью, тревожностью и другими показателями.

Все три конструкта – психологическое благополучие, тактики управления и уровень интернальности – сталкиваются и взаимодействуют в рамках рабочей деятельности. Поскольку результат этого взаимодействия крайне важен для всех участников процесса, а также в связи с возможностью коррекции тактик и локуса контроля, необходимо подробное изучение данного процесса и влияющих на него факторов.

## **Глава 2. Методы и организация исследования**

### **2.1 Описание выборки**

В исследовании приняли участие 103 испытуемых. Из них 32 являются сотрудниками ГБУЗ «Санкт-Петербургский клинический научно-практический центр специализированных видов медицинской помощи», 25 – сотрудниками предприятия по изготовлению металлических конструкций «Руукки». Остальные 46 участников – случайно набранные люди, не связанные общей организацией.

Большая часть испытуемых – женщины (79 человек), мужчин – 24 человека. Больше половины (53,3%) участников имеют стаж работы свыше шести лет, и только 8,7% работают меньше года.

### **2.2 Методики**

Для проверки гипотез были выбраны три различные методики: исследование тактик управления, методика оценки психологического благополучия и определение локус-контроля.

1. Опросник влияющего поведения (IBQ-G), автор Г. Юкл. [52] (прил.1)  
Этот опросник основан на авторских исследованиях и включает в себя определение частоты использования каждой из одиннадцати тактик («рациональное убеждение», «обмен», «вдохновляющее обращение», «легитимизация», «информирование», «давление», «сотрудничество», «заискивание», «консультирование», «личное обращение», «коалиция»). Для каждой тактики существует четыре проявления и

пять градаций встречаемости (от «Вообще не использует» до «Очень часто»). На российской выборке опросник апробирован в 2011 году Маничевым С.А [26]

2. Шкала психологического благополучия К.Рифф, адаптированная Жуковской Л.В, и Трошихиной Е.Г. в 2011 [16] (прил.2).

Методика включает в себя 54 вопроса. Это не единственная адаптация данного опросника: в 2005 году П.П. Фесенко была проведена первая работа по коррекции [41], в 2007 году Л. А. Пергаменщик и Н. Н. Лепешинский предложили свой вариант адаптации методики К. Рифф [30], но в их варианте конструкции вопросов были слишком громоздки, что затрудняло восприятие текста. Поэтому нами был выбран вариант Жуковской Л.В. и Трошихиной Е.Г., как самый современный, актуальный и учитывающий недочёты прошлых версий.

Вопросы шкалы относятся к шести различным показателям психологического благополучия. Это «Автономность», «Компетентность», «Личностный рост», «Позитивные отношения», «Жизненные цели», «Самопринятие», а также общий показатель психологического благополучия. Центральным компонентом психологического благополучия является самопринятие, причем наблюдается высокая взаимосвязь самопринятия и компетентности [17].

3. Опросник ЛК(в) (прил.3) представляет собой методику выявления локуса контроля личности, рассчитанную на взрослых испытуемых и апробированную на возрастном контингенте от 17 до 87 лет. [23] ЛК относится к типу опросников установок и исследует глобальные мировоззренческие отношения личности методом прямых вопросов. В данной методике исследуется не только общая интернальность, но и локус контроля в разных областях: профессиональной (включает профессионально-социальную и профессионально-процессуальную сферы), межличностного общения, внутрисемейных отношений и

здоровья. Кроме интернальности в этих областях, в опросник включены шкалы «Готовность к планированию», «Готовность к преодолению трудностей» и «Отрицание активности».

Опрос проводился с помощью сервиса Google Forms. Полученные данные были первично обработаны в таблице Excel, подсчёт с помощью методов математической статистики был реализован в программе SPSS 19.

### **2.3 Математические методы**

- Корреляции (r Спирмена и t Кендалла)
- Однофакторный дисперсионный анализ (ANOVA)
- Критерий Краскела-Уоллиса
- Сравнение средних (t-критерий для независимых выборок)

## Глава 3. Результаты и обсуждение

### 3.1 Общие данные эмпирического исследования

Все данные были сведены в таблицы в программе SPSS 19. С помощью этих данных были сделаны диаграммы распределения уровней интернальности (рис.1) и психологического благополучия (рис.2) для общей характеристики выборки.

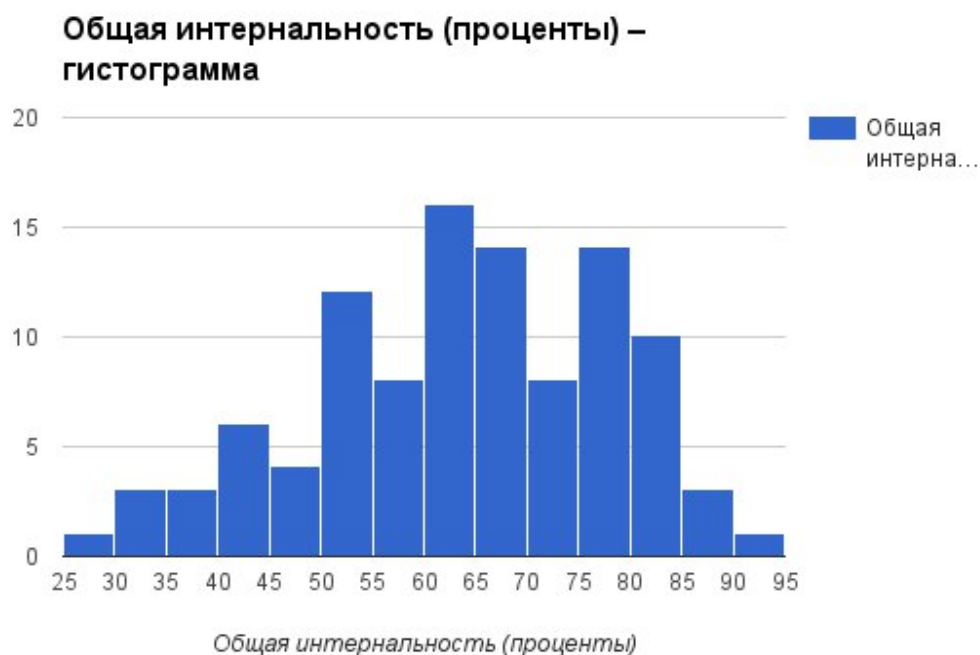
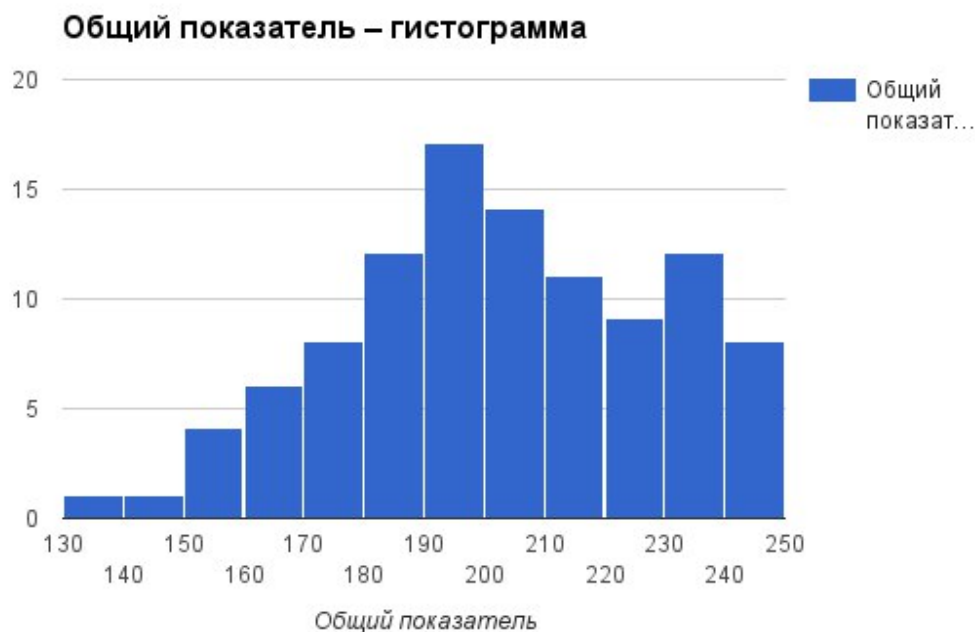


Рис. 1 Распределение общей интернальности





*Рис. 2 Распределение общего психологического благополучия*

Как видно по рисунку 1, подавляющее большинство испытуемых имеет внутренний locus контроля разной степени выраженности, что является позитивной характеристикой. Однако для изучения именно различий влияния внешнего и внутреннего locus контроля следует набрать дополнительную группу испытуемых, отбирая их по данному признаку.

На рисунке 2 изображено распределение общего психологического благополучия. По Рифф [50], высокими значениями (соответствующими стенойнам 8 и 9) являются значения свыше 223, а низкими (соответственно, стенойны 1 и 2) – значения меньше 169. В данной выборке существенная часть участников имеет средние показатели психологического благополучия при большой амплитуде колебания значений, что позволяет группировать и сравнивать участников по уровню благополучия.

### 3.2 Корреляционный анализ эмпирических данных по всей выборке респондентов

Затем были исследованы парные корреляции отдельных шкал. Проверялась гипотеза о связи психологического благополучия с частотой применения отдельных тактик и с локусом контроля. Значимые положительные корреляции были обнаружены между общим психологическим благополучием и профессиональной интернальностью (табл.1), а также между общим психологическим благополучием и частотой применения тактики «Консультирование» (табл.2)

Это может свидетельствовать о связи данных параметров.

Таб. 1 Корреляция общего благополучия и интернальности

#### Корреляции

			Общ_благ	Проф_интерн
tau-b Кендалла	Общ_благ	Коэффициент корреляции	1,000	,456**
		Знч. (2-сторон)	.	,000
		N	103	103
	Проф_интерн	Коэффициент корреляции	,456**	1,000
		Знч. (2-сторон)	,000	.
		N	103	103
rho Спирмена	Общ_благ	Коэффициент корреляции	1,000	,610**
		Знч. (2-сторон)	.	,000
		N	103	103
	Проф_интерн	Коэффициент корреляции	,610**	1,000
		Знч. (2-сторон)	,000	.
		N	103	103

\*\* . Корреляция значима на уровне 0.01 (2-сторонняя).

Таб. 2 Корреляция общего благополучия и тактики «Консультирование»

**Корреляции**

			Консульт	Общ_благ
тау-в Кендалла	Консульт	Коэффициент корреляции	1,000	,153*
		Знч. (2-сторон)	.	,035
		N	103	103
	Общ_благ	Коэффициент корреляции	,153*	1,000
		Знч. (2-сторон)	,035	.
		N	103	103
ро Спирмена	Консульт	Коэффициент корреляции	1,000	,203*
		Знч. (2-сторон)	.	,039
		N	103	103
	Общ_благ	Коэффициент корреляции	,203*	1,000
		Знч. (2-сторон)	,039	.
		N	103	103

\*. Корреляция значима на уровне 0.05 (2-сторонняя).

Для проверки гипотезы о негативном влиянии тактики «Давление» был проведён однофакторный анализ её влияния на общее психологическое благополучие, а также на отдельные шкалы (автономность, компетентность, личностный рост, позитивные отношения, жизненные цели и самопринятие). Значимого влияния выявлено не было. Эти данные опровергают нашу гипотезу о безусловном негативном влиянии тактики «Давление».

Вероятно, полученные результаты связаны с низкой встречаемостью данной тактики: только 20% участников отметили среднюю и высокую (выше центрального значения) встречаемость тактики «Давление» (рис.3).

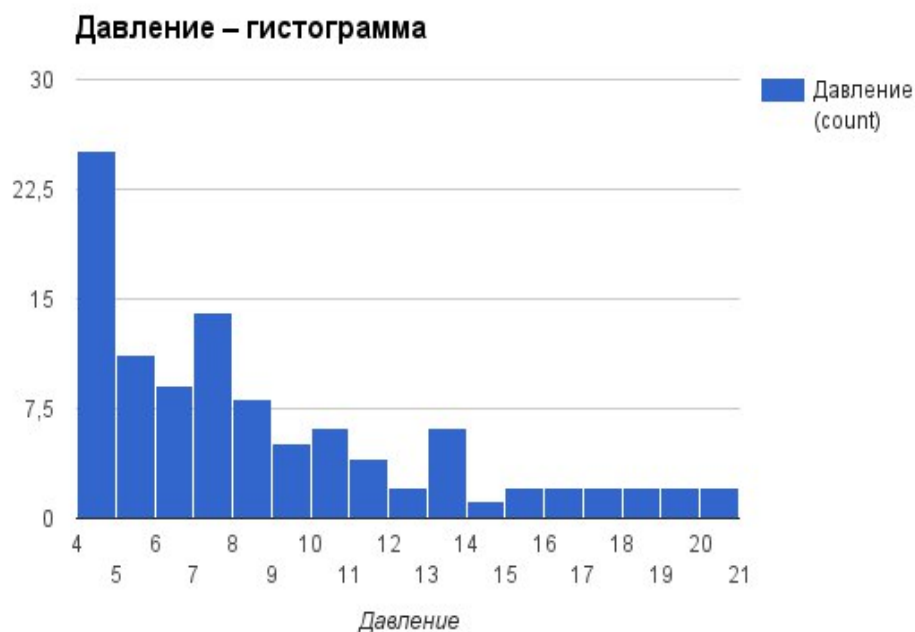


Рис. 3 Распределение тактики «Давление»

Таб. 3 Сравнение уровня частоты применения тактики «Консультирование» по критерию Краскела-Уоллиса

**Ранги**

	А_Консульт	N	Средний ранг
Общ_благ	1	30	47,17
	2	49	50,34
	3	24	61,44
	Всего	103	

Статистики критерия <sup>а,б</sup>	
	Общ_благ
Хи-квадрат	3,397
ст.св.	2
Асимпт. знч.	,183

а. Критерий Краскела-Уоллеса  
 б. Группирующая переменная: А\_Консульт

Затем был проведён анализ психологического благополучия с помощью критерия Краскела-Уоллиса, отдельно для каждой тактики. Данные имели следующий вид (табл.3). Значимых различий по параметру «Психологическое благополучие» между выделенными группами выявлено не было. Это ещё раз подтверждает принятие нулевой гипотезы

о том, что тактика «Давление» сама по себе не влияет на психологическое благополучие.

Затем был проведён анализ по методу сравнения средних в группах по общему психологическому благополучию, а также отдельно по каждой составляющей («Автономность», «Компетентность», «Личностный рост», «Позитивные отношения», «Жизненные цели», «Самопринятие»). Группы по благополучию формировались при помощи деления медианой на две равные половины. Далее в полученных группах сравнивались значения средних отдельно по переменным интернальности (общая, профессиональная и составляющие), а также по частоте применения тактик.

Данное сравнение показало следующие результаты (уровень значимости  $<0,05$ ).

Сравнение в группах общего благополучия по уровню интернальности в профессионально-социальной сфере выявило значимые различия (значимость 0,044, табл. 4).

Таб. 4 Сравнение среднего в группах по благополучию по общей и профессиональной интернальности

**Критерий для независимых выборок**

		t-критерий равенства средних						
		t	ст.св.	Значимость (2-сторонняя)	Разность средних	Стд. ошибка разности	95% доверительный интервал разности средних	
							Нижняя граница	Верхняя граница
Проф. Интерн	Предполагается равенство дисперсий	1,595	101	,114	5,62547	3,52787	-1,37288	12,62382
	Равенство дисперсий не предполагается	1,598	98,172	,113	5,62547	3,52134	-1,36236	12,61330
Проф. Соц	Предполагается равенство дисперсий	2,036	101	<b>,044</b>	,629	,309	,016	1,241
	Равенство дисперсий не предполагается	2,040	98,597	<b>,044</b>	,629	,308	,017	1,240

Интернальность в профессионально-социальной сфере относится к взаимоотношению с коллегами: «Результаты по субшкале <...> говорят о склонности (или её отсутствии) проявлять инициативу и принимать ответственность на себя в сфере социальных отношений на производстве, что касается как отношений «по вертикали» – с руководителями, так и по «горизонтали» – с равными по статусу коллегами.» [23]

Значимые различия в данной сфере могут свидетельствовать о том, что люди с внутренним локусом контроля в отношении межличностного общения в целом более успешны в профессиональной деятельности. Вероятно, эти различия будут сильнее проявляться в областях связанных непосредственно с общением с людьми. Проверка данной гипотезы требует дополнительных исследования на компаниях отличающихся направленностей, либо на представителях разных отделов в рамках одной компании.

Важно, что для профессионально-процессуального аспекта такой взаимосвязи выявлено не было. Это ещё раз косвенно подтверждает нашу гипотезу о том, что решающую роль играет именно связь интернальности с взаимоотношением с другими людьми, в том числе с руководством. Интернальность в решении конкретных производственных задач, не связанных с межличностным общением, не так выражено отличается в группах с разным благополучием.

При сравнении частоты использования различных тактик в группах по общему благополучию, значимые отличия были получены для тактики «Консультирование» (табл. 5). В группе с большим уровнем благополучия данная тактика употреблялась достоверно чаще. Применяя эту тактику, руководитель интересуется мнением подчинённого, проявляет внимание и подчёркивает его значимость.

Поскольку выбор тактики зависит от руководителя, а не от сотрудника, есть основания предположить, что тактика «Консультирование» положительно влияет на уровень благополучия и удовлетворённости работой. Также вероятно, что эту тактику используют преимущественно те руководители, которые внимательно относятся к своим подчинённым. Если это предположение верно, то консультирование выступает не только как причина благополучия, но и ещё как маркер хороших продуктивных взаимоотношений между руководством и сотрудниками.

*Таб. 5 Сравнение среднего в группах по психологическому благополучию по тактике «Консультирование»*

### Критерий для независимых выборок

		t-критерий равенства средних						
		t	ст.св.	Значимость (2-сторонняя)	Разность средних	Стд. ошибка разности	95% доверительный интервал разности средних	
							Нижняя граница	Верхняя граница
Консульт	Предполагается равенство дисперсий	2,101	101	<b>,038</b>	1,726	,821	,096	3,355
	Равенство дисперсий не предполагается	2,110	100,991	<b>,037</b>	1,726	,818	,104	3,348

Кроме тактики «Консультирование», существенные различия были выявлены для тактики «рациональное убеждение» (табл. 6). Данный уровень значимости (0,054) не позволяет делать достоверных статистических выводов о том, является ли применение данной тактики важным фактором общего психологического благополучия. Тем не менее, с большой вероятностью такое значение не могло быть получено случайно. Изучение влияния данной тактики необходимо развить в последующих исследованиях.



Таб. 4 Сравнение среднего в группах по психологическому благополучию по тактике «Рациональное убеждение»

**Критерий для независимых выборок**

		t-критерий равенства средних						
		t	ст.св.	Значимость (2-сторонняя)	Разность средних	Стд. ошибка разности	95% доверительный интервал разности средних	
							Нижняя граница	Верхняя граница
Рац.уб.	Предполагается равенство дисперсий	1,949	101	<b>,054</b>	1,539	,790	-,028	3,106
	Равенство дисперсий не предполагается	1,947	99,620	<b>,054</b>	1,539	,791	-,030	3,107

Описанные выше сравнения средних были проведены в группах по общему благополучию. Но значимые результаты были также получены при подробном рассмотрении групп в рамках такого параметра благополучия, как «Жизненные цели». Этот параметр показывает осмысленность и направленность жизни, наличие целей и принятие своего места в обществе. [50]

Значимые различия были установлены в группах по частоте применения тактики «Консультирование» (что подтверждает наши предыдущие выводы) и тактики «Заискивание». В обоих случаях высокому уровню благополучия соответствует большая частота встречаемости тактики. «Заискивание» подразумевает приведение подчинённого в благоприятное расположение духа, прежде чем озвучить ему просьбу или приказ. Данная тактика не имеет однозначной интерпретации своего влияния, как, например, «Давление». В исследовании прошлого года, где проводился факторный

анализ по методу главных компонент, данная тактика не попала ни в одну компоненту, то есть её влияние отличается от влияния других тактик. Всё это делает её изучение актуальной и важной задачей.

В таблице 7 представлены результаты сравнения средних для упомянутых тактик.

Частое использование тактики «Заискивание» достоверно соответствует более высоким значениям психологического благополучия. Вероятно, это связано с восприятием поднятия настроения подчинённым как проявление заботы и внимания.

Таб. 7 Сравнение среднего в группах по параметру «Жизненные цели» по тактикам «Заискивание» и «Консультирование»

**Критерий для независимых выборок**

	t-критерий равенства средних						
	t	ст.св.	Значимость (2-сторонняя)	Разность средних	Стд. ошибка разности	95% доверительный интервал разности средних	
						Нижняя граница	Верхняя граница
Заиск Предполагается равенство дисперсий	2,901	101	,005	2,878	,992	,910	4,846
	2,949	97,629	,004	2,878	,976	,941	4,815
Консу Предполагается равенство дисперсий	2,562	101	,012	2,103	,821	,475	3,731
	2,568	93,584	,012	2,103	,819	,477	3,729

Ещё одни значимые различия среднего значения частоты использования тактик были выявлены для сферы «Компетентность». Тактика «Рациональное убеждение» достоверно чаще используется по отношению к людям, более благополучным в данной сфере (табл. 8).

Таб. 8 Сравнение среднего в группах по параметру «Компетентность» по тактике «Рациональное убеждение»

**Критерий для независимых выборок**

	t-критерий равенства средних						
	t	ст.св.	Значимость (2-сторонняя)	Разность средних	Стд. ошибка разности	95 % доверительный интервал разности средних	
						Нижняя граница	Верхняя граница
Рац. Предполагается равенство дисперсий	2,282	101	,025	1,843	,808	,241	3,446
Равенство дисперсий не предполагается	2,291	81,413	,025	1,843	,805	,243	3,444

Сфера «Компетентность» показывает, насколько человек способен изменять окружающую среду в соответствии с собственными потребностями, чувствует ли он, что управляет ситуацией. Эта сфера напрямую связана с интернальностью, значимость <0,01 (табл. 9).

Таб. 9 Сравнение среднего в группах по параметру «Компетентность» по общей и профессиональной интернальности

### Критерий для независимых выборок

		t-критерий равенства средних						
		t	ст.св.	Значимость (2-сторонняя)	Разность средних	Стд. ошибка разности	95% доверительный интервал разности средних	
							Нижняя граница	Верхняя граница
Общ_интерн	Предполагается равенство дисперсий	6,061	101	<b>,000</b>	14,93116	2,46364	10,04396	19,81835
	Равенство дисперсий не предполагается	5,888	77,242	<b>,000</b>	14,93116	2,53586	9,88188	19,98044
Проф_интерн	Предполагается равенство дисперсий	5,620	101	<b>,000</b>	17,89683	3,18435	11,57994	24,21373
	Равенство дисперсий не предполагается	5,559	82,587	<b>,000</b>	17,89683	3,21915	11,49359	24,30007

Рациональное убеждение – доказательство с помощью фактов и логических аргументов. Данная тактика подразумевает обращение к сотруднику как к равному, а также включает в себя уважение к его личности (в отличие от таких тактик, как «Давление»). Если сотруднику объясняют его задачу, отвечают на вопросы, он чувствует свою ценность, значимость и способность влиять на ситуацию (связь с параметром «Компетентность»). Таким образом, мы показали, что применение тактики рационального убеждения положительно сказывается на психологической уверенности в себе и способности изменить обстоятельства.

Как уже было сказано выше, данная тактика чаще встречается и в группах по общему психологическому благополучию (значимость 0,054). Отдельно такой результат нельзя однозначно интерпретировать как позитивное влияние рационального убеждения. Однако в сочетании с данными в сфере «Компетентность» можно утверждать, что использование

тактики «Рациональное убеждение» увеличивает уровень психологического благополучия и уверенности в себе.

Важно отметить, что достоверные различия в группах по разным сферам психологического благополучия были установлены только для сферы «Жизненные цели» и для сферы «Компетентность». Сферы «Личностный рост», «Автономность», «Самопринятие» и «Позитивные отношения» не показали значимых различий в частоте применения тактик. Вероятно, такие результаты обусловлены прямой связью первых двух сфер в отношении показателей интернальности (табл.9 и табл.10). Эти данные косвенно подтверждают нашу гипотезу о влиянии локуса контроля на восприятие различных тактик управления.

#### Критерий для независимых выборок

	t-критерий равенства средних						
	t	ст.св.	Значимость (2-сторонняя)	Разность средних	Стд. ошибка разности	95% доверительный интервал разности средних	
						Нижняя граница	Верхняя граница

Общ_ин терн	Предполагаетс я равенство дисперсий	4,618	101	,000	11,9453 0	2,58687	6,81365	17,07696
	Равенство дисперсий не предполагаетс я	4,633	93,88 6	,000	11,9453 0	2,57839	6,82577	17,06483
Проф_и нтерн	Предполагаетс я равенство дисперсий	3,298	101	,001	11,3130 8	3,43034	4,50820	18,11796
	Равенство дисперсий не Предполагает ся	3,398	100,1 90	,001	11,3130 8	3,32923	4,70814	17,91802

*Таб. 10 Сравнение среднего в группах по параметру «Жизненные цели» по общей и профессиональной интернальности*

### 3.3 Сравнение влияния тактик в различных организациях

В данном исследовании приняли участие сотрудники двух организаций: клинического центра, занимающегося преимущественно онкологическими больными, и металлопрокатной организации «Руукки». Работники первой компании не имеют непосредственного контакта с тяжёлыми пациентами, что нейтрализует влияние специфики их сферы. Работники «Руукки» занимаются преимущественно работой с клиентами (продажа, установка, обслуживание товара своего предприятия). Разница в областях могла привести к различиям как в уровне благополучия, так и в частоте применения тактик.

Кроме того, для данного исследования была также набрана контрольная группа из участников, не связанных одной организацией.

Эта часть исследования направлена на выявление различий или установление их отсутствия по тактикам, благополучию и уровню интернальности у представителей трёх представленных групп.

Был проведён однофакторный дисперсионный анализ с проверкой по критерию Тьюки, группировка происходила по принадлежности к организации. Результаты данного анализа показаны в таблице 11.

Таб. 11 Сравнение уровня психологического благополучия в исследуемых организациях

**Множественные сравнения**

Общ\_благ

ДЗР Тьюки

(I) Группа	J) Группа	(I-J)-я разность средних	Стд. Ошибка	Знч.	95% доверительный интервал	
					Нижняя граница	Верхняя граница
1,00	2,00	<b>-1,876*</b>	,559	,003	-3,21	-,55
	3,00	-,664	,518	,408	-1,90	,57
2,00	1,00	<b>1,876*</b>	,559	,003	,55	3,21
	3,00	1,211	,601	,114	-,22	2,64
3,00	1,00	,664	,518	,408	-,57	1,90
	2,00	-1,211	,601	,114	-2,64	,22

\*. Разность средних значима на уровне 0.05.

В данной таблице группа 1 – контрольная, группа 2 – компания «Руукки», группа 3 – медицинский центр. Как видно по результатам, значимые различия среднего уровня благополучия обнаружены для контрольной группы и для металлопрокатной компании: в компании Руукки уровень благополучия достоверно выше. При этом не было выявлено различий ни в частотах

использования тактик, ни в уровне общей и профессиональной интернальности. По всей вероятности, значимо более высокий уровень психологического благополучия в данной компании обусловлен дополнительным фактором, который в нашем исследовании не рассматривался. Возможно, это связано с иностранным происхождением организации и, как следствие, отличиями в организационной культуре.

Другим вероятным объяснением данного феномена может быть степень вовлечённости руководителей в происходящие процессы. В «Руукки» это может быть обусловлено иностранным происхождением, а в медицинском центре – большой ответственностью, которая характерна данной сфере труда. В контрольную группу попали люди из самых разных организаций – строительных, научных, бюрократических – в которых, вероятно, руководители принимают меньшее участие в жизни персонала. Если это предположение верно, то более высокое психологическое благополучие в группе «Руукки» обеспечивается повышенным уровнем собственной значимости и причастности.



## **Выводы**

1. Применение тактики «Консультирование» повышает психологическое благополучие сотрудников.
2. Тактика «Рациональное убеждение» достоверно повышает уверенность в себе и чувство значимости сотрудников.
3. Тактика «Давление» не оказывает однозначно негативного влияния на психологическое благополучие.
4. Уровень интернальности сотрудника влияет на сферу его психологического благополучия «Компетентность».
5. В компании «Руукки» уровень психологического благополучия выше, чем в контрольной группе; эти различия обусловлены фактором, не входящим в область данного исследования.

## **Практическая значимость исследования**

Результаты данной работы можно использовать не только как теоретические выводы, но и как рекомендации в практической деятельности по организационному развитию. Выявленная позитивная связь между частотой использования тактики «Рациональное убеждение» и уверенностью в себе является основанием для рекомендации руководителям активно применять эту тактику в бизнес-процессах и на производстве (учитывая ограничения, накладываемые деятельностью). Обнаружено, что уровень интернальности значимо коррелирует с психологическим благополучием – и этот вывод можно использовать и при подборе персонала, и при выборе вектора развития менеджмента.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты данного исследования подтвердили его актуальность и необходимость дальнейшего изучения этой темы. В связи с этим планируется проведение дополнительной работы, с учётом выявленных областей развития.

Прежде всего, испытуемые будущего исследования должны быть персоналом одной организации, чтобы нивелировать влияние разных корпоративных культур. Различия должны касаться в первую очередь самой деятельности. Планируется изучать сотрудников всех отделов.

Также для проверки гипотезы о негативном влиянии тактики «Давление», следует подобрать компанию с высокой встречаемостью данной тактики хотя бы в одном из отделов.

Выбранные методики показали себя релевантными и удобными в использовании, в связи с чем их набор с большой вероятностью останется прежним. Возможно добавление методики определения именно уровня удовлетворённости работой, а не только общего психологического благополучия.

Кроме того, нам представляется интересным проведение отдельного исследования, направленного на изучение самих руководителей, их уровней интернальности и факторов выбора той или иной тактики управления.

## Литература

1. Адизес И. Стили менеджмента — эффективные и неэффективные / Ицхак Калдерон Адизес ; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. — 199 с.
2. Аргайл М. Психология счастья // Психология эмоций/ под ред. В. Виллюнас. СПб.: Питер, 2004, с. 314-337.
3. Бажин Е. Ф. Метод исследования локуса субъективного контроля /Е. Ф. Бажин, Е. А. Голынкина, А.М. Эткинд//Психологический журнал. -1984. -Т. 5, № 3. -С. 36-42.
4. Бондаренко М.А. Стиль руководства и направления его исследования // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук: Москва, 2009. № 7-2, с.189-193
5. Бояркин М.Ю., Долгополова О.А., Зиновьева Д.М., Крутова В.В., Романенко Е.В., Субочев Н.С., Юнда А.В. Психологическое и профессиональное благополучие государственных служащих. Волгоград, 2007. 217 с.
6. Быков С.В. Диагностика локуса контроля личности в асоциальных подростковых группах // Психологический журнал. 2004. Т.25. №3. С. 34-43.
7. Вайберт М.И., Петрова Л.А. Взаимосвязь локуса контроля и агрессивности подростков //Проблемы современного педагогического образования. 2016. № 51. С. 321-327.
8. Галетина В.Г. Консультативная помощь студентам в формировании интернального локуса контроля. / Прикладная психология и психоанализ. 2014. № 4. С. 11
9. Геберт, Д. Организационная психология. Человек и организация / Д. Геберт, Л. Фон Розенштиль / Пер. с нем. Х.: Изд-во Гуманитарный Центр / О.А. Шипилова, 2006. - 624 с.

10. Горноста́й П., Титаренко Т. (ред.) Психология личности: словарь-справочник. К.: "Рута", 2001. – 139с.
11. Дейнека О.С. Экономическая психология: учеб. пособие. – СПб.: Изд-во С.-Петерб.ун-та, 2000.
12. Деркач, А.А. Психология развития профессионала /А.А. Деркач, В.Г. Зазыкин, А.К. Маркова. -М.: РАГС, 2000.
13. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. – СПб: Питер, 2001. – 507 с.
14. Друкер П. Эффективное управление / Пер. с англ. М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998.
15. Евтихов О. В. Стратегии и приёмы лидерства: теория и практика. – СПб.: Речь, 2007. – 238с.
16. Жуйкова М.А. Удовлетворённость трудом как объект социологического изучения // Вестник Удмуртского университета. 2014. №1. с. 18-22
17. Жуковская Л.В., Трошихина Е.Г. Шкала психологического благополучия К.Рифф// Психологический журнал, № 2, Том 032, 2011, С. 82-93
18. Заграновская А.В. Исследование социально-психологических особенностей делегирования полномочий. // Социальная психология и общество. 2013. №2 с. 69-81
19. Загряжская Е.А. Человекоцентрированный подход в психотерапии К. Роджерса//Вопросы психологии. 2012. -№ 6. -С. 66-69.
20. Злотковская А.В., Титова О.И. Взаимосвязь психологического благополучия и отношения к деньгам у людей разных профессиональных групп. // В сборнике: Молодёжь Сибири - науке России Международная научно-практическая конференция. 2014. С. 137-139.
21. Зиновьева Д.М. Кризисы психологического и профессионального благополучия государственных служащих среднего возраста. // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХиГС. Серия: Политология и социология. 2015. № 1. С. 96-99.

22. Карпинский К.В. Психологическая коррекция смысловой регуляции жизненного пути девиантной личности. Гродно, ГрГУ им. Я. Купалы. 2002. 140 стр.
23. Камнева Е.В., Анненкова Н.В., Ширванов А.А. Стратегии совладающего поведения студентов с разным уровнем субъективного локуса контроля // В сборнике: Экономическая психология и поведенческая экономика в условиях глобальных социальных и экономических изменений Материалы Всероссийской научной конференции. 2014. С. 191-195.
24. Ксенофонтова Е.Г. Исследование локализации контроля личности – новая версия методики «Уровень субъективного контроля» // Психол. журн. 1999. Т.20. №2. С.103-114.
25. Кондаков И.М. Экспериментальное исследование структуры и личностного контекста локуса контроля. -М.: Изд. МГУ, 2010
26. Латфуллин Г.Р, Громова О.Н. Организационное поведение: Учебник для вузов /: ЗАО Издательский дом «Питер»; Санкт-Петербург; 2004
27. Маничев С.А., Романько И.Н. Апробация и психометрическая проверка «Опросника влияющего поведения» (IBQ–G) Г. Юкла // Вестник СПбГУ. Сер. 12. 2011. №4
28. Матасова И.Н. Стили руководства на государственных и частных предприятиях: общее и особенное // Вестник РГГУ. 2008. №2. с 141-152
29. Наследов А. SPSS 19: профессиональный статистический анализ данных. — СПб.: Питер, 2011. — 400 с.: ил.
30. Новик О.С. К проблеме личностных качеств руководителей в отечественных исследованиях // Вестник Оренбургского государственного педагогического университета. 2008. №1. с 124-131
31. Пергаменщик Л. А., Лепешинский Н. Н. Шкала психологического благополучия К. Рифф: процесс и результат адаптации // Практическая диагностика. 2007. N 3. С. 73 - 96.

32. Перова Е.А., Ениколопов С.Н. Оптимизм как одна из составляющих субъективного благополучия // Вопросы психологии. 2009. № 1. С. 51-58.
33. Пригожин, А.И. Методы развития организаций /А.И. Пригожин. -М.: МЦФЭР, 2003.
34. Пронина С.А. Взаимосвязь доверия к себе и локус-контроля у старших школьников. // Сборник материалов IX международной научно-практической конференции молодых ученых. Изд.: Ленинградский государственный университет им. А.С. Пушкина (Санкт-Петербург), 2014. с. 92-98
35. Роджерс К. Взгляд на психотерапию. Становление человека. М.: Прогресс, 1994, 480 с.
36. Рубинштейн С.Л. Человек и мир. СПб.: Питер, 2012. 224 с.
37. Созонтов А.Е. Гедонистический и эвдемонистический подходы к проблеме психологического благополучия // Вопросы психологии. 2006. №4. С. 105-115.
38. Смолева Е.О. К вопросам диагностики и коррекции локуса контроля несовершеннолетних // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 9
39. Тарасова Е.О., Борисова Н.М. Влияние локуса контроля на самоотношение людей среднего возраста // Вестник Самарского Государственного Технического Университета. 2007. №2. С.93-99
40. Тропотяга П.А. Локус контроля и эмоциональное отношение к будущему как психологические предпосылки профессионального становления личности // Сибирский психологический журнал. 2008. №27. С. 102-106.
41. Урбанович А.А. Психология управления. Мн.: Харвест, 2005.
42. Фесенко П. П. Осмысленность жизни и психологическое благополучие личности: Диссертация канд. психол. наук. М., 2005.
43. Фоломеева Т.В. Экономические ценности в структуре социальных представлений о благополучии разных возрастных групп // Проблемы

- экономической психологии, ред. А.Л. Журавлев, А.Б. Купрейченко. М.:  
Институт психологии РАН, 2005. С.433-475.
- 44.Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности. СПб., 2004. С. 420-421
- 45.Шамянов Р.М. О некоторых преобразованиях структуры субъективного благополучия личности в разных условиях профессиональной социализации // Мир психологии. 2010, №1 (62). С. 239-250.
- 46.Шейн, Э. Организационная культура и лидерство /Э. Шейн. -СПб.: Питер, 2002.
- 47.Яхонтова, Е.С. Психология деловых отношений /Е.С. Яхонтова. -М.: Московский государств. универ. экономики, статистики и информатики, 2000.
48. Keller A.C.et al. (eds.), Psychological, Educational, and Sociological Perspectives on Success and Well-Being in Career Development. Springer Dordrecht Heidelberg New York London, 2014.
- 49.Rotter J.B. Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. -Psychol. Monogr., 1966, V. 8, № 1: 1-28.
- 50.Ryff. C Happiness is everything, or is it? Explorations of the meaning of psychological well-being / C. Ryff // Journal of Personality and Social Psychology. 1989. Vol. 57 P. 1069 – 1081
- 51.Strickland B.R. Internal-external expectancies and health-related behaviors. Journal of Consulting and Clinical Psychology. 1978, № 46. P. 1192-1211
- 52.Yukl G., Chavez C. Influence tactics and leader effectiveness. // In L. Neider & C. Schriesheim (Eds.), Leadership: Research in management. (2002). Vol. 2. P. 139–165.
- 53.Yukl G., Tracey J.B. Consequences of influence tactics, used with Subordinates, Peers, and the Boss. - Journal of Applied Psychology, 1992



# Приложения

## Приложение 1

### Опросник влияющего поведения

Человек, которого Вы описываете: \_\_\_\_\_

**Инструкция:** Укажите, пожалуйста, как часто человек, которого Вы описываете, ведет себя так, как описано в утверждении. Выберите один из вариантов ответа в соответствии с приведенной ниже шкалой, и отметьте свой выбор в строке напротив этого утверждения.

1. Он/она **вообще не использует** эту тактику по отношению ко мне
2. Он /она использует эту тактику **довольно редко** по отношению ко мне
3. Он / она **иногда** использует эту тактику по отношению ко мне
4. Он /она использует эту тактику **часто** по отношению ко мне
5. Он/она **очень часто** использует эту тактику по отношению ко мне

Если Вы затрудняетесь с ответом, или какой-либо из пунктов не подходит к Вашей ситуации, тогда выберите, пожалуйста, ответ под номером «№1». Постарайтесь избегать ситуаций, когда общее впечатление об этом человеке может повлиять на Ваш ответ.

### Этот человек ...

Тактики	Во об ще не исп оль зую т	Оч ень ред ко	Ин огд а	Ча сто	О че нь ча сто
<b>1. Рациональное убеждение</b>					
1.	Использует факты и логические объяснения, для того, что бы просьбы или предложения звучали более убедительно.				
2.	Точно объясняет, почему просьба или предлагаемые изменения в работе необходимы для достижения поставленных целей и задач.				
3.	Объясняет, почему предлагаемый проект или изменения в работе были бы полезны и экономически выгодны.				
4.	Предоставляет информацию или какие-либо факты, чтобы показать, что предлагаемая деятельность или изменения, вероятно, будут успешными.				
<b>2. Обмен</b>					
5.	Предлагает вам то, что вы хотите, в обмен на Вашу помощь в проекте или решении				

	задачи.					
6.	Предлагает сделать что-то для вас в обмен на то, что вы выполните его просьбу.					
7.	Предлагает выполнить за Вас какое-либо определенное задание или оказать Вам определенную услугу в обмен на Вашу помощь и поддержку.					
8.	Предлагает сделать что-либо для Вас в будущем в обмен на Вашу помощь сейчас.					
<b>3. Вдохновляющее обращение</b>						
9.	Говорит, что предлагаемое рабочее задание или изменения в работе – это возможность сделать что-то действительно захватывающее и стоящее.					
10.	Описывает ясное вдохновляющее видение того, что может быть достигнуто с помощью предлагаемой деятельности или изменений.					
11.	Предлагая выполнить трудовую деятельность, упоминает о значимых ценностях и идеалах.					
12.	Произносит вдохновляющую речь или делает презентацию, чтобы вызвать энтузиазм по отношению к предлагаемому рабочему заданию или изменениям в работе.					
<b>4. Легитимизация (соответствие принятым нормам)</b>						
13.	Говорит, что его/ее предложение или просьба соответствуют общим правилам и принципам в организации.					
14.	Говорит, что его/ее просьба или предложение соответствуют ранее составленному соглашению или контракту.					
15.	Подтверждает, что просьба законна, ссылаясь на такие документы, как регламент, правила внутреннего распорядка, договора, устав или контракт.					
16.	Говорит, что в общей практике существует прецедент подобной просьбы или предложения.					
<b>5. Информирование</b>						
17.	Объясняет, как задание, которое он/она хочет, чтобы вы выполнили, может помочь Вашей карьере.					
18.	Объясняет выгоду, которую Вы могли бы получить от выполнения предлагаемой задачи или работы (например, получить новые навыки, встретиться с важными людьми, повысить свою репутацию). Объясняет выгоду, которую Вы могли бы получить от выполнения задачи или работы (например, получить новые навыки, встретиться с важными людьми, повысить свою репутацию).					

19	Объясняет как предлагаемые задания или изменения в работе, могут помочь Вам достигнуть собственных целей.					
20	Объясняет, чем предлагаемая деятельность или изменения в работе могут быть полезными для вас.					
<b>6. Давление</b>						
21	Требует, чтобы Вы выполнили его/ее просьбу.					
22	Использует угрозы или предупреждения, когда пытается заставить Вас выполнить какое-либо задание.					
23	Неоднократно проверяет Вашу работу, чтобы убедиться, выполнили ли Вы его/ее просьбу или нет.					
24	Пытается надавить на Вас, чтобы Вы выполнили его/ее просьбу.					
<b>7. Сотрудничество</b>						
25	Предлагает обеспечить Вам необходимую помощь, для выполнения задания.					
26	Предлагает предоставить вам ресурсы, которые понадобятся при выполнении его (или ее) задачи.					
27	Предлагает продемонстрировать, как следует выполнять задание, которое он/она хочет, чтобы вы выполнили.					
28	Предлагает помочь с заданием, которое он/она хочет, чтобы вы выполнили.					
<b>8. Заискивание</b>						
29	Говорит, что Вы обладаете специальными навыками или знаниями, необходимыми для выполнения этой просьбы.					
30	Хвалит Ваши навыки или знания, когда просит Вас что-то сделать.					
31	Хвалит Вашу предыдущую работу или достижения, когда просит выполнить для него/нее какое-либо задание.					
32	Говорит, что вы самый квалифицированный сотрудник, для того, чтобы справиться с заданием, которое он/она просит Вас выполнить.					
<b>9. Консультирование</b>						
33	Предлагает Вам внести свои идеи о том, как бы Вы могли помочь ему/ей в выполнении поставленных задач или решении проблем.					
34	Консультируется с Вами, чтобы получить от Вас предложения о том, как следует выполнить какую-либо деятельность или изменения в работе, которые он/она хочет,					

	чтобы вы поддержали или внедрили.					
35	Ободряет Вас для того, чтобы Вы высказывали свои сомнения или беспокойства относительно рабочего задания или изменений в работе, которые он / она хочет, чтобы Вы поддержали или осуществили.					
36	Обращается к Вам, чтобы Вы внесли свои предложения относительно способов улучшения предварительного плана выполнения задания, которые он/она хочет, чтобы Вы поддержали или помогли осуществить.					
<b>10. Личное обращение</b>						
37	Отмечает Ваши дружеские отношения, когда просит Вас что-то сделать.					
38	Говорит, что он / она должен попросить Вас об одолжении прежде, чем объясняет, что ему/ей нужно.					
39	Просит Вас как друга о поддержке или помощи.					
40	Просит Вашей помощи как личной любезности.					
<b>11. Коалиция, союз</b>						
41	Обращаясь к Вам с просьбой поддержать его/ее предложение, упоминает имена других людей, которые также одобряют выполнение этого задания.					
42	Предлагая Вам новую деятельность или изменения в работе, просит других сотрудников организации объяснить, почему они поддерживают это предложение.					
43	Встречаясь с Вами, для того чтобы сделать какое-либо предложение или о чем-то попросить, приглашает кого-то из коллег помочь повлиять на Вас.					
44	Просит кого-то, кто пользуется Вашим уважением, повлиять на Вас, чтобы Вы выполнили просьбу или поддержали его/ее предложение.					
Copyright © 2003 by Gary Yukl						

Спасибо!

## Приложение 2

### Шкала психологического благополучия К. Рифф

Оцените, пожалуйста, степень своего согласия с приведенными ниже утверждениями о том, что Вы чувствуете относительно себя и своей жизни. Для этого выделите цифру, наиболее точно описывающую степень вашего согласия с утверждением:

5 - совершенно согласен,

4 - согласен,

3 - сложно сказать, и согласен, и не согласен,

2 - не согласен,

1- категорически не согласен.

Пожалуйста, помните, что здесь нет правильных или неправильных ответов.

1. На мое решение обычно не влияет то, как 1 2 3 4 5  
в таких случаях поступают другие люди.

2. Я умею хорошо распределять время, 1 2 3 4 5  
поэтому успеваю сделать все, что мне  
необходимо.

3. Меня привлекают дела, которые могут 1 2 3 4 5  
расширить поле моих возможностей.

4. Найдется мало людей, готовых меня 1 2 3 4 5  
выслушать, когда у меня тяжело на душе.

5. Я очень люблю строить планы на будущее 1 2 3 4 5  
и воплощать их в жизнь.

6. Мне кажется, что многие из тех людей, 1 2 3 4 5  
кого я знаю, взяли от жизни больше, чем я.

7. Я уверен в своем мнении, даже если оно 1 2 3 4 5  
противоречит общепринятым взглядам.

8. Мне очень важно знать, как мои поступки 1 2 3 4 5  
расцениваются другими людьми.

9. Я часто чувствую, что перегружен своими 1 2 3 4 5  
обязанностями.

10. В своей жизни я считаю важным все 1 2 3 4 5  
больше и больше узнавать о себе.

11. Мне доставляют удовольствие 1 2 3 4 5  
задушевные разговоры с близкими и  
друзьями.

12. Мои ежедневные дела кажутся мне 1 2 3 4 5  
бесмысленными.

13. По большому счету я хорошо отношусь к 1 2 3 4 5  
себе и доверяю себе.

14. Я хорошо справляюсь с повседневными 1 2 3 4 5  
обязанностями.

15. Зачастую я меняю принятое решение, 1 2 3 4 5  
если окружающие не согласны с ним.

16. Мне не хватает способностей, чтобы 1 2 3 4 5  
успешно ладить с людьми.

17. Мне кажется, что я не изменился за 1 2 3 4 5  
прожитые годы.

18. У меня мало близких понимающих 1 2 3 4 5  
людей, и я чувствую себя одиноким.

19. Я - активный человек в отношении 1 2 3 4 5  
реализации намеченных мною планов.

20. Несмотря на свои недостатки, я 1 2 3 4 5  
принимаю себя таким, какой я есть.

21. Я считаю важным приобретать новый 1 2 3 4 5  
опыт, меняющий мои привычные  
представления.

22. Я не боюсь высказывать свое мнение, 1 2 3 4 5  
даже если оно противоречит мнению  
большинства

людей.

23. Мне трудно организовать свою жизнь 1 2 3 4 5  
так, как хочется.

24. Моя привычная жизнь устоялась, я не 1 2 3 4 5  
хочу ничего менять и учиться делать что-то  
по-новому.

25. Когда дело доходит до дружбы, я часто 1 2 3 4 5  
чувствую себя сторонним наблюдателем.

26. Размышляя о будущем, я чувствую 1 2 3 4 5  
прилив сил и желание действовать.

27. Пожалуй, мое отношение к себе не такое уж хорошее. 1 2 3 4 5
28. Я получаю много теплоты и поддержки от друзей и близких. 1 2 3 4 5
29. Для меня важнее быть в согласии с самим собой, чем соглашаться с другими людьми. 1 2 3 4 5
30. Я смог устроить свою жизнь по своему вкусу. 1 2 3 4 5
31. Я не люблю оказываться в новых ситуациях, которые требуют от меня изменения привычек. 1 2 3 4 5
32. Большинство людей считает меня чутким и отзывчивым человеком. 1 2 3 4 5
33. У меня нет четкого представления о том, чего я стремлюсь достигнуть в жизни. 1 2 3 4 5
34. Когда я оглядываюсь на историю своей жизни, я доволен тем, как все сложилось. 1 2 3 4 5
35. Моя жизнь имеет смысл. 1 2 3 4 5
36. Довольно часто я меняю свое поведение, чтобы не выделяться. 1 2 3 4 5
37. Я способен грамотно распоряжаться своими деньгами. 1 2 3 4 5



38. Я думаю, что человек может развиваться 1 2 3 4 5  
и в преклонном возрасте.

39. Я знаю, что могу доверять своим 1 2 3 4 5  
друзьям, и они тоже могут доверять мне.

40. Раньше я ставил себе цели, но теперь это 1 2 3 4 5  
кажется мне пустой тратой времени.

41. В жизни у меня были и взлеты и 1 2 3 4 5  
падения, но в целом я бы не хотел менять  
прошлое.

42. Я во многом разочарован своими 1 2 3 4 5  
жизненными достижениями.

43. Для меня жизнь - постоянный процесс 1 2 3 4 5  
учебы, изменения, роста.

44. Я часто ловлю себя на мысли, что живу 1 2 3 4 5  
неправильно.

45. Некоторые люди идут по жизни 1 2 3 4 5  
бесцельно, но я не один из них.

46. Я часто чувствую, что я не достаточно 1 2 3 4 5  
способный.

47. Для меня всегда было сложно и 1 2 3 4 5  
утомительно поддерживать близкие  
отношения с людьми.

48. Я живу сегодняшним днем и не думаю о 1 2 3 4 5  
будущем.

49. В целом мне нравится мой характер. 1 2 3 4 5

50. Трудности повседневной жизни часто утомляют меня. 1 2 3 4 5

51. Я давно отказался от попыток значительно улучшить или изменить свою жизнь. 1 2 3 4 5

52. На меня очень часто влияют люди с сильными убеждениями. 1 2 3 4 5

53. Думаю, что мне всегда недоставало теплых и доверительных отношений с другими людьми. 1 2 3 4 5

54. Я оцениваю себя по своим собственным меркам, а не по критериям других людей. 1 2 3 4 5

## **Интерпретация шкал**

### ***Автономность:***

(+) Самоопределение и независимость; способен противостоять социальному давлению, мыслить и вести себя независимо; сам регулирует свое поведение; оценивает себя, исходя из личных стандартов.

(-) Озабочен ожиданиями и оценками других; при принятии важных решений опирается на суждения других людей; его мышление и поведение подвержено социальному давлению.

### ***Компетентность:***

(+) Обладает чувством мастерства и компетентности в овладении средой; осуществляет разнообразные виды деятельности; способен выбирать или создавать подходящий контекст для реализации личных потребностей и ценностей.

(-) Трудно справляется с повседневными делами; чувствует, что неспособен улучшить или изменить окружающие обстоятельства; не осознает возможности, предоставляемые окружающей средой; отсутствует чувство контроля над внешним миром.

### ***Личностный рост:***

(+) Обладает чувством продолжающегося развития и реализации своего потенциала; видит свой рост и экспансию; открыт новому опыту; наблюдает все большее совершенствование себя и своего поведения с течением времени; изменения отражают все большее познание себя и эффективность.

(-) Чувство личностной стагнации; отсутствует ощущение улучшения и экспансии со временем; чувство скуки и незаинтересованности в жизни; чувствует себя неспособным приобретать новые установки и способы поведения.

### ***Позитивные отношения:***

(+) Получает удовлетворение от теплых, доверительных отношений с другими; заботится о благополучии других; способен к сильной эмпатии, привязанности и близости; понимает необходимость идти на уступки во взаимоотношениях.

(-) Испытывает недостаток близких, доверительных отношений с другими; ему трудно заботиться о других, быть теплым и открытым; изолирован и фрустрирован в межличностных отношениях; не стремится идти на компромисс для поддержания важных связей с другими.

### ***Жизненные цели:***

(+) Имеет цели в жизни и чувство направленности; чувство осмысленности своего прошлого и настоящего; имеет убеждения, придающие жизни цель; у него есть основания и причины для того, чтобы жить.

(-) Нет чувства осмысленности жизни; недостаток целей, чувства направленности; не видит целей и в своем прошлом; отсутствуют воззрения и убеждения, придающие жизни смысл.

### ***Самопринятие:***

(+) Позитивно относится к себе и своему прошлому; осознает и принимает свои разные стороны, включая как положительные, так и отрицательные качества.

(-) Неудовлетворен собой; разочарован своим прошлым; обеспокоен определенными личностными качествами; желает не быть тем, кем является.

## Приложение 3

### Текст опросника ЛКв (УСК)

#### Инструкция:

Вам будут предложены высказывания людей о жизни. Вы можете согласиться с ними или не согласиться. Если Вы считаете, что: «Да, я думаю примерно так же», - то поставьте рядом с номером высказывания ответ «да», или плюс. Если считаете, что «Нет, я думаю об этом иначе», - то поставьте рядом с номером ответ «нет», или минус.

- 1( ). Продвижение по службе зависит не столько от способностей и усилий человека, сколько от удачного стечения обстоятельств.
- 2( ). Большинство разводов происходит от того, что оба супруга недостаточно старались приспособиться друг к другу.
- 3( ). Ошибочно думать, что болезнь – это дело случая, и если уж суждено заболеть, то ничего не поделаешь.
- 4( ). Одинокими становятся именно те люди, которые сами не проявляют интереса и дружелюбия к окружающим.
- 5( ). Осуществление моих желаний очень часто зависит от везения или невезения.
- 6( ). Бесполезно стараться завоевать симпатию людей, если у них сложилось предвзятое мнение о вас.
- 7( ). Внешние обстоятельства, например родители и благосостояние, влияют на семейное счастье не меньше, чем отношения супругов.
- 8( ). Я часто чувствую, что мало влияю на происходящие со мной события.
- 9( ). Мои отметки в учебе больше зависели от случайности, например от настроения педагога, чем от меня самого.
- 10( ). Я строю планы на будущее и знаю, что могу осуществить их.
- 11( ). То, что со стороны кажется удачей или везением, чаще всего есть следствие долгой целенаправленной деятельности.
- 12( ). Если люди не подходят друг другу, то, как бы они ни старались, наладить общение они все равно не смогут.
- 13( ). То хорошее, что я делаю, обычно по достоинству оцениваются другими.
- 14( ). Думаю, что случай или судьба играют не очень важную роль в моей жизни.
- 15( ). Я стараюсь не планировать далеко вперед, так как все зависит не от меня, а от того, как сложатся обстоятельства.

- 16( ). В случае конфликта я чаще чувствую вину за собой, чем за противоположной стороной.
- 17( ). Жизнь большинства людей в основном, зависит от стечения обстоятельств.
- 18( ). Для меня лучше такое руководство, при котором я должен самостоятельно решать, как выполнить ту или иную работу.
- 19( ). Думаю, что сам по себе образ жизни не является причиной болезней.
- 20( ). Как правило, именно неудачное стечение обстоятельств мешает людям добиться успеха в своем деле.
- 21( ). В конечном счете, за плохое руководство организацией ответственны все люди, которые в ней работают, а не только руководитель.
- 22( ). Я часто чувствую, что ничего не могу изменить в сложившихся отношениях с близкими.
- 23( ). Если я очень захочу, то смогу расположить к себе любого.
- 24( ). На подрастающее поколение влияет так много разных факторов, что усилия родителей по воспитанию своих детей чаще оказываются бесполезными.
- 25( ). Практически всё, что со мной случается, - это дело моих собственных рук.
- 26( ). Трудно бывает понять, почему руководители поступают именно так, а не иначе.
- 27( ). Человек, не сумевший добиться успеха в своей работе, должен согласиться с тем, что он плохо организовал свою деятельность.
- 28( ). Я могу добиться от окружающих меня людей того, что я хочу.
- 29( ). Причиной моих неприятностей и неудач очень часто были другие люди.
- 30( ). Ребенка можно уберечь от простуды, если правильно одевать и правильно растить.
- 31( ). В сложных обстоятельствах я считаю более разумным ждать, пока проблемы разрешатся сами собой.
- 32( ). Успех, как правило, является результатом упорной работы и мало зависит от случая или везения.
- 33( ). Счастье моей семьи зависит от меня больше, чем от кого бы то ни было.
- 34( ). Зачастую мне бывает трудно понять, почему я нравлюсь одним людям, и не нравлюсь другим.
- 35( ). Я принимаю решения и действую самостоятельно, не ожидая помощи других и не надеясь на судьбу.
- 36( ). К сожалению, заслуги человека часто остаются непризнанными, несмотря на все его старания.
- 37( ). В общении с людьми часто бывают такие ситуации, которые невозможно разрешить даже при самом сильном желании.
- 38( ). Способные люди, не реализовавшие свои возможности, должны винить в этом только самих себя.

39( ). Большинство моих успехов было бы абсолютно невозможно без существенной помощи других людей.

40( ). Практически все неудачи в моей жизни происходят от моего незнания, неумения или лени.

## Описание методик

### Общая интернальность

ШКАЛА ОБЩЕЙ ИНТЕРНАЛЬНОСТИ (Ио) охватывает все пункты о п р о с н и к а .  
+ 2, 3, 4, 10, 11, 13, 14, 16, 18, 21, 23, 25, 27, 28, 30, 32, 33, 35, 38, 40  
– 1, 5, 6, 7, 8, 9, 12, 15, 17, 19, 20, 22, 24, 26, 29, 31, 34, 36, 37, 39

### Интернальность в профессиональной деятельности

И п = п с + п п  
ШКАЛА ИНТЕРНАЛЬНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (ИП) охватывает ситуации учебной, профессиональной и любой другой активности, преследующей достижение человеком конкретной цели. Высокие показатели по шкале характеризуют человека, понимающего, что получаемые кем-либо результаты зависят от качества его собственных д е й с т в и й . В профессиональной деятельности такие работники чаще проявляют склонность к принятию ответственности на себя. Низкие показатели говорят о людях, часто затрудняющихся в объяснении причин и способов достижения того или иного результата; они реже бывают склонны к возложению на себя какой-либо ответственности.

### Профессионально-социальный аспект интернальности

Ипс – профессионально-социальный аспект интернальности  
+ 13, 18, 21, 28  
– 1, 9, 26, 36  
Результаты по субшкале пс говорят о склонности (или её отсутствии) проявлять инициативу и принимать ответственность на себя в сфере социальных отношений на производстве, что касается как отношений «по вертикали» – с руководителями, так и по «горизонтали» – с равными по статусу коллегами.

### Профессионально-процессуальный аспект интернальности

Ипп – профессионально-процессуальный аспект интернальности  
+ 27, 32, 35, 38, 40  
– 15, 31, 37

Результаты по субшкале Ипп говорят о наличии или отсутствии развитых навыков обеспечения процесса профессиональной деятельности. Так, низкие баллы Ипп позволяют предположить, что в процессе решения конкретных

производственных задач даже при наличии соответствующей мотивации данный человек может сталкиваться с большими трудностями в связи с плохо развитыми навыками качественного осуществления профессиональной деятельности.