
УВАРОВА Ю.В.,
кандидат психологічних наук,
завідувач кафедри іноземних мов
та спеціальної мовної підготовки,
ВНЗ «Університет економіки та
права «КРОК»,
м. Київ

ОСОБИСТІСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

У статті представлений аналіз результатів емпіричного дослідження особистісних детермінант стилю управління майбутніх керівників: самооцінки, рівня самоактуалізації та особистісної зрілості. Виявлено високий рівень кореляції всіх зазначених характеристик з особливостями типів ставлення студентів до оточуючих: більш продуктивному типу ставлення відповідають вищі показники рівня самоактуалізації, особистісної зрілості та адекватно висока самооцінка.

Ключові слова: стиль керівництва, тип ставлення до оточуючих, самооцінка, самоактуалізація, особистісна зрілість, майбутні менеджери.

В статье представлен анализ результатов эмпирического исследования личностных детерминант стиля управления подчиненными будущих руководителей: самооценки, уровня самоактуализации и личностной зрелости. Выявлен высокий уровень корреляции указанных характеристик с особенностями типов отношения студентов к окружающим: более продуктивному типу отношения соответствуют более высокие показатели уровня самоактуализации, личностной зрелости и адекватно высокая самооценка.

Ключевые слова: стиль управления, тип отношения к окружающим, самооценка, самоактуализация, личностная зрелость, будущие менеджеры.

The article analyzes the results of empirical research of personal determinants of future executives' management style: self-esteem, self-actualization and level of personal maturity. The high level of correlation

© Уварова Ю.В., 2014

between the above mentioned characteristics and the peculiarities of types of students' attitudes towards others has been detected: more productive relationship type corresponds to higher performance level of self-actualization, personal maturity and adequately high self-esteem.

Key words: management style, types of s attitude towards others, self-esteem, self-actualization, personal maturity, future manager.

Постановка проблеми

На сучасному етапі успішність діяльності підприємства на ринку товарів та послуг визначається багатьма чинниками, зокрема вмінням керівника ефективно управляти компанією, встановлювати продуктивні стосунки з підлеглими, що в свою чергу значною мірою залежить від стилю управління, притаманного менеджеру. Правильно визначений та вдало застосований стиль керівництва дозволяє найбільш повно використовувати потенціал усіх співробітників організації. За умови, якщо керівникові притаманний ефективний стиль керівництва, в організації має місце задоволеність роботою, підвищується продуктивність праці, досягаються поставлені цілі. Саме тому проблема стилю управління, його детермінації та формування є сьогодні надзвичайно актуальною. Суттєвого значення набуває і підготовка майбутнього управлінця до спілкування зі співробітниками та підлеглими, розвиток його особистісних передумов до визначення власного стилю, що в майбутньому проявлятимуться в якості стійких стильових характеристик керівництва.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Вперше поняття стилю керівництва (лідерства) було вжито прихильниками біхевіористського підходу в психології і визначалося ступенем делегування керівником своїх повноважень та типами влади, які він застосовує. На основі даного критерію були виділено авторитарний, демократичний та ліберальний стилі керівництва (К.Левін). В подальшому досліджен-

ню стилів керівництва (лідерства) присвячені роботи як зарубіжних (А.Л.Журавльов [8], А.А.Русалінова [12], Р.Х.Шакуров [13], Е.Гізеллі, Д. МакГрегор, Ф.Фідлер, Р. Блейк, М.Моутон, Р. Таненбаум, У. Шмідта [9]), так і вітчизняних вчених (А. М.Воедило [2,3], Г.А.Дмитренко [5,6], В.В.Єганов [7], І.А.Костюченко [9] тощо).

Не вирішені раніше частини загальної проблеми

Разом із тим аналіз літературних джерел свідчить, що недостатньо уваги приділяється саме аспекту підготовки студентів – майбутніх менеджерів до спілкування з підлеглими, визначенню та формуванню їхнього стилю керівництва, оскільки об'єктом досліджень зазвичай є сформовані керівники організацій.

Метою статті є визначення схильності майбутніх менеджерів до певного стилю керівництва та виявлення детермінант, що лежать в основі прояву тих чи інших стилів.

Виклад основного матеріалу.

Багатоаспектність та складність взаємодії керівника та підлеглих вимагає від управлінця постійного аналізу ситуацій спілкування та вибору тих чи інших способів та прийомів комунікативного впливу, оцінювання наслідків та результатів власних дій. Оскільки більшість робочих ситуацій визначаються значним рівнем невизначеності та диверсифікованості, то виникає питання: які чинники зумовлюють систематичний вибір керівником саме цих, а не інших способів спілкування з підлеглими? Що примушує менеджера в різних ситуаціях діяти певним чином? Які чинники лежать в основі його по-

слідовних дій та вчинків, схожих між собою?

Прибічники особистісного підходу, відповідаючи на це питання, підкреслюють провідну роль особистісних диспозицій у визначенні стилю спілкування людини, а отже і стилю професійного спілкування та стилю керівництва. Для більш повного та глибоко розуміння механізмів детермінації стилів керівництва недостатньо зосереджуватись лише на зовнішніх, поведінкових аспектах взаємодії з підлеглими. Важливо усвідомлювати складну структуру стилю керівництва, яка складається з двох взаємопов'язаних рівнів: зовнішнього, поведінкового, операційно-дійового і внутрішнього, глибинного, який включає особистісні характеристики людини і відіграє детермінуючу, визначальну роль щодо першого. Саме через розкриття внутрішнього психологічного змісту стилю керівництва можливе розуміння закономірностей та шляхів його формування та корекції.

Таким чином, необхідно враховувати базові інтегральні особистісні утворення, такі як самооцінка, яка лежить в основі Я-концепції особистості, рівень її самоактуалізації та особистісної зрілості, розвиток яких може призвести до суттєвих, не тимчасових, стійких, усвідомлюваних позитивних зрушень у поведінці та спілкуванні майбутніх управлінців.

Дане припущення покладене в основу дослідження, метою якого було виявлення у майбутніх менеджерів схильності до певного стилю керівництва та визначення особистісних детермінант стильових особливостей їхньої майбутньої управлінської діяльності.

Для реалізації поставленої мети проведене опитування, в якому брали участь студенти напряму підготовки «Менеджмент» Університету економіки та права «КРОК» загальною кількістю 96 осіб.

На першому етапі дослідження ми виявили типи ставлення майбутніх

менеджерів до оточуючих за допомогою діагностичної методики Т.Лірі «Інтерперсональна діагностика» [14]. Для дослідження особливостей інтерперсональної поведінки автор виділяє два біполярних фактора: домінування - підкорення та дружелюбність - агресивність. Максимальна оцінка за кожним вектором становить 16 балів, проте вона розділена на чотири ступеня вираження ставлення 0-4 бали - низький, 5-8 балів - помірний (характеризують адаптивну, найбільш оптимальну поведінку); 9-12 балів - високий, що проявляється в екстремальній поведінці; 13-16 балів - екстремальний ступінь, який характеризується екстремальною до патології поведінкою. На основі отриманих результатів нами були виділені чотири узагальнені типи ставлення: домінантно-дружелюбний (ДД), домінантно-агресивний (ДА), підкорено-дружелюбний (ПД), підкорено-агресивний (ПА).

В межах домінантно-дружелюбного типу ми виокремили два підтипи:

М'який - характеризується показниками за вектором «Домінантність» від 0 до 8 та позитивними показниками за вектором «Дружелюбність».

Жорсткий - притаманний студентам, які отримали більше 8 балів за вектором «Домінантність» при позитивних показниках за вектором «Дружелюбність».

Отже, з усієї сукупності виділених нами типів ставлення найбільш ефективним, таким що відповідає вимогам продуктивної, діалогічної міжособистісної взаємодії може вважатися домінантно-дружелюбний, м'який, оскільки в ньому гармонійно поєднуються вимогливість, вміння відстояти свою думку із дружелюбним ставленням, щирістю та відвертістю. Для жорсткого підтипу вказаного типу ставлення характерна орієнтація на надмірну владність, домінування, безапеляційність у поглядах та висловлюваннях, прагнення до тотального лідерства. Люди, яким притаманний підкорено-дружелюбний тип ставлення по-

Таблиця 1

Рівень самооцінки майбутніх менеджерів з різним типом ставлення до оточуючих

№	Тип ставлення до оточуючих		Рівень самооцінки, %		
			занижений	Адекватний	завищений
1.	Домінантно-дружелюбний	м'який	-	16,7	2,1
2.		жорсткий	-	5,2	20,8
3.	Домінантно-агресивний		4,2	5,2	10,4
4.	Підкорено-дружелюбний		7,3	7,3	2,0
5.	Підкорено-агресивний		12,5	4,2	2,1
	Загалом		24,0	38,6	37,4

еднують у собі риси доброзичливості та пасивності, поступливості, безініціативності, невпевненості в собі, що безперечно не можна вважати оптимальною основою для формування ефективного стилю керівництва. В основі двох інших типів ставлення (домінантно-агресивного та підкорено-агресивного) лежать неадекватні особистісні прояви, які насамперед пов'язані з недоброзичливим, агресивним, ворожим ставленням до оточуючих, нестриманістю та роздратованістю. Цей факт дає нам підстави також віднести їх до деструктивних, на базі яких можуть сформуватися непродуктивні стилі керівництва.

Кількісно типи ставлення студентів до оточуючих розподілилися таким чином: домінантно-дружелюбний (м'який)- 18,8 %, домінантно-дружелюбний (жорсткий) – 26,0%, підкорено-дружелюбний – 19,8%, домінантно-агресивний – 16,6%, підкорено-агресивний – 18,8%. Таким чином, близько 80% майбутніх менеджерів притаманні неадекватні, деструктивні прояви інтерперсональної поведінки.

На наступному етапі ми діагностували рівень самооцінки, самоактуалізації та особистісної зрілості майбутніх менеджерів та на основі отриманих даних встановлювали кореляційні зв'язки між цими характеристиками та типом ставлення студентів до оточуючих, який, на нашу думку, лежить в основі формування стилю керівництва.

В психолого-педагогічній літературі зустрічаються дослідження, при-

свячені вивченню проблеми впливу самооцінки на спілкування людини з оточуючими [1]. Вчені роблять висновки про те, що негативне ставлення до себе часто призводить до негативного ставлення до інших, що проявляється в тому числі в авторитарному стилі спілкування. Саме тому адекватна самооцінка є, на нашу думку, суттєвим чинником успішності комунікативної поведінки майбутнього менеджера по відношенню до підлеглих.

Проведене нами дослідження дозволило виявити такі результати (див. табл. 1).

Менше половини студентів (тобто 38,6 %) мають адекватну самооцінку, 37,4% - притаманна неадекватно завищена самооцінка та 24% - занижена. Таким чином значна частина студентів демонструє неадекватну самооцінку.

З таблиці також видно, що переважна більшість студентів, схильних до продуктивного типу ставлення до оточуючих, мають адекватну самооцінку (16,7%) і лише 2,1 % - неадекватно завищену. В даній групі не виявлено жодного студента з заниженою самооцінкою. Студенти, яким притаманний домінантно-дружелюбний, жорсткий тип ставлення, також не демонструють занижену самооцінку, проте 20,8 % цих студентів мають неадекватно завищену самооцінку. Майбутнім менеджерам з іншими типами ставлення притаманна як оптимальна, адекватна самооцінка, так і неоптимальна – завищена або занижена.

Таким чином, можна говорити

про існування суттєвого зв'язку між самооцінкою майбутніх управлінців та їхньою схильністю до проявів домінантності та дружелюбності у міжособистісному спілкуванні. Переважна частина студентів, які демонструють непродуктивні типи ставлення до оточуючих, схильні неадекватно оцінювати себе, що може бути причиною конфліктів та непорозумінь у ситуаціях міжособистісного, а згодом і професійного спілкування. На основі отриманих в процесі дослідження даних можна зробити висновок про те, що самооцінка людини є одним із тих особистісних утворень, які значною мірою впливають на ставлення людини до інших та її спілкування з оточуючими. Так, агресивні прояви поведінки особистості часто пов'язані із неадекватною самооцінкою, перебільшенням або зменшенням своєї цінності та значущості. В той же час люди, схильні до домінування над іншими, характеризуються переважно завищеною самооцінкою, нівелюючи при цьому цінність партнерів по спілкуванню. Тому формування адекватної самооцінки у майбутніх керівників позитивно позначиться на їх міжособистісному спілкуванні та сприятиме становленню продуктивного стилю керівництва.

Отримані дані засвідчили правильність нашого наукового пошуку і необхідність продовження дослідження у цьому напрямку.

Наступною інтегральною характеристикою, яка, на наш погляд, може визначати вибір особистістю тих чи інших способів та прийомів спілкування з оточуючими, є рівень її самоактуалізації. Процес самоактуалізації особистості слід розглядати перш за все як процес здійснення її потенційних можливостей. За А.Маслоу, "принцип самоактуалізації означає прагнення до самоздійснення, а точніше, тенденцію актуалізувати те, що міститься в якості потенцій. Цю тенденцію можна назвати прагненням людини стати все більше і більше тим, що вона є, стати всім,

чим вона здатна стати" [10]. Умовами успішної самоактуалізації особистості А.Маслоу називає усвідомлення нею власного потенціалу, сильних та слабких сторін, здібностей, бажань та прагнень; сприятливі зовнішні обставини, які б не подавляли тенденцію особистості до актуалізації, а сприяли їй; відкритість особистості новим ідеям, новому досвіду, готовність ризикувати, помилятись, відмовлятись від старих звичок.

Рівень самоактуалізації як інтегральний критерій оцінки рівня розвитку особистості може бути вимірний за допомогою модифікованого тесту РОІ І.Шострома [11], який дозволяє виявити загальний рівень самоактуалізації особистості та за окремими аспектами, а саме: шкалами орієнтації у часі та підтримки (ці шкали є базовими шкалами особистісної орієнтації), шкалами ціннісної орієнтації та гнучкості поведінки (які утворюють блок цінностей), шкалами сензитивності та спонтанності (утворюють блок почуттів), шкалами самоповаги та самоприйняття (складають блок самосприймання), шкалою, що визначає погляд на природу людини та синергійності (утворюють блок усвідомлення цілісності буття), шкалами прийняття агресії та контактності (становлять блок міжособистісної чутливості), а також шкалами пізнавальних потреб та креативності.

Серед зазначених шкал найбільш значущими для детермінації комунікативної поведінки майбутніх керівників є наступні: шкали гнучкості поведінки, сензитивності, контактності, самоприйняття, спонтанності, ціннісної орієнтації та підтримки. Саме вони обрані нами як базові для аналізу впливу рівня самоактуалізації особистості на стильові особливості управлінської діяльності.

Результати обстеження студентів свідчать, насамперед, що середній рівень їх самоактуалізації знаходиться в межах норми і складає 0,46 балів (за норму ми приймаємо коефіцієнт в діа-

Таблиця 2

Зв'язок рівня самоактуалізації особистості майбутнього керівника з фактором домінантності у його стосунках з оточуючими

Рівень самоактуалізації особистості	Домінантність		
	Домінантність більше +8	домінантність від 0 до +8	домінантність менше 0
Загальний рівень	48	51	43
Шкали:			
Орієнтація в часі	47	55	45
Підтримка	52	54	42
Ціннісні орієнтації	49	50	38
Гнучкість поведінки	48	52	45
Сензитивність	48	51	46
Спонтанність	45	48	38
Самоповага	57	57	50
Самоприйняття	48	53	49
Погляд на природу людини	42	47	40
Синергійність	47	49	38
Прийняття агресії	45	46	46
Контактність	46	50	43
Пізнавальні потреби	47	47	45
Креативність	46	49	39

пазоні 0,45-0,55 балів). Проте індивідуальні значення коливаються від 0,29 до 0,59 балів. При чому за нижньою межею знаходяться 42,3 % першокурсників, а за верхньою лише 9,6%.

Після обробки результатів методики та отримання кількісних даних ми провели їх якісний аналіз. З цією метою було розраховано середні показники загального рівня самоактуалізації і по кожній окремій шкалі та співставлено їх з притаманними студентам типами ставлення до оточуючих. Результати проведеного аналізу представлені у табл. 2 та 3.

Нами було встановлено, що вищі показники рівня самоактуалізації особистості майбутніх керівників відповідають більш ефективному типу ставлення до оточуючих. Так, середні значення коефіцієнту самоактуалізації студентів з домінантно-дружелюбним, м'яким типом ставлення становить 0,51, що є вищими, ніж у інших студентів. Найнижчі показники рівня самоактуалізації отримали студенти з підкорено-агресивним типом ставлення, отримавши в середньому коефіцієнт 0,43.

Порівняння показників самоак-

туалізації за окремими шкалами дає підставу стверджувати, що студентам з продуктивним стилем спілкування притаманний вищий рівень самоповаги та самоприйняття, високий рівень гнучкості поведінки та здатність швидко реагувати на зміну ситуації, контактність та вміння встановлювати глибокі й тісні взаємостосунки з оточуючими

Студентам, які поряд з дружелюбністю схильні проявляти надмірну домінантність та владність (домінантно-дружелюбний, жорсткий тип) притаманні нижчі показники за шкалами гнучкості поведінки, сензитивності та самоприйняття. Недостатньо розвинути у них також такі якості, як вміння проявляти свої почуття, швидко і легко вступати в контакти.

Майбутні менеджери з підкореними типами ставлення до оточуючих отримали значно нижчі показники за більшістю шкал. Так, недостатньо розвинутими у них є ті риси особистості, які визначають ціннісні орієнтації, спонтанність поведінки, контактність. За цими шкалами респонденти набрали відповідно 0,38, 0,38 та 0,43 бали. Невисокими є й показники за іншими

Таблиця 3

Зв'язок рівня самоактуалізації особистості майбутнього керівника з фактором дружелюбності у його стосунках з оточуючими

Рівень самоактуалізації особистості	Дружелюбність	
	Дружелюбність більше 0	Дружелюбність менше 0
Загальний рівень	48	43
Шкали:		
Орієнтація в часі	47	45
Підтримка	49	43
Ціннісні орієнтації	48	41
Гнучкість поведінки	50	45
Сензитивність	49	44
Спонтанність	46	42
Самоповага	55	50
Самоприйняття	50	48
Погляд на природу людини	45	39
Синергійність	46	39
Прийняття агресії	47	47
Контактність	52	41
Пізнавальні потреби	46	42
Креативність	45	39

досить значущими шкалами, зокрема за шкалою підтримки (0,42 бали, що свідчить про конформність, несаможиттєвість таких людей, про постійний пошук підтримки з боку інших) та гнучкості поведінки (0,45 балів).

Результати студентів, які схильні до агресивної поведінки є наступними. Найнижчі показники простежуються за шкалами, що входять до блоку усвідомлення цінності буття (0,39 балів). Низькими є також коефіцієнти шкал ціннісної орієнтації (0,41 бал), спонтанності (0,42 бали), контактності (0,41 бал), пізнавальних потреб (0,42 бали) та креативності (0,39 балів). Помітно вищий порівняно з іншими рівень самоповаги та самоприйняття студентів даної групи. За вказаними шкалами вони отримали відповідно 0,50 та 0,48 балів. Проте дані показники значно нижчі за аналогічні, що спостерігаються у «дружелюбних» студентів.

Отримані дані дають підставу говорити про наявність зв'язку між притаманним людині типом ставлення до оточуючих та рівнем її самоактуалізації та дозволяють стверджувати про можливість корекції непродуктивних типів ставлення через стимулювання самоактуалізації особистості.

Третій чинник, який ми обрали в якості такого, що визначає стиль керівництва майбутніх менеджерів, - особистісна зрілість. Особливості особистісної зрілості студентів ми виявляли за допомогою «Теста-опитувальника особистісної зрілості» Ю.З.Гільбуха [4], який дозволяє охарактеризувати особистісну зрілість за 5 аспектами: 1) мотивацією досягнення; 2) ставленням до свого Я (Я-концепція); 3) почуттям громадянського обов'язку; 4) життєвою установкою; 5) здатністю до психологічної близькості з іншими людьми.

Отримані дані представлені в табл.4 та дозволяють говорити про те, що загальний показник кількості студентів, яким притаманний незадовільний рівень особистісної зрілості становить 50,0%. Число студентів із задовільним рівнем особистісної зрілості сягає 38,5% від загальної кількості. І лише 11,5 % студентів притаманний високий рівень особистісної зрілості. Характерним є те, що більшість студентів (8,4%), яким притаманний високий рівень особистісної зрілості проявляють схильність до продуктивного стилю спілкування (домінантно-дружелюбний, м'який). Крім того,

Таблиця 4

Кількісний розподіл студентів за рівнями особистісної зрілості

Тип ставлення до оточуючих	Рівень особистісної зрілості, %			
	дуже високий	високий	задовільний	незадовільний
Домінантно-дружелюбний (м'який)	-	8,4	10,4	-
Домінантно-дружелюбний (жорсткий)	-	3,1	10,4	12,5
Домінантно-агресивний	-	-	5,2	14,6
Підкорено-дружелюбний	-	-	6,2	10,4
Підкорено-агресивний	-	-	6,3	12,5
Загалом	-	11,5	38,5	50,0

жоден студент, який увійшов до цієї групи, не має незадовільного рівня особистісної зрілості. Студенти з неефективними, деструктивними типами ставлення до оточуючих показують, переважно, задовільний та незадовільний рівні психологічної зрілості. Важливо, що близько 20% студентів отримала від'ємні показники загального рівня особистісної зрілості або за окремими шкалами. Таким чином, результати дослідження дозволяють простежити наступну закономірність: більш ефективному стилю міжособистісного спілкування відповідає вищий рівень особистісної зрілості майбутніх менеджерів.

Аналіз показників особистісної зрілості за окремими шкалами певним чином підтверджує загальну картину. Більш продуктивний тип ставлення до оточуючих властивий студентам з високою мотивацією досягнення, загальною спрямованістю на значущі життєві цілі, прагненням до самореалізації, самостійності, ініціативності, намаганням досягти успіху в професійному становленні, позитивною Я-концепцією та переважанні об'єктивних установок на себе, з розвинутих почуттям громадянського обов'язку та професійної відповідальності, емоційною врівноваженістю, доброзичливістю, емпатійністю, умінням встановлювати близькі стосунки з іншими людьми, з позитивною життєвою установкою.

Висновки.

Узагальнюючи результати дослідження, нам вдалося визначити особистісні детермінанти стильових особливостей спілкування майбутніх менеджерів: самооцінку, рівень самоактуалізації та особистісну зрілість. Було виявлено високий рівень кореляції всіх зазначених характеристик з особливостями типів ставлення студентів до оточуючих: більш продуктивному типу ставлення відповідають вищі показники рівня самоактуалізації та особистісної зрілості й адекватно висока самооцінка.

В той же час, дослідження детермінант стилів спілкування не повинно обмежуватися лише констатацією статистичних взаємозв'язків між інтегральними особистісними утвореннями майбутніх керівників та притаманними їм стильовими особливостями спілкування. Важливо також з'ясувати функціональні зв'язки між вказаними характеристиками та типовими операційно-дійовими компонентами спілкування студентів. Це можливо за умов реконструювання інтраперсональних механізмів регуляції спілкування та виявлення місця і ролі в їх структурі самооцінки, рівня самоактуалізації та особистісної зрілості майбутніх менеджерів. Доцільним також є дослідження інших чинників, які визначають притаманний майбутньому керівникові стиль управління (мотиваційні, когнітивні тощо). Вивченню даних аспектів будуть присвячені наступні наші дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Агафонов, Ю.А. Основы смысловой теории сознания. – СПб.: Издательство Бернс Р. Развитие Я-концепции и воспитание. – М., 1986. – 422 с.
2. Воедило А. М. Теоретичні і методологічні основи дослідження стилів керівництва у вітчизняній і зарубіжній психології // Збірник наукових праць інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України. – Т. 7, випуск 4. - Київ: Вид-во “ГНОЗИС”, 2005. – С. 68 - 74.
3. Воедило А. М. Шляхи формування ефективних стилів керівництва і підвищення педагогічної майстерності начальників навчальних прикордонних підрозділів // Збірник наукових праць. – №33. Частина II. – Хмельницький: Вид-во Національної академії ДПСУ, 2005. – С. 143 - 145.
4. Гильбух Ю.З.(ред.) Тест-опросник личностой зрелости. – К.: Научно-практический центр “Психодиагностика и дифференцированное обучение”, 1994. – 23с.
5. Дмитренко Г.А. Механизм мотивации высокопроизводительного труда в рамках системного управления трудовым коллективом/ Г.А. Дмитренко. – К.: Знание, 1991. – 148 с.
6. Дмитренко Г.А. Стратегічний менеджмент: цільове управління освітою на основі кваліметричного підходу. Навчальний посібник / Г.А. Дмитренко. – К.: ІЗМН, 1996. – 184 с.
7. Єганов В. В. Чинники формування стилю державно-управлінської діяльності / В. В. Єганов // Держава та регіони. – 2006. – № 4. – С. 62–65. – (Серія “Державне управління”).
8. Журавлев А.Л. Индивидуальный стиль руководства производственным коллективом / А.Л. Журавлев, В.Ф. Рубахин, В.Г. Шорин. – М.: Экономика, 1976. – 168 с.
9. Костюченко І.А. Проблема стилю у зарубіжній та вітчизняній психологічній літературі // Збірник наукових праць К-ПНУ імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г.С.Костюка НАПН України. – Випуск 22. – К., 2013. – С. 270-285.
10. Маслоу А. Мотивация и личность: Пер. с англ. /Вступ ст. Акулиной Н. СПб: Евразия, 1999. – 478с.
11. Методы исследования межличностного восприятия: Спецпрактикум по социальной психологии // Под ред. Г.М.Андреевой, В.С.Агеева. - М., 1984. - 103 с.
12. Русалинова А.А. Некоторые характеристики руководителя как субъекта управления трудовым коллективом / А.А. Русалинова// Трудовой коллектив как субъект и объект управления. – Л., 1980. – 113 с.
13. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. – М.: Просвещение, 1990. –208 с.
14. Leary T. Interpersonal Diagnosis of Personality. A Functional Theory and Methodology for Personality Evaluation. – N.Y., 1957. – 518 p.