

УДК 159.9

В работе раскрывается проблема исследования профессионально-негативных качеств (ПНК) в деятельности руководителей. Выявлено специфическое воздействие основных регулятивных механизмов — рефлексивности и интернальности — на реализацию ПНК в группах, разделенных по признаку пола. Определено, что у мужчин-руководителей указанные механизмы способствуют нивелированию негативного влияния ПНК в системе управления. В группе респондентов-женщин рефлексивность и интернальность консолидируют негативные качества, препятствующие эффективной реализации управленческой деятельности.

**Ключевые слова:** индивидуальные качества; субъективные детерминанты; структура личности; профессионально-негативные качества; рефлексивность; интернальность; компенсаторные механизмы; регулятивные качества.

The paper presents a study of the problem of vocational negative qualities (NCP) in the performance of top managers. Revealed are specific effects of basic regulatory mechanisms - reflexivity and internality for the demonstration of the NCP in groups, classified by gender. The author has determined that male leaders use these mechanisms to mitigate negative impact of NCP in the control system. In the group of female respondents, reflexivity and internality consolidate negative qualities, preventing the effective implementation of management activities.

**Key words:** individual qualities; subjective determinants of the structure of personality; professional and negative qualities; reflexivity; internality; compensatory mechanisms; regulatory qualities.

**А. В. Чемякина**

*Ярославский государственный университет им. П. Г. Демидова*

*E-mail: anyachemy@mail.ru, anvikar56@yandex.ru*

## **Компенсаторные функции рефлексивности и интернальности в структуре профессионально-негативных качеств личности**

Научная статья

**A. V. Chemiakina**

*P. G. Demidov Yaroslavl State University*

*E-mail: anyachemy@mail.ru, anvikar56@yandex.ru*

## **Compensatory Functions of Reflexivity and Internality in the Structure of Vocational and Negative Personality Traits**

Scientific article

**Постановка проблемы исследования.** Одной из основных проблем теории управления является выделение определенных индивидуальных качеств личности как субъективных детерминант. Данная тематика широко представлена в исследованиях управленческой деятельности, имеет много аспектов и направлений; полученные результаты обширны и разнообразны. Однако необходимо подчеркнуть, что практически все исследования в этой области касаются лишь одного типа качеств профессиональной деятельности. Современное состояние проблемы детерминации личностными качествами эффективности индивидуальной деятельности руководителя рассматривается в русле *профессионально-важных* качеств. Вместе с тем

следует отметить, что ряд важных вопросов, непосредственно связанных с изучением личностных качеств с точки зрения их детерминации на профессиональную деятельность, изучен в недостаточной степени. Во-первых, не подлежит сомнению, что в структуре личности руководителя существуют характеристики-противопоказания, затрудняющие осуществление деятельности. Они могут быть обозначены как *профессионально-негативные* качества (ПНК). Воздействие данной категории качеств может оказывать более сильное детерминационное влияние, чем профессионально-важные качества (ПВК), что приводит к снижению эффективности в деятельности руководителя и организации в целом. Во-вторых, до сих пор малоизученными

© Чемякина А. В., 2016

относительно ПВК и ПНК в системе управления остаются различия, дифференцируемые по полному признаку. В-третьих, с точки зрения методологии управленческой деятельности доминирует аналитический способ изучения данного вопроса по отношению к структурному. Вместе с тем указанные направления представляют весьма важное значение в исследовании вопросов, касающихся субъекта управленческой деятельности [1].

Таким образом, сочетание высокой теоретической и практической значимости исследования личностных качеств как субъектных детерминант управленческой деятельности (не только позитивного, но и негативного плана) с недостаточным в целом уровнем развития представлений в данной области обуславливает необходимость их дальнейшего изучения.

Теоретические данные об анализе деятельностного измерения личности и результаты исследований последнего времени [2; 3; 4; 5; 6; 7] позволяют утверждать, что общая категория личностных качеств как субъектных детерминант управленческой деятельности нуждается в расширении, поскольку в нее, наряду с традиционно дифференцируемым классом ПВК, объективно необходимо и включение еще одного класса — ПНК. Оба эти класса взаимодействуют друг с другом, а их сочетание и определяет итоговые эффекты влияния всей совокупности личностных качеств на параметры управленческой деятельности.

Однако, если исходить из положения о том, что структура личности руководителя вмещает в себя как позитивные, так и негативные качества, препятствующие успешному руководству, возникает вопрос: каким образом, обладая определенным набором ПНК, руководитель осуществляет данную деятельность? В этой связи необходимо учитывать существование в структуре психики регулятивных систем и механизмов, которые способствуют достаточному эффективному приспособлению личности к сложным требованиям в системе управления даже при наличии деструктивных качеств.

Известно, что базовыми, основными регулятивными качествами в структуре психики являются рефлексивность и интернальность. Анализ рефлексии в контексте основной проблематики психологии управления в целом, а также в плане организации управленческой деятельности в частности вскрывает важное обстоятельство.

Рефлексивность руководителя является одним из главных факторов результативности управленческой деятельности [8]. Для эффективного управления необходим средний уровень развития данной способности. В этом случае рефлексивность должна быть рассмотрена как одно из наиболее значимых ПВК руководителя [8]. Применительно к проблеме ПНК рефлексивность, являясь важнейшим регуляторным механизмом психики, должна нивелировать деструктивное воздействие ПНК в деятельности руководителя.

Не менее важное качество — *интернальность* (внутренний локус контроля), представляющее собой устойчивое свойство личности, сформированное в процессе ее социализации. На основе прошлого опыта у человека складывается некоторая система ценностей и ожиданий определенного подкрепления. Аккумулируя социальный опыт личности, локус контроля отражает отношение субъекта к различным событиям, как к внешне детерминированным (экстернальная ориентация), так и внутренне детерминированным (интернальная ориентация). Интернальность проявляется прежде всего в атрибуции социальной ответственности [1].

Компенсаторная роль личностных характеристик может быть описана следующим образом: независимо от того, насколько сильно выражены в структуре личности ПНК, *рефлексивность* и *интернальность* позволяют оптимизировать деятельность и корректируют поведенческое проявление остальных характеристик, выступая основными регулятивными средствами психики.

Таким образом, *целью* исследования стало изучение воздействия системы компенсаторных механизмов (рефлексивности и интернальности) на структуру ПНК мужчин и женщин — руководителей и определение результативности указанных структур в системе управления.

В качестве *гипотетического предположения* был выдвинут тезис, согласно которому основные регулятивные механизмы в структуре психики — рефлексивность и интернальность — должны существенно влиять на негативные качества личности, оказывая компенсаторное воздействие и способствуя тем самым эффективному осуществлению управленческой деятельности.

Цель исследования конкретизировалась в следующих основных задачах: формирование выборки испытуемых; содержательное опре-

деление конструкта ПНК (при решении этой проблемы было выделено восемь качеств личности: конформизм, сензитивность, высоко развитое воображение, низкая социабельность, склонность к чувству вины, тревожность, акцентуации шизоидного типа, ригидность); выявление структурной организации негативных личностных качеств отдельно у мужчин и женщин — руководителей; выделение в указанной структурной организации ПНК двух основных регулятивных качеств — рефлексивности и интернальности; определение качественных различий между данными структурами и их последующая интерпретация.

**Методики и организация исследования.** Выборка составила 128 респондентов из Ярославля, Сургута, Москвы; из них 64 мужчины и 64 женщины. Средний возраст испытуемых составил 45 лет, образование высшее. Стаж руководящей работы в среднем — 18 лет. Сфера деятельности: промышленность, финансы, сфера услуг, риэлтерская деятельность.

В ходе исследования были использованы: методика опросного типа Р. Кэттелла (16PF), форма А; стандартизированный многофакторный метод исследования личности (СМИЛ) Л. Н. Собчик, шкала 8 «Индивидуалистичность»; опросник по самооценке ригидности (вопросник Р. Нигневицкого по Дж. Бренгельману); методика определения индивидуальной меры рефлексивности (методика разработана А. В. Карповым и В. В. Пономаревой); опросник Уровень Субъективного Контроля (УСК), разработанный Е. Ф. Бажиным, Е. А. Голынкиной, А. М. Эткиндо. Исследование проблемы ПНК осуществлялось на аналитическом и структурном уровнях с помощью методов математико-статистического анализа.

Следует отметить, что, поскольку исследование было направлено на изучение негативных качеств личности, оказывающих отрицательное воздействие на эффективность деятельности, расчет индексов осуществлялся иначе, нежели в общепринятых исследованиях по изучению ПВК. Известно, что индекс когерентности структур индивидуальных качеств (ИКС) определяется как функция числа положительных значимых связей в структуре и меры их значимости, индекс дивергентности (ИДС) — как функция числа и значимости отрицательных связей в структуре, индекс общей организованности (ИОС) — как функция общего количества связей и их значимости.

Однако изучение ПНК побуждает рассматривать указанные индексы по-другому. Индекс когерентности структуры в данном случае описывает объединение, сублимацию ПНК. Индекс дивергентности указывает на разобщенность негативных качеств в структуре ПНК (то есть ИДС в данном случае будет представлять «положительные» качества личности). Следовательно, индекс организованности структуры, характеризующий негативные качества личности, будет не обобщать данные показатели, а, наоборот, являться разностью между «положительными» и «отрицательными» качествами в структуре ПНК.

**Результаты исследования и их обсуждение.** При интерпретации данных на аналитическом уровне систематических и значимых различий между ПНК у мужчин и женщин — руководителей обнаружено не было. При интерпретации данных на структурном уровне анализировались матрицы интеркорреляций и структурограммы (коррелограммы) личностных качеств. На основе структурограмм были определены значения основных индексов структурной организации негативных личностных качеств в двух группах испытуемых: мужчин и женщин — руководителей без учета влияния компенсаторных механизмов (рефлексивности и интернальности) (см. табл. 1).

Таблица 1  
*Значения индексов структурной организации ПНК мужчин и женщин-руководителей без учета влияния компенсаторных механизмов*

	Мужчины-руководители	Женщины-руководители
ИКС	68	39
ИДС	2	7
ИОС	66	32

Подсчет ИОС, ИКС и ИДС без учета влияния компенсаторных качеств — рефлексивности и интернальности — показал, что уровень системной организации ПНК у мужчин-руководителей в 2 раза выше, чем у женщин. Полученные структурные показатели характеризуют систему ПНК мужчин-руководителей как более целостную и организованную, что должно приводить к снижению у них профессиональной эффективности. За счет большей структурированности качеств можно говорить об известном «синергетическом эффекте», что приводит к повышению потенциала ПНК.

Поскольку данные качества могут быть охарактеризованы как «негативные» в сфере управления, то высокоинтегрированная система ПНК у мужчин-руководителей не позволяет обеспечить адаптивность личности к условиям управленческой деятельности. Следовательно, полученные результаты указывают на то, что женщины-руководители осуществляют управленческую деятельность эффективнее руководителей-мужчин.

Однако подсчет тех же индексов с учетом вышеуказанных компенсаторных механизмов (рефлексивности и интернальности) обнаруживает совершенно иные показатели в структурах личности управляющих, дифференцированных по признаку пола (см. табл. 2).

Таблица 2

*Значения индексов структурной организации ПНК мужчин и женщин — руководителей с учетом влияния компенсаторных механизмов*

	Мужчины-руководители	Женщины-руководители
ИКС	75	50
ИДС	30	7
ИОС	45	43

Структурная организация ПНК руководителей — мужчин и женщин — с учетом компенсаторной роли рефлексивности и интернальности существенно меняется. Индекс организованности структуры ПНК и у мужчин и у женщин становится практически одинаковым. Индекс когерентных связей увеличивается в обеих группах, однако у мужчин — незначительно, а у женщин — в 1,3 раза. Индекс дифференцированности подвергается сильным изменениям у мужчин-руководителей. Он увеличивается в 15 раз, тогда как у женщин-управляющих остается неизменным.

Поскольку ПНК оказывают деструктивное влияние на реализацию управленческой деятельности, увеличение когерентных связей в структуре личности становится нежелательным. У женщин-менеджеров при наличии компенсаторных механизмов — рефлексивности и интернальности — индекс когерентности структуры ПНК увеличивается в 1,3 раза. Это говорит о том, что компенсаторные механизмы в структуре личности женщин-управляющих не являются регулятивным фактором, нивелирующим деструктивные проявления профессионально-негативных качеств. Напротив, без учета компенсаторных механизмов

количество когерентных связей в структуре ПНК женщин-руководителей значительно (в 1,3 раза) сокращается. Следовательно, эффективность реализации женщинами-менеджерами управленческой деятельности снижается в сложных условиях системы управления.

Напротив, индекс дивергентности относительно данных качеств в структуре личности будет оказывать положительное влияние на эффективность управленческой деятельности. Высокий показатель ИДС указывает на наличие развитой системы компенсаторных механизмов личности, способствующих наилучшему приспособлению субъекта управления к процессу управленческой деятельности и нивелированию негативных качеств в структуре личности, препятствующих эффективному руководству. Значительное изменение в сторону увеличения ИДС при наличии компенсаторных механизмов (рефлексивности и интернальности) у мужчин-руководителей (в 15 раз) указывает на более эффективное осуществление ими деятельности в сфере управления. Следует отметить, что ИДС женщин-руководителей остается неизменным как с учетом компенсаторных механизмов (рефлексивности и интернальности), так и без них.

Сообразно логике исследования представляется необходимым изучить качественные изменения структур личностных качеств, являющихся ПНК в целом. Сравнение структур личностных качеств в двух группах испытуемых с помощью использования метода экспресс- $\chi^2$  позволили выявить гетерогенность в двух группах испытуемых. Следует подчеркнуть, что сравнительная степень выраженности зависимостей, полученных на аналитическом и структурном уровнях исследования, является принципиально разной. Интегрированные связи структур ПНК гораздо более выражены и закономерны, чем аналитические.

**Выводы.** Подводя итог сказанному, необходимо еще раз подчеркнуть, что основной целью исследования было изучение и сравнение структур личностных качеств, являющихся ПНК, у мужчин и женщин — руководителей, а также изучение влияния, которое оказывают основные регулятивные качества — рефлексивность и интернальность. Работа связана с проблематикой полоролевых различий, а также с проблемой профессионально-важных и профессионально-негативных качеств в управленческой деятельности.



Выявление компенсаторной роли рефлексивности и интернальности позволило сделать выводы о специфичности указанного процесса. В результате исследования данного вопроса были выявлены существенные различия в структурах личности мужчин и женщин — руководителей. Причем эмпирически доказано, что реализация управленческих функций мужчинами осуществляется более успешно, чем женщинами, в силу их личностных особенностей. Полученные структурные показатели системы ПНК мужчин и женщин-руководителей в целом имеют относительно одинаковые индексы организованности структуры ПНК, однако скрывают в себе разную степень выраженности определенных личностных качеств.

Индекс когерентных связей у мужчин-руководителей регулируется за счет высоких показателей индексов дифференцированности, то есть влияние негативных качеств компенсируется высокоразвитой системой важнейших регулятивных механизмов психики — рефлексивностью и интернальностью. У женщин-руководителей индекс когерентных связей выражен достаточно сильно, а индекс дивергентности обладает низким показателем, из чего следует вывод, что система компенсаторных механизмов, оказывающих влияние на нивелирование негативных качеств в структуре личности, представлена слабо. Таким образом, рефлексивность и интернальность, являясь важными регулятивными средствами в структуре личности, оказывают «смягчающее», компенсаторное влияние на негативные качества мужчин-руководителей. Напротив, те же регулятивные механизмы в структуре личности женщин-руководителей не нивелируют, а консолидируют негативные качества, препятствующие успешному руководству. Несомненно, реализация управленческих функций женщинами-руководителями, в силу описанных причин, будет осуществляться менее эффективно и более «затратно», чем мужчинами.

Однако относительно одинаковые индексы организованности структуры ПНК у мужчин и женщин — управляющих позволяют выдвинуть предположение, что успешность профессиональной деятельности женщин-руководителей достигается за счет выраженности одних черт, а успешность деятельности мужчин-руководителей — за счет других. Однако в целом наличие высоко развитой системы компенсаторных механизмов у мужчин-руководителей позволяет говорить о большей адаптивности их в системе управления.

В результате исследования было обнаружено, что реализация управленческих функций мужчинами осуществляется более успешно, чем женщинами, в силу их личностных особенностей. Несмотря на высокую выраженность ПНК, мужчины успешнее применяют компенсаторные механизмы, тем самым обеспечивая более высокую реализацию управленческих функций. Женщины, при достаточно высокой интегрированности когерентных связей в структуре ПНК, слабо используют систему компенсаторных механизмов. Более того, рефлексивность и интернальность у них способствуют не ослаблению негативного воздействия ПНК, а, наоборот, объединению негативных качеств воедино. Несомненно, реализация управленческих функций для женщин-руководителей, в силу описанных причин, будет осуществляться менее эффективно, чем у мужчин-руководителей

#### Ссылки

1. Чемякина А. В. Структурная организация личностных качеств как факторов эффективности управленческой деятельности и их половые различия: дис. ... канд. психол. наук. Ярославль, 2014. 221 с.
2. Журавлев А. Л. Психология управленческого взаимодействия: монография. М.: ИП РАН, 2004. 474 с.
3. Кабаченко Т. С. Психология управления: учебное пособие. М.: Педагогическое общество России, 2000. 384 с.
4. Карпов А. В. Психология принятия управленческих решений: монография. М.: Юристь, 1998. 440 с.
5. Маркова Е. В. Метакогнитивная регуляция управленческих функций // Вестник Ярославского государственного университета им. П. Г. Демидова. Серия Гуманитарные науки. 2008. № 4. С. 35—38.
6. Маркова Е. В. Индивидуально-типологические закономерности стилей управленческих решений и их диагностика: дис. ... канд. психол. наук. Ярославль, 2001. 184 с.
7. Шадриков В. Д. Проблемы системогенеза профессиональной деятельности: монография. М.: Наука, 1982. 185 с.
8. Карпов А. В., Пономарева В. В. Психология рефлексивных механизмов управления: монография. М.; Ярославль: Институт психологии РАН, 2000. 283 с.