

*На правах рукописи*

**Халфиева Алиса Рамилевна**



**ЛИЧНОСТНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ЖЕНЩИН-МЕНЕДЖЕРОВ  
РАЗНЫХ УРОВНЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ИЕРАРХИИ**

**Специальность 19.00.13 – психология развития, акмеология**

**Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата психологических наук**

**Казань – 2016**

Работа выполнена на кафедре общей психологии  
Института психологии и образования  
Федерального государственного автономного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Казанский (Приволжский) федеральный университет»

**Научный руководитель:** кандидат психологических наук, доцент,  
доцент кафедры общей психологии Института психологии и образования  
ФГАОУ ВО Казанский (Приволжский) федеральный университет (г. Казань)  
*Габдреева Гюзель Шаукатовна*

**Официальные оппоненты:** доктор психологических наук, профессор,  
академик РАО, профессор кафедры общей и экспериментальной психологии  
департамента психологии Факультета социальных наук ФГАОУ ВО  
«Национальный исследовательский университет «Высшая школа  
экономики» (г. Москва)  
*Шадриков Владимир Дмитриевич*

кандидат психологических наук, доцент, заведующий кафедрой цифровых  
технологий авиационного производства при АО «Авиастар-СП»  
ФГБОУ ВПО «Ульяновский государственный университет» (г. Ульяновск)  
*Чернышев Ян Александрович*

**Ведущая организация:** ФГБОУ ВО «Костромской государственный  
университет» (г. Кострома)

Защита состоится «10» ноября 2016 года в 10 часов на заседании  
диссертационного совета Д 212.081.22 по защите диссертаций на соискание  
ученой степени доктора и кандидата психологических наук при ФГАОУ ВО  
«Казанский (Приволжский) федеральный университет» по адресу: 420021  
г. Казань, ул. Межлаука, д. 1, аудитория 65.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке  
им. Н.И.Лобачевского ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный  
университет» по адресу: 420008, г. Казань, ул. Кремлевская, 35.

Электронная версия автореферата размещена на сайте ФГАОУ ВО  
«Казанский (Приволжский) федеральный университет» [www.kpfu.ru](http://www.kpfu.ru)

Автореферат разослан «\_\_» \_\_\_\_\_ 2016 года.

Ученый секретарь диссертационного совета,  
кандидат психологических наук, доцент

Габдреева Г.Ш.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Одним из основных критериев профессиональной успешности менеджера является продвижение по карьерной лестнице, в связи с чем этот аспект профессионального роста находится в центре внимания многих исследователей. Зарубежными психологами рассматриваются факторы карьерного роста: профессиональный выбор, профессиональные роли, профессиональное творчество и достижения, удовлетворённость профессией (L.W.Busenitz, J.B.Barney, M.Domsch, R.A.Katzell, A.Ladwig). Изучаются этапы карьерного развития и его динамика (A.Schreyogg, D.E.Super, C.G.Wrenn), личностное отношение к карьере (B.Guttek, L.Larwood, F.Meurers), представления различных социальных групп относительно карьеры (J.A.Bachuber, D.C.McClelland, R.A.Noë, A.W.Noë). Карьера рассматривается с позиции типологического (R.A.Katzell, C.G.Wrenn) и поведенческого (R.T.Kinner, J.D.Krumboltz) подходов.

В отечественной психологии большое внимание уделяется исследованию личностных черт руководителей, как акмеологических факторов, способствующих профессиональному становлению и карьерному росту, т.е. движению к вершинам управленческой иерархии. Этой теме посвящено большое количество работ, выполненных в рамках акмеологии, в число которых входят труды А.Я.Анцупова, В.Г.Асеева, А.А.Бодалёва, А.А.Деркача, В.Г.Зазыкина, Е.А.Климова, В.В.Ковалёва, А.К.Марковой, Ю.П.Поварёнок и др.

Активное проникновение женщин в управление в различных сферах деятельности и появление новой социальной категории «деловых женщин» определило актуальность исследования «женских» особенностей управления. Уже в первых психологических работах, посвящённых изучению психологических особенностей руководителей-женщин, внимание исследователей акцентировалось на возможностях их карьерного роста. К настоящему времени в отечественных и зарубежных работах достаточно хорошо отражены возникающие у женщин психологические проблемы, связанные с построением их профессиональной карьеры (М.О.Левадная, Ф.О.Семёнова, К.Korabik, Н.М.Rosin, U.Sekaran и др.).

Созданы теоретические и методологические предпосылки для выделения психологии женской карьеры как нового научного направления. Несмотря на большое количество исследований, раскрывающих взаимосвязь половой принадлежности и карьеры, анализ научной литературы на эту тему показывает, что исследования, посвящённые карьерной успешности женщин, как правило, ограничиваются описанием психологических особенностей женского менеджмента и стиля управления. При этом на сегодняшний день практически отсутствуют психологические исследования, рассматривающие личностные особенности женщин-менеджеров на разных уровнях управленческой иерархии, несмотря на то, что деятельность управления, как специфическая область профессиональной деятельности, предъявляет к её субъекту особые требования в зависимости от уровня управления. Недостаточность знаний об особенностях выраженности и структурной организации личностных характеристик женщин-менеджеров разного уровня управления явилась источником научной **проблемы** диссертационного исследования, решение которой актуально для психологии развития, акмеологии, поскольку позволяет расширить представления об особенностях личности, проявляющихся в процессе карьерного роста.

**Объект исследования** – личностные особенности как факторы карьерного роста менеджера.

**Предмет исследования** – особенности выраженности и структуры личностных черт женщин-менеджеров трёх уровней управления: низшего (операционных управляющих – down management), среднего (мидл-менеджеров – middle management) и высшего (топ-менеджеров – top management).

**Цель исследования:** выявить особенности выраженности личностных черт и их структуры у женщин-менеджеров низшего, среднего и высшего уровней управления.

**Гипотеза исследования.** С учетом специфики профессиональной деятельности и характера требований, предъявляемых к менеджерам, находящимся на разных уровнях управления, следует предположить, что существуют:

- половые различия выраженности базовых личностных характеристик и структур их показателей у мужчин и женщин-менеджеров,
- особенности выраженности и структуры личностных черт, составляющих психолого-акмеологический ресурс личности женщин-менеджеров, связанные с уровнем их карьерного роста.

Данное диссертационное исследование посвящено проверке этого предположения посредством теоретического анализа литературы и эмпирического анализа выраженности личностных черт и их структуры у женщин-менеджеров разного уровня управления (низшего, среднего и высшего).

В соответствии с целью и выдвинутым предположением, решались следующие теоретические и эмпирические **задачи исследования:**

1. На основе анализа отечественной и зарубежной литературы рассмотреть состояние проблемы выявления личностных особенностей, способствующих карьерной успешности женщин-менеджеров разных уровней управленческой иерархии, и создать необходимое теоретическое обоснование для предпринятого исследования.

2. Путём теоретического анализа выделить личностные особенности, способствующие карьерной успешности менеджеров.

3. Обосновать необходимость дифференцированного подхода к исследованию личности мужчин и женщин-менеджеров, выявив половые различия выраженности и структурной организации личностных черт, определяющих успешность карьерного роста менеджеров.

4. Выделить наиболее значимые (базовые) личностные характеристики, составляющие психолого-акмеологический ресурс успешных женщин-менеджеров.

5. Провести эмпирическое исследование выраженности и структуры отдельных личностных черт женщин-менеджеров, находящихся на разных уровнях управленческой иерархии (низшем, среднем, высшем).

6. Выявить особенности структурной организации черт личности, соответствующие уровням карьерного роста женщин-менеджеров.

**Методологическими и теоретическими основами исследования** явились принципиальные положения современной психологии, определяющие направление психологических исследований и теоретическое обоснование полученных знаний: представление об эмпирическом типе знания, как необходимом звене между созерцательно-объяснительным и действенно-

преобразующим типами знаний (Я.А.Пономарёв); основные положения деятельностного подхода (А.Н.Леонтьев, С.Л.Рубинштейн), согласно которому личностные особенности женщин исследовались в соответствии с выполняемой деятельностью менеджера; системно-структурный подход к процессу получения эмпирического знания о предмете исследования (К.А.Абульханова-Славская, В.А.Ганзен, Б.Ф.Ломов), согласно которому основой адаптивности является интегрированность и скомпенсированность личностных черт, объединённых в единую структуру, что определило необходимость структурного анализа исследуемых характеристик женщин-менеджеров; представления о взаимосвязи профессионального и личностного развития (А.А.Бодалев, Е.А.Климов, А.А.Реан и др.); теоретические разработки, касающиеся вопросов карьерного роста (И.Адизес, Я.А.Чернышев, Э.Шейн, Р.Т.Kinner, I.D.Krumboltz и др.); идеи П.Друкера, А.М.Омарова, Ф.Тейлора, А.Файоля, анализирующих в своих классических трудах принципы управления и деятельность руководителя.

В работе использовались данные акмеологических исследований (А.Я.Анцупов, А.А.Деркач, В.Г.Зазыкин, В.В.Ковалев), работы, предметом которых являются профессионализм кадров управления (А.А.Бодалев, Е.А.Климов, Р.Л.Кричевский), а также представления об акмеологических детерминантах развития личности в процессе профессиональной деятельности (А.А.Деркач, Н.П.Фетискин, В.Н.Марков и др.).

В качестве теоретико-методологической основы при исследовании феномена профессиональной карьеры, и «женской карьеры» в частности, были применены идеи, высказанные М.Паллуди и Е.К.Чириковой о роли и сущности этого феномена, а также исследования личностно-профессиональных ресурсов управленческих кадров (С.А.Анисимов, Р.Л.Кричевский, С.А.Дружилов и др.), представления об имидже руководителя (Ю.В.Андреева) и его профессионально-важных качествах (Г.С.Никифоров, В.Д.Шадриков).

Кроме того, принимались во внимание знания, полученные в области психологии половых различий (И.В.Грошев, Е.П.Ильин, О.Г.Лопухова, И.С.Кон), в частности – психологии женской карьеры (И.С.Кольцова, Ф.О.Семёнова и др.).

**Методы исследования** включали в себя: теоретический анализ проблемы, психодиагностический метод сбора эмпирического материала, методы обработки и анализа статистических данных (методы описательной статистики, метод сравнения средних значений с использованием t-критерия Стьюдента для зависимых выборок, корреляционный анализ по Пирсону, дивергентный анализ, метод структурного анализа по А.В.Карпову).

**Этапы исследования:** диссертационное исследование проводилось в два этапа. Целью первого этапа было обоснование необходимости дифференцированного по признаку пола подхода к исследованию личности менеджеров. Были выделены половые различия выраженности и структурной организации базовых личностных черт, определяющих успешность карьерного роста менеджеров, затем выявлены наиболее значимые личностные характеристики успешных женщин-менеджеров. Второй этап исследования посвящен анализу выраженности и структуры личностных черт женщин-менеджеров разных уровней управленческой иерархии.

**Надежность и достоверность** результатов обеспечивалась теоретической обоснованностью методологических положений, согласованностью с общепринятыми представлениями других исследователей, адекватностью

используемых методов исследования и их соответствием цели, предмету и задачам исследования; использованием современных математико-статистических методов для обработки эмпирических данных; согласованностью результатов эмпирического исследования и теоретических положений работы.

**Научная новизна исследования** состоит в том, что впервые в качестве специального предмета исследования выступили личностные особенности женщин-менеджеров, находящихся на разных уровнях управленческой иерархии. Выявлены существенные различия выраженности базовых личностных черт в зависимости от занимаемого ими уровня.

Операционные менеджеры (низший уровень управления) характеризуются феминностью, вовлеченностью в деятельность, принятием риска и устойчивостью к негативной социальной оценке. Мидл-менеджеры (средний уровень) отличаются неготовностью рисковать, низкой устойчивостью к ряду стрессоров и пониженной деловой направленностью. При этом у них более выражены стремление к личностному росту, коммуникативные и организаторские склонности, и проявления андрогинности. Топ-менеджеры (высший уровень) имеют самые высокие значения показателей деловой направленности, стрессоустойчивости, конкурентоспособности, интернальности, жизнестойкости, коммуникативных и организаторских склонностей, андрогинности и психологического благополучия.

Различия проявляются как в количественных значениях, так и в подструктурах показателей каждой из диагностированных базовых черт: чем выше уровень управленческой иерархии, тем большую значимость приобретает деловая направленность личности и меньшую – личностная; перестраивается подструктура стрессоустойчивости, в которой повышается роль устойчивости к негативной социальной оценке, дефициту времени, информационным перегрузкам, неожиданности и длительности стрессора, и снижается к ситуациям монотонности; увеличивается ответственность за своё здоровье и семейные отношения; повышаются осторожность в ситуациях риска и самоконтроль; усиливаются ощущение личностного роста и самопринятие, значение положительных отношений с окружающими.

Различные условия профессиональной деятельности женщин-менеджеров на разном уровне управления определяют различия и в характере взаимосвязей личностных черт. Наиболее интегрированной и скомпенсированной является структура показателей топ-менеджеров, включающая совокупность всех базовых личностных черт, рассматриваемых в качестве составляющих «психолого-акмеологического ресурса» женщины-менеджера. Взаимосвязь этих личностных характеристик определяет уровень психологического благополучия личности.

**Теоретическая значимость результатов.** Важными в теоретическом плане для психологии развития, акмеологии представляются выводы о существенных различиях между мужчинами и женщинами-управляющими в количественных и структурных показателях личности, свидетельствующих о половых особенностях базовых личностных черт менеджеров. Обогащено содержание понятия «психолого-акмеологического ресурса кадров управления» данными о базовых личностных характеристиках, структурообразующих показателях и особенностях структуры личности женщин-менеджеров низшего, среднего и высшего уровней управления. Сформированность выделенных в качестве базовых структурообразующих личностных характеристик позволяет

рассматривать их в качестве прогностического показателя успешности карьерного роста женщин-менеджеров.

**Практическая значимость исследования.** На основании полученных результатов сформированность структуры личностных показателей успешных женщин-менеджеров может рассматриваться как базисная предпосылка достижения высоких уровней профессиональной карьеры, что может служить основанием для разработки программ профотбора женщин на руководящие должности. Полученные данные могут быть использованы в практической деятельности психологов, при преподавании курсов «Акмеология», «Психология менеджмента», а также могут быть положены в основу создания тренингов развития личностных черт, способствующих карьерному росту.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения и результаты диссертационного исследования докладывались и обсуждались на: III Международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы психологии» (Краснодар, 2012), Второй Всероссийской научной конференции «Психология психических состояний: актуальные теоретические и прикладные проблемы» (Казань, 2013), VIII Международной «Зимней школе по психологии состояний» (Казань, 2014), XIX международной научно-практической конференции для студентов, аспирантов и молодых учёных «Психология и педагогика в современном мире: вызовы и решения» (Москва, 2014), Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы научной мысли» (Уфа, 2014), Международной научно-практической конференции «Современные концепции и технологии гарантированного качества высшего образования» (Казань, 2014), Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Современные концепции и технологии творческого саморазвития личности в субъектно-ориентированном педагогическом образовании» (Казань, 2015), V Международной научно-практической конференции «Бехтерев и современная психология человечности» (Казань, 2015), II Международном форуме по педагогическому образованию (Казань, 2016). Обсуждение работы проходило на методологических семинарах и заседаниях кафедры общей психологии Казанского (Приволжского) федерального университета. Основные положения диссертации изложены в 15 публикациях, 3 из которых – в изданиях, рекомендованных ВАК РФ, 4 – в изданиях, входящих в базу данных Scopus.

**Эмпирическую базу** исследования составили данные диагностики 152 человек – менеджеров мужского и женского пола, достигших различного уровня в профессиональной, служебной иерархии, занятых в сферах образования, торговли и социальных услуг. На первом этапе исследования было задействовано 52 человека, занимающих должности менеджера среднего и высшего уровней управления (24 мужчины и 28 женщин). В основном этапе исследования приняли участие 100 менеджеров – лиц только женского пола (33 человека – женщины-менеджеры низшего, 35 – среднего, 32 – высшего уровня).

#### **Положения, выносимые на защиту:**

1. Существуют значительные половые различия выраженности базовых личностных характеристик и структур их показателей у мужчин и женщин-менеджеров, что требует дифференцированного подхода как к исследованию, так и к психологическому сопровождению лиц, находящихся на руководящей должности.

2. К базовым характеристикам личности женщины-менеджера относятся: деловая и коллективистская направленности личности, мотивация успеха, общая психологическая устойчивость личности к стрессу и отдельным стрессорам (ситуациям неопределенности, дефициту времени, информационным перегрузкам, повседневным стрессорам, длительности и повторяемости стрессора), а также коммуникативные и организаторские склонности, интернальность, жизнестойкость и показатели психологического благополучия.

3. Количественные значения базовых личностных черт растут в зависимости от уровня управления: у женщин топ-менеджеров самые высокие показатели деловой направленности личности, стрессоустойчивости, интернальности, мотивации успеха, жизнестойкости и андрогинности. У них более выражены коммуникативные и организаторские склонности, а также основные показатели психологического благополучия.

4. С повышением уровня управленческой иерархии наблюдаются особенности характера взаимосвязей показателей в подструктурах каждой из диагностированных черт личности: происходит превалирование деловой направленности, которая в паре с коллективистской способствуют подавлению личностной; усиливается значение устойчивости к негативной социальной оценке и самооценке, дефициту времени, информационным перегрузкам, неожиданным, а также длительным стрессорам, при этом становятся малозначимыми ситуации монотонности, повышается ответственность за свое здоровье и семейные отношения; жизнестойкость определяется оправданной осторожностью в ситуациях риска и усилением контроля; организаторские склонности в меньшей степени зависят от коммуникативных способностей; высокая оценка психологического благополучия определяется ощущением личностного роста, самопринятием и положительными отношениями с окружающими.

5. На высшем уровне управления базовые черты личности объединяются в наиболее устойчивую, интегрированную и скомпенсированную структуру. Психологическое благополучие женщин-менеджеров определяется совокупностью всех учитываемых в исследовании личностных факторов карьерного роста. Поскольку представительницы данной выборки достигли самого высокого уровня карьерного роста, структура их базовых личностных черт может рассматриваться как эталонная, а образующие ее характеристики – как составляющие психолого-акмеологического ресурса личности карьерно-успешной женщины-менеджера.

**Структура диссертационной работы** отражает логику исследования и состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы, состоящего из 192 наименований, из них 36 – на английском языке и приложений, в которых содержатся материалы эмпирического исследования. Основное содержание работы изложено на 142 страницах.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во **введении** обосновывается актуальность темы диссертационной работы; анализируется степень её научной разработанности; указываются цель, гипотеза, задачи исследования; определяются объект и предмет исследования, теоретико-методологическая и эмпирическая база, его научная новизна, теоретическая и практическая значимость; формулируются положения, выносимые на защиту.

**В первой главе «Теоретическое обоснование исследования психологических особенностей карьерного роста женщин-менеджеров»** анализируется развитие и актуальное состояние проблемы, в рамках которой проведено диссертационное исследование.

В *первом параграфе* раскрываются психологические особенности деятельности менеджера, описываются основные требования к его профессиональным и личностным чертам. Обращается особое внимание на компоненты профессиональной компетентности, позволяющие менеджеру реализовывать в профессиональной деятельности информационную, управленческую и интерактивно-управленческие функции. Анализ различного рода исследований на данную тему показал, что все без исключения авторы соглашаются с тем, что развитие профессионализма руководителя представляет собой процесс становления его не только как профессионала, но и как личности. В профессиональном аспекте употребляется понятие ПВК (профессионально-важные качества) – свойства, развивающиеся в процессе деятельности и влияющие на её эффективность (В.Д.Шадриков). Представления о профессионально-важных качествах личности складываются в рамках психологии труда и фиксируются в профессиограммах. Профессиограммы менеджера содержат перечисление задач, которые он должен решать, действия, за которые он должен отвечать и т.д. Затем называются необходимые составляющие профессиональной компетенции менеджера: что он должен уметь, какими навыками обладать, какие способности у него должны быть развитыми. Завершают «психологический портрет менеджера» личностные характеристики, список которых достаточно широк и варьируется в зависимости от профессии. При этом никак не рассматриваются личностные особенности менеджеров, находящихся на различных уровнях управленческой иерархии. Тем не менее, известно, что существуют специфика профессиональной деятельности и особый характер требований, предъявляемых к менеджерам различного уровня управления. Учитывая основополагающие положения деятельностного подхода, можно предположить наличие особенностей выраженности и структуры личностных черт менеджеров в связи с уровнем их карьерного роста.

Во *втором параграфе* рассматриваются личностные факторы карьерного роста менеджеров. В акмеологии личностно-субъективный фактор (наряду с социально-средовым и организационно-деятельностным) учитывается как наиболее значимый фактор личностно-профессионального развития руководителя. Под чертами личности понимаются характеристики человека, отражающие его внутренние устойчивые особенности поведения, общения и реагирования на те или иные ситуации.

В работе С.А.Анисимова, И.В.Успенского (2010) использовано понятие «психолого-акмеологический ресурс кадров управления». По их мнению, понятие «ресурса» в акмеологическом контексте употребления должно рассматриваться как наличие необходимых для управленческой деятельности характеристик личности, раскрытие которых способствует достижению высокого уровня профессионализма.

Обобщение результатов исследований позволило выделить в качестве наиболее значимых личностных акмеологических факторов, составляющих психолого-акмеологический ресурс менеджера, следующие «базовые» личностные характеристики: устойчивость к стрессам, личностную

конкурентоспособность, коммуникативные и организаторские способности, мотивацию успеха, уверенность в себе, способность идти на риск и жизнестойкость.

Опираясь на знания, накопленные в области психологии половых различий (И.В.Грошев, Е.П.Ильин, И.С.Кон, О.Г.Лопухова и др.), следует предположить, что существуют определенные особенности личности, способствующие карьерному росту менеджера, связанные с его половой принадлежностью. Предположение о существовании различий между характеристиками личности, необходимыми для достижения карьерной успешности у мужчин и женщин, потребовало теоретического обоснования, чему посвящен материал третьего параграфа первой главы.

В *третьем параграфе* анализируются исследования, касающиеся половых особенностей личности менеджеров. Отмечается, что некоторыми авторами без каких-либо объективных оснований приписываются женщинам-руководителям недостаточная компетентность, отсутствие логики и притязаний, и стремления к продвижению по службе (Н.М.Rosin, R.Korabik).

Выявлены половые различия в уровне психологической готовности к управлению, особенно ярко проявляющиеся на высшем уровне управления. Так, М.О.Левадная делает вывод, что мужчины добиваются должностного роста и управленческой эффективности за счет одних черт (жесткость, сдержанность, независимость, эгоцентричность), женщины – за счет противоположных (открытость, гибкость в общении, доброжелательность, эмоциональность, зависимость, ориентация на других).

Ссылаясь на подобные исследования, доказывающие факт психологических различий мужчин и женщин, занимающихся управленческой деятельностью, психологи составляют отдельные психологические портреты мужчины и женщины-менеджера (Е.П.Ильин, И.С.Кон, А.Е.Чирикова).

В итоге, как показывает анализ литературы, списки базовых характеристик личности менеджеров либо не дифференцируются по признаку пола (как это принято при составлении профессиограммы), либо различаются между собой только выраженностью отдельных личностных черт. Кроме того, несмотря на изученность психологических характеристик эффективного руководителя как мужского, так и женского пола, не были выяснены особенности выраженности и структуры черт личности женщины-руководителя на разных этапах карьерного роста (уровнях управленческой иерархии), что является необходимым для составления полного представления о личности карьерно-успешной женщины-менеджера.

В заключение первой главы делаются выводы об актуальности проблемы, формулируются цель, гипотеза и задачи последующего исследования.

**Вторая глава «Эмпирическое исследование выраженности и структуры личностных черт женщин-менеджеров разных уровней управленческой иерархии»** состоит из четырех параграфов.

В *первом параграфе* описываются организация и методы исследования черт личности и их структуры у женщин-менеджеров, раскрывается дизайн исследования, включающий в себя обоснование применения в исследовании использованных диагностических методик, дается характеристика выборки, приводятся методы статистической обработки данных.

В целом, в исследовании приняли участие 152 человека (менеджеры низшего, среднего и высшего уровней управления). На первом этапе исследования, целью которого было выявление наиболее значимых личностных характеристик и их структуры у менеджеров обоего пола, проведение их сравнительного анализа соответственно половой принадлежности управленца, а также выделение особенностей, присущих женщинам-менеджерам, было задействовано 52 человека, занимающих должности менеджера среднего и высшего уровней управления (24 мужчины и 28 женщин). В результате были выявлены наиболее существенные – базовые личностные характеристики, использующиеся в качестве «мишеней» на дальнейшем этапе исследования.

На втором этапе исследования в качестве испытуемых выступало 100 женщин-менеджеров, не принимавших участие на первом этапе диагностики (из них 33 человека – низшего, 35 человек – среднего и 32 человека – высшего уровней управления). Сравнимые выборки в целом однородны по возрасту – средний возраст испытуемых около 39 лет.

В качестве методов статистической обработки результатов использовались: сравнение степени выраженности показателей по средней арифметической величине с применением t-критерия Стьюдента, корреляционный анализ по Пирсону и дивергентный анализ. Также определялись структурные характеристики: индексы когерентности, дивергентности и организованности структур личности женщин-менеджеров разных уровней управления и структурный вес показателей (количество связей), вычисление которых предложено А.В.Карповым (2006).

*Второй параграф* содержит результаты, на основании которых построен алгоритм дальнейшего эмпирического исследования особенностей выраженности и структуры личностных характеристик в контексте карьерного роста женщин-менеджеров. Цель этого этапа работы определена необходимостью обоснования дифференцированного подхода к исследованию психологических особенностей менеджеров разного пола, а также выявления наиболее информативных черт личности женщин-менеджеров. Оценивалась сформированность тех личностных черт, которые были выделены в ходе теоретического анализа в качестве личностных факторов успешности управленческой деятельности.

В ходе анализа, осуществленного с целью выявления особенностей выборок мужчин и женщин, было обнаружено большое количество статистически достоверных различий уже на уровне сопоставления средних величин сравниваемых показателей. Кроме того, значительно различаются их структуры, что подтверждено результатами дивергентного анализа (были выявлены существенные различия в 92-х парах показателей). Таким образом, выдвинутое в начале исследования предположение о существовании различий личностных характеристик мужчин и женщин менеджеров не только в средних значениях, но и в структурах их показателей, подтвердилось, что сделало несомненным проведение отдельного анализа выборок, выделенных по критерию пола.

В результате первого этапа исследования были выделены наиболее информативные (базовые) черты личности женщин-менеджеров: направленность личности, психологическая устойчивость к стрессу, личностная конкурентоспособность, коммуникативные и организаторские склонности, андрогиния, личностная готовность к риску, уверенность в себе, интернальность-

экстернальность, мотивация успеха и боязнь неудачи, психологическое благополучие (табл. 1).

В *третьем параграфе* приводятся результаты количественного анализа сравниваемых величин показателей базовых личностных черт женщин-менеджеров, разделенных на три группы соответственно разным уровням управления (рис. 1).

Таблица 1

**Исследуемые показатели и методики их диагностики**

№	Показатели, методики и их авторы	№	Показатели, методики и их авторы
1	(I) Личностная конкурентоспособность (Опросник В.И.Андреева)	25	Шкала L-Шкала искренности
	(II) Показатели коммуникативных и организаторских склонностей («КОС-2», В.В.Синявский, В.А.Федорошин)	26	(VII) Уверенность-неуверенность (Опросник С.А.Рейзаса)
2	Коммуникативные склонности		(VIII) Показатели локуса контроля (Опросник Е.Ф.Бажина, Е.А.Голынкина, А.М.Эткинда)
3	Организаторские склонности	27	Общая интернальность
4	(III) Маскулинность феминность (Опросник С.Бэм)	28	Интернальность в области достижений
	(IV) Показатели психологического благополучия (Шкала К.Рифф)	29	Интернальность в области неудач
5	Положительные отношения с другими	30	Интернальность в семейных отношениях
6	Автономия	31	Интернальность в области производственных отношений
7	Управление окружением	32	Интернальность в области межличностных отношений
8	Личностный рост	33	Интернальность в области здоровья и болезни
9	Цель в жизни		(IX) Показатели направленности личности (Опросник В.Смекала, М.Кучеры)
10	Самопринятие	34	Личностная направленность (НС)
11	(V) Не готовность рисковать («RSK», Опросник А.М. Шуберта)	35	Коллективистская направленность (ВД)
	(VI) Показатели психологической устойчивости к стрессу («ОПУС», Опросник Е.В.Распопина)	36	Деловая направленность (НЗ)
12	Общая психологическая устойчивость личности к стрессу	37	(X) Мотивация успеха и боязнь неудачи (Опросник А.А.Реана)
13	Устойчивость к негативной социальной оценке		(XI) Показатели жизнестойкости («Тест жизнестойкости» С.Мадди)
14	Устойчивость к негативной самооценке	38	Вовлеченность
15	Устойчивость к неопределённости	39	Контроль
16	Устойчивость к дефициту времени	40	Принятие риска
17	Устойчивость к информационным перегрузкам	41	Жизнестойкость
18	Устойчивость к физическим перегрузкам	42	(XII) 1-Низший уровень, 2-Средний уровень, 3-Высший уровень управления
19	Устойчивость к монотонности	43	(XIII) Стаж (в годах)
20	Устойчивость к изоляции (одиночеству)	44	(XIV) Возраст (в годах)
21	Устойчивость к ситуациям конкретной угрозы	45	(XV) Замужем/не замужем
22	Устойчивость к повседневным стрессорам	46	(XVI) Количество детей
23	Устойчивость к неожиданности стрессора	47	(XVII) Образование: 1-среднее, 2-среднее специальное, 3-высшее
24	Устойчивость к длительности и повторяемости стрессора		

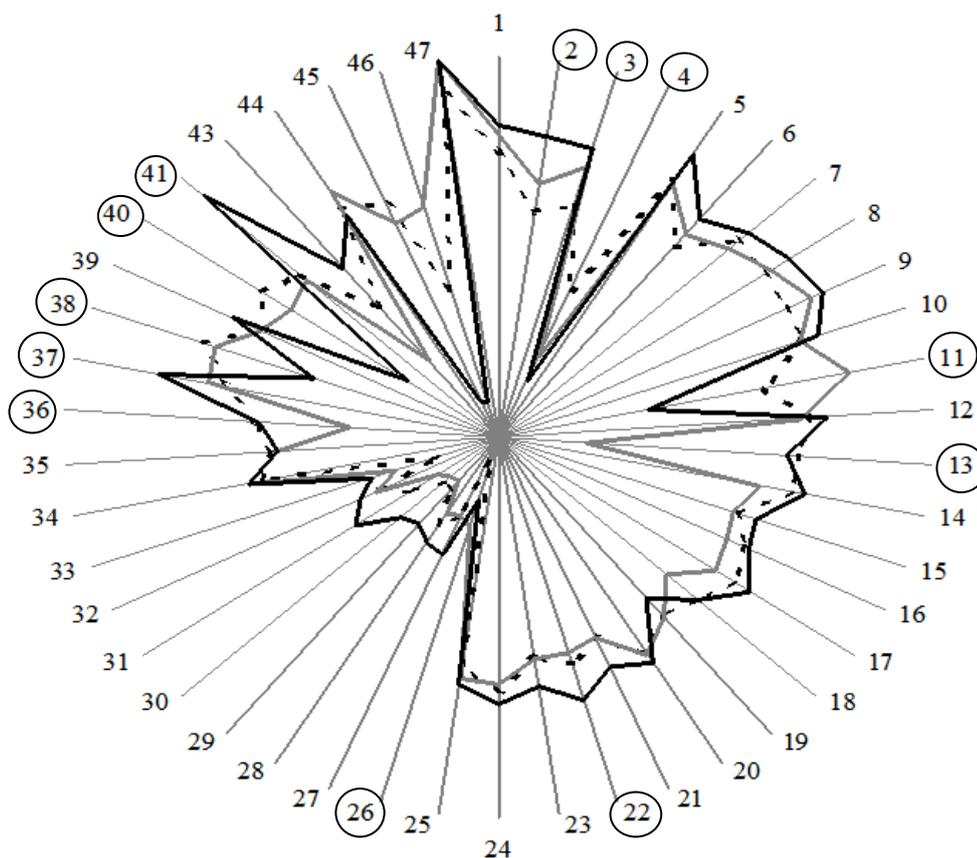


Рисунок 1

**Средние значения исследуемых показателей выборок женщин-менеджеров низшего, среднего и высшего уровней управления**

Примечание: Названия показателей приведены в таблице 1. Величины показателей, выделенных из разных методик, выраженные в баллах, переведены в единую стобалльную шкалу. По радиусам отложены результаты диагностики в баллах.

Кругом обведены номера показателей, в значениях которых выявлены наиболее существенные различия (достоверные на уровне  $p \leq 0,05$ ,  $p \leq 0,01$ ,  $p \leq 0,001$ ).

----- низший уровень управления  
 \_\_\_\_\_ средний уровень управления  
 \_\_\_\_\_ высший уровень управления

Достоверные различия наблюдаются в показателях деловой направленности (пок. 36), устойчивости к повседневным стрессорам (22), устойчивости к негативной социальной оценке (13), коммуникативных (2) и организаторских (3) склонностей, маскулинности-фемининности (4), готовности к риску (11), уверенности-неуверенности (26), мотивации успеха и боязни неудач (37), вовлеченности (38), принятия риска (40), жизнестойкости (41).

Данные сравнительного анализа позволили выделить личностные характеристики, наиболее выраженные у топ-менеджеров, которые далее рассматриваются в качестве составляющих «психолого-акмеологического ресурса» кадров управления. Необходимыми для достижения высокого уровня профессионализма женщинами-менеджерами являются: деловая направленность личности, устойчивость к повседневным стрессорам, коммуникативные и организаторские склонности, мотивация успеха, андрогиния, способность действовать автономно, личностный рост, наличие цели в жизни и сформированность интернальности.

В четвертом параграфе исследования представлены результаты сравнительного анализа подструктур, образованных показателями *отдельных личностных характеристик* женщин-менеджеров, а затем – структур, образованных взаимосвязями *всех исследуемых показателей* выборок женщин-менеджеров низшего, среднего и высшего уровней управления.

Поскольку системообразующим свойством, находящимся на вершине иерархической структуры личности, принято считать её направленность (А.Н.Леонтьев, Д.А.Леонтьев, К.К.Платонов и др.), в первую очередь детальному анализу взаимосвязей подверглась подструктура показателей направленности личности. Анализ корреляций отдельных показателей направленности личности женщин-менеджеров разного уровня управления показал, что между личностной направленностью (34) и коллективистской направленностью (35) существуют обратные взаимосвязи, выделенные у операционных менеджеров на уровне  $p \leq 0,01$ , у менеджеров среднего и высшего уровней – на уровне  $p \leq 0,001$ . Таков же характер взаимосвязей между показателями деловой направленности (36) с другими показателями направленности. Если учесть, что у топ-менеджеров деловая направленность выражена в наибольшей степени, можно говорить об изменении структуры показателей направленности личности от низшего к высшему уровню управления: с продвижением вверх по управленческой лестнице начинает превалировать деловая направленность, и в паре с коммуникативной они способствуют подавлению личностной направленности. Дивергентный анализ подтверждает выявленные различия во взаимосвязях показателей направленности личности, обнаруженные между выборками женщин-менеджеров разного уровня управления.

Так как по данным проведенного исследования стрессоустойчивость выступает наиболее важной характеристикой личности, в автореферате приводится анализ взаимосвязей отдельных её показателей с представлением данных дивергентного анализа (табл. 2). С помощью корреляционного анализа было выявлено, что подструктура показателей стрессоустойчивости во всех выборках довольно плотная. При этом существуют различия между подструктурами низшего, среднего и высшего уровней – в них изменяется характер взаимосвязей.

Как видно из таблицы 2, по характеру взаимосвязей подструктуры первой и второй выборок заметно различаются между собой. В выборке женщин-менеджеров низшего уровня тесна взаимосвязь между показателями 13 и 20 (на уровне  $r=0,61$  при  $p \leq 0,001$ ), тогда как в группе женщин-менеджеров среднего уровня эта связь несущественна ( $r=0,19$ ). То же самое можно сказать и о тесных взаимосвязях показателей 15 и 17 ( $r=0,80$ ,  $p \leq 0,001$ ), 15 и 21 ( $r=0,70$ ,  $p \leq 0,001$ ), которые немного слабее на среднем уровне управления. И, наоборот, незначительные на низшем уровне взаимосвязи являются прочными у представителей выборки женщин-менеджеров среднего уровня. Это связи между показателями 12 и 19, 16 и 20, 17 и 20, 19 и 22. В целом, подструктуры женщин-операционных управляющих и мидл-менеджеров различаются в девяти парах показателей. Эти различия свидетельствуют о том, что на среднем уровне управления менее значимы устойчивость к неопределенности, негативной социальной оценке, одиночеству. При этом усиливается вес устойчивости к информационным перегрузкам, дефициту времени, монотонности и устойчивости к повседневным стрессорам.

Таблица 2

<b>Попарное сравнение корреляционных матриц показателей стрессоустойчивости выборки женщин-менеджеров низшего (R1) и среднего (R2) уровней управления</b>			
<b>R1</b>	<b>R2</b>	<b>Тф</b>	<b>ХУ</b>
0,24	0,64***	-2,046*	12-19
0,61***	0,19	2,012*	13-20
-0,39*	0,13	-2,137*	14-20
0,80***	0,32	2,945**	15-17
0,70***	0,20	2,585*	15-21
-0,31	0,47**	-3,226**	16-20
-0,19	0,67***	-3,904***	17-20
0,18	0,44**	-2,570*	19-22
<b>Попарное сравнение корреляционных матриц показателей стрессоустойчивости выборки женщин-менеджеров среднего (R2) и высшего (R3) уровней управления</b>			
<b>R2</b>	<b>R3</b>	<b>Тф</b>	<b>Показатели</b>
0,65***	0,17	2,359*	12-19
0,10	0,69***	-2,992**	13-14
0,05	0,59***	-2,451*	13-15
0,45**	-0,10	2,275*	13-19
-0,23	0,54**	-3,299**	13-21
0,10	0,74***	-3,315**	14-22
0,42*	0,87***	-3,409**	16-23
0,40*	-0,22	2,552*	17-21
0,28	0,73***	-2,467*	17-24
0,44**	-0,16	2,495*	19-22

Примечание: ХУ – пары показателей. Названия показателей приведены в таблице 1.

Тф – коэффициент различия пар показателей. Звездочками обозначен уровень значимости коэффициента различия  $p \leq 0,05$  (\*),  $p \leq 0,01$  (\*\*),  $p \leq 0,001$  (\*\*\*)

R1 – коэффициенты корреляции выборки женщин-менеджеров операционного уровня.

R2 – коэффициенты корреляции выборки женщин-менеджеров среднего уровня.

R3 – коэффициенты корреляции выборки женщин-менеджеров высшего уровня.

При сравнении выборок женщин-менеджеров среднего и высшего уровней управления наблюдается тенденция к усилению взаимосвязей между показателями 13 и 14, 13 и 15, 13 и 21, 14 и 22, 16 и 23, 17 и 24. У топ-менеджеров превалирует устойчивость к негативной социальной оценке и самооценке, неопределенности, дефициту времени, информационным перегрузкам, неожиданным и длительным стрессорам. При этом взаимосвязи между показателями 12 и 19, 13 и 19, 19 и 22 при достижении женщинами-менеджерами пика карьерного роста, наоборот, несущественны, другими словами необходимость преодоления монотонности в работе топ-менеджера менее актуальна. В целом, между структурами женщин-менеджеров среднего и высшего уровней выявлены различия в 12-ти парах показателей.

Дивергентный анализ структур показателей коммуникативных и организаторских склонностей также выявил различия во взаимосвязях между сравниваемыми выборками. Так, у операционных менеджеров между рассматриваемыми показателями выделяется прямая взаимосвязь на уровне  $p \leq 0,01$ , т.е. организаторские склонности актуализируются в связи с актуализацией коммуникативных склонностей. У женщин-менеджеров среднего и высшего уровней данная связь слабее: проявляется на уровне значимости  $p \leq 0,05$ . По-видимому, с продвижением по карьерной лестнице, у женщины-менеджера формируется некоторая «автономность» организаторских склонностей, которые уже в меньшей степени опираются на коммуникативные способности.

Сравнение, опирающееся на данные дивергентного анализа подструктур локуса контроля, подтвердило и дополнило представление об их различии у женщин-менеджеров разного уровня управления.

В выборке операционных управляющих связь между показателями 27 и 31 является незначительной, на среднем уровне данная взаимосвязь довольно тесная ( $r=0,70$  на уровне  $p\leq 0,001$ ). На уровне достижения пика карьерного роста взаимосвязь между данными показателями вновь незначительна. Итак, интернальность в области производственных отношений оказывает существенный вклад в общую структуру интернальности только в выборке менеджеров среднего уровня. Сравнение выборок женщин-менеджеров среднего и высшего уровней показало, что взаимосвязи показателей 28 и 33, 30 и 33 являются незначительными в средней выборке, в то время как на высшем уровне взаимосвязи сильнее. Это свидетельствует о более высокой ответственности за свое здоровье с пониманием того, что это способствует достижениям, а также благополучию в семье.

Сравнительный анализ коэффициентов корреляции показателей жизнестойкости показал, что подструктура женщин-менеджеров операционного уровня более интегрированная и плотная, чем у женщин-менеджеров среднего и высшего уровней. Это говорит о сформированности всех показателей жизнестойкости, которые проявляются в общей устойчивости личности перед трудностями и возникающими препятствиями. Подструктура топ-менеджеров характеризуется оправданной осторожностью в ситуациях риска (40) и усилением контроля (41).

Результаты анализа подструктур, образованных показателями психологического благополучия, как субъективного показателя успешности деятельности женщин-менеджеров разного уровня управления, дополняют результаты сравнительного анализа средних значений и показывают, что с уровнем продвижения по карьерной лестнице наблюдаются также особенности и в характере взаимосвязи показателей.

В группе менеджеров низшего уровня управления все показатели шкалы психологического благополучия положительно взаимосвязаны между собой на уровне  $p\leq 0,001$ . В подструктуре этой выборки наблюдается тесная связь между показателями 5 и 7 ( $r=0,76$  на уровне  $p\leq 0,001$ ); 5 и 8 ( $r=0,56$ ;  $p\leq 0,001$ ); 5 и 10 ( $r=0,74$ ;  $p\leq 0,001$ ); 7 и 9 ( $r=0,78$ ;  $p\leq 0,001$ ); 7 и 10 ( $r=0,86$ ;  $p\leq 0,001$ ); 8 и 9 ( $r=0,74$ ;  $p\leq 0,001$ ); 8 и 10 ( $r=0,56$ ;  $p\leq 0,001$ ). Это говорит о том, что переживание психологического благополучия во многом зависит от положительного отношения с другими, владения ситуацией и стремления к личностному росту. В то время как в группе женщин-менеджеров среднего уровня данные связи проявляются на незначительном уровне. В целом, структуры выборок женщин-менеджеров низшего и среднего уровней различаются в 7-ми парах показателей.

При сравнении выборок среднего и высшего уровней управления можно наблюдать, наоборот, тенденцию к укреплению взаимосвязей между показателями 5 и 8, 8 и 10, которые на высшем уровне наиболее прочные. Для личностного роста женщинам – топ-менеджерам важным является налаживание положительных отношений с окружающими. От этого у них зависит и самопринятие. И, в целом, определяет высокую оценку психологического благополучия.

Таким образом, даже отдельные характеристики личности, такие как направленность личности, стрессоустойчивость, коммуникативные и организаторские склонности, локус контроля, жизнестойкость и показатели психологического благополучия различаются на каждом более высоком уровне управления в сторону роста количественного значения показателей и изменения их взаимосвязей.

Для получения полной картины различий личностных структур выборок женщин-менеджеров низшего, среднего и высшего уровней управления вычислялись индексы когерентности, дивергентности и организованности общих структур (по А.В.Карпову, 2006), образованных показателями всех исследуемых характеристик (табл. 3).

Таблица 3

**Индексы когерентности, дивергентности и организованности структур личности женщин-менеджеров разных уровней управленческой иерархии**

Низший уровень управления			Средний уровень управления			Высший уровень управления		
ИКС	ИДС	ИОС	ИКС	ИДС	ИОС	ИКС	ИДС	ИОС
1005	327	1332	546	136	682	1262	179	1441

Примечание:

ИКС – индекс когерентности структуры.

ИДС – индекс дивергентности структуры.

ИОС – индекс организованности структуры.

Результаты указывают на качественную гетерогенность матриц и, соответственно, – вскрывают достаточно глубокие качественные различия целостных структур, образованных всеми диагностированными показателями. Эти – именно структурные (а не «локальные», не «количественные») изменения и перестройки в своей совокупности определяют собой различия в показателях личностных характеристик женщин-менеджеров.

Структуры личности трёх выборок характеризуются высоким индексом когерентности и сравнительно низким индексом дивергентности структур. Следует отметить, что индекс когерентности выше в структуре женщин-менеджеров высшего уровня управления. В данной выборке показатели достигают сближения, согласованности, связанности характеристик, что свидетельствует об их усилении, а значит об устойчивости структуры. Наименьшую согласованность показателей имеет структура, образованная показателями личностных черт женщин-менеджеров среднего уровня управления.

Для определения характеристик, являющихся связующими в структуре личности, высчитывался структурный вес каждого показателя. Характеристики, являющиеся структурообразующими, имеют наибольшее количество связей. В данном исследовании структурообразующие показатели демонстрируют в основном положительные связи, значит, являются основными показателями когерентности структуры. Структурообразующими характеристиками женщин-менеджеров операционного уровня являются: устойчивость к длительности и повторяемости стрессора (пок. 24), управление окружением (7), самопринятие (10), уверенность-неуверенность (26). У женщин-менеджеров среднего звена на передний план также выходят показатели стрессоустойчивости, такие как общая психологическая устойчивость к стрессу (12), устойчивость к дефициту времени (16), устойчивость к информационным перегрузкам (17). И у топ-менеджеров

также наиболее значимы в общей структуре показатели стрессоустойчивости: общая психологическая устойчивость к стрессу (12), устойчивость к неопределенности (15) и к повседневным стрессорам (22). Кроме того, большое значение в структуре имеют показатели направленности личности (34-36), интернальности (27-33) и жизнестойкости (38-41).

Для детализации выявленных закономерностей осуществлен сравнительный анализ корреляционных структур, образованных показателями черт личности женщин-менеджеров разного уровня управленческой иерархии. Схематично характер наиболее тесных корреляционных взаимосвязей отражен на рисунке 2.

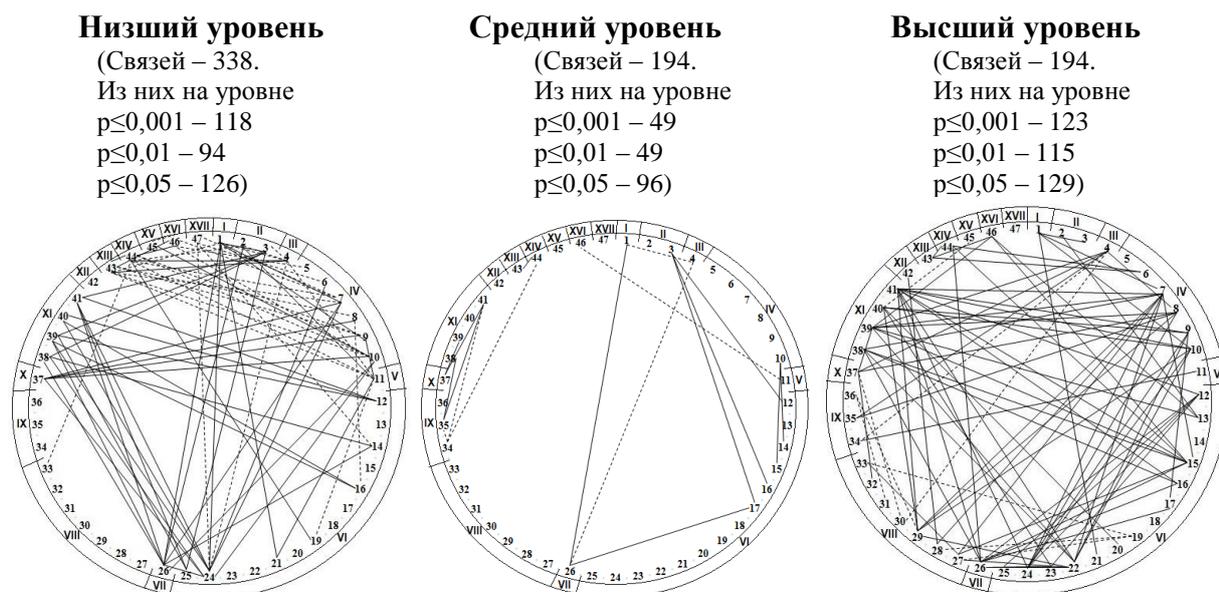


Рисунок 2

**Структуры, образованные только наиболее значимыми ( $p \leq 0,001$ ) корреляционными взаимосвязями исследуемых показателей женщин-менеджеров низшего, среднего и высшего уровней управления**

Примечание: Названия показателей приведены в таблице 1. В рисунок не внесены взаимосвязи показателей, выявленных «внутри» отдельных подструктур, обозначенных римскими цифрами.

----- прямые взаимосвязи, выделенные на уровне значимости  $p \leq 0,001$   
 - - - - - обратные взаимосвязи, выделенные на уровне значимости  $p \leq 0,001$

Структура личностных черт операционных менеджеров хотя и образована большим количеством взаимосвязей, в её организации наименьшее участие принимают показатели интернальности (27-33) и направленности личности (34-36), образующие слабые и очень слабые взаимосвязи (в основном на уровне  $p \leq 0,05$ ) с другими показателями, не вошедшие в рисунок. Следует предположить, что требования профессиональной деятельности на этом уровне карьеры не вызывают психического напряжения, связанного с ответственностью и мотивацией её выполнения. Психологическое благополучие (показатели 5-11) женщин-менеджеров низшего уровня во многом определяется мотивацией к успеху (37), уверенностью в себе (26) и устойчивостью к стрессорам (12-24). При увеличении стажа работы (43) показатели психологического благополучия падают, что свидетельствует о неудовлетворенности женщин замедлением их профессионального роста.

Структура исследуемых показателей женщин-менеджеров среднего звена демонстрирует наименьшее функциональное единство черт личности по сравнению со структурами показателей женщин-менеджеров низшего и высшего уровней управления. Степень связанности рассматриваемых показателей и характер корреляционных зависимостей, обуславливающих их взаимозаменяемость и сменяемость, ниже, чем в других выборках, т.е. на среднем уровне карьерной лестницы структура личности менее прочная. Можно говорить о том, что средний уровень управленческой иерархии является неким промежуточным этапом, сохраняющим качества гибкости, пластичности, необходимые при построении новой структуры личности на высшем уровне.

Таблица 4

<b>Попарное сравнение корреляционных матриц показателей структуры личности женщины-менеджера низшего (R1) и среднего (R2) уровней управления</b>			
<b>R1</b>	<b>R2</b>	<b>Тф</b>	<b>Х-У</b>
0,66***	-0,13	3,606***	1-24
-0,70***	0,10	-3,763***	2-4
-0,67***	0,15	-3,730***	4-11
-0,51**	0,31	-3,456***	5-31
0,45**	-0,27	2,958**	5-37
-0,70***	0,31	-4,640***	11-19
0,58***	-0,27	3,652***	12-39
-0,19	0,67***	-3,904***	17-20
0,69***	-0,16	3,458***	24-37
0,80***	-0,18	4,966***	24-39
-0,56***	0,30	-3,365***	33-44
<b>Попарное сравнение корреляционных матриц показателей структуры личности женщины-менеджера среднего (R2) и высшего (R3) уровней управления</b>			
<b>R2</b>	<b>R3</b>	<b>Тф</b>	<b>Х-У</b>
0,36*	-0,66***	4,636***	4-30
-0,19	0,63***	-3,644***	4-35
-0,43*	0,83***	-6,453***	4-37
-0,26	0,59***	-3,737***	4-39
-0,35*	0,53**	-3,749***	5-46
-0,30	0,68***	-4,521***	6-43
-0,17	0,61***	-3,453***	6-44
-0,46**	0,49**	-4,085***	8-22
-0,31	0,65***	-4,256***	8-24
-0,27	0,56***	-3,565***	8-29
-0,16	0,61***	-3,456***	8-35
0,01	0,72***	-3,506***	8-17
-0,20	0,65***	-3,862***	15-46
0,06	-0,69***	3,548***	19-27
-0,08	0,87***	-5,566***	21-25
-0,49**	0,58***	-4,697***	22-39
-0,15	0,65***	-3,673***	22-41
0,25	0,89***	-4,492***	28-33
0,15	-0,64***	3,551***	29-36
-0,18	0,62***	-3,553***	29-41
0,26	-0,56***	3,565***	40-45

Примечание: ХУ – пары показателей. Названия показателей приведены в таблице 1.

Тф – коэффициент различия пар показателей.

Звездочками обозначен уровень значимости коэффициента различия  $p \leq 0,05$  (\*),  $p \leq 0,01$  (\*\*),  $p \leq 0,001$  (\*\*\*)

R1 – коэффициенты корреляции выборки женщин-менеджеров низшего уровня.

R2 – коэффициенты корреляции выборки женщин-менеджеров среднего уровня.

R3 – коэффициенты корреляции выборки женщин-менеджеров высшего уровня.

Структура личностных характеристик женщин-менеджеров высшего уровня выглядит наиболее полной, устойчивой и гармоничной. Все исследуемые показатели принимают активное участие в организации общей структуры, являясь тесно взаимосвязанными ( $p \leq 0,001$ ). Психологическое благополучие женщин данного уровня управления определяется совокупностью всех личностных факторов, учитываемых в данном исследовании: стрессоустойчивостью (показатели 12-24), интернальностью (27-33), деловой направленностью (36), жизнестойкостью (38-41), конкурентоспособностью (1). Поскольку представительницы данной выборки достигли самого высокого уровня в профессиональной иерархии, структура их показателей может рассматриваться как эталонная, а образующие ее характеристики – как составляющие акмеологического ресурса личности женщины-менеджера.

При сравнении структур использовались возможности дивергентного анализа, данные которого, представленные в таблице 4, дополняют описание выявленных закономерностей.

Как видно из таблицы 4, характер взаимосвязей показателей при сравнении первой и второй, а также второй и третьей выборок заметно различается между собой. В выборке женщин-менеджеров низшего уровня сильна взаимосвязь между показателями 1 и 24, 2 и 4, 4 и 11, 5 и 31, 5 и 37, 11 и 19, 12 и 39, 24 и 37, 24 и 39, 33 и 44, тогда как в выборке среднего уровня управления данные связи несущественны. При сравнении выборок женщин-менеджеров среднего и высшего уровней наблюдается тенденция к усилению взаимосвязей между всеми показателями. В целом структуры первой и второй выборки различаются в 11-ти парах, а структуры второй и третьей – в 21-ой паре показателей.

Таким образом, сравнительное исследование выраженности и структуры личностных черт женщин-менеджеров, а также структурообразующих показателей, выявило ряд различий между значениями и характером взаимосвязей базовых личностных характеристик женщин-менеджеров низшего, среднего и высшего уровней управления.

В **Заключении** обобщаются основные результаты исследования, подводятся итоги, формулируются содержательные **выводы**:

1. Выявлены различия между количественными значениями и структурами личностных показателей карьерно-успешных мужчин и женщин-менеджеров, что является обоснованием для отдельного анализа выборок, выделяемых по критерию пола.

2. Выделены наиболее существенные (базовые) черты личности женщины-менеджера. К ним относятся: деловая и коллективистская направленности личности, мотивация успеха, общая психологическая устойчивость личности к стрессу и отдельным стрессорам (ситуациям неопределенности, дефициту времени, информационным перегрузкам, повседневным стрессорам, длительности и повторяемости стрессора), а также коммуникативные и организаторские склонности, интернальный локус контроля и жизнестойкость. Совокупность перечисленных личностных факторов обеспечивает рост показателей психологического благополучия.

3. Обнаружен ряд различий в базовых чертах личности женщин-менеджеров разных уровней управления. Менеджерам низшего уровня управления свойственны вовлеченность в деятельность и принятие риска. Им, больше чем другим, присущи характеристики феминности. Особенности

представителей среднего уровня управления являются пониженные ответственность и готовность к риску, устойчивость к негативной социальной оценке и низкая деловая направленность. Женщин-менеджеров высшего уровня управления отличают деловая направленность личности, стрессоустойчивость, развитые коммуникативные и организаторские склонности, андрогинность, стремление к личностному росту, выраженная интернальность и высокая жизнестойкость. У них также самые высокие показатели психологического благополучия.

4. С продвижением вверх по карьерной лестнице наблюдаются особенности в характере взаимосвязей показателей в отдельных *подструктурах* диагностированных черт личности:

– к высшему уровню управленческой иерархии усиливается значимость таких показателей *стрессоустойчивости* как устойчивость к негативной социальной оценке и самооценке, дефициту времени, информационным перегрузкам, неожиданным, а также длительным стрессорам, но становятся малозначимыми в качестве стрессоров ситуации монотонности; существенное значение в подструктуре *направленности личности* приобретает деловая направленность, которая в паре с коллективистской способствуют подавлению личностной направленности; повышается значимость показателей *интернальности*, проявляющихся в усилении ответственности за свое здоровье и семейные отношения; увеличивается роль показателей *жизнестойкости*, определяемых оправданной осторожностью в ситуациях риска и усилением контроля; приобретают больший вес показатели *психологического благополучия*: ощущения личностного роста, самопринятие и положительные отношения с окружением; ослабевают связи между показателями *организаторских и коммуникативных склонностей*, что свидетельствует об их меньшей зависимости друг от друга.

5. Выявлены существенные различия общих структур, образованных личностными показателями сравниваемых выборок испытуемых:

– несмотря на большое количество взаимосвязей, структура базовых черт личности женщин-менеджеров *низшего уровня* является слабо интегрированной. Малое значение в этой структуре имеют показатели интернальности и направленности личности. По-видимому, требования профессиональной деятельности на этом уровне карьеры не вызывают психического напряжения, связанного с ответственностью и мотивацией ее выполнения. При увеличении стажа работы показатели психологического благополучия падают, что свидетельствует о неудовлетворенности женщин замедлением их профессионального роста;

– структура показателей базовых черт личности женщин-менеджеров *среднего уровня* демонстрирует наименьшее функциональное единство по сравнению со структурами показателей низшего и высшего уровней управления. На среднем уровне управленческой иерархии структура менее устойчива. Можно говорить о том, что средний уровень является неким промежуточным этапом, обеспечивающим качества гибкости, пластичности, необходимые при построении новой структуры личности женщины топ-менеджера;

– структура базовых личностных характеристик женщин-менеджеров *высшего уровня* выглядит наиболее полной и скомпенсированной. При достижении высшего уровня управленческой иерархии, рассматриваемые черты

личности женщины-менеджера объединяются в наиболее интегрированную и устойчивую структуру. Все исследуемые показатели принимают активное участие в её организации, являясь тесно взаимосвязанными.

6. Достижение психологического благополучия женщин-менеджеров *высшего уровня* обеспечивается совокупностью всех учитываемых в исследовании личностных факторов карьерного роста. Поскольку представители данной выборки достигли самого высокого положения в профессиональной иерархии, структура их личностных показателей может рассматриваться как эталонная, а образующие ее характеристики – как составляющие психолого-акмеологического ресурса личности женщины-менеджера.

Полученные результаты позволили сформулировать следующие **практические рекомендации:**

– При организации и проведении мероприятий с целью профотбора и профориентации женщин-менеджеров на руководящие должности рекомендуется осуществление диагностики базовых личностных характеристик, составляющих психолого-акмеологический ресурс.

– При составлении программ тренингов личностного роста для женщин-менеджеров рекомендуется акцентировать внимание на развитии личностных черт, составляющих психолого-акмеологический ресурс личности женщины-управленца.

– В связи с высокой значимостью показателей стрессоустойчивости целесообразно организовывать для них специальные тренинговые мероприятия, позволяющие справляться с наиболее распространенными стрессорами, имеющими специфику на каждом уровне управленческой иерархии.

– В программы подготовки будущих управленцев на факультетах менеджмента организации и психологии в университетах рекомендуется включить спецкурс «Психология женской карьеры».

**Перспектива дальнейших исследований** состоит в выявлении особенностей структуры личностных факторов карьерной успешности женщин-менеджеров в зависимости от возраста, сферы и специфики профессиональной деятельности. Обращает на себя внимание наличие тесной взаимосвязи гендерных характеристик, в частности андрогинности, и существенных особенностей личности женщин-менеджеров, в связи с чем самостоятельным предметом дальнейшего исследования может явиться выяснение гендерных особенностей, способствующих их профессиональной эффективности. Представляет большой интерес влияние на карьерный рост женщины-руководителя таких качеств как инициативность, амбициозность, карьеризм, упорство, а также мотивов профессиональной карьеры.

**Основное содержание диссертации отражено в следующих публикациях:**

#### **I. Публикации в изданиях, рекомендованных ВАК РФ:**

1. *Халфиева А.Р.* Личностные корреляты конкурентоспособности карьерно успешных менеджеров / А.Р. Халфиева // Образование и саморазвитие. – Казань: Изд-во Казанского университета. – 2014, №4 (42). – С. 251-255 (0,3 п.л.).

2. *Халфиева А.Р.* Структура психологических свойств личности менеджера / Г.Ш. Габдреева, А.Р. Халфиева // Образование и саморазвитие. – Казань: Изд-во Казанского университета – 2014, №2 (40). – С. 194-200 (0,37 п.л./0,18 п.л.).

3. *Халфиева А.Р.* Особенности структуры интернальности личности женщин-менеджеров разного уровня управления // Филология и культура. Philology and culture. – Казань: Изд-во Казанского университета. – 2015, №4 (42). – С. 338-342 (0,25 п.л.).

## **II. Публикации в изданиях, индексируемых в базах данных Scopus, WOS:**

4. *Khalfieva A.R.* Features of Managers' Personality Psychological Properties Relationship / G.Sh. Gabdreeva, A.R. Khalfieva // Asian Social Science. – 2015. – Vol. 11, No. 3, – P. 158-161 (0,5 п.л./0,25 п.л.).

5. *Khalfieva A.R.* The relationship of communication and organizational aptitudes with the most important indicators in the structure of personality of a manager / A.R. Khalfieva // Review of European Studies. – 2015. – Vol. 7, Issue 4. – P. 192-197 (0,31 п.л.).

6. *Khalfieva A.R.* A Structural Analysis of the Complex of Professionally Important Qualities of Male and Female Managers / G.Sh.Gabdreeva, A.R.Khalfieva // International Journal of Environmental and Science Education. – 2016. – Vol. 11, Issue 3 (March 2016). – P. 339-347 (0,5 п.л./0,25 п.л.).

7. *Khalfieva A.R.* The Features of Female Managers' Personality Traits in Organization / G.Sh. Gabdreeva, A.R. Khalfieva // International Journal of Environmental & Science Education. – 2016. – 11(6). – P. 1195-1203 (0,5 п.л./0,25 п.л.).

## **III. Публикации в других изданиях:**

8. *Халфиева А.Р.* Проблема исследования гендерных особенностей карьерного роста менеджеров / А.Р. Халфиева // Актуальные вопросы психологии: Материалы III Международной научно-практической конференции. 15 декабря 2012 г.: Сборник научных трудов. – Краснодар: Изд-во Научно-издательского центра «Априори». – 2012. – С.189-192 (0,18 п.л.).

9. *Халфиева А.Р.* Психические состояния как фактор карьерного роста женщин-менеджеров / Г.Ш. Габдреева, А.Р. Халфиева // Материалы Второй Всероссийской научной конференции. Казанский федеральный университет, 14-16 ноября 2013 г. Часть I. – Казань: Изд-во «Отечество». – 2013. – С. 197-201 (0,25 п.л./0,12 п.л.).

10. *Халфиева А.Р.* Взаимосвязь стрессоустойчивости и состояния психологического благополучия менеджеров / Г.Ш. Габдреева, А.Р. Халфиева // Психология психических состояний: Материалы VIII Международной Зимней школы по психологии состояний / Под ред. А.О. Прохорова. – Казань: Изд-во Казанского университета. – 2014, Вып.4. – С. 23-26 (0,18 п.л./0,9 п.л.).

11. *Халфиева А.Р.* Психологическое благополучие менеджеров в связи с их стрессоустойчивостью / А.Р. Халфиева // Психология и педагогика в современном мире: вызовы и решения: Материалы XIX международной научно-практической конференции для студентов, аспирантов и молодых учёных. Москва, 28 февраля 2014 г. – М.: Изд-во Московского научного центра психологии и педагогики, 2014. – С. 25-28 (0,18 п.л.).

12. *Халфиева А.Р.* Место конкурентоспособности в структуре личности руководителя / А.Р.Халфиева // Актуальные проблемы научной мысли: сборник статей Международной научно-практической конференции. Уфа, 24 апреля 2014 г.: в 2-х ч. Ч.1. – Уфа: Изд-во «Аэтерна». – 2014. – С.194-196 (0,12 п.л.).

13. *Халфиева А.Р.* Сравнительный анализ структуры личностных свойств успешных руководителей – мужчин и женщин / Г.Ш.Габдреева, А.Р.Халфиева // Современные концепции и технологии гарантированного качества высшего образования: сборник статей участников Международной научно-практической конференции. Казань, 26-28 июня 2014 г. / Под науч. ред. В.И.Андреева. – Казань: Изд-во Казанского университета. – 2014. – С. 45-51 (0,4 п.л./0,2 п.л.).

14. *Халфиева А.Р.* Половые особенности конкурентоспособности как интегративного качества личности успешного менеджера / А.Р. Халфиева // Современные концепции и технологии творческого саморазвития личности в субъектно-ориентированном педагогическом образовании: сборник статей участников Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Казань, 25-26 марта 2015 г. / Под науч. ред. В.И.Андреева. – Казань: Изд-во Казанского университета. – 2015. – С. 170-173 (0,25 п.л.).

15. *Халфиева А.Р.* Качества человечности в структуре личностных свойств женщин-менеджеров / А.Р.Халфиева // Бехтерев и современная психология человечности: сборник статей V Международной научно-практической конференции. Казань, 10-12 сентября 2015 г. – Казань: Изд-во «Отечество». – 2015. – С. 263-267 (0,25 п.л.).

Материалы исследования используются при чтении курсов «Организационная психология», «Психология управления», «Психология труда» и «Мотивация профессиональной деятельности» преподавателями Института психологии и образования Казанского (Приволжского) федерального университета, а также в практике работы организации ООО «ГазСервис».