

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского»

На правах рукописи

Иванова Ольга Владимировна

**ФАКТОРЫ И СТРУКТУРА ЛИЧНОСТНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
СУБЪЕКТА В ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОЙ СРЕДЕ (НА ПРИМЕРЕ
МОЛОДЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ)**

Специальность: 5.3.1. Общая психология, психология личности, история
психологии (психологические науки)

Диссертация
на соискание ученой степени
кандидата психологических наук

Научный руководитель:
кандидат психологических наук, доцент
Маленова Арина Юрьевна

Омск – 2025

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ	4
ГЛАВА 1. ЛИЧНОСТНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФЕНОМЕНОЛОГИЧЕСКОГО ПОЛЯ ИССЛЕДОВАНИЯ	14
1.1. Теоретический анализ и методологические основания человекоцентричной парадигмы.....	14
1.2. Эвристический потенциал и ограничения феномена субъектности в контексте человекоцентричности	36
1.3. Концептуальные рамки изучения эффективности: критический анализ и определение границ применимости	42
1.3.1. Личностный потенциал: фундаментальные аспекты и условия реализации	42
1.3.2. Личная эффективность и самоэффективность: анализ дистинктивных характеристик	49
1.3.3. Детерминанты и индикаторы профессиональной успешности и личной эффективности: компаративный анализ	58
1.4. Обоснование и содержание феномена личностной эффективности	65
Выводы по главе 1	79
ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ	82
2.1. Этапы исследования.....	82
2.2. Обоснование и описание выборки исследования.....	86
2.3. Методы и методики исследования	88
ГЛАВА 3. ЭМИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ И СТРУКТУРЫ ЛИЧНОСТНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СУБЪЕКТА В ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОЙ СРЕДЕ (НА ПРИМЕРЕ МОЛОДЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ)	99
3.1. Представление о личностной эффективности субъекта деятельности в человекоцентричной среде: результаты исследования и их обсуждение.....	99
3.2. Уровни личностной эффективности субъектов с учетом объективных показателей деятельности: результаты исследования и их обсуждение	107
3.3. Типологические особенности субъектов деятельности с разным уровнем личностной эффективности: результаты исследования и их обсуждение	111

3.4. Факторная структура личностной эффективности субъектов деятельности с ее высокими и низкими показателями: результаты исследования и их обсуждение	118
Выводы по главе 3.....	137
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	140
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	142
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	177

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Современная эпоха характеризуется глубокими изменениями в способах человеческого существования и взаимодействия с миром: интенсивное развитие технологий, сформировавших новые формы социальной связанности; переформатирование традиционных социальных институтов и практик; виртуальные пространства, порождающие усложнение психологической реальности, переплетение онлайн- и оффлайн-измерений бытия, ежедневно создают новые возможности и вызовы для самопознания и личностного развития. В этой связи становится необходимой разработка новых концептуальных моделей, способных адекватно описать сложность и многомерность функционирования личности в условиях постоянной изменчивости и технологического ускорения. Поэтому все большую значимость приобретает человекоцентричная парадигма, провозглашающая ценность человека, способного не только приспосабливаться к нелинейности и непредсказуемости социальных процессов, но и активно участвовать в преобразовании окружающей действительности, сохраняя при этом внутреннюю согласованность и смысловую перспективу.

Внедрение человекоцентричной парадигмы сопровождается трудностями, связанными с теоретической неопределенностью относительно детерминант устойчивого развития личности в контексте перманентной трансформации существующего жизненного пространства, отсутствием верифицированных моделей взаимодействия внутренних ресурсов личности с требованиями новой среды, а также противоречием между декларируемыми ценностями человекоцентричной парадигмы и ее реальными практиками. Прикладное воплощение принципов человекоцентричности выводит на первый план исследовательскую проблему: какими внутренними ресурсами должна обладать личность, чтобы сохранять устойчивость и эффективность в новом, технологичном, постоянно меняющемся человекоцентричном мире? Ее решение требует учета социального контекста, в котором базовые принципы

человекоцентричности получают институциональное подтверждение, оказывая позитивное влияние на создание среды для наиболее полного личностного развития и благополучия.

В этом отношении уникальную эпистемологическую ценность для глубокого изучения личности и факторов, определяющих ее эффективность, открывает профессиональная среда, где сходятся основные векторы актуального личностного бытия: необходимость сохранения автономии при возрастающей технологической детерминации, потребность в аутентичной самореализации в условиях цифровой трансформации, поиск устойчивых смысловых оснований в перманентно меняющемся мире, интеграция внешних требований и внутренних ресурсов, преобразование вызовов среды в возможности для саморазвития. При этом, имеются лишь единичные исследования эффективного функционирования личности в человекоцентричной парадигме с позиции структуры и факторов ее формирования, сохраняя парадокс современной психологической реальности: стремительное распространение человекоцентричного дискурса без целостной концептуальной модели, описывающей механизмы сохранения личностной автономии и субъектности в условиях нарастающей сложности социальных взаимодействий.

Степень разработанности проблемы исследования. В зарубежной психологической литературе, начиная с середины XX века внимание к эффективности личности рассматривалось в рамках изучения феноменологии успеха с точки зрения двух подходов: самоактуализации и самореализации личности как фундаментальных аспектов успешности субъекта деятельности (А. Маслоу, Э. Фромм, К. Роджерс и др.); личностных компонентов, определяющих содержание успеха индивида: самоэффективность, ценностные ориентации, способность к анализу своих действий, само-отношение, локус контроля (Дж. Аткинсон, К. Левин, Т. Дембо, Д. Макклелланд, Д. Райнис, Т. Роттер, Л. Фестингер и др.).

В отечественной науке рассмотрение психологических аспектов эффективности личности чаще касался: принципиальных вопросов формирования

и развития личности в контексте трудовой деятельности и психологической адаптации, основанные на трудах Л.С. Выготского, А.Н. Леонтьева, С.Л. Рубинштейна; создания и систематизации всеобщей модели успешного профессионала (Н.Т. Колесник, А.А. Потапкин, А.Г. Шмелев и др.); разработки и структурирования универсальной модели эффективного специалиста в области психологии труда и организационной психологии (Н.Т. Колесник, А.Г. Шмелев, С.Л. Евенко, А.А. Потапкин, Т.Ю. Базаров); понимания сущности принятия и самореализации в контексте акмеологического подхода (Б.Г. Ананьев, А.А. Бодалев, А.А. Климов, Е.А. Деркач и др.).

В течение последнего десятилетия наблюдается устойчивый рост исследовательского интереса к пониманию детерминант успешного функционирования человека в современном мире со смещением фокуса с анализа отдельных черт и навыков к целостному изучению личности, способной к осмысленному проектированию собственной жизненной траектории, в том числе в условиях неопределенности. Этому посвящены подходы: структурный – с уровневый личностно-ситуационным анализом (И.С. Половинкин, П. Касс, А. Бандура, Н.В. Антонова, Ю.П. Поваренков); методологический – с изучением критериев эффективности (П. Друкер, С.А. Бажин, А.А. Гершанок, А.М. Ощепков); классификационный, выделяющий факторы формирования личной эффективности (А.Б. Лощакова, И.Б. Гайдукова, Н.В. Болдырева, М.М. Голованов, Д.П. Бакин, Ю.С. Мазурова, Е.М. Бронникова).

Основная проблема данного исследования связана с противоречиями в осмыслении значимости комплексного изучения индивидуальных особенностей личности для оптимизации ее эффективности в человекоцентричной среде.

Цель исследования: изучение факторов и структуры личностной эффективности субъекта в человекоцентричной парадигме.

Объект исследования: личность в человекоцентричной среде.

Предмет исследования: структура и факторы личностной эффективности субъекта в человекоцентричной среде.

Основная гипотеза исследования. Человекоцентричная парадигма, актуализируя ценности диалога, развития и служения, обуславливает специфику структуры личностной эффективности, которая формируется как интегративное свойство личности, проявляющееся в синергии интраперсонального, интерперсонального и метаперсонального измерений.

Частные гипотезы исследования:

1. Системный запрос человекоцентричной парадигмы на сохранение и проявленность субъектности личности в стремлении к сотрудничеству, осознанности, осмысленности деятельности, формирует новое понимание личностной эффективности.

2. Существует специфика субъективных представлений о личностной эффективности и объективных критериев ее оценки в контексте человекоцентричности, при этом содержание компонентов личностной эффективности значимо различается у групп с ее высоким и низким уровнем выраженности, позволяя оказывать развивающее воздействие на субъекта деятельности.

Задачи исследования:

1. Провести теоретико-методологический анализ подходов, связанных с эффективностью личности в контексте человекоцентричной парадигмы.

2. Определить основные компоненты личностной эффективности в человекоцентричной среде на основе анализа представлений о ее качественном содержании у субъектов деятельности с различными социально-демографическими характеристиками.

3. Провести оценку личностной эффективности в человекоцентричной среде на основе объективных показателей деятельности субъекта с целью дальнейшего обоснования ее детерминант.

4. Создать и эмпирически операционализировать концептуальную модель структуры личностной эффективности субъекта деятельности, базирующуюся на выявленных факторах.

5. Разработать и апробировать программу развития личностной эффективности субъекта деятельности в человекоцентричной среде.

Теоретико-методологическую основу исследования составили:

- Субъектно-деятельностный подход к пониманию субъекта общения, познания, адаптивности и деятельности (К.А. Абульханова-Славская, А.В. Брушлинский, Л.И. Анцыферова, З.И. Рябикина, В.В. Знаков, А.Л. Журавлев, А.К. Осницкий, Е.Ю. Коржова, Е.Л. Волкова и др.);

- Экзистенциальный и ресурсный подходы к личности (К. Роджерс, Э. Фромм, А. Маслоу, А.Г. Асмолов, Н.А. Портнова, Б.С. Братусь, А.Л. Журавлев, Д.А. Леонтьев и др.);

- Подходы к изучению зрелости личности (А.А. Деркач, В. Франкл, А.Л. Журавлев, К. Роджерс, А.А. Деркач, А.А. Бодалев, Г. Салливан, В.Н. Мясищев, Р.В. Овчарова, Г. Олпорт, Э. Фромм, З. Фрей, С.К. Нартова-Бочавер, А.А. Реан, Н.Е. Харламенкова, Д.А. Леонтьев, А.Г. Портнова, А.Г. Асмолов, В.Р. Манукян, Е.Г. Трошихина, М.Г. Остроушко и др.);

- Подходы к изучению личной эффективности и благополучия в деятельности (А. Бандура, Р.Э. Вуд, Э. Озер, А. Чиоффи Д. Тейлор, М. Бруйярд, Дж. Роттер, М. Селигман, Р.Л. Кричевский, С. Кови, С. Иванова, П. Касс, И.С. Половинкин, Н.А. Антонова, Р.М. Шамионов, К. Рифф, П. Варр, Дж. Рассел, М.Ю. Бояркин и др.).

- Человекоцентричная парадигма и ее предпосылки (Ю.Б. Ужакина, В.А. Штроо, В.А. Соловьев, Р.Т. Эдвард, Г.Г. Стрюк, О.А. Самольянов, А.Г. Асмолов, А. Маслоу, П. Друкер, О.С. Анисимов, Р.Л. Кричевский и др.).

Методы исследования. В процессе работы применялись: целевой теоретический анализ литературы; методы эмпирического исследования (анкетирование, тестирование); статистические методы (первичная дескриптивная статистика, контент-анализ, критерий Колмогорова-Смирнова, непараметрические критерии: U-критерий Манна-Уитни и ϕ^* -критерий Фишера, кластерный анализ, факторный анализ методом главных компонент (с использованием пакетов Microsoft Excel и SPSS).

Психодиагностический комплекс: Опросник эмоционального интеллекта (ЭМИн) Д.В. Люсина; Портретный ценностный опросник PVQ-R2 С. Шварца, в адаптации Т.П. Бутенко, Д.С. Седовой, А.С. Липатовой; Стандартизированный опросник MBI (Maslach Burnout Inventory) К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой; Методика оценки профессионального благополучия (МОПБ) Е.И. Рут и Р.А. Березовской, модифицированная на основе модели психологического благополучия К. Рифф; Методика определения личностной зрелости руководителя (ЛЗР) М.А. Щукиной и А.С. Смельцовой; Опросник «Личная эффективность» Н.В. Антоновой; Русскоязычная версия опросника «Шкалы настройки работы» (Job crafting scale), в адаптации С. А. Маничева, М.П. Милетич, Н.Н. Лепехина, О.Н. Ильиной, В.Е. Погребницкой; авторские анкеты для определения представлений и критериев личностной эффективности в человекоцентричной среде.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обоснована субъектно-деятельностным подходом, а также применением психологических и статистических методов, соответствующим целям и задачам исследования. Анализ полученных данных проведен с помощью пакета математической статистики SPSS, версии 21.0.

Организация и база исследования. Исследование проводилось в течение 3 лет, с 2022 по 2025 годы. Основной этап решал ряд поставленных задач, направленных на изучение представлений о компонентах личностной эффективности субъекта в парадигме человекоцентричности, определение и рассмотрение объективных параметров эффективности и дальнейшее исследование факторов и структуры личностной эффективности субъекта. На заключительном этапе была разработана и внедрена программа развития личностной эффективности, сформулированы основные выводы исследования и практические рекомендации. Исследование проводилось на базе одной российской финансовой организации, с 2024 года внедряющей принципы человекоцентричности. В исследовании принимало участие: на первом этапе – 1813 человек (1378 женщин и 435 мужчин) в возрасте от 18 до 59 лет ($M = 28$; $\sigma =$

7,1); на втором – 548 респондентов, из них 404 сотрудника (С) и 144 линейных руководителя (Р) трех филиалов, находящихся в Воронеже (С_n=225, Р_n=49), Казани (С_n=91, Р_n=24) и Омске (С_n=88, Р_n=71), на третьем – 107 молодых руководителей (81 женщина и 26 мужчин).

Основные результаты, полученные лично автором, и их научная новизна. На основе интеграции гуманистических и когнитивно-поведенческих подходов введена дефиниция личностной эффективности, выявлены ее ключевые компоненты и их взаимосвязи. Обоснована и эмпирически проверена модель, в которой личностная эффективность рассматривается как многоуровневая система, интегрирующая когнитивные, мотивационно-ценностные, эмоциональные и регуляторные компоненты, а также их динамическое взаимодействие в условиях происходящих изменений. Разработан и апробирован комплекс диагностических методик, сочетающий качественный анализ представлений о личностной эффективности с количественной верификацией структурной модели, позволяющий оценивать выраженность компонентов личностной эффективности с учетом специфики человекоцентричного подхода.

Теоретическая значимость проявляется в расширении и углублении научного понимания личности как сложной динамичной системы, ориентированной на саморазвитие, самореализацию и позитивные изменения, подчеркивая через человекоцентричный подход уникальность внутренних ресурсов субъекта, значимость факторов личностной эффективности для реализации человеком своего потенциала, сохранения психологического здоровья, адаптации к социальным и внутренним вызовам.

Практическая значимость исследования подтверждена созданием и успешной апробацией развивающей программы, направленной на гармонизацию интра-, интер- и метаперсональных аспектов личности, раскрывая перспективы для разработки научно обоснованных подходов к развитию личности в условиях трансформации современного социокультурного контекста.

Положения, выносимые на защиту:

1. Личностная эффективность в человекоцентричной парадигме конституируется как интегративное качество субъекта, возникающее в результате сложного взаимодействия интраперсонального, интерперсонального и метаперсонального измерений, определяющих способность личности развивать собственный потенциал в условиях постоянных перемен и ускоряющихся технологических изменений.

2. Структурная модель личностной эффективности субъекта включает пять ключевых компонентов, имеющих уровневую организацию и находящихся в непрерывной динамической синергетической связи: личностная зрелость и ответственная автономия (интраперсональный уровень), эмоциональный интеллект и благополучие в деятельности (интерперсональный уровень), самотрансценденция (метаперсональный уровень).

3. В представлениях о личностной эффективности в человекоцентричной среде соединяются субъектно-деятельностные и субъектно-субъектные характеристики с доминированием последних, ядро которых составляет «человечность». При этом существует специфика представлений о личностной эффективности у субъектов деятельности с различными социально-демографическими характеристиками, опосредуя динамику личностного становления и способность субъекта соответствовать требованиям парадигмы человекоцентричности.

4. Существуют критериальные типологические особенности субъектов с высоким и низким уровнем личностной эффективности, позволяя первых характеризовать как обладающих более высоким стремлением к саморазвитию, аутентичным самопринятием, внутренней согласованностью целей и удовлетворенностью достижениями на фоне открытости к изменениям, гибкости и позитивному отношению к инновациям.

5. Факторная структура личностной эффективности имеет трехкомпонентный характер, содержательно отличая субъектов деятельности с низкими и высокими показателями. Структура «лично неэффективных»

субъектов включает «Эмоционально-социальную ригидность», «Имитационную проактивность», «Парадоксальную автономию», демонстрируя их системные ограничения в связи с доминированием внешне детерминированных стратегий поведения, условностью мотивационного потенциала и внутренним конфликтом между автономной саморегуляцией и необходимостью социального самоутверждения, формируя в комплексе взаимосвязанные дефициты, препятствующие целостной самореализации и адаптивному функционированию субъекта деятельности. Структура «лично-эффективных» субъектов включает «Осознанную активность», «Рефлексивную устойчивость», «Эмоционально-когнитивную пластичность», отражая их осознанную активность с доминированием ценности развития и безопасности, позитивное самовосприятие со способностью к гибкой коррекции Я-концепции под влиянием нового опыта и требований среды, ответственность и организованность, выраженная социальная направленность, проявляющаяся в уважительном отношении к другим и их потребностям, эмпатии и стремлении к кооперации, открытость изменениям, склонность к саморазвитию и инновационным стратегиям поведения.

Апробация результатов исследования. Обсуждение материалов диссертации проводилось на заседаниях кафедры общей и социальной психологии ОмГУ им. Ф.М. Достоевского (2022-2025), а также в рамках докладов на научно-практических мероприятиях разного уровня:

1. Международные конференции: VIII Сибирский Психологический Форум «Мир человека в фокусе психологических метапрактик» (Томск, 2022); «Личность профессионала: развитие, образование, здоровье» (Омск, 2022); «Человеческий потенциал: личность, деятельность, образование» (Екатеринбург, 2022, 2024); «Теория и практика организации работы с молодежью» (Ростов-на-Дону, 2023); «Жизненные траектории личности в современном мире: социальный и индивидуальный контекст» (Кострома, 2024); «Личность и ее бытие в реалиях современности» (Краснодар, 2024), «Герценовские чтения: психологические исследования в образовании» (Санкт-Петербург, 2025).

2. Всероссийские конференции: «Омские научные чтения» (Омск, 2022, 2024); «Психология в пространстве образования и личностного развития: перспективные практики научного исследования и сотрудничества» (Калуга, 2023); «Современная реальность в социально-психологическом контексте» (Новосибирск, 2024); VIII Чтения памяти В.Т. Лисовского «Молодежь и молодежная политика в контексте изменений: социальные противоречия, проблемы, инструменты решения» (Новочеркасск, 2024); 19-й Санкт-Петербургский Саммит психологов (Санкт-Петербург, 2025); «Психология труда: от истоков к современности» (Москва, 2025).

3. Региональные конференции: «Молодежь третьего тысячелетия» (Омск, 2023-2024); «Ответственность, саморегуляция, активность личности в пространстве актуальных вызовов», посвященный 30-летию Омской психологической школы» (Омск, 2023); «Личность, группа, общество: вызовы, преодоление, ресурсы», посвященный 50-летию ОмГУ им. Ф.М. Достоевского (Омск, 2024).

Структура и объем диссертации. Диссертационная работа структурно соответствует положениям ГОСТ РФ 07.0.11-2011 и включает введение, три главы, выводы, заключение, список использованной литературы, приложения. Основной объем работы составляет 177 страниц, содержит 3 рисунка, 13 таблиц. Список литературы содержит 341 наименование, из них 121 (36%) на иностранных языках. В работе представлено 5 приложений.

ГЛАВА 1. ЛИЧНОСТНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФЕНОМЕНОЛОГИЧЕСКОГО ПОЛЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

1.1. Теоретический анализ и методологические основания человекоцентричной парадигмы

Современное социокультурное пространство характеризуется фундаментальным сдвигом в понимании человека, пронизывающим все сферы его бытия – от профессиональной деятельности до экзистенциальных оснований существования. Этот антропологический поворот представляет собой глубинную переориентацию мировоззренческих координат. Он провозглашает переход от рассмотрения личности как функционального элемента системы к признанию ее абсолютной ценности, субъектности и права на самореализацию во всей полноте психологического, социального и духовного измерений.

В связи с этим происходит смещение исследовательского фокуса и признание приоритетной роли человека как активного субъекта, обладающего уникальным внутренним миром и стремящегося к самореализации, согласно которой, в перспективе, возможно создание и развитие гуманистических и эффективных моделей социального взаимодействия, основанных на уважении к автономии и ценности личности. Соответственно, в современной психологической науке наблюдается возрастающий интерес к концепциям человекоцентричности, поскольку активное внедрение подобного рода идей и принципов в современные научные исследования открывает возможности для создания более продуктивных и ориентированных на человека решений, способствующих улучшению качества его жизни и, следовательно, дальнейшему развитию общества [53].

Вместе с тем, внедрение человекоцентричных практик сопряжено с серьезными вызовами. Возникает закономерный вопрос: Какие сущностные характеристики и структурная организация личности детерминируют ее

способность к порождению и поддержанию высокой эффективности в условиях новой, становящейся все более человекоцентричной, реальности?

Таким образом, целью настоящего раздела является обоснование необходимости комплексного изучения специфики компетенций и личностных качеств в контексте человекоцентричного подхода, адаптированного к условиям стремительного развития искусственного интеллекта. Для достижения поставленной цели будут рассмотрены следующие ключевые вопросы:

1. Каковы теоретические предпосылки и концептуальные основы человекоцентричного подхода, какие идеи и концепции оказали наибольшее влияние на его формирование, и каким образом эти теоретические положения трансформируются в конкретные требования к субъекту деятельности, и что более значимо – к личностным его проявлениям?

2. Как определяется человекоцентричный подход в современной науке и каковы основные элементы и принципы, его составляющие?

Концепция человекоцентричности в настоящее время находится в процессе становления, и ее содержание продолжает уточняться, поскольку в большинстве исследований, посвященных изучению оснований и содержательных характеристик пространства человекоцентричности, термин «ориентированный на человека» часто используется без четкого определения или содержательного раскрытия его сути (Дж.С. Тейлор [326]; Т. Вилкоккс [335]; М.Р. Захеди, С.А. Джафари, М. Рамезан [340]; Х. Нури, Н.М. Ягуби, Э. Хаддади и С.М. Висех [296]; Л.С. Киселева [83]), а термин «чело́векоцентри́чность» применяется зачастую только для обозначения стремления к созданию более гуманных условий на рабочем месте. В самом общем виде под человекоцентричностью понимается ориентация на признание неповторимости каждого человека, подчеркивающее его многомерную природу и сложность [18].

В англоязычной литературе термин представлен двумя вариантами: «human-centricity» и «person-centricity» [204; 241]. Подобное различие является не только лингвистическим, но и содержательным, поскольку отражает различные социально-психологические аспекты понимания человеческой природы. Так,

термин «human» апеллирует к универсальным, видовым характеристикам «Homo sapiens» – его биологической конституции, базовым когнитивным паттернам, общим для всего вида потребностям, а также к его фундаментальной роли как социального агента, чье поведение во многом детерминировано коллективными структурами, культурными кодами и институтами [328]. Данный подход объективирует человека, рассматривая его как носителя неких общих атрибутов, которые можно измерить, систематизировать и на основе которых можно проектировать системы, среды и продукты, ориентированные на «усредненного» представителя вида. Таким образом, «Human-centricity» по сути является системоцентрированным подходом, где система (техническая, социальная, организационная) оптимизируется под неизменные параметры своего человеческого компонента. Человек здесь – переменная, которую надо грамотно учесть в уравнении системы.

Напротив, термин «person-centricity» укоренен в традиции персоналистической философии, экзистенциальной психологии и персонологии, где акцент смещается с универсального на уникальное. В этом контексте «Person» – это не экземпляр вида, а уникальная, неповторимая и целостная система, обладающая не только набором психофизиологических свойств, но и, что особенно важно, внутренним миром: самосознанием, рефлексией, ценностно-смысловой сферой, идентичностью и способностью к трансценденции – выходу за пределы наличной ситуации и самого себя [288]. Это переход от объективации к диалогу, от проектирования «для» человека к со-проектированию «с» личностью.

«Person-centricity» является личностно-центрированной концепцией; здесь система, будь то терапия, образование или цифровой сервис, должна быть гибкой, адаптивной, способной подстраиваться под уникальную траекторию и смыслы личности, признавая за ней право на суверенность и авторство собственной жизни. В рамках данного подхода подразумевается фокус на создании условий для раскрытия и осуществления личностного выбора конкретного индивида в конкретном контексте [189].

Принимая во внимание сформулированные задачи настоящего исследования, человекоцентричность будет пониматься нами в семантическом смысле сходным пониманию «person-centricity», поскольку позволяет более точно раскрыть заявленную проблематику изучения личности, взаимодействующей со средой на основе сознательного и ценностно-опосредованного выбора.

Проведенный обзор современных исследований человекоцентричности позволил выделить два различных направления. Первое представляет собой дизайн, ориентированный на человека (Human-Centered Design, далее – HCD), при котором центральное место занимают потребности пользователей, рассматриваемые как определяющий компонент при разработке и внедрении инновационных продуктов или сервисных решений.

В 1969 году американский исследователь Герберт Саймон сформулировал концептуальные основы дизайн-мышления, введя тем самым в научный оборот инновационную методологическую парадигму решения производственно-технологических задач. Подход, изначально разработанный в контексте исследований искусственного интеллекта и когнитивной психологии, предполагал принципиально новое понимание процесса проектирования как последовательности итеративных процедур, интегрирующих аналитические и интуитивные компоненты познавательной деятельности [175]. С методологической точки зрения, предложенная Саймоном концепция означала переход от линейных моделей проектирования к циклическому процессу, включающему стадии эмпатии, фокусировки, генерации идей, прототипирования и тестирования. Данный когнитивный алгоритм, основанный на принципах эвристического поиска и перцептивного моделирования, позволил существенно расширить традиционные рамки инженерного подхода за счет включения антропологических и психологических параметров в процесс решения производственных задач [256].

Основываясь на концепции Г. Саймона, в настоящее время HCD-модель концентрируется на изучении специфики взаимодействия пользователей с компьютерными системами, в рамках которой осуществлялась разработка

программных и аппаратных решений с учетом потребностей и возможностей человека на всех этапах эксплуатации. Методологической основой подхода являются принципы валидации, верификации и адаптируемости, обеспечивающие соответствие технических решений реальным потребностям пользователей. При этом, концепция не затрагивает фундаментальные аспекты человеческого бытия: ценностные ориентации, мировоззренческие установки и систему субъективных представлений о характере взаимодействия с окружающей действительностью. Вместо этого она формирует устойчивый когнитивный прототип потребителя дизайн-продукта, позволяя операционализировать и модифицировать комплекс его социально-психологических диспозиций, включая глубинные установки, поведенческие паттерны и привычные модусы повседневного самовыражения [40].

В настоящее время интерес к изучению и внедрению HCD более выражен в зарубежной научной школе, чему поспособствовала деятельность организации IDEO, а также активное использование человекоцентричных идей в образовательном процессе Школы дизайна Стэнфордского университета [225], а также в практической деятельности таких компаний, как IBM [263] и PepsiCo [238].

Следует отметить, что несмотря на выраженное внимание к технологиям, поддерживающим данное направление в развитии человекоцентричности, исследователи все же подчеркивают, что в данном контексте технологический инструментарий выступает не самоцелью, а средством для усиления человеческой субъектности, обеспечения условий для реализации личностного потенциала и защиты фундаментальных прав индивида на самоопределение и достоинство (Й. Дж. Ким и др. [268]; Р. Барди [232]; Д.С. Дмитриева, Е.С. Бутенко [53]). Таким образом, акцент смещается с утилитарного удовлетворения потребностей абстрактного пользователя на создание среды, способствующей становлению и развитию личности как активного, рефлексизирующего субъекта, чьи интересы, ценности и уникальные особенности являются центральным ориентиром в

проектировании любых систем и процессов (М. Мочимару, [294]; Х.М. Мидохас [293]; Д. Уинстенли, Дж. Вудолл [337]; Е.Я. Литау, А.Н. Сологуб [115]).

Второе направление развития человекоцентричности укоренено в системе гуманистических и экзистенциальных ценностей, где центральным онтологическим основанием выступает личность как уникальная, саморазвивающаяся и смыслопорождающая система. В данном подходе человекоцентричность раскрывается как феномен, утверждающий абсолютную ценность конкретного человека в его целостности и неповторимости, а все внешние системы и технологии рассматриваются исключительно в качестве инструментов, призванных поддерживать и расширять возможности для реализации личностного потенциала, обеспечения психологического благополучия и осуществления индивидуального жизненного пути (М. Таундсэнд, А. Ромме, Р.Т. Эдвард, А.Г. Асмолов, А.Б. Орлов, П.С. Сорокин, В.А. Штроо, В.В. Колпачников, В.А. Соловьев, Г.Г. Стрюк, О.А. Самольянов и др.) [34; 300].

В отличие от традиционных моделей, унаследованных от тейлористской парадигмы, где люди рассматриваются как механические элементы производственной системы, человекоцентричный подход (далее – ЧЦП) предполагает радикальное переосмысление роли человека в различных жизненных аспектах, которого до сих пор, как показывают современные исследования, воспринимают через призму «теории Х» Д. Макрегора (как пассивного, немотивированного и требующего постоянного контроля) [269].

В своей работе, посвященной анализу основных положений человекоцентричности, Т.Л. Иванова выделяет следующие четыре системообразующих принципа, при которых среда становится катализатором развития личности, а не просто адаптивным пространством:

1. Стратегическая осознанность выбора – предполагает, что среда обеспечивает возможности для осмысленного выбора и принятия решений, позволяя личности проявлять субъектную позицию в построении жизненных

траекторий, что достигается через предоставление разнообразных смысловых ориентиров и устранение барьеров для самоопределения.

2. Антропоцентрическая толерантность – означает, что среда гарантирует безусловное признание достоинства каждого человека, создавая атмосферу психологической безопасности и принятия, что проявляется в уважении к уникальности индивида, его ценностям и праву на самовыражение без страха осуждения.

3. Персонализированная результативность – заключается в том, что среда поддерживает лично значимые достижения, превращая деятельность в инструмент самоактуализации, что реализуется через механизмы, позволяющие индивиду присваивать личностный смысл результатам своей деятельности и воспринимать их как ступени развития.

4. Персонифицированный стиль взаимодействия – требует от среды организации диалогичных отношений, основанных на взаимном уважении и соучастии, что предполагает признание за каждой личностью права быть равноправным субъектом, способным влиять на среду и трансформировать ее.

Указанные принципы формируют среду, которая не просто учитывает человеческий фактор, но делает личность центральным элементом любого взаимодействия. Такая среда становится существенным условием для проявления ответственности, осознанности и способности к саморазвитию, что особенно значимо в современных условиях, требующих от личности устойчивости и умения действовать в ситуации неопределенности [72].

Таким образом, человекоцентричная среда трансформирует саму философию жизненного пространства, делая его более гибким, адаптивным, стремящимся к развитию культуры уважения к личности [320], а также культивирующей общечеловеческие принципы: доверия, продуктивного сотрудничества, ценности ответственной автономии и самореализации, становясь «всеохватывающими сообществами, где люди находятся в центре, а сострадание к другим поддерживает разнообразие» [277, стр. 78].

Синтезируя приведенные выше критерии, принципы и характеристики человекоцентричной среды, мы предлагаем взять в качестве основного определение, предложенное А.Г. Асмоловым, согласно которому человекоцентричная среда является креативным сообществом, акцентирующим индивидуальную неповторимость субъектов деятельности, которые, взаимодополняя друг друга, расширяют возможности окружающей среды и способствуют успешной личной трансформации в новом технократическом и непредсказуемом мире [10].

Между тем, сравнительный анализ двух основных направлений человекоцентричности – Human-Centered Design (HCD) и человекоцентричного подхода (ЧЦП) – позволяет выявить их принципиальное методологическое различие при общности антропологической направленности. Если HCD фокусируется на создании продуктов и услуг, ориентированных на пользователя, оставаясь в парадигме инструментального подхода, то ЧЦП проникает в глубинные пласты человеческого бытия, формируя ценностно-смысловую среду, где личность обретает возможность экзистенциальной реализации. Именно поэтому второй подход избирается в качестве методологической основы настоящего исследования, поскольку предоставляет уникальные возможности для изучения личности в условиях ее максимальной актуализации [248; 37].

Эволюция представлений о человеческой природе оказала определяющее влияние на развитие концепций человекоцентричности, последовательно смещая фокус от обезличенных моделей к признанию уникальности и самоценности личности. Исторически данный путь прослеживается от античного понимания человека как носителя разумного начала через ренессансный гуманизм с его утверждением ценности земного бытия к экзистенциальной философии, поставившей во главу угла проблему личного выбора и ответственности.

В психологической науке данный процесс нашел отражение в переходе от бихевиористского отрицания субъективности к гуманистической парадигме, провозгласившей самоактуализацию ключевым мотивом человеческого существования. Современный этап характеризуется синтезом философских,

психологических и социокультурных подходов, накопивших знания о механизмах саморегуляции, мотивации и межличностного взаимодействия, которые позволили перейти от абстрактного признания ценности личности к разработке конкретных моделей, учитывающих сложность и многогранность человеческой природы.

Для более глубокого и всестороннего понимания данного подхода необходимо обратиться к теориям, разработанным в различных областях науки, что позволит нам не только расширить теоретическую базу исследования, но и обосновать актуальность и значимость человекоцентричности с различных точек зрения. Методологические основания человекоцентричности опираются на воззрения экзистенциальной (А. Камю, Э. Дюркгейм, Ж.П. Сартр), антропологической (К. Маркс) и политической философии (Дж. Ролз), этики (И. Кант), социологии (Дж. Хоманс, П. Блау, Э. Фриман), институциональной экономики (Д. Норт и О. Уильямсон), психологии (А. Маслоу, К. Роджерс) и менеджмента (Ф. Тейлор, Дж. МакГрегор, Р. Лайкерт и др.).

Влияние на формирование этических принципов человекоцентричного подхода оказала работа И. Канта «Основы метафизики нравственности» [202], в которой автор сформулировал императив, требующий относиться к каждому человеку как к ценности, а не как к средству достижения цели. Предпосылкой человекоцентричной перспективы можно назвать также и ранние труды Карла Маркса, ставшие основой для современных представлений о необходимости создания условий, способствующих раскрытию человеческого потенциала. Так, в своей концепции философской антропологии, автор вводит феномен «родовой сущности» (*gattungswesen*) в качестве фундаментальной характеристики человеческого бытия, отличающей его от животного существования через способность к сознательному преобразованию природы, потребность в свободной самореализации, универсальность освоения различных видов деятельности и неразрывную социальную связанность [90].

Важные теоретические основания заложены также в работах Э. Дюркгейма, обнаружившего зависимость между профессиональной дифференциацией и

изменением характера социальных связей, где индивидуальные различия приобретают интегративную функцию, становясь основой устойчивости социальной системы [78]. Положения автора, тем самым, напрямую коррелируют с базовыми принципами человекоцентричности, где учет индивидуальных особенностей является не уступкой, а условием эффективности в сложноорганизованных системах.

Здесь же следует отметить вклад Ф. Тейлора, чьи исследования, несмотря на их механистическую направленность, содержали важное методологическое зерно для последующего развития человекоцентричного подхода. Предложенная им система научной организации труда, при всей её ограниченности, впервые поставила вопрос о необходимости изучения индивидуальных особенностей человека в контексте деятельности [187]. Тейлор, акцентируя внимание на оптимизации условий выполнения задач, фактически заложил основы для последующего понимания того, что эффективность любой деятельности неизбежно связана с активной позицией субъекта. Его работы, пусть и в редуцированной форме, обозначили переход к признанию значимости индивидуальных характеристик личности, что парадоксальным образом создало предпосылки для более глубокого изучения субъектных качеств человека в рамках гуманистического и экзистенциального направлений психологии.

Развитие идеи человекоцентричности можно обнаружить и в экзистенциальной философии, в частности в работах Жана-Поля Сартра, акцентирующего внимание на само-созидании и личной ответственности человека [154]. Так, концепция Сартра, центральным элементом которой является идея радикальной свободы, предлагает принципиально новый взгляд на природу человеческого существования, согласно которой человек не обусловлен заранее заданной сущностью или внешними детерминантами, будь то биологические, социальные или культурные факторы, но постоянно находится в процессе самосозидания, формируя свою идентичность через последовательность осознанных выборов [179]. Свобода в данном контексте не просто означает отсутствие внешних ограничений, но предполагает глубинную ответственность за

конструирование собственной системы ценностей, жизненных ориентиров и даже восприятия реальности. Субъективность в его теории приобретает особое значение, так как реальность не существует в качестве объективной данности, а всегда интерпретируется через призму индивидуального опыта, что совершенно очевидно соотносится с идеями рассматриваемого нами подхода, где личность трактуется в качестве активного творца своей жизни, не просто адаптирующегося к внешним обстоятельствам, но активно участвующим в осмыслении и преобразовании окружающего мира.

Важные предпосылки для развития человекоцентричности заложила и социологическая традиция, осуществившая переход от анализа абстрактных социальных структур к изучению конкретных механизмов межличностного взаимодействия. Так, теория социального обмена Дж. Хоманса и П. Блау создала основу для понимания того, что человекоцентричная среда возникает не как результат формальных предписаний, а как следствие взаимного признания достоинства участников взаимодействия [262; 227]. Параллельно развитие концепции заинтересованных сторон Э. Фримана позволило переосмыслить саму природу организационной эффективности, показав, что учет интересов и ценностей личности является системообразующим элементом устойчивого развития [298]. Данные социологические модели позволили определить современное понимание человекоцентричности как комплексного феномена, возникающего на пересечении индивидуальных потребностей личности и коллективных ценностей социальной системы.

Обоснованность человекоцентричного подхода находит концептуальную опору и в институциональной экономике, в частности, работы Д. Норта и О. Уильямсона раскрывают свой потенциал для понимания психологических механизмов личностного развития в человекоцентричной среде, демонстрируя глубокую взаимосвязь между экономией психологических ресурсов и возможностями для самоактуализации. Теория институтов Норта, акцентирующая роль неформальных правил и норм, позволяет понять, как человекоцентричная среда формирует особый тип социального порядка – основанный на добровольном

следовании разделяемым ценностям и принципам взаимного уважения, которые, в свою очередь, создают условия для проявления субъектности, когда личность действует не по внешнему предписанию, а исходя из внутренних убеждений [45; 47].

Вклад в развитие идей, лежащих в основе человекоцентричного подхода, внесли представители организационной психологии и теории управления. Так, разработанная Дугласом МакГрегором концепция «Теории X и Y» предлагает совершенно иной взгляд на человеческую природу, где люди обладают врожденным стремлением к саморазвитию, творчеству и ответственности, и поэтому нуждаются в создании благоприятных условий, позволяющих им раскрыть свой потенциал и реализовать свои способности [23].

Эволюционируя в русле гуманистического подхода, Ренсис Лайкерт разрабатывает новаторскую модель, согласно которой рабочая среда трансформируется из пространства внешнего контроля в пространство самореализации, где организационная структура начинает работать в качестве катализатора личностного роста, выступая механизмом принятия ответственности и стремления к осознанному выбору [266]. Особенно значимо, что модель Лайкерта демонстрирует, как возникающие изменения способствуют развитию способности к диалогу, рефлексии, коллаборации, становясь платформой для развития целостной личности (рис. 1.1).

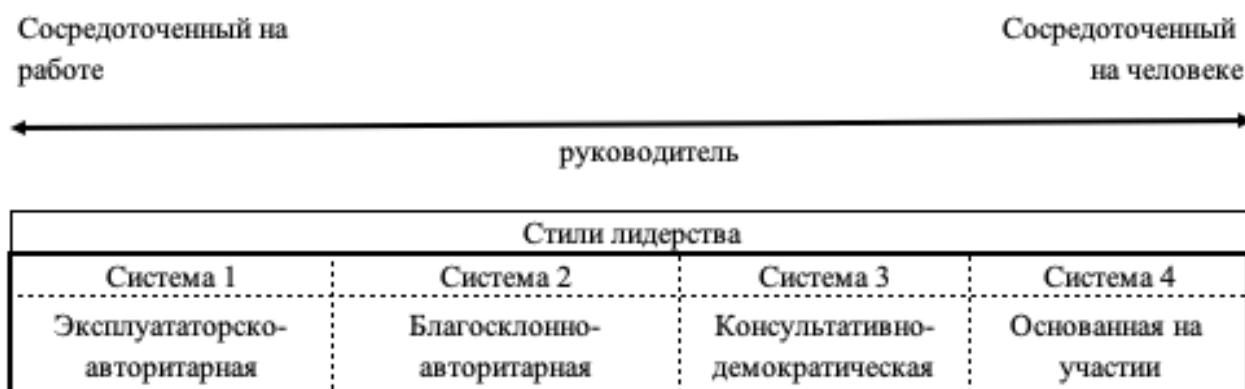


Рис.1.1 – Модель Р. Лайкерта.

Одним из значимых теоретических источников можно назвать концепцию справедливости Дж. Ролза, раскрывающей принципы «исходного положения» и «завесы неведения», согласно которым личность оценивается не через призму социальных стереотипов, а на основе ее аутентичных проявлений и потенциала [176]. Предложенная Ролзом система обеспечивает многомерное основание для человекоцентричного подхода, демонстрируя, что справедливость представляет собой не только этический принцип, но и важное условие развития личности и ее диалогических отношений с окружающим миром.

В психологической науке впервые термин «человекоцентричный подход» предложил в 1940-х годах Карл Роджерс. Описывая его содержание через создание особой психологической атмосферы, способствующей личностному росту и самораскрытию, автор предлагает в его структуре три основных элемента: конгруэнтность (искренность и подлинность в отношениях), безусловное позитивное принятие (открытое и безоценочное отношение к другому) и эмпатическое понимание (глубокое проникновение во внутренний мир личности), в своем триединстве способные активизировать внутренние ресурсы человека, процессы самопознания, трансформации Я-концепции и изменения поведения в направлении, соответствующем его истинным потребностям и ценностям [168].

Развивая идеи, предложенные К. Роджерсом, Э. Медоус предлагает инновационный взгляд, смещая фокус применения принципов человекоцентричности с психологии в пространство менеджмента. В своих исследованиях Медоус подчеркивает, что качество межличностных отношений становится фундаментом для построения универсальной модели партнерства, которую он определяет как человекоцентричный подход в менеджменте, базирующийся на положениях гуманистической психологии (таких как эмпатия, безусловное принятие и конгруэнтность), при этом адаптируя их к процессам управления [87].

Импульсом к развитию человекоцентричных взглядов послужили работы А. Сена, применившего подход «с точки зрения возможностей и человека» и обосновавшего положение о том, что развитие представляет собой не только

увеличение материального или экономического благосостояния, но и расширение возможностей человека, подразумевающее большую свободу выбора [138]. Данная идея близка к человекоцентричности, поскольку рассматривает совокупность реализованных и нереализованных возможностей индивида как определяющий фактор развития.

Связь с человекоцентричностью прослеживается в концепции социальной ответственности (КСО), предлагающей концептуальные основания для адаптивного организационного развития, ориентированного на динамичное соответствие запросам общества [82]. Такой подход способствует формированию у человека просоциальной мотивации, позволяя ему воспринимать свою деятельность как значимый вклад в общее благо, наполняя труд особым смыслом и способствуя личностному развитию [105].

В современной зарубежной научной традиции концепция человекоцентричности сформировалась на стыке менеджмента, психологии и гуманистической философии. Одним из первых исследователей, заложивших основы человекоцентричного подхода, стал Д. Меле, развивающий теорию «очеловечивающих культур» (англ. «humanizing cultures»), согласно которой целостное восприятие личности предполагает признание ее достоинства, фундаментальных прав, уникальности и способности к конструктивной коммуникации и способностью к развитию, не допуская редукции к отдельным аспектам или социальным функциям [289, стр. 5]. В предлагаемой автором теории подчеркивается необходимость уважения к внутреннему миру личности, ее ценностно-смысловой сфере и потенциальным возможностям становления, составляющим основу человекоцентричного мировоззрения [290, р. 41].

Далее наметился отчетливый тренд в сторону изучения личностных предикторов, влияющих на эффективность реализации положений, заложенных в основание человекоцентричного подхода, представленный работами А. Айнамо, М.Й. Ли и Э. Эдмондсон, Р. Барди и коллектива авторов под руководством Й.-Дж. Ким. Так, в своих работах А. Айнамо обнаруживает, что когнитивная гибкость и интегративная сложность мышления выступают важными предикторами

адаптивности человеко-ориентированных систем, особенно в контексте динамичной внешней среды. В частности, автор эмпирически доказывает, что способность к глобальному мышлению, проявляющаяся в умении видеть ситуацию целостно, учитывать различные перспективы и интегрировать разрозненные элементы, является существенным компонентом, обеспечивающим реализацию принципов человекоцентричности [221, стр. 220].

Концепция психологической безопасности, разработанная Эми Эдмондсон, раскрывает важные аспекты функционирования личности в социальном контексте, где особую значимость представляет выявленный парадокс, когда даже при внешне благоприятных условиях личность может сохранять инерционные модели поведения, обусловленные глубинными установками, сформированными в предыдущем опыте, внутренними конфликтами между потребностью в самореализации и страхом осуждения, а также неосознаваемым воспроизводством привычных паттернов взаимодействия. Таким образом, в предложенной автором модели, психологическая безопасность предоставляет основу для понимания условий, необходимых для полноценного личностного функционирования, подчеркивая важность создания сред, где личность может не только реализовывать существующий потенциал, но и непрерывно развиваться через диалог, рефлекссию и взаимное признание, что в конечном итоге способствует переходу от реактивной адаптации к проактивному авторству собственной жизни. [275].

Важным шагом в развитии концепции человекоцентричности стало появление стандарта ISO 27500 (2016), разработанного Международной организацией по стандартизации, закрепившего в качестве приоритетных критериев организационного проектирования такие принципы, как: здоровье, безопасность, эргономика и психологическое благополучие сотрудников [264]. Н. Майлуф расширил данные положения, добавив в них ориентацию на общее благо, подчеркивая при этом значимость создания культуры справедливости и развития гуманизма «для общего блага» [285, стр. 110]. Таким образом, человекоцентричная среда дополняется ценностью благополучия, способствующего переходу от

реактивного функционирования к осознанному проживанию, где само по себе благополучие становится не целью, а естественным следствием полноценного личностного функционирования в принимающей и поддерживающей среде [315].

В период пандемии интерес к исследованиям и внедрению принципов, заложенных стандартом ISO 27500 становится все более выраженным. И, к настоящему времени, появились публикации ряда авторов (А. Бэм и Л. Ронни, Г. Бродбелт, Т. Войновски, Дж. Петрик, А. Ромме, Н. Майлуф, Э. Борри и Т. Рейтер и др.), ориентированные на углубленное понимание психологических механизмов, лежащих в основе человекоцентричности, и разработку научно обоснованных подходов к формированию сред, в основании которых заложены обращение к культуре уважения и доверия и самореализации каждого субъекта деятельности [297; 310].

Определение структурных компонентов человекоцентричного подхода получило дальнейшее развитие в работах Э. Борри и Т. Рейтер, выдвинувших в качестве основополагающего принципа справедливое и уважительное отношение к уникальности каждого индивида. В данном понимании человекоцентричность становится не просто методологическим ориентиром, а экзистенциальной позицией, признающей за личностью право на самоопределение, и полноценное участие в созидании окружающей реальности. Такой подход формирует среду, где взаимное признание и уважение становятся основой для создания и последующего сохранения подлинности межличностных связей, в то время как неиспользование человеческого потенциала рассматривается как нарушение фундаментальных прав личности на самореализацию и достойное существование [235]. Сходные идеи выдвигает Г. Бродберг, постулируя, что развиваемые человекоцентричные практики тесно связаны с наличием четкого морального центра и ориентации на свою высшую, и, что особенно важно «самую человеческую цель» [236, стр. 39] и Дж. Петрик, чьи работы посвящены изучению феномена честности, которую автор определяет акцентным компонентом ресурсной модели устойчивости общества [301].

Далее, раскрывая принципы человекоцентричности применительно к профессиональной деятельности, Т. Войновски вводит категории заботы и доброты, отмечая их особую значимость для развития в самом разнообразном контексте и подчеркивая актуальность «очеловечивания» тех сфер, где традиционно предпочитались более обезличенные структуры [331]. Примечательно, что в данном случае забота становится гарантом чувства ценности и защищенности, при этом, проявляться она должна как взаимный процесс, созидающий и развивающий субъект-субъектные отношения между всеми участниками деятельностного процесса [332].

Группа авторов, под руководством А. Аугстен, среди детерминант эффективности человекоцентричных практик особо выделяют «самоценность» личности, которая, обладает правом на уважение и достойное отношение. По мнению ученых, признание достоинства становится базовой ценностью, определяющей сущность человекоцентричного подхода, ведь именно она предполагает создание условий для развития потенциала, самореализации и благополучия личности [226].

Как было показано ранее, большинство зарубежных авторов, предлагающих различные ценностные модели человекоцентричности солидарны в необходимости создания заботливой среды и включения благополучия в качестве основополагающих принципов, без которых невозможно функционирование в современных условиях [308; 280]. Соответственно, основываясь на проведенном теоретическом обзоре зарубежных публикаций, под базовыми ценностями зарубежной человекоцентричной парадигмы понимаются благополучие каждого субъекта деятельности, раскрывающееся через:

- человеческое достоинство (А. Аугстен);
- справедливость (Э. Борри, Дж. Петрик);
- доброту (Т. Войновски, А. Линч);
- саморазвитие (А. Сандберг);
- заботу (Т. Войновски, А. Аугстен, Н. Колар).

В отечественной науке становление и развитие человекоцентричного подхода представляет собой многогранный процесс, который характеризуется постепенным переходом от заимствования зарубежных концепций к разработке собственных теоретических моделей и практических инструментов, учитывающих специфику российской социокультурной среды, ценностных ориентаций и исторических традиций [85].

В результате формируется уникальная научная школа, в центре внимания которой – личностное измерение феноменологического поля человекоцентричной модели, ее принципов и перспектив дальнейшей разработки (А.А. Абрамова, А.Г. Асмолов, Е.Н. Волков, М.А. Гулина, А.В. Карпов, О.А. Самольянов, В.А. Соловьев, В.А. Штроо и др.). В настоящее время в России исследования по данной тематике проводятся в «Лаборатории человекоцентричности и лидерских практик», при НИУ ВШЭ (В.А. Соловьев, О.А. Самольянов, Г.Г. Стрюк) и «Академии потенциала человека», под управлением А.Г. Асмолова, приоритетным направлением которой является разработка обучающих программ для повышения устойчивости личности в условиях информационного прогресса и сложного внешнего контекста.

Значимым этапом в развитии принципов человекоцентричности стало лонгитюдное исследование, проведенное командой ученых НИУ ВШЭ, позволяющее переосмыслить традиционные представления о субъекте трудовых отношений, рассматриваемого в качестве живой человеческой личности с уникальными потребностями, ценностями и стремлением к самореализации [183]. Достижением исследования стала разработка концепции «среды возможностей» – пространства, где создаются условия для осознанного выстраивания индивидуальных траекторий, предоставляющих ресурсы для наращивания навыков внутренней саморегуляции и повышения осмысленности деятельности [205]. Как справедливо отмечает Е.Ш. Гонтмахер, – «общественный прогресс невозможен без обеспечения возможностей для реализации личности каждого члена общества», подчеркивая тем самым социальную значимость человекоцентричного подхода [41, стр. 17].

Идеи о важности личностной самореализации перекликаются со взглядами А.Г. Асмолова, согласно которому индивид – это не ««вещь для формовки», но «тот, взаимоотношения с кем складываются по формуле со-действия и возвращения субъектности, а не воздействия, подчинения и управления» [9]. Конкретизируя определение, предложенное А.Г. Асмоловым, Д.Е. Николаев подчеркивает, что необходимой составляющей ЧЦП является признание принципиальной незавершенности образа человека, подразумевающее непрерывность процессов развития и самосовершенствования [145].

Вместе с тем, важным элементом человекоцентричности является феноменологическая глубина восприятия – способность видеть и признавать внутренний мир другого в его целостности и сложности, а не через призму функциональных ролей или социальных стереотипов. Данный принцип находит подтверждение в исследовании Е.В. Стецко, согласно которому только в сочетании развитого стремления субъекта к самопревосхождению с его способностью к уважению уникальности других людей рождается вовлеченность и проявленная субъектность личности [186]. В свою очередь, В.В. Колпачников в своей работе доказывает, что согласованность ценностей выступает важным условием повышения эффективности и устойчивости как индивидуальной, так и совместной деятельности [88]. В дополнение, В.А. Штроо подчеркивает, что переход к человекоцентричной модели предполагает формирование принципиально новых партнерских отношений, основанных на доверии, взаимном уважении и признании взаимной ответственности каждого участника деятельности [218]. Согласно выводам отечественных авторов, реализация принципов человекоцентричности отражает фундаментальный сдвиг в понимании механизмов человеческой мотивации и развития, где базовые психологические потребности в автономии, компетентности и связанности являются универсальными детерминантами эффективного функционирования личности, а их удовлетворение напрямую коррелирует с повышением когнитивной гибкости, креативности и устойчивой вовлеченности.

Данное предположение подтверждается выводами О.А. Игумнова, подчеркивающего, что субъект-субъектные отношения, провозглашаемые в человекоцентричной среде возможны только в том случае, если все участники деятельности склонны к рефлексии, обладают аутентичностью, высоким уровнем эмпатии, готовностью к изменениям и гибкости, самодетерминацией, а также «неуспокоенностью» по отношению к своему развитию [73]. К схожим выводам приходит И.В. Калашникова с командой ученых, добавляя субъекту деятельности этическую и духовную составляющие, без которых, по мнению авторов, его успешное функционирование становится крайне затруднительным или совершенно невозможным в человекоцентричной парадигме [76].

Представленный анализ позволяет выделить следующие ценности человекоцентричной среды, отражающие особенности российской социокультурной среды и специфику отечественной научной традиции: 1) понимание человека через его духовно-нравственные ценности; 2) создание возможности для реализации смыслов, которая основана на:

- уважении к людям, проявляющейся через признание безусловной ценности и уникальности каждой личности (А.Г. Асмолов, И.В. Калашникова, И.В. Несмеянов).

- повышения уровня психологического благополучия каждого участника через формирование атмосферы доверия и взаимной поддержки (Е.В. Стецко, В.В. Колпачников);

- создания условий для развития персональной ответственности и автономии (Е.Ш. Гонтмахер, В.А. Штроо);

- формирования культуры саморазвития и самореализации (А.Г. Асмолов, Д.Е. Николаев);

- развития эмпатии и искреннего стремления помогать людям (О.А. Игумнов, О.В. Иванова);

- наполнения труда смыслом и ценностью (В.А. Соловьев, П.М. Сорокин, О.А. Самольянов).

Таким образом, обзор зарубежных и отечественных исследований, посвященных человекоцентричности обнаруживает как общие тенденции, так и существенные различия в понимании ценностных оснований данного феномена (табл. 1.1).

Таблица 1.1 – Сравнительная таблица ценностей парадигмы человекоцентричности

Зарубежные исследования Основная идея: благополучие сотрудников	Отечественные исследования Основная идея: осмысленность и духовно-нравственное развитие
Достоинство (А. Аугстен)	Уважение к личности (А. Асмолов, И. Калашникова)
Справедливость (Э. Борри, Дж. Петрик)	Эмпатия (О. Игумнов, О. Иванова)
Доброта (Т. Войновски, А. Линч)	Самореализация (А. Асмолов, Д. Николаев)
Саморазвитие (А. Сандберг)	Осмысленность деятельности (В. Соловьев, П. Сорокин, О. Самольянов)
Забота (Т. Войновски, А. Аугстен, Н. Колар)	Ответственная автономия (Е. Гонтмахер, В. Штроо)
Благополучие (Н. Майлуф, М.Й. Ли, Э. Эдмондсон)	Благополучие (Е. Стецко, В. Колпачников)

Западная научная традиция делает упор на такие категории, как человеческое достоинство, справедливость, забота и когнитивная гибкость, в то время как российские ученые дополняют данную парадигму духовно-нравственными и экзистенциальными компонентами, такими как смыслоцентричность, самореализация и этическая ответственность. При этом, представители как западной, так и отечественной научных школ сходны в понимании, что человекоцентричный подход, будучи междисциплинарным концептом, находит свое воплощение в различных сферах человеческой деятельности [61].

Проведенный в разделе обзор теоретических оснований возникновения направления человекоцентричной среды позволяет заключить, что возрастающий

в наши интерес к ее развитию обусловлен совокупностью факторов, отражающих эволюцию представлений о человеческой природе и ее роли в социальных и организационных структурах. При этом, несмотря на различия в теоретических основаниях и практических реализациях, все рассмотренные концепции объединены признанием значимости человека, его потребностей и возможностей.

С этой точки зрения, профессиональная сфера обретает статус репрезентативного поля, где с особой ясностью проявляется диалектика между институциональными декларациями и личностной готовностью к подлинному сотворчеству и совместному бытию [59]. Именно здесь раскрывается, насколько такие свойства как эмоциональная пронизательность, уважение достоинства и созидательная интенциональность являются не приобретаемыми навыками, а сущностными характеристиками зрелой личности, определяющими ее способность наполнять гуманистические абстракции живым содержанием [71].

Более того, выбор профессионального пространства в качестве поля для нашего исследования вызван ограничениями сред, в которых в настоящее время реализуются человекоцентричные практики. Так, в образовательной сфере данный подход ограничен институциональными рамками образовательных стандартов и временными ограничениями учебного процесса. Медицинский контекст реализует человекоцентричность через парадигму партисипативной медицины, где пациент становится активным участником лечебного процесса. Тем не менее, эта сфера сохраняет элементы патерналистской модели, а также жестко регламентирована медицинскими протоколами. Социальная сфера демонстрирует человекоцентричность через адресную поддержку и технологии включения уязвимых групп в общественную жизнь. Но и здесь подход часто реализуется фрагментарно, в рамках отдельных проектов и программ, не образуя целостной системы [220].

Таким образом, профессиональное поле становится предпочтительной исследовательской лабораторией для изучения эффективности личности в пространстве человекоцентричности, поскольку предоставляет возможность анализировать личность в единстве ее когнитивных, эмоциональных и ценностно-

смысловых проявлений, объективированных в конкретной деятельности и социальных взаимодействиях.

1.2. Эвристический потенциал и ограничения феномена субъектности в контексте человекоцентричности

Теоретическое осмысление человекоцентричности неизбежно актуализирует проблему субъектности личности – системообразующего качества, определяющего способность человека к активному, самостоятельному и ответственному преобразованию действительности. Историко-теоретический анализ позволяет выделить два взаимодополняющих вектора разработки данного конструкта в психологии.

Зарубежные исследования концепции субъектности развивались в рамках различных теоретических направлений, каждое из которых обогащало понимание личности как активного агента собственной жизни. В частности, Альберт Бандура, в социальной когнитивной теории, выделил, в качестве центрального аспекта, веру индивида в собственную эффективность (self-efficacy), которая определяет способность человека осознанно контролировать поведение, мотивацию и мышление с целью влияния на жизненные обстоятельства. Его модель реципрокного детерминизма раскрывает динамическую взаимосвязь личности, деятельности и среды, лежащую в основе субъектной активности [98].

В дискурсивной психологии Р. Харре развивал идею позиционирования субъекта, рассматривая идентичность как продукт социального взаимодействия и языкового конструирования, подчеркивая динамичность и ситуативность субъектности. В предложенной Э. Деси и Р. Райаном теории самодетерминации авторы раскрывают значение внутренних мотивационных оснований субъектности, связывая их с удовлетворением базовых психологических потребностей – автономии, компетентности и связанности [312].

Кроме того, в западной научной традиции субъектность анализируется с позиции феноменологии и экзистенциализма, где личность предстает в качестве

свободной и непрерывно конструирующей себя и окружающую действительность в каждом акте бытия. Значительный вклад в разработку данной парадигмы внесли теоретики социального взаимодействия: Дж.Г. Мид с его концепцией символического интеракционизма [158], Г. Блумер, разработавший принципы осмысления социального действия [144], и Дж. Марч, чьи исследования организационного поведения расширили понимание механизмов социального конструирования идентичности и позволили рассматривать субъекта как активного участника социальных процессов, в которых он формируется и развивается [322].

В современных зарубежных исследованиях категория субъектности рассматривается как динамическая и многомерная конструкция. Согласно позиции А. Бока и М. Гонсалеса, субъектность выступает своеобразным интегратором и преобразователем базовых составляющих, формируя специфику соотношения между индивидом и социальной общностью; это позволяет выявить глубинно субъективный характер человеческих связей, а также продемонстрировать, каким образом психика, коренящаяся в социальной действительности, реализует свою активность и обладает определенной действенностью [307].

Исследования Х.Р. Маркуса и С. Китаяма дополняют эти позиции, выделяя две базовые концепции субъектности – субъектность, проявляющаяся во включенности индивида в групповые взаимодействия (так называемая индивидуально-соединенная модель), а также субъектность, реализуемая через личную независимость и самостоятельность действия (индивидуально-разъединенная модель). Онтогенетическое развитие субъектности, согласно позиции авторов, опирается на способность личности как осваивать социально и культурно обусловленные образцы поведения на уровне индивидуального опыта, так и внедрять эти усвоенные схемы в структуру собственных поступков и форм проявления активности. В результате, формирование субъектности понимается как процесс непрерывного интегрирования культурных стандартов и их творческого воплощения в реальных ситуациях жизнедеятельности [286]. Таким образом, анализ зарубежных научных изысканий относительно субъектности

демонстрирует, что данный феномен остается полифоническим, сохраняя единство осознанности, активности, мотивации и социального конструирования личности.

В отечественной психологической традиции развитие концепции субъектности происходит в контексте субъектно-деятельностного подхода, основанного на идеях С.Л. Рубинштейна и последовательно расширяемого А.В. Брушлинским, К.А. Абульхановой-Славской, Е.Ю. Коржовой, З.И. Рябикиной и другими авторами. Здесь субъектность трактуется как активное и осмысленное участие личности в процессе собственной жизнедеятельности, проявляющееся в способности к самостоятельному выбору, ответственности и творческому преобразованию окружающего мира [172]. Существенным аспектом отечественного подхода является выделение социального измерения субъектности, в котором личность формируется через совместную деятельность и внутреннюю саморегуляцию [91].

Значительный вклад в развитие данного направления внесли: К.А. Абульханова, предложившая рассматривать субъектность через способность индивида осознанно формировать и регулировать собственный жизненный путь, что предполагает умение целенаправленно ставить задачи, выбирать адекватные стратегии их достижения, мобилизовать внутренние ресурсы и влиять на окружающую действительность [1]; В.А. Петровский, разработавший концепцию понятием «надситуативной активности», характеризующим стремление личности действовать сверх необходимого, выходя за пределы утилитарных требований ситуации [153]. Значительный вклад в развитие методологических оснований и диагностического инструментария внесла Е.Ю. Коржова, основав научную школу, в рамках которой разработаны методики трансситуационной диагностики, а также предложена типология человека как субъекта жизнедеятельности и жизненного пути личности [92].

В современном отечественном научном пространстве наблюдается развитие системно-субъектного подхода (Е.А. Сергиенко, Н.В. Чистякова, Е.И. Лебедева, Г.А. Виленская, В.В. Знаков, Н.В. Гришина и др.), интегрирующего идеи субъектно-деятельностной теории с системным взглядом на личность как

многоуровневую и сложную структуру [162]; и системно-бытийного, рассматривающего личность в единстве его смыслообразующих и средовых признаков [174]. В данных концепциях рассматривается как уровень организации психической жизни, включающий такие характеристики, как активность, ответственность, целостность и рефлексивность, так и аспекты, в которые включен субъект [150]. Особое внимание в рамках подхода уделяется формированию субъектной позиции в образовательных процессах и социальной адаптации, а также поиску условий, способствующих развитию субъектности через социальные институты и личностные ресурсы [140; 8].

В итоге отечественный подход к субъектности выступает как многоаспектная модель, учитывающая как историко-культурные и социально-деятельностные, так и индивидуально-психологические компоненты, раскрывающая динамический и контекстуально обусловленный характер развития личности как субъекта собственного жизненного пути.

Теоретический анализ эволюции конструкта субъектности в психологической науке, несомненно, демонстрирует его значительный вклад в понимание активного, преобразующего начала в человеке. Однако при попытке использовать данный конструкт в качестве основного методологического инструмента для оценки эффективности личности в деятельности, особенно в условиях стремительной трансформации труда под влиянием технологий и новых организационных парадигм (включая, но не ограничиваясь человекоцентричностью), выявляются фундаментальные ограничения, делающие его применение проблематичным для целей данного исследования.

Первое методологическое затруднение заключается в недостаточности индивидуалистического аспекта, заложенного в ядро субъектности, для описания реалий современной деятельности. Так, в своей работе «Cognition in the Wild» Эдвин Хатчинс доказывает, что познание и эффективное действие в сложных высокотехнологичных средах носят принципиально распределенный, коллективный и ситуативно-опосредованный характер [258]. Соответственно, акцент субъектности на индивидуальной воле, контроле и преодолении среды

игнорирует эту системную распределенность, при которой успех зависит не столько от героических усилий субъекта, сколько от слаженности взаимодействия, качества коммуникации и надежности технологических посредников.

Наряду с этим, исследования командной динамики С.В. Дж. Козловски, и Д.Р. Илгена эмпирически подтверждают, что групповые процессы и возникающие свойства коллективной деятельности нередко оказываются более значимыми предикторами результата, чем сумма индивидуальных характеристик, включая аспекты, связанные с проявлением субъектной позиции. Соответственно, возможность адекватно оценить эффективность личности через призму ее индивидуальной субъектной активности в контексте сетевого, проектного и технологически насыщенного труда становится весьма затруднительной [271].

Также, сложность представляет концептуальная диффузность и многозначность конструкта, накопленная за десятилетия его разработки в различных теоретических парадигмах. Историко-научный анализ демонстрирует, что содержание понятия «субъектность» варьируется от обобщенных трактовок творческой самодеятельности (С.Л. Рубинштейн) и неадаптивной активности (А.В. Брушлинский) до строго операционализированных представлений об агентности (А. Бандура) и самоэффективности в конкретных доменах. Отсутствие консенсуса в определении ядерных индикаторов субъектности создает серьезные трудности для эмпирической верификации и сопоставимости результатов исследований и приводит к ситуации, когда различные методики (опросники самоотчета, проективные техники, экспертные оценки, анализ продуктов деятельности) фиксируют зачастую несопоставимые аспекты феномена, что снижает надежность измерений и валидность результатов. Так, в исследовании, проведенном зарубежными авторами Дж. А. Дьюи и Дж. Кноблич, результаты показали значительные расхождения в коррелятах субъектности в зависимости от используемого инструментария и теоретической рамки, что подтверждает наше допущение о сложности построения универсальной метрики эффективности субъекта в различных деятельностных аспектах [245].

Следующее ограничение заключается в эпистемологической неопределенности онтологического статуса субъектности как переменной. Дискуссия о том, является ли субъектность устойчивым личностным свойством (диспозицией), динамическим состоянием или контекстуально обусловленным паттерном взаимодействия, остается методологически неразрешенной. Работы К.А. Абульхановой подчеркивают ее процессуальный, «бытийный» характер [2], тогда как инструменты, применяемые в прикладных исследованиях организационного поведения (например, шкалы общей самооэффективности Р. Шварцера и М. Иерусалима [319]), имплицитно трактуют ее как относительно стабильную характеристику. Эта онтологическая амбивалентность порождает определенную методологическую ловушку с риском подмены объяснения описанием.

Далее следует отметить, что существующие методы оценки (биографические опросники, самооценочные шкалы, анализ нарративов), доминирующие в исследованиях субъектности (например, диагностика «Структура субъектности» Е.Н. Волковой, И.А. Серegiной [33] и модифицированная методика становления субъектности А.В. Капцова, Е.И. Колесниковой, В.И. Панова, [80]), недостаточно учитывают нелинейность, ситуативность и контекстуальную зависимость проявлений эффективности, фиксируя скорее ретроспективную рефлексию или генерализованные убеждения, нежели актуальные процессы принятия решений в условиях реального времени, ограниченных ресурсов и неопределенности. Возникает парадоксальная ситуация: конструкт, претендующий на описание активности и преодоления, изучается методами, содержащими статичные самоописания, а не динамику реального взаимодействия со средой.

Пятое основание для методологического скепсиса – нормативно-оценочная нагрузка конструкта, унаследованная от его философских истоков. Идея субъектности как «вершины» личностного развития (К.А. Абульханова, В.А. Петровский) подразумевает ценностное предпочтение автономии, инициативы и контроля, что может приводить к искажениям при оценке эффективности в контекстах, где успех обеспечивается иными качествами: следованием протоколам,

кооперативной дисциплиной, восприимчивостью к руководству, способностью к воспроизводству стандартов.

Таким образом, выделенные ограничения, корнящиеся в природе конструкта и истории его развития, ограничивают нас в решении задачи построения точной, верифицируемой модели психологических детерминант эффективности личности в условиях технологической и организационной трансформации, обращая нас к операционально и методологически более четким психологическим конструктам, свободным от указанных концептуальных затруднений и способным обеспечить необходимую дискриминативную силу в эмпирическом анализе.

1.3. Концептуальные рамки изучения эффективности: критический анализ и определение границ применимости

1.3.1. Личностный потенциал: фундаментальные аспекты и условия реализации

В научной литературе наблюдается множественность видов потенциала, отражающей сложность и многогранность самой человеческой природы, а также необходимость дифференцированного подхода к изучению его различных проявлений. Именно поэтому термин «потенциал» нередко обнаруживается в составе сложных конструктов, таких как «духовный потенциал», манифестирующий глубинные ценности и убеждения (А. Маслоу [133], Б.С. Братусь [26]; В.П. Зинченко и Е.Б. Моргунов [67]); «творческий потенциал», отражающий способность к продуцированию инноваций и генерации оригинальных идей (Дж. Гилфорд, [257]; Я.А. Пономарев [156]); «интеллектуальный потенциал», характеризующий когнитивный профиль индивида (Н.С. Лейтес [106]; Б.Ф. Ломов [118]); «потенциал самоактуализации», указывающий на интенцию к раскрытию личностных возможностей и достижению самореализации (А. Маслоу [110], Л.А. Коростылева [95], Л.И.

Анцыферова [5]); и, наконец, «профессиональный потенциал», определяющий прогностические возможности индивида в профессиональной сфере (Д.Е. Сьюпер [324], Е.А. Климов [86], Н.С. Пряжников [159], В.Д. Шадриков [211]).

При этом, теоретический обзор генезиса представлений о личностном потенциале позволяет выделить несколько ключевых направлений, сформировавших современное понимание данного феномена. Свой вклад в развитие концепции личностного потенциала в разные годы внесли как зарубежные (Г. Олпорт, В. Франкл, Л. Колберг, Р. Стернберг, П. Бурдые, С. Хобвол, Р.М. Райан, Э.Л. Деси, М. Селигман, С. Любомирски; А.Б. Баккер, Э. Демерути; А.Л. Дакворт; Э. Динер, Э.Т. Хиггинс, Б. Браун, Н. Минс, М. Клейтон и др.), так и отечественные исследователи (Б.Г. Ананьев, К.К. Платонов Н.В. Кузьмина, А.Г. Асмолов, Ю. В. Синягин, Т.П. Скрипкина, А.А. Деркач, М.А. Холодная, А.А. Реан, Э.Ф. Зеер, В.В. Знаков, З.И. Рябикина, Д.А. Леонтьев, Д.Н. Завалишина, В.А. Бодров, Э.Э. Сыманюк, Е.Б. Моргунов, В.Е. Локтев, Е.И. Рассказова и др.).

Отправной точкой для осмысления структуры личностного потенциала можно считать гуманистическую традицию в психологии, представленную работами Г. Олпорта, подчеркивавшего уникальность каждой личности и необходимость изучения ее индивидуальных черт для раскрытия потенциала [276]. Значимым этапом в развитии представлений о личностном потенциале стало изучение мотивационно-смысловой сферы личности, где основополагающее значение приобрела идея В. Франкла о стремлении к смыслу как ведущей силе, определяющей направленность и содержание человеческой жизни [197]. Далее, Л. Колберг, раскрывая этические и моральные аспекты развития личности, предлагает стадиальную модель формирования нравственных суждений и раскрывает значимость наличия моральных принципов в развитии личности, которые, как подчеркивает автор, приобретают важное значение для регуляции поведения и социальной адаптации субъекта [27].

Значительный вклад в развитие представлений о личностном потенциале внесло изучение когнитивной сферы. В частности, работы Р. Стернберга,

посвященные изучению практического интеллекта, эмпирически обосновали его значение в успешной адаптации к требованиям среды и, тем самым, заложили основу для понимания роли когнитивных способностей в обеспечении адаптивности [323]. Развивая положения Р. Стернберга, М.А. Холодная предложила концепцию когнитивных стилей, рассматривая интеллект не просто как объем знаний, а как систему когнитивных схем, активно организующих процессы переработки информации и принятия решений [203].

Подчеркнем, что понятие потенциала в психологической науке нередко связывается с совокупностью «ресурсов», или «капитала», которыми обладает индивид: интеллектуальными способностями, личностными качествами, нравственными убеждениями, духовными ценностями [113]. При этом, становится очевидным, что представление о потенциале, основанное преимущественно на наборе дискретных ресурсов, не всегда позволяет отразить активную роль личности в преобразовании, уникальность индивидуального пути развития и направленность на постоянный рост и самореализацию.

Преодолевая данную недостаточность, Д.А. Леонтьев предлагает в качестве системообразующего основания личности, определяющего «личностное в личном» рассматривать ее внутренний мир, формирующий уникальную «смысловую ткань» индивидуального бытия [107]. И далее вводит понятие «личностный потенциал», подчеркивая, что оно не имеет прямой связи с уровнем интеллектуального развития или творческими способностями, но сходно с понятием «жизнестойкости», предложенным С. Мадди [281], которое раскрывается через способность субъекта выдерживать стрессовые ситуации и преодолевать возникающие трудности, сохраняя вовлеченность и осмысленность бытия в настоящем [114].

Значимым достижением Д.А. Леонтьева в развитии теории личностного потенциала является определение личностной саморегуляции, базирующейся на взаимосвязи свободы и ответственности, как фундаментального механизма, детерминирующего личностную зрелость. Леонтьев трактует свободу как специфическую форму активности, а ответственность – как особый вид

регуляции, подчеркивая, что их интеграция создает феномен самодетерминации, характеризующий автономную и саморегулируемую деятельность зрелой личности, где первостепенное значение отводится механизмам ценностно-смысловой сферы [108]. Так, личностный потенциал находит свое переосмысление и становится интегральной характеристикой, отражающей уровень зрелости личности, а самодетерминация выступает его главным проявлением, реализующимся в осуществлении деятельности с относительной независимостью от внешних и внутренних условий [97].

Исходя из представленной концепции, Д.А. Леонтьев выделяет определяющие личностный потенциал компоненты, к которым относит [184]:

1. Жизнестойкость: представляет собой систему убеждений о себе, окружающем мире и характере взаимоотношений с ним, которая позволяет индивиду эффективно справляться со стрессовыми ситуациями и воспринимать их как возможности для личностного роста. Данный конструкт включает в себя три взаимосвязанных компонента:

– вовлеченность, отражающая убежденность индивида в том, что активное участие в различных сферах жизни имеет смысл и ценность, а также готовность к принятию на себя ответственности;

– контроль: характеризующий убежденность в способности индивида оказывать влияние на происходящие события и контролировать ход своей жизни, что способствует формированию чувства уверенности и самоэффективности;

– принятие риска, отражающее убежденность в том, что изменения являются неотъемлемой частью жизни и представляют собой возможность для личностного развития и самосовершенствования, способствуя формированию гибкости и адаптивности [165; 164].

2. Самодетерминация: являясь ключевым компонентом автономной мотивации, репрезентирует когнитивно-волевую способность индивида осуществлять осознанный выбор и принимать решения, детерминированные интернализованными ценностями и потребностями. В отличие от внешней регуляции поведения, основанной на влиянии социокультурных норм и

стремлении соответствовать общепринятым стандартам, личность, управляющая своей жизнью проявляет независимость, принимает на себя ответственность и занимает активную позицию в определении целей и осуществлении собственных намерений (Э. Деси [243], Е.Н. Осин [207], Е.Ю. Мандрикова [127] и др.).

3. Ценности: рассматриваются как устойчивые когнитивно-аффективные структуры, репрезентирующие субъективную значимость различных аспектов бытия, оказывают детерминирующее влияние на выбор поведенческих стратегий, направление активности и формирование аттитюдов по отношению к окружающей среде (В.Э. Чудновский [210], С.А. Богомаз [19], М.А. Мартынова, С.А. Литвина [131] и др.).

Учитывая тему и эмпирическое поле нашего диссертационного исследования, считаем важным обратиться к научным трудам, посвященным рассмотрению потенциала личности в специфической профессиональной деятельности, а именно – в управлении. В этой связи внимание привлекает акмеологический подход, и, в частности, работы, проводимые на базе кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности Российской академии государственной службы (РАГС), где изучение личностного потенциала ориентировано на исследование субъективного опыта управленческой деятельности (И.А. Беспалов, Е.Ф. Зеер, В.Н. Марков, В.И. Носков, А.М. Павлова, Т.П. Скрипкина и др.).

Так, В. Н. Марков определяет личностный потенциал как динамическую структуру внутренних ресурсов, характеризующуюся способностью к самоорганизации и регенерации, и проявляющуюся в деятельности, ориентированной на достижение социально значимых результатов. В его концепции категория «потенциал» интегрирует мотивационно-потребностную сферу и когнитивные способности субъекта; при этом актуализированные навыки и умения отражают степень реализации потенциала, а доминирующая мотивационная направленность предопределяет вектор его дальнейшей эволюции [130]. Далее автор выводит понятие профессионально-личностного потенциала, которое смещает направленность потенциальности личности в

профессиональную сферу, определяя его как систему взаимосвязанных свойств, формирующих основу для личностного и профессионального роста человека, обеспечивающих определенный уровень достижений в дальнейшей профессиональной деятельности [129].

И.А. Беспалов, рассматривая место личностного потенциала в структуре личности, представляет его как индивидуализированную систему особым образом структурированных внутренних и внешних ресурсов человека, обеспечивающих вариативность направлений развития и трансформации личности на протяжении ее жизненного пути. При этом, под ресурсами понимается совокупность средств, доступных индивиду для достижения поставленных целей [16].

Ряд исследователей (Е.Ф. Зеер, В.И. Носков, А.М. Павлова, Т.П. Скрипкина) придерживаются мнения, что личностный потенциал представляет собой структурированное образование, в котором компоненты формируют два взаимосвязанных блока: 1) актуальные возможности индивида, отражающие уровень его развития на данный момент времени, к которым относятся физические и интеллектуальные ресурсы, реализуемые благодаря компонентам, относящимся к психофизиологическому и квалификационному уровням 2) устремления и общую ориентацию личности, базирующихся на системе отношений и представлениях индивида о себе и окружающем мире, а также на его мировоззрении (мотивационный и психосоциальный уровень личностного потенциала, характеризующийся ощущением самоэффективности и уверенности в собственных силах) [149]. В дальнейшем, В.Н. Косырев предлагает трехфакторную модель личностного потенциала дополняя структуру стремлением к расширению собственных потенций, проявляющегося в устойчивой мотивации к саморазвитию и освоению нового опыта через реализацию собственных способностей и задатков [62].

При этом, проведенный анализ существующих моделей личностного потенциала, несмотря на их несомненную ценность для понимания механизмов развития личности и саморегуляции, выявил ряд ограничений, препятствующих их непосредственному применению к исследованию феномена эффективности

личности. В частности, обзор исследований позволил установить, что различными авторами выделяется ряд эмпирически верифицируемых конструктов личностного потенциала, имеющих, по нашему мнению, определенное отношение к изучению эффективности, таких как: саморегуляция (В.И. Моросанова [139]), временная перспектива личности (Ж. Нюттен [146], П. Зимбардо и И. Бониуэлл [234], О.В. Лукьянов [123]), самоорганизация (С.А. Богомаз [20], Е.Ю. Мандрикова [126]) и ориентация на действие (Дж. Кул [272], В.А. Иванников [69]), которые, предположительно, могут оказывать влияние на успешность личности в различных контекстах. Не менее важным представляется учет таких факторов, как толерантность к неопределенности (Д. Мак-Лейн [287], М.С. Лэйн [273], А.И. Гусев [46]), готовность к изменениям (А.А. Арменакис [222], Т.В. Корнилова [94]), жизнестойкость (С. Мадди [282], Д.А. Леонтьев и Е.И. Рассказова [163]), осмысленность жизни (В.Э. Чудновский [209] Д.А. Леонтьев [109]) и личностная автономия (Р. Райан [313], С.К. Нартова-Бочавер [142]), которые, по мнению исследователей, способствуют адаптации к сложным и динамичным условиям, в том числе и современной профессиональной деятельности.

Даже если предположить вероятность измерения таких элементов личностного потенциала, как саморегуляция, жизнестойкость или осмысленность жизни, остается неясным, каким образом данные качества проявляются в повседневной жизни субъекта, как они влияют на принятие решений и на взаимодействие с окружающим миром. Отметим также, что даже в моделях, ориентированных на описание поведения, личностный потенциал рассматривается как ресурс, который может быть направлен на достижение различных целей - как справедливо отмечалось ранее, он, по сути, нейтрален в ценностном отношении и может быть использован как для конструктивных, так и для деструктивных целей [192].

Личностный потенциал традиционно отвечает на вопрос о ресурсах развития, перспективных возможностях и направленности личности («Кто я и куда иду?»), фокусируясь на интенциях и способности к становлению, в то время

как основной вопрос настоящего диссертационного исследования: «Какой Я достигаю эффективности здесь и сейчас?». Для нас важно идентифицировать те устойчивые черты, компетенции и паттерны функционирования, которые непосредственно и наблюдаемо детерминируют достижение значимых результатов в контексте быстроменяющегося информационного ландшафта и ценностного плюрализма, вне прямой зависимости от их дальнейшего преобразовательного потенциала.

Далее отметим, что конструкт личностного потенциала, по своей сути ориентированный на будущее и процесс развития, обладает методологической слабостью в операционализации актуального состояния. Его измерение часто опирается на косвенные индикаторы (обобщенные убеждения о себе, ретроспективные самоотчеты о преодолении), которые слабо коррелируют с текущей, ситуативно проявляемой эффективностью в конкретных условиях, что создает риск «подмены предмета исследования»: изучение прогностических возможностей личности вместо анализа ее наличных детерминант эффективности. Именно стремление преодолеть указанные ограничения концепции личностного потенциала и побудило нас к разработке нового концепта – «личностной эффективности», который будет представлен и обоснован в дальнейшем.

1.3.2. Личная эффективность и самооэффективность: анализ дистинктивных характеристик

Проблема соотношения личной и самооэффективности является предметом дискуссий в современной психологии. На первый взгляд, данные конструкты представляются практически идентичными, что обусловлено их очевидной семантической близостью и общим фокусом на вопросах результативности и успешности деятельности. Однако, более глубокий анализ теоретических подходов и эмпирических данных позволяет выявить существенные различия

между данными феноменами, игнорирование которых может приводить к методологическим ошибкам.

В психологии феномен самооффективности находит свое теоретическое обоснование в ряде концепций, к числу которых относятся: атрибутивная теория мотивации Б. Вайнера [334], концепция выученной беспомощности М. Селигмана и С. Майера [321], модель жизнестойкости С. Мадди, а также исследования уверенности в себе В.Г. Ромека. Однако, несмотря на пересечение с данными психологическими конструктами, феномен самооффективности обладает собственной уникальной спецификой.

В зарубежной психологии значительный вклад в разработку данной проблематики внесли такие ученые, как А. Бандура, М. Иерусалим, М. Шерер, Р. Шварцер, Д. Шанк, Дж. Капрара, Б. Зиммерман, Д. Сервон, Л. Первин и О. Джон, заложившие теоретическую и методологическую основу для понимания самооффективности как ключевого конструкта, определяющего мотивационные, поведенческие и когнитивные аспекты человеческой деятельности.

Анализируя существующие на тот момент времени научные работы, А. Бандура обнаружил, что традиционные модели не учитывают важность субъективной оценки человеком своих возможностей и предложил новый подход, согласно которому самооффективность представляет собой когнитивную оценку индивидом собственной компетентности и способности справляться с конкретными ситуациями, становясь предиктором поведения, оказывающего влияние на выбор деятельности, уровень прилагаемых усилий, степень настойчивости в преодолении препятствий и, в конечном итоге, на достижение успеха [229]. Так, согласно определению автора, самооффективность определяется как «уверенность индивида в своей способности организовывать и выполнять необходимые действия для достижения конкретных целей» [220, стр.3], раскрываясь через три основных компонента: когнитивный, через который происходит собственная оценка имеющихся способностей и возможностей; мотивационный, отражающий готовность прилагать усилия и преодолевать трудности; аффективный, включающий управление эмоциями в процессе

достижения целей и поведенческий, демонстрирующий стратегии, выбираемые субъектом для выполнения тех или иных действий [231].

Дальнейшие исследования расширяют понимание факторов, влияющих на формирование и поддержание самооффективности. Так, Д. Шанк подчеркивает значимость внешних оценок со стороны окружающих как предиктора высокой самооффективности, указывая на то, что социальное признание и одобрение способствуют укреплению уверенности индивида в собственных способностях и повышают вероятность достижения поставленных целей [316]. Джеймс Маддукс, Л.В. Нортон и С.Д. Столтенберг, обосновывают положение о влиянии уверенности в собственных силах (самооффективности) на поведение, мотивацию и психологическое благополучие людей, сталкивающихся с жизненными вызовами, при этом фокусируют внимание на том, что самооффективность, являясь не только когнитивной конструкцией, но и мотивационным фактором, оказывает выраженное влияние на поведенческую интенцию и инициацию действия [283; 284]. Чуть позднее Дж. Капрара, соглашаясь с трактовкой Дж. Маддукса, подчеркивает значимость самооффективности в процессе принятия решений и способности преодолевать неудачи [79].

В ряде работ (Р. Шварцер [318], Р. Фрейджер и Дж. Фэйдиман [198]), в содержание добавляется контекстно-специфическая составляющая, согласно которой самооффективность носит ситуационный характер, обуславливающий уровень самооффективности индивида и, тем самым, оказывающий влияние на выбор деятельности, вариативность прилагаемых усилий и степень настойчивости в преодолении препятствий [170, стр. 61].

Дальнейшее изучение феномена нашло отражение в исследованиях М. Ерусалима, рассматривающего самооффективность в ее взаимосвязи с академической успеваемостью [265]; Б. Зиммермана разработавшего модель саморегуляции, в которой самооффективность выступает центральным элементом, опосредующим успешность учебной и профессиональной деятельности [341]; М. Чаннена -Морана и А.В. Хой, рассматривающих влияние феномена на успешность педагогической деятельности [330]; А.А. Реана,

результаты исследования которого демонстрируют корреляцию между мотивацией и успеваемостью учащихся и уровнем самооффективности педагогов [166].

Среди современных работ стоит упомянуть исследование Эллисон Лангер, посвященное изучению связи между самооффективностью и креативностью, в ходе которых обнаружена прямая зависимость высокой самооффективности с креативным мышлением и способностью индивида находить нестандартные решения в сложных жизненных обстоятельствах, и, что особенно ценно, с процессами профессионального выбора и карьерного развития, модулирующими целеполагание и преодоление препятствий на пути к их достижению [274]. Интерес представляет также лонгитюдное исследование Кэрол Двэк, позволившее выявить значимые связи между самооффективностью и когнитивными установками, показав, что убеждение индивида в возможности развития его способностей (установка на рост) положительно коррелирует с уровнем его самооффективности и способствует формированию более адаптивных стратегий преодоления трудностей [250].

Обобщая результаты представленных зарубежных исследований, следует отметить выраженную тенденцию к выделению роли внутренних, личностных факторов в детерминации самооффективности. Убежденность в своей компетентности и способности к успешному выполнению деятельности, таким образом, рассматривается как базисный фактор, определяющий уровень самооффективности и оказывающий влияние на поведенческие стратегии и успешность адаптации к различным жизненным ситуациям.

В отечественной психологической науке феномен самооффективности концептуализируется преимущественно как система убеждений индивида относительно своих способностей и ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей (Р.Л. Кричевский, Д.А. Леонтьев, В.Д. Шадриков, Т.О. Гордеева, Т.И. Васильева, И.М. Кондаков, И.В. Ермакова, Е.А. Шепелева, Е.В. Селезнева и др.). В частности, Р.Л. Кричевский определяет самооффективность как устойчивое убеждение личности в своей способности мобилизовать

мотивационные, когнитивные и поведенческие ресурсы с целью осуществления контроля над событиями, оказывающими влияние на ее жизнедеятельность [101]. В работах Д.А. Леонтьева, особенно в контексте исследований саморегуляции, феномен самооффективности также рассматривается в качестве рефлексии субъекта относительно своих возможностей (веры в себя), которая способствует ощущению контроля и целеустремленности и играет существенную роль в регуляции поведения [112, стр. 23].

Сходной точки зрения придерживается Т.О. Гордеева, акцентируя внимание на том, что самооффективность отражает субъективную уверенность в успешном выполнении конкретной деятельности [42]. В своих работах И.М. Кондаков и И.В. Ермакова подчеркивают, что самооффективность представляет собой основания для уверенности в собственных способностях к успешному выполнению конкретных задач [57]. По мнению Е.А. Шепелевой, самооффективность представляет собой значимую характеристику когнитивных особенностей личности, определяющую убежденность индивида в своей способности успешно справиться с поставленными перед ним задачами [216].

При этом, в концепции В.А. Толочка, самооффективность представляет собой комплексную характеристику индивида, детерминирующую его способность к регуляции процесса персонального развития и целенаправленной деятельности, ориентированной на достижение заданных целей. Таким образом, автор, развивая традиционное понимание самооффективности как уверенности в собственных силах, дополняет его структуру элементом осознанной регуляции [188]. Вместе с тем, анализ определения самооффективности, предложенного В.А. Толочком, позволяет выявить определенную дискуссионность в расстановке акцентов. Как отмечает Е.В. Селезнева, в данной трактовке самооффективность предстает в большей степени как своего рода навык саморегуляции или самоуправления, сформированный на определенном уровне развития личности, что приводит к нивелированию значимости рефлексивного компонента в структуре самооффективности [178, стр. 20].

Анализ и интеграция положений, представленных в отечественных и зарубежных исследованиях относительно феномена самооффективности позволяет выделить следующие ее характеристики:

1. Специфичность: убеждения в самооффективности характеризуются ситуационной специфичностью. Эмпирические исследования Р.Е. Вуда, А. Бандуры [338] и М. Гиста, Т.Р. Митччела [255] подтверждают, что самооффективность, измеренная в контексте конкретной деятельности, является более точным предиктором производительности.

2. Оценочный характер: самооффективность представляет собой когнитивную оценку, осуществляемую индивидом в отношении его способности успешно справиться с определенной задачей или ситуацией. Работы Д. Сервона с группой соавторов демонстрируют, что оценки самооффективности влияют на регуляцию поведения, даже при наличии объективных данных о способностях индивида [327; 240].

3. Мотивационная сила: убеждения в самооффективности оказывают значительное влияние на мотивацию, детерминируя выбор целей, уровень прилагаемых усилий и настойчивость в преодолении трудностей. Исследования К. Двэк показывают, что уверенность в собственных способностях способствует формированию установки на рост и готовности к обучению, что, в свою очередь, положительно влияет на мотивацию и достижение успеха [252].

4. Динамичность: самооффективность представляет собой динамичную конструкцию, подверженную влиянию как внешних, так и внутренних факторов. В своих работах А. Эскарти и Дж. Гусман подчеркивают роль позитивной обратной связи и социального моделирования в формировании и укреплении убеждений в самооффективности [253].

Интегрируя существующие теоретические подходы и выделенные характеристики, мы предлагаем следующее уточненное определение: самооффективность представляет собой комплексную систему представлений индивида о собственных возможностях и способностях, обеспечивающих продуктивность в предстоящей деятельности и межличностном взаимодействии,

а также устойчивую уверенность в успешной самореализации и достижении желаемых результатов.

Анализ отечественной и зарубежной научной литературы позволяет выделить три основных методологических направления в изучении личной эффективности. Первое направление – структурный подход, получивший развитие в работах П. Касса [75] и дополненный в последствии И.С. Половинкиным, предложившим модель повышения личной эффективности, известную как Т.И.М.Е. Данный подход базируется на предположении о непрерывности жизнедеятельности индивидуума или организации, суть которого заключается в том, что в каждый отдельный момент времени происходит конкретное действие или этап бизнес-процесса, связанный с использованием ресурсов и их преобразованием [155].

Второе направление – теоретико-методологический подход, сфокусированный на экономических критериях оценки управленческой деятельности, основоположником которого можно назвать М. Вудкока, выделявшего в качестве ведущих компонентов эффективности управленца его сосредоточенность на рабочем процессе и направленность на цель [35]. Далее, концепцию М. Вудкока разрабатывали отечественные (С.А. Бажин [12]; А.А. Гершанок [39]; Л.А. Деркунская [48]) и зарубежные авторы (К. Колдуэлл, Л.А. Хейс [239]; Р. Приядаршини и Л. Джена [303]).

Среди современных отечественных авторов, рассматривающих личную эффективность в рамках теоретико-методологического подхода, можно отметить монографию Г.И. Москвитина, в которой автор обосновывает необходимость формирования целостной системы организации труда, позволяющей менеджеру добиваться высокой управленческой и личной эффективности [116]; работы И.Б. Гайдуковой [36], О.В. Перезовой [152], обогативших данное направление рекомендациями по повышению социально-экономической и личной эффективности современного менеджмента.

Третье направление представлено квалификационным подходом, в основе которого лежит систематизация факторов, обуславливающих личную

продуктивности руководителя, и разработка уровневой структуры эффективности. Значительный вклад в развитие классификационного подхода внесли исследования А.Б. Лощаковой, согласно которой, личная эффективность проявляется в следующих аспектах: повышение эффективности трудовой деятельности за счет оптимизации временных ресурсов, более эффективная организация рабочего процесса, сокращение психологических нагрузок, увеличение удовлетворенности собой и своей профессиональной деятельностью, развитие профессиональных и личностных качеств, снижение перегрузки работой, уменьшение вероятности ошибок при принятии стратегических решений, достижение профессиональных и жизненных целей наиболее эффективным способом, а также самовыражение [120].

В области изучения личной эффективности руководителей стоит упомянуть исследование Н.А. Антоновой, предложившей рассматривать данный феномен не только с точки зрения результативности субъекта управленческой деятельности, но и в измерении осознанности, демонстрирующей своего рода зрелость в осуществлении своих менеджерских функций, ясность в постановке и реализации профессиональных и личных целей [4]. Важный вклад в понимание механизмов личной эффективности руководителя внесли В.А. Тропникова и А.Ю. Маленова. Авторам, в ходе проведенного исследования удалось выяснить, что структура личной эффективности руководителя представляет собой сложную систему взаимосвязанных компонентов, образующих различные типы, характеризующиеся своими особенностями и специфическими чертами личности, которые оказывают непосредственное влияние на профессиональную деятельность и успех управленцев [190].

Теоретический обзор исследований и публикаций показывают, что личная эффективность коррелирует и с успешностью профессиональной деятельности и, что для нас особенно ценно, личностными характеристиками индивида. Формирование этой сложной социально-психологической структуры зависит от множества факторов, начиная от семейного воспитания и образования, заканчивая внешней оценкой окружающего мира.

В этой связи нам представляется методологически обоснованным провести сравнительный анализ конструкта самооффективности с категорией личной эффективности. С целью исключения повторов дальнейшее изложение будет сфокусировано на экспликации дистинктивных признаков и взаимообусловленности рассматриваемых понятий.

Начнем с того, что понятия «самоэффективность» и «личная эффективность», несмотря на наличие концептуальной взаимосвязи, отражают различные аспекты функционирования личности и, как следствие, не могут рассматриваться как взаимозаменяемые. Дистинктивное различие здесь заключается в том, что «самоэффективность» фокусируется преимущественно на субъективной когнитивной оценке, абстрагируясь при этом от вопроса о реальных, объективно наблюдаемых поведенческих проявлениях и практических действиях. Личная эффективность, напротив, представляет собой операционализацию самооффективности, выражающуюся в реальном поведении и достигнутых результатах в конкретной деятельности.

Более того, в рассмотренных нами работах, оценка уровня самооффективности осуществляется «ex ante», то есть до начала деятельности, выступая лишь в качестве гипотетического предиктора ее потенциальной успешности [267]. В то время как оценка личной эффективности производится «ex post», а именно – процессе и по результатам эмпирически наблюдаемой деятельности, на основании объективных данных о достигнутых результатах и использованных стратегиях, что подтверждается исследованиями Е.А. Арбатской [6], О.В. Лысиковой [122] и В.А. Шевченко [215] и других авторов. Также, важно отметить, что центральным элементом самооффективности является рефлексивный процесс, в то время как личная эффективность проявляется в достижении измеримых внешних результатов и демонстрации успешности, а рефлексия и осознание собственных возможностей уступают место практическим навыкам и умениям, направленным на оптимизацию деятельности.

Далее подчеркнем, что в отличие от самооффективности, которая фокусируется на оценке индивидом своих способностей в отношении конкретных

задач и ситуаций, личная эффективность представляет собой более широкий и интегративный конструкт, охватывающий различные аспекты жизнедеятельности человека и отражающий его общую способность к успешной адаптации и самореализации [43].

1.3.3. Детерминанты и индикаторы профессиональной успешности и личной эффективности: компаративный анализ

В современной научной среде концептуализация феномена эффективности претерпела существенную эволюцию, трансформировавшись из узконаправленного экономического показателя в многомерный социально-психологический конструкт. Существенный вклад в развитие теоретико-методологической базы относительно концепта эффективности внесли представители различных научных школ и направлений. Среди зарубежных исследователей особого внимания заслуживают работы А. Файоля [44], выделившего основные функции менеджера, и представителей современности – П. Друкера [55], Д. Фрэнсиса и М. Вудкока, сформулировавших принципы эффективного самоменеджмента [339]. Значимый вклад также внесли М. Альберт, М. Мескон и Ф. Хедуори, разработавшие концептуальные модели управленческой эффективности [134] и М. Паркер Фоллетт и Э. Мэйо, основавших школу «человеческих отношений» [237].

В отечественной науке рассмотрение проблематики эффективности, в том числе управления с точки зрения социальных концепций, связано с работами А.К. Гастева, разработавшего модель трудовых установок [141]; П.М. Керженцева, выделившего объекты труда и положившего основы организационной деятельности [96]; Н.А. Витке, полагавшего, что для повышения производительности труда наиболее значимым является создание благоприятной психологической атмосферы [30]. Дальнейшее изучение эффективности нашло свое отражение в работах Г.Х. Попова, организовавшего современную школу управления на базе экономического факультета МГУ и сумевшего интегрировать

классические теории с новейшими достижениями в области организационной психологии и психологии труда и [31]. Особую значимость представляют исследования Д.К. Маматова [125], сфокусированные на изучении психологических детерминант эффективного лидерства и управленческой компетентности.

Подчеркнем, что в российском обществе часто происходит смешение и взаимозаменяемость понятий «профессиональная успешность», «самоэффективность» и «личная эффективность». Это приводит к затруднениям при попытке точного определения и использования данных терминов в исследованиях и практике. Именно поэтому мы считаем необходимым уточнить границы феноменов и определить дальнейшее категориальное поле нашего исследования.

Психологические исследования успешности являются хорошо известным направлением в науке о человеке. В течение долгого времени многие исследователи из разных стран (В. Фридрих, А. Хофман, Х. Хекхаузен; К. Левин, Флеминг Дж., Хорнер М. и другие) активно изучали проблемы профессиональной успешности [64]. Одновременно в отечественной психологии также проводились исследования, направленные на анализ факторов, определяющих успешность в профессиональной деятельности и выявление факторов, детерминирующих успешность человека (О.И. Ефремова, А.С. Белкин, Ю.М. Орлов, Т.В. Корнилова, С.К. Рощин, Л.И. Дементий, А.Г. Харчев и прочие).

В рамках современной психологической науки категория успеха рассматривается как имманентно присущий человеческой природе конструкт, обладающий выраженной дихотомической структурой. Эмпирические исследования демонстрируют его диалектическое единство при одновременной внутренней противоречивости и позволяют дифференцировать два ключевых вектора: интраперсональный, выражающийся в субъективной оценке индивидом эффективности собственной деятельности, и интерперсональный, отражающий позицию субъекта в системе социальных интеракций и детерминирующий специфику его коммуникативных паттернов в социуме.

При этом, преобладают исследования, сфокусированные на измеримых параметрах: производственных показателях, карьерной динамике, уровне материального вознаграждения и эмоциональном благополучии сотрудников. Глубинному анализу психологических механизмов и поведенческих паттернов, детерминирующих профессиональную успешность индивида, внимание уделяется значительно меньше. Данный методологический перекос существенно ограничивает понимание интегральной природы профессионального успеха как многомерного психологического конструкта и, в частности, его объективных и субъективных детерминант, включая индивидуально-личностные параметры профессиональной результативности субъекта труда [51].

Длительное время успешность субъекта деятельности объяснялась развитием интеллектуальных, творческих и профессиональных способностей. Развитию данной позиции послужила концепция Д. Гоулмана, в которой успех определяется развитием эмоционального интеллекта, рассматриваемого как способность личности слышать собственные чувства, контролировать всплески эмоций, уметь принимать правильные решения в сложной ситуации.

При этом стоит отметить, что в зарубежной психологии феномен успешности преимущественно изучается в контексте исследования личности. В данном случае успешность понимается как целенаправленная деятельность субъекта, ориентированная на достижение успеха, которая детерминируется сложной системой мотивационно-диспозиционных характеристик личности. Особую значимость в формировании успеха приобретает интериоризация социальных норм и ценностей, а также рефлексивная оценка достигнутых результатов, что убедительно доказано в работах В. Фридриха и А. Хофмана. Авторы подчеркивают, что стремление к успеху в различных сферах жизнедеятельности представляет собой сознательно регулируемый процесс, детерминированный интеграцией личности в систему социальных стандартов и аксиологических императивов общества [38].

Согласно мнению Х. Хекхаузена [259], К. Левина [254], Д. Мак-Клелланда [124], психологическими предикторами успешности в профессиональной

деятельности выступает триада конструктов: аутентичная самооценка субъекта, индивидуальный уровень притязаний и бинарная мотивационная направленность (достижение/избегание). Далее, феномен получил различные концептуальные интерпретации. Так, В.У. Майер определяет его через призму редукции неопределенности [292], Дж. Роттер основным компонентом успешности называет локус контроля (направленность личности на внешние обстоятельства или внутренние ресурсы в качестве определяющих ее успешность в различных жизненных обстоятельствах) [311], Дж. Аткинсон акцентирует внимание на способности индивида испытывать удовлетворение от собственного трудолюбия при достижении результата [224].

В отечественной научной литературе феномен профессиональной успешности представлен различными подходами и полимодальностью его трактования и содержания. Так, согласно исследованиям И.Б. Котовой, групповые механизмы влияния являются первичными катализаторами формирования установок на достижение, которые впоследствии экстраполируются на более широкий социальный контекст [100]. Существенный вклад в понимание природы профессиональной успешности внес Ю.М. Орлов, рассматривавший ее как приобретенную социальную потребность, формирующуюся под воздействием комплекса социогенных детерминант, исключая генетическую предропределенность [148].

Иное трактование предлагает Б.Ф. Ломов, определяя феноменологическое поле успешности сквозь призму комплексного личностного подхода, в котором, индивидуум как субъект профессиональной деятельности обладает уникальным сочетанием характеристик, которые определяют его профессиональный путь и успехи, образуя уникальную констелляцию, которая отличает одного профессионала от другого и влияет на его эффективность и удовлетворенность работой [119]. Обзор исследований, посвященных факторам, определяющим профессиональную успешность в контексте подхода, предложенного Б.Ф. Ломовым, позволяет выделить следующие структурные характеристики:

– мотивационная сфера личности, оказывающая существенное влияние на направленность и интенсивность профессиональной активности субъектов и играющая важную роль в выборе профессиональной траектории, стремлении к карьерному продвижению и эффективности выполнения трудовых обязанностей [63];

– система установочных механизмов, компоненты которой более подробно описаны Л.Г. Дикой, предлагающей рассматривать профессиональные компетенции и успешность с позиции психофизиологических механизмов. В своей работе автор акцентирует, что успешность на профессиональном поприще зависит не только от наличия необходимых знаний и навыков, но и от способности эффективно управлять собственным состоянием и ресурсами [49];

– сформированная иерархия субъективных отношений, в контексте профессиональной успешности представляющая собой систему ценностей, установок и предпочтений, которые определяют отношение человека к различным аспектам своей профессиональной деятельности. Данная иерархия формируется на основе личного опыта, воспитания, культурных норм и профессиональных требований, определяя мотивацию, выбор профессии, отношение к коллегам и руководству, а также на готовность к профессиональному развитию [99];

– профессиональная направленность личности, представляющая собой сложную интеграцию мотивов, интересов, ценностей и способностей. Так, по мнению В.А. Пономаренко, необходимым компонентом профессиональной успешности является глубокая внутренняя мотивация к самосовершенствованию, постижению смысла своей профессиональной деятельности, а также обретению нравственной зрелости [157].

Теоретический обзор работ, направленных на изучение условий и компонентов профессиональной успешности позволяет рассматривать ее через следующие внутренние факторы: владение специальными знаниями и умениями, наличие особых личностных качеств и свойств характера (Н.В. Кузьмина, А.А. Деркач) [103]; выраженную психологическую готовность к деятельности и самосовершенствованию (Р.Л. Кричевский, Я.Л. Коломинский) [102]; характер

субъективного контроля, индивидуальный стиль деятельности, самооценку и Я-концепцию (А.В. Петровский, Б.Г. Ананьев, Е.А. Климов, А.П. Ситников, А.Н. Леонтьев, М.В. Фадеева, Н.Ю. Синягина, Я.А. Чернышев) [84; 192; 180]; наличие в структуре мотивации творческих потребностей в самоэффективности, персонализации и самоактуализации (Р. Бернс, А. Маслоу, К. Роджерс) [308]; личностный потенциал и внутренние резервы человека (А.А. Бодалев, А.Н. Сухов, Т.Е. Егорова, Ю.К. Баркова, Ю.В. Синягин) [160; 180].

Стоит отметить, что дальнейшее исследование феномена профессиональной успешности в отечественной и зарубежной науке позволило не только обогатить его личностными компонентами, но и подчеркнуть значимость внешних факторов. Так, согласно исследованию, проведенному Д.В. Фурсовой, профессиональная успешность выступает как интегральный показатель, объединяющий внутренние психологические процессы, способность к целеполаганию и преодолению профессиональных трудностей, где основное внимание уделяется стратегической направленности личности, важности постановки целей и достижения успеха в деятельности через преодоление препятствий [200]. Размышляя об эффективности личности в плоскости профессиональных достижений, В.П. Симонов, выделяет критерии ее определяющие, которыми выступают: актуальность, оптимальность, рациональность, конкретность, перспективность и активность специалиста в процессе выполнения работы [58].

В результате исследования условий, способствующих достижению профессионального успеха, были выявлены дополнительные объективные компоненты. Среди внешних факторов, оказывающих положительное влияние на профессиональную успешность, можно выделить: организацию рабочего пространства (М.М. Кашапов, Ф.С. Исмагилова) [74], оплату труда (Р. Кей, Дж. Френч, Дж. Мейер, Я.С. Хамер) [161; 201], а также иные социальные факторы (Н.Д. Творогова, Е.А. Кудрина) [13].

Таким образом, представленные в контексте профессиональной успешности характеристики подчеркивают многомерный характер данного феномена, который формируется в совокупности индивидуальных качеств и факторов: мотивации,

системы целей, психологической устойчивости, а также внешней оценки и признания со стороны социальной среды, включая коллег, руководство и общество в целом [14]. Обоснованием дуалистичности структуры феномена профессиональной успешности стали работы авторов отечественной научной школы: В.А. Бодрова, в качестве ядерных компонент успеха выделявшего как определенные характерологические особенности и внутренние ресурсы личности, так и позитивное восприятие результатов труда, наряду с признанием заслуг социальным окружением индивида [22]; О.Н. Родиной, доказавшей необходимость интеграции субъективных и объективных критериев при анализе профессиональной успешности специалистов психологического профиля [169]; А. Маслоу [132], Ф. Херцберга [260], Д. Пинка [301] и К. Ньюпорта [295], раскрывающих профессиональный успех через сложное взаимодействие внутренних стремлений индивида, направленных на саморазвитие и самоутверждение, с внешними обстоятельствами, создающими определенные условия для реализации потенциала.

Отметим, что в качестве внешних факторов, детерминирующих успешность субъекта, ряд авторов выделяют экспертную валидизацию [208]. Так, в работах К.А. Абульхановой-Славской [3], А.В. Брушлинского [28] отмечается значимость обратной связи, проявляющейся в подтверждении, либо отрицании успеха в деятельности и выступающей в виде оценок окружающими результатов и способов активности личности, а также в виде ее собственной оценки удачных (неудачных) способов самовыражения.

С учетом вышеизложенного, сформулированы следующие выводы относительно соотношения профессиональной успешности и эффективности личности:

1. Прежде всего, в рамках доминирующих подходов к определению профессиональной успешности наблюдается существенный перекоп в сторону объективных, внешне заданных критериев. Профессиональная успешность, таким образом, трактуется преимущественно как соответствие индивида нормативным

требованиям конкретной профессиональной деятельности, что, безусловно, снижает роль субъективных факторов и индивидуальных траекторий развития.

2. Профессиональная успешность, как правило, операционализируется через измеримые показатели, такие как объем продаж, количество клиентов, карьерный рост, что игнорирует множество важных, но трудноизмеримых факторов, связанных с внутриличностными характеристиками личности [93]. Эффективность личности же, по нашему мнению, не поддается однозначной количественной оценке, поскольку является интегральным показателем субъективного благополучия и гармоничного функционирования личности.

3. Далее, профессиональная успешность предполагает соответствие индивида определенным социальным нормам и ожиданиям, что неизбежно ограничивает его свободу самовыражения и индивидуальность.

Следовательно, опора на конструкт профессиональной успешности может привести к методологическому редукционизму, игнорированию экзистенциально-ценностного ядра личности и получению данных, не отражающих подлинную сложность исследуемого феномена. Настоящая работа исходит из понимания, что эффективность личности как системное качество проявляется и может быть адекватно изучена лишь в единстве ее внутренней согласованности, адаптивной динамики и ресурсной устойчивости, что требует выхода за пределы узких рамок профессиональной результативности к более глубокому уровню анализа личностного функционирования.

1.4. Обоснование и содержание феномена личностной эффективности

Опираясь на проведенный ранее компаративный анализ условно релевантных теоретических концепций эффективности (самоэффективности, личной эффективности, личностного потенциала, профессиональной успешности) представленного в предыдущих разделах, выявлены определенные ограничения, препятствующие их непосредственному применению для исследования личностных аспектов эффективности субъекта в человекоцентричной среде. Для

обеспечения наглядности и структурированности представления концептуальных расхождений были выбраны следующие критерии:

1. *Обобщенное определение феномена.* Содержательное наполнение рассматриваемых конструктов формировалось на основе анализа теоретических и эмпирических исследований, отличающихся высокой степенью методологической обоснованности и операциональной валидности.

2. *Ключевые дескрипторы.* Выбор дескрипторов осуществлялся на основе результатов анализа, представленного в предыдущих разделах, и учитывал как теоретические положения, так и эмпирические данные, представленные в научной литературе по каждому из рассматриваемых феноменов.

3. *Доминирующая интенция.* Под данным критерием понимается основная сфера, на которую в первую очередь ориентировано изучение или действие рассматриваемого феномена. При определении объекта направленности учитывалось, на что в первую очередь направлены усилия и внимание исследователей, изучающих данный феномен, и какие результаты считаются наиболее значимыми.

4. *Фокус внимания.* Отражает, какие аспекты деятельности и какие характеристики личности находятся в центре внимания исследователей при изучении данного феномена.

5. *Тенденция к универсализации.* Она варьируется в зависимости от рассмотрения феномена как отдельного, самостоятельного элемента до формирования интегративного представления, охватывающего широкий спектр взаимосвязанных переменных. При этом, чем выше уровень универсализации, тем большее значение приобретает феномен для понимания личности в целом и ее функционирования в различных социальных контекстах, а также предполагает его концептуализацию в рамках сложной системы, учитывающей многообразие детерминирующих факторов и опосредующих механизмов.

6. *Рефлексивный вопрос.* Анализ определений и дескрипторов, характеризующих каждый подход к эффективности, позволяет сформулировать

ключевой рефлексивный вопрос, которым руководствуется личность при оценке собственной деятельности и достижений.

7. *Релевантность принципам человекоцентричности.* При оценке релевантности учитывалось, насколько каждый феномен отражает ценности сотрудничества и заботы, благополучия и личностного развития, культуры уважения и принятия уникальности каждого человека (табл. 1.2).

Таблица 1.2 – Сопоставление феноменов развития и эффективности личности

Критерии	Самозффективность	Личная эффективность	Личностный потенциал	Профессиональная успешность	Личностная эффективность
<i>Определение</i>	убежденность человека в своей способности организовывать и выполнять действия, необходимые для достижения желаемых результатов (Бандура А., Шунк Д.Х., Червоне Д., Локк Э.А., Латам Г.П., Вуд Р.Е., Д.Н., Деркач А.А., Кузьмина Н.В., Реан А.А., Пряжников Н.С., Зеер Э.Ф., Сыманюк Э.Э., Моргунов Е.Б. и др.)	способность человека оптимально использовать свои внутренние и внешние ресурсы для достижения значимых целей и повышения качества жизни (Бисвас-Динер Р., Ильницкая И.А., Лошакова А.Б., Тропникова В.Н., Маленова А.Ю. и др.)	система динамических характеристик личности, обеспечивающих ее способность к развитию, самореализации и адаптации к изменяющимся условиям среды (Леонтьев Д.А., В.И., Слободчиков Ш. Шварц, Л.А. Анцыферова, Б.С. Братусь и др.)	многомерное понятие, включающее как объективные достижения в карьере, так и субъективное удовлетворение от своей профессиональной деятельности, а также признание со стороны коллег и общества. (Д. Холл, Д. Супер, Т.О. Гордеева, Е.М. Бодров, В.А. Бодров, Н.С. Пряжников, М.Р. Гинзбург и др.)	устойчивое проявление личности в деятельности, выражающееся в способности достигать значимых результатов через осознанное использование внутренних и внешних ресурсов, сохраняя при этом смысловую наполненность деятельности, психологическое благополучие и качество социальных взаимодействий.
<i>Основные дескрипторы</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Вера в собственные возможности (А. Бандура); • Стрессоустойчивость: (Д. Шварцер, М. Ерусалем); • Целеполагание (Р. Вудкок, Д. Двигтс); • Мотивация к действию: (В.Г. Ромек); • Преодоление препятствий: (А.С. Шаров, Е.А. Старых). 	<ul style="list-style-type: none"> • Целеполагание и планирование (С. Кови, Б. Трейси); • Управление временем (Д. Аллен); • Саморегуляция (А.А. Деркач, В.И. Моросанова); • Организованность (А.К. Маркова); • Кооперация: (Н. В. Антонова). 	<ul style="list-style-type: none"> • Самодетерминация (Д. А. Леонтьев); • Креативность и инновационность (В.И. Слободчиков) • Ценностно-смысловая сфера (В.А. Петровский, Т.А. Флоренская); • Жизнестойкость (Ш. Шварц, С. Мадди); • Потребность в самореализации (Л.А. Анцыферова, Б.С. Братусь). 	<ul style="list-style-type: none"> • Объективные достижения (доход, должность) (Дуглас Холл, В.А. Бодров); • Субъективная удовлетворенность работой (Э. Ресняк, Т.О. Гордеева); • Признание со стороны коллег и общества (Ш. Стрыкер, Н.С. Пряжников); • Карьерный рост (Д. Супер); • Реализация профессионального потенциала: (М.Р. Гинзбург). 	<ul style="list-style-type: none"> • Эмоциональный интеллект; • Самотрансценденция • Личностная зрелость; • Ответственная автономия • Благополучие в деятельности
<i>Доминирующая интенция</i>	Анализ генезиса и функций субъективных оценок собственной компетентности в регуляции поведения.	Систематизация индивидуальных стратегий оптимального использования ресурсов для достижения целей.	Концептуализация внутренних ресурсов личности, обеспечивающих устойчивость и рост в условиях неопределенности.	Выявление универсальных и контекстно-зависимых закономерностей, определяющих высокие достижения в профессиональной деятельности.	Изучение динамического равновесия между продуктивностью и экзистенциальной наполненностью.
<i>Тенденция к универсализации</i>	Низкая	Средняя	Высокая	Высокая	Средняя
<i>Доминанта подхода</i>	Уверенность в себе	Управление ресурсами	Адаптация, развитие	Достижения, карьера	Интеграция эффективности и целостности личности
<i>Рефлексивный вопрос</i>	Смогу ли я?	Как мне это сделать?	Кто я есть и куда я иду?	Чего я достиг?	Какой Я достигаю эффективности?
<i>Релевантность принципам человекоцентричности</i>	Умеренная	Умеренная	Высокая	Низкая	Максимальная
	Базовый когнитивный компонент требует дополнения социальными и ценностными аспектами	Требует дополнения социальными и ценностно-смысловыми компонентами	Ограничение в описании социально-контекстуальных модусов актуализации потенциала	Преимущественная ориентация на индивидуальные достижения	Интеграция продуктивности, благополучия и ценностной согласованности

Принимая во внимание, что на основе анализа теоретических подходов к изучению представленных в таблице феноменов выявлено, что каждый из них обладает несомненной ценностью для понимания различных аспектов человеческой деятельности, однако их верификация в контексте исследования эффективности личности выявила признаки прогностической ограниченности. Так, доминирующая интенция феномена профессиональной успешности – это выявление универсальных и контекстно-зависимых закономерностей, определяющих достижения в профессиональной деятельности. Другими словами, феномен изначально ориентирован на внешний результат, а не на внутренние характеристики личности.

В структуре феномена самоэффективности можно отметить сосредоточение преимущественно на когнитивной оценке личных возможностей, причем, ограниченных условиями конкретных жизненных задач [29], что является недостаточным для рассмотрения предикторов эффективности, особенно применительно к ценностно-ориентированным организационным системам.

Более целостную перспективу предлагает концепция личной эффективности, которая расширяет понимание деятельности за счет включения аспектов оптимального использования ресурсов. Несмотря на свою концептуальную разработанность [117], данный подход демонстрирует ограничения, связанные с отсутствием ценностно-смыслового компонента в структуре феномена и недостаточным вниманием к социально-генеративным механизмам эффективности, которые выступают в качестве основополагающих в человекоцентричной парадигме [278].

Концепция личностного потенциала, безусловно, представляет несомненную теоретическую ценность, раскрывая внутренние ресурсы и преадаптивные возможности личности, ориентированные на будущее развитие и преодоление. Однако, при попытке операционализации данной концепции для анализа реализованной эффективности личности выявляются системные методологические ограничения, обусловленные самой природой конструкта. Главная трудность заключается в фундаментальной ориентации личностного

потенциала на траекторию становления, а не на актуальное качество функционирования личности в «точке» настоящего.

Названные ограничения существующих подходов обуславливают необходимость разработки нового конструкта **личностной эффективности**, который мы предлагаем рассматривать как: *устойчивое проявление личности в деятельности, выражающееся в способности достигать значимых результатов через осознанное использование внутренних и внешних ресурсов, сохраняя при этом смысловую наполненность активности, психологическое благополучие и качество социальных взаимодействий*. Предполагается, что феномен раскрывается через совокупность взаимосвязанных измерений, каждое из которых вносит уникальный вклад в эффективность личности (рис. 1.2).



Рис. 1.2 – Теоретическая модель личностной эффективности

Рассмотрим подробнее основные характеристики, составляющие каждое из выделенных измерений.

1. *Интраперсональное измерение* отражает внутренний мир личности, определяя глубину самопознания, осознанность ценностных ориентаций и степень внутренней согласованности, формируя фундамент для аутентичного поведения и осмысленной самореализации [233], включающий три взаимосвязанных компонента:

– когнитивно-рефлексивный компонент, манифестирующийся в способности к углубленной саморефлексии и осознанию собственных психических процессов. Данный аспект был подробно исследован в работах, посвященных мета-когнитивным процессам самопознания (Дж.Х. Флаввел [253], А.В. Карпов [81]);

– ценностно-смысловая сфера, детерминирующая иерархию значимых жизненных ориентиров и их интеграцию в единую систему личностных смыслов (А.Г. Асмолов [11]; А. Лэнгле [122]);

– интегративно-регуляторный механизм, обеспечивает внутреннюю согласованность различных аспектов «Я» и их гармонизацию в процессе личностного функционирования (Е.Р. Калитиевская [77]).

2. *Интерперсональное измерение* представляет собой сложную систему психических процессов, обеспечивающих регуляцию социального взаимодействия в различных межличностных контекстах. Проявляется в способности к эмпатическому пониманию, декодированию эмоциональных состояний других и адекватному эмоциональному отклику (В.В. Знаков [68]); вербальном и невербальном взаимодействии, включая навыки активного слушания, конфликтной компетентности и кооперации (Б. ДеПауло и Х.С. Фридман [244]) и построению устойчивых, взаимно удовлетворяющих отношений (М.В. Сапоровская [177], Х.Т. Рейс и У.А. Коллинз [306]).

3. *Метаперсональное измерение* отражает уровень благополучия субъекта в деятельности, выходящее за рамки индивидуальных проявлений и личного опыта, которое обуславливает устойчивую эффективность, ресурсность, сохранение работоспособности и жизнестойкость личности, способствуя ее профессиональному творчеству и самореализации (Е. Диннер [247]; Р.М. Шамионов [213]). Ключевая функция данного измерения заключается в интеграции личности как целостной системы, гармонично встроенной в многомерный жизненный контекст. Здесь подчеркивается, что индивидуальное бытие не существует изолированно, а реализуется через динамичное взаимодействие с социокультурной средой, профессиональной деятельностью и

экзистенциальными основаниями. Личность выступает активным субъектом этого процесса, синтезируя внешние влияния в уникальную траекторию саморазвития.

Осознавая сложность и многогранность феномена личностной эффективности, мы считаем целесообразным выделить пять ключевых компонентов, которые играют наиболее важную роль в его структуре:

1. Личностная зрелость. Анализ существующих подходов позволяет выделить ряд критериев, имплицитно или эксплицитно рассматриваемых в качестве определяющих характеристик зрелой личности. К ним, в частности, относится стремление к выстраиванию гармоничных межличностных отношений, что находит отражение в концепциях Э. Фромма [199], подчеркивающего значение чувства любви к окружающим, И.С. Кона [89], отмечающего важность понимания и принятия других, и А.Н. Журавлева [60], выделяющего ассертивность как маркер социальной зрелости. Важным критерием является ответственное отношение к собственной жизни и стремление к осознанности, что акцентируется в работах А.А. Реана и Ю.А. Ефграфовой [167], Б. Уайнхолда и Д. Уайнхолд [191]. В данном контексте необходимо также упомянуть Е.Л. Доценко [54, стр. 7], определившего личностную зрелость как «уровень личностного развития, при котором человеку удастся отстаивать свою идентичность, стабильно поддерживать свою личностную целостность и проявлять социально приемлемый уровень ответственности».

2. Ответственная автономия. Историко-философские истоки восходят к классическим работам И. Канта, заложившего основу для понимания автономии как осознанного подчинения внутреннему моральному императиву, предполагающему ответственность за свои действия [195] и К.Г. Юнга, описавшего процесс становления автономной личности через концепцию индивидуации [217]. В отечественной научной традиции первые представления об автономии связаны с именами В.М. Бехтерева, представившего концепцию самодеятельности, С.Л. Рубинштейна, выделившего условия становления подлинной личностной автономии через принцип единства сознания и деятельности [171].

Значительный вклад в понимание данного феномена внесла работа Дж. Фейнберга «Моральные пределы уголовного права», в которой автор предлагает свое трактование автономии, важной особенностью которого является органичное сочетание индивидуальных стремлений с требованиями социальных норм и ценностей [333]. Позже, раскрывая содержание конструкта, Э.Л. Деси и Р.М. Райан операционализируют автономию как базовую психологическую потребность, удовлетворение которой становится необходимым условием личностного роста и психологического благополучия [104].

В отечественной психологической традиции 1990-х годов сформировалось глубокое и многогранное понимание автономии, нашедшее свое отражение в следующем его определении: «Автономия – это способность выбирать, основываясь на высших осознанных критериях, определяющаяся гармоничным равновесием свободы и ответственности" [185, с. 73]. Как отмечает М.А. Щукина, в ходе саморазвития механизмы детерминации смещаются «от социодетерминации к самодетерминации, что проявляется в личностной трансформации от «изменяющейся личности в изменяющемся мире» к «личности, творящей и изменяющей себя и свой жизненный мир» [219, с. 294].

Диалектическая природа автономии приобретает принципиальное значение для понимания личностной эффективности благодаря своей уникальной способности обеспечивать устойчивость личности в условиях современной сложной реальности. Полагаем, что данный динамический баланс создает необходимый адаптационный потенциал, позволяющий человеку сохранять внутреннюю целостность перед лицом внешних изменений, гибко реагировать на меняющиеся обстоятельства без утраты нравственных ориентиров, находить оптимальные решения в ситуациях ценностного выбора. Выдвигаемое нами предположение подтверждают исследования Р. Виллига [336]; М. Перес-Вердуго, К.Э. Барандиарана [299], обнаружившие парадоксальную ситуацию: расширение технических возможностей самореализации сопровождается рисками утраты подлинной автономии. Следовательно, ответственная автономия может

выступать в качестве механизма сохранения личностной целостности. что подтверждается работами по психологии саморегуляции в цифровой среде.

Обращаясь к изучению эффективности в контексте человекоцентричной парадигмы, мы также допускаем, что автономия здесь вступает в прямую взаимосвязь с описанным ранее конструктом личностной зрелости, образуя с ним единую систему психологических ресурсов, обеспечивающих эффективность личности именно в заданных условиях человекоцентричности, раскрывая возможности для проявления инициативы и творчества, свободы выбора, что как показывают результаты исследования К. Рауниера с группой авторов [304], способствует формированию инновационной и адаптивной культуры, основанной на принципах самоорганизации и осознанности в деятельности.

3. Эмоциональный интеллект. Современные исследования (Н.М. Ашканази [223]; Н. Шутте и Н.М. Лой [317]) показывают, что в современных условиях он трансформируется в сложный социально-психологический феномен, обеспечивающий гармоничное взаимодействие между личностным развитием субъекта, и целями, которые стоят перед общественными институтами. В работе И. Коцу и М. Миколайчик подчеркивается, что эмоциональный интеллект в данном контексте проявляется через способность к аутентичному эмоциональному присутствию, естественным образом, включенным в профессиональную деятельность без искусственной регуляции или подавления, что становится возможным при атмосфере, где ценятся искренность и психологическая безопасность [270].

В своем исследовании А. Вуд и С.С. Холт отмечают, что эмоциональный интеллект является предиктором эффективности, организационной вовлеченности и удовлетворенности трудом [261], что подтверждает наше предположение о значимости данного фактора в структуре личностной эффективности.

4. Благополучие в деятельности. Формирование научного интереса к конструкту опирается на исследования благополучия личности. Важным этапом в данном направлении стало изучение роли устойчивых личностных черт и

предрасположенностей в формировании одного из его аспектов – субъективного благополучия, предпринятое Э. Динером в рамках диспозиционного подхода [246]. Позднее, Кэрол Рифф предложила многомерную модель психологического благополучия, в которой среди значимых ее компонентов автор выделяет автономию, компетентность, позитивные отношения и личностный рост [314].

В отечественной психологии вклад в изучение проблематики благополучия внесли работы Д.А. Леонтьева, раскрывающие значение смысловой регуляции для профессиональной самореализации и переживания удовлетворенности от труда [111], а также исследования Р.М. Шамионова, посвященные изучению взаимосвязи между социальной средой и субъективным благополучием личности [212]. Здесь же стоит упомянуть научные изыскания В.А. Бодрова, вектор которых связан с изучением психологических последствий воздействия экстремальных факторов профессиональной деятельности на психоэмоциональное состояние и адаптационные возможности личности [21].

В последние годы современная психологическая наука проявляет все больший интерес к изучению феномена профессионального благополучия (К. Данна [242]; М. Ри и С. Славин [305]; С.В. Чернобровкина [206]). Примечательно, что особенности внутреннего мира человека, его установки и индивидуально-психологические особенности рассматриваются авторами в качестве основополагающих элементов для создания благоприятных условий в профессиональной сфере [56; 66].

Не следует, однако, недооценивать и значимость средовых факторов, являющихся необходимым условием для обеспечения благополучия в деятельности. Взаимодействие с коллегами по работе, возможность профессионального развития и карьерного роста, особенности рабочей атмосферы в коллективе, адекватные условия труда и специфика производственной среды оказывают существенное влияние на уровень удовлетворенности работой и общее эмоциональное состояние субъекта [15]. По мнению М.Ю. Бояркина, профессиональное благополучие включает в себя как содержание осуществляемой трудовой деятельности, так и отношение к ней субъекта, в

частности, удовлетворенность функционалом и достигнутыми результатами [25]. Анализируя факторы, детерминирующие благополучие, А.А. Обознов выделяет ряд компонентов, среди которых наиболее значимыми являются привлекательность выбранной специальности и общественное признание, позитивное отношение к окружающему миру и выраженное стремление к профессиональному росту [147]. Стоит отметить, что профессиональное благополучие чаще всего определяется как интегральное образование, включающее осознание ценности и смысла профессиональной деятельности, преобладание положительных эмоций и чувств, связанных с профессией, и относительное отсутствие негативных переживаний [24], а также как следствие целенаправленного стремления специалиста к позитивному функционированию в профессиональной среде, реализуемого посредством саморазвития личностных качеств [136].

Проведенный анализ современных исследований позволяет выделить устойчивые закономерности в понимании благополучия в деятельности. Так, в исследованиях Г.С. Никифорова показано, что данный феномен характеризуется не просто отсутствием негативных состояний, а наличием позитивного отношения к выполняемым задачам [143], которое, по мнению Л.Г. Дикой выступает важным ресурсом преодоления стрессовых ситуаций [50].

Следовательно, благополучие в деятельности, представляя собой субъективное переживание гармонии и удовлетворенности в профессиональной сфере, становится важным индикатором личностной эффективности, свидетельствующим о способности личности не только достигать поставленных целей, но и сохранять при этом положительное отношение к себе, своей деятельности и окружающим.

5. Самотрансценденция, определяемая как направленность за пределы эгоцентрических границ, становится мета-основанием эталонной личностной эффективности, переформатируя саму ее парадигму из инструментальной в экзистенциально-смысловую. Так, М.В. Зиннатова, изучая феноменологическое поле самотрансценденции подчеркивает, что именно она «выступает механизмом

достижения самоактуализации, саморазвития, самоосуществления, «акме», определяющим стремление к осознанному созиданию, сотворчеству и благополучию окружающих [65, стр. 123]. Таким образом, самотрансценденция, добавляясь к структуре личностной эффективности, реконфигурирует ее на метауровне, задавая эталонный способ бытия, направленный на осознанное, ответственное и созидающее присутствие в мире. Именно этот переход от «эффективности-для-себя» к «эффективности-через-развитие-другого-и-среды», и позволяет личности достигать подлинной эффективности, где личностный рост неразрывно связан с позитивной трансформацией контекста существования [291].

Основываясь на представленном анализе предполагаемых факторов, влияющих на личностную эффективность, мы предлагаем рассмотреть возможность их интеграции в структуру вводимого конструкта. В качестве рабочей гипотезы мы выдвигаем предположение о том, что выбранные компоненты представляют собой системообразующие факторы структуры личностной эффективности, поскольку они:

а) обладают самостоятельной ценностью и вносят уникальный вклад в общую эффективность деятельности;

б) взаимосвязаны и взаимодополняют друг друга, образуя целостную систему, обеспечивающую устойчивость и эффективность личности;

в) отражают основные аспекты, включая эмоциональную сферу, ценностные ориентации, когнитивные процессы и поведенческие стратегии.

г) соответствуют гуманистическим принципам, актуальным для современного мира.

Подчеркнем, что предложенная модель предполагает, что истинная эффективность коренится в глубине личности, в ее способности к самопознанию, самопринятию и, что особенно важно, созиданию и заботе об окружающих людях. Более того, в условиях растущей неопределенности и технологической трансформации общества, когда традиционные ориентиры размываются, способность опираться на собственные ценности и поддерживать связь с другими

людьми становится неотъемлемой частью психологической устойчивости и эффективного функционирования в новой «нормальности».

Таким образом, сформулированное нами определение личностной эффективности и выбранные личностные аспекты определяют теоретический базис для дальнейшего эмпирического поиска, целью которого является построение структурной модели личностной эффективности. Планируемое исследование позволит идентифицировать доминантные факторы, определяющие личностную эффективность, и разработать концептуальную схему, отражающую взаимосвязь между личностными диспозициями, аксиологическими ориентирами и результативностью деятельности.

Выводы по главе 1

1. В первой главе рассмотрены методологические основания человекоцентричной парадигмы – от предпосылок до научных изысканий настоящего времени. Проведенный теоретический анализ позволяет констатировать, что человекоцентричность реализуется в двух различных направлениях:

Первое – человекоцентричный дизайн (Human-Centered Design или HCD), представляющее собой технологически ориентированный подход, который сосредотачивается на оптимизации взаимодействия между человеком и системой, используя инструменты эргономики и улучшения пользовательского опыта. Несмотря на декларируемую антропоцентричность, данный подход ограничивается преимущественно внешними, функциональными аспектами, сводя человека к роли элемента системы, что не затрагивает глубинные психологические процессы и экзистенциальные потребности индивида.

Второе направление – человекоцентричная организация или человекоцентричный подход к управлению (Human-Centered Organizations «НСО»). Данный подход актуализирует и делает объективно значимыми развитие личностных характеристик всех участников организационного процесса, включая и управленцев, где особую значимость приобретают такие качества как: рефлексивность, ценностно-смысловая составляющая, самотрансценденция, сочетающейся с мудростью и способностью к фасилитации личностного роста других.

2. Теоретический обзор показывает, что западные исследования в основном сосредоточены на понятии благополучия (well-being), в то время как в отечественном контексте акцент делается преимущественно на осмысленности и духовно-нравственном развитии личности, при этом базовыми ценностями выступают самореализация и ответственная автономия, а психологическими доминантами – эмпатия, рефлексивность и смыслоцентричность.

3. Рассмотрены исторические и теоретические аспекты эволюции концепций эффективности, включая анализ традиционных подходов к профессиональной успешности, самоэффективности, личной эффективности и личностному потенциалу.

4. Существующие конструкты, представляя безусловную теоретическую и практическую ценность имеют следующие методологические ограничения:

- самоэффективность сосредоточена на ситуативной уверенности субъекта в решении задач;

- личностный потенциал описывает ресурсы развития, однако не объясняет механизмы их трансформации в конкретные действия;

- профессиональная успешность сводит эффективность к внешним критериям, таким как карьера и доход, игнорируя при этом ценностно-смысловые аспекты.

5. Введено определение личностной эффективности как устойчивого проявления личности в деятельности, выражающегося в способности достигать значимых результатов через осознанное использование внутренних и внешних ресурсов при сохранении смысловой наполненности деятельности, психологического благополучия и качества социальных взаимодействий. Структура данного феномена раскрывается через три измерения: а) интраперсональное, включающее глубину самопознания, ценностно-смысловую согласованность и рефлексивность; б) интерперсональное, отражающее способность выстраивать доверительные отношения на основе эмпатии, диалога и кооперации; в) метаперсональное, связанное с поддержанием профессионального и субъективного благополучия как основы устойчивости. В рамках каждого измерения выделены ключевые компоненты, такие как когнитивно-рефлексивный, ценностно-смысловой и интегративно-регуляторный на интраперсональном уровне; эмоциональный интеллект, коммуникативная компетентность и партнерство на интерперсональном; психоэмоциональная стабильность, ресурсность и осмысленность труда на метаперсональном уровне.

В качестве основных структурных компонентов личностной эффективности предлагается рассматривать: эмоциональный интеллект как способность к аутентичному эмоциональному присутствию и созданию атмосферы психологической безопасности; самотрансценденцию, выражающуюся в ориентации на общее благо и готовности ставить интересы окружающих людей выше личных амбиций; личностную зрелость, проявляющуюся в целостности, ответственности и аутентичности; ответственную автономию, обеспечивающую баланс свободы выбора и осознания последствий решений, а также благополучие в деятельности, представляющее гармонию между самореализацией, позитивным функционированием субъекта и удовлетворенностью смыслом деятельности.

Научная новизна предложенного подхода заключается в синтезе продуктивности и экзистенциальных критериев эффективности, смещении фокуса с потенциала развития на актуальные проявления личности в настоящем, а также выделении компонентов, обеспечивающих трансляцию принципов человекоцентричности в конкретные действия, такие как эмпатия, диалог и забота о благополучии каждого участника. Данная операционализация создает прочную основу для эмпирической верификации структурной модели и разработки инструментов оценки эффективности личности в условиях трансформации организаций в сторону человекоцентричности.

ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

2.1. Этапы исследования

Эмпирическая часть диссертационного исследования структурирована в соответствии с поставленными задачами и содержит следующие этапы, представленные на рис. 2.1.

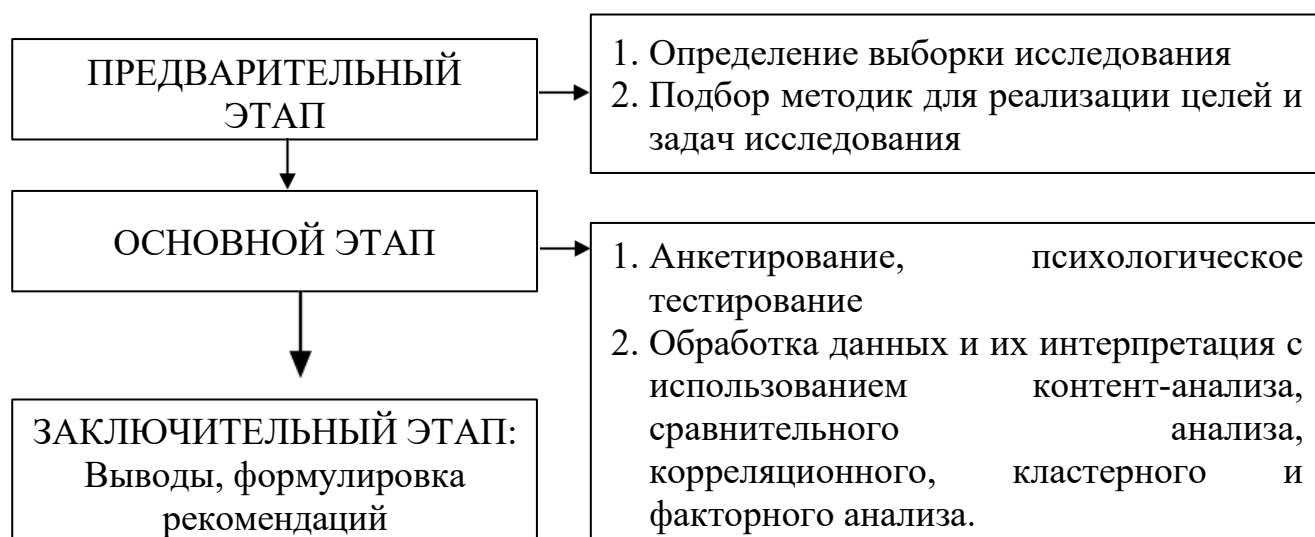


Рис. 2.1 – Этапы исследования

1. Предварительный этап настоящего исследования содержит комплекс взаимосвязанных задач, направленных на теоретическое обоснование и методологическую подготовку эмпирической части:

- выявление актуальных аспектов научной проблемы, формулировку теоретических и эмпирических гипотез;
- определение целей, задач исследования;
- проведение углубленного анализа научной литературы по изучаемой проблематике;
- организационные работы по подготовке выборочной совокупности с учетом решаемых исследовательских задач;
- подбор методик, составляющих диагностический комплекс и методов математической обработки результатов исследования.

2. Основной этап включил в себя изучение представлений о том, какие свойства личности обеспечивают ее эффективность в условиях меняющегося мира

и развития человекоцентричной парадигмы. В качестве объекта выступили руководители компании, развивающей практики человекоцентричности.

Выбор профессиональной среды, а именно организаций, реализующих человекоцентричные принципы в качестве исследовательского поля для изучения личностной эффективности является методологически обоснованным. Профессиональная деятельность представляет собой не просто один из контекстов функционирования личности, но и социальный институт, в котором ценности развития, диалога и сотворчества переводятся из области деклараций в практическую плоскость, формируя уникальную среду для исследования.

Более того, профессиональное пространство выступает для личности как подлинное поле субъектной реализации, поскольку, в процессе непрерывного взаимодействия с организационными требованиями и вызовами, личность активно преобразует их, превращая в ресурс и материал для собственного становления и развития. Данный процесс постоянного взаимного опосредования (личности и профессиональной среды) создает проявление личностной эффективности, которое особенно ярко раскрывается в позиции руководителя, поскольку его повседневная практика становится естественным экспериментом по разрешению фундаментальных противоречий между автономией и ответственностью, эмпатией и требовательностью, стабильностью и развитием. Преимущество рассмотрения структуры эффективности личности на примере руководителей заключается также в возможности наблюдать не декларируемые установки, а реальные механизмы личностного функционирования в ситуации ценностного выбора. Это позволяет изучать, как абстрактные принципы превращаются в личностно значимые ориентиры действия, и какие индивидуальные ресурсы обеспечивают данный переход.

Исследование проводилось поэтапно:

А) Первоначально проводился сбор мнений относительно тех качеств, которые, характерны для эффективности личности в человекоцентричной среде. Для решения данной задачи использовались методы анкетирования и контент-анализа. Полученные массивы данных были систематизированы и обобщены с

целью выявления основных категорий и характеристик, используемых при описании личностной эффективности. Особое внимание уделялось выявлению ядра качеств, наиболее часто упоминаемых респондентами, а также потенциальных специфических характеристик, ассоциирующихся с разными социально-демографическими группами. Полученные в ходе анкетирования результаты послужили основой для конструирования предварительной модели личности эффективной в человекоцентричной парадигме.

Б) Далее, на основе построенной предварительной модели проводилось сравнение представлений между выделенными группами: рядовых сотрудников и линейных менеджеров. Сопоставление проводилось с целью выявления как общих, так и специфических черт в восприятии эффективности субъекта в пространстве человекоцентричности, в зависимости от управленческого статуса, возрастных особенностей, пола и стажа трудовой деятельности. Использовались методы статистического анализа для выявления значимых различий в оценках общей выраженности выделенных в модели качеств между группами. Результаты позволили уточнить модель личности эффективного руководителя, учитывая специфику восприятия различных категорий персонала.

В) Третьим шагом стала типологизация по уровню эффективности в управлении людьми на основании существующих объективных показателей, отражающих состояние рабочей среды и эмоциональное состояние сотрудников, а также специфику взаимодействия руководителя со своими подчиненными: количественные показатели микроклимата команды, уровня вовлеченности в корпоративную жизнь компании и выраженность симптомов эмоционального выгорания. Применение методов кластерного анализа позволило выделить две основные группы респондентов (эффективные, неэффективные), различающихся по степени выраженности данных показателей.

Г) Для выявления личностных факторов, детерминирующих эффективность личности в человекоцентричной среде, проводился комплексный анализ личностных особенностей испытуемых, отнесенных к выделенным кластерам. Основной целью стало выявление устойчивых личностных характеристик,

которые статистически значимо связаны с эффективностью в ЧЦП. Для реализации использовался комплексный психодиагностический подход, включающий в себя методики, направленные на изучение аспектов личности, которые мы рассматриваем в качестве ядерных характеристик в структуре эффективной личности, описанные в теоретической части диссертационного исследования. В частности, оценивались:

- уровень личностной зрелости, как интегральный показатель сформированности личности, ее способности к саморегуляции и ответственности;
- степень развития эмоционального интеллекта, определяющая способность субъекта деятельности понимать и управлять своими эмоциями, а также эффективно взаимодействовать с эмоциями других людей;
- система ценностей, отражающая иерархию значимых жизненных ориентиров и убеждений, определяющих поведение индивида;
- уровень благополучия в деятельности (в данном случае профессиональной), характеризующий степень удовлетворенности, вовлеченность и ощущение собственной эффективности;
- особенности отношения к работе, выявляющие индивидуальные стратегии, которые использует респондент для организации своей деятельности, а также его представления о смысле и ценности труда.

Результаты данного этапа позволили определить структуру личностной эффективности субъекта в человекоцентричной парадигме, выявив наиболее значимые личностные факторы и характер их взаимосвязей.

3. На заключительном этапе была разработана, с последующей апробацией, специализированная обучающая программа, ориентированная на развитие личностных качеств, необходимых для сохранения эффективности в человекоцентричной модели, в основу которой легли результаты проведенного количественного анализа и составленная модель личностной эффективности. Содержание программы варьировалось в зависимости от кластера, к которому были отнесены участники исследования, и включало в себя глубинные интервью, фасилитационные сессии, психологические тренинги, индивидуальные

психологические консультации, мастермайнды. Также, в рамках данного этапа были составлены рекомендации для развития личностной эффективности молодых руководителей.

2.2. Обоснование и описание выборки исследования

Всего в выборку включено 1813 человек (1378 женщин и 435 мужчин) в возрасте от 18 до 59 лет ($M = 28$; $\sigma = 7,1$) крупной российской компании (далее – Компания), с 2024 года внедряющей принципы человекоцентричности (в целях обеспечения безопасности и конфиденциальности наименование и другие идентифицирующие признаки не раскрываются). Учитывая решаемые в исследовании задачи, применялась многофазовая выборка, где основной единицей отбора выступили руководители и, на отдельных этапах, сотрудники данной Компании.

1. Для решения задачи по изучению представлений о качествах эффективности личности в ЧЦП в выборочную совокупность вошли все 1813 респондентов, осуществляющих деятельность в различных подразделениях компании в 10 филиалах, расположенных в городах: Астрахань, Воронеж, Волгоград, Екатеринбург, Казань, Нижний Новгород, Омск, Самара, Саранск, Ставрополь, в должности рядовых специалистов ($n=1547$) и линейных руководителей ($n=266$), имеющих высшее ($n=1102$), среднее профессиональное ($n=597$), начальное профессиональное ($n=16$) и общее ($n=127$) образование.

2. В процессе решения задачи по сравнению представлений по ряду социально-демографических характеристик выборка сократилась, поскольку в качестве одного из рассматриваемых критериев выступило местоположение филиала, что обусловлено нашей гипотезой о влиянии территориального фактора на мнения респондентов в связи со сложившимися объективными обстоятельствами, вызванными экономическими и политическими событиями в стране. Следовательно, важным условием здесь выступило наличие ответов как среди менеджерского состава, так и рядовых сотрудников внутри каждого филиала. Таким образом, в выборку вошли 548 работников, из них 404 сотрудника

(С) и 144 линейных руководителя (Р) трех филиалов, находящихся в Воронеже (С_n=225, Р_n=49), Казани (С_n=91, Р_n=24) и Омске (С_n=88, Р_n=71). Поскольку результаты исследований российских и зарубежных специалистов подтверждают зависимость восприятия профессиональных и личностных характеристик руководителей от трех ключевых факторов: возраста работников, продолжительности их деятельности в организации и занимаемой позиции [7;328], данные критерии были выделены в качестве основных при формировании выборки.

Возрастной состав участников – от 18 до 59 лет (423 женщины и 125 мужчин), средний возраст которых составил 30,15 лет (С=29,06 лет; Р=33,2 года). Для сравнения респонденты были разделены на две возрастные группы: от 18 до 35 лет (n=428) и от 36 до 59 лет (n=120). По стажу работы участники были объединены в три группы: до 3-х лет (Р_n=22, С_n=265), от 4 до 10 лет (Р_n=80, С_n=112) и более 10 лет (Р_n=42, С_n=26).

3. Для дальнейшего изучения структуры личностной эффективности в выборку вошли 107 линейных руководителей (81 женщина и 26 мужчин), имеющих высшее (n = 92) и среднее профессиональное (n = 15) образование. Все респонденты осуществляют деятельность в омском филиале Компании, в различных его подразделениях и управляют командами от 1 месяца до 14 лет (M=3,1; σ = 4,2; M_o = 10). Дополнительно респонденты были объединены в две группы: эффективные (n=67) и неэффективные (n=40), согласно проведенной объективной оценке их эффективности в выполнении функций по созданию доверительных отношений, поддержанию открытости и доверия в межличностном взаимодействии.

Возраст участников составил от 24 до 36 лет, характеризующийся следующими статистическими показателями: M=32; M_o=30, средний возраст=32,4 года, σ = 5,6 лет. Тот факт, что медиана и мода находятся в относительном согласии и близки к верхней границе молодежного возраста, а стандартное отклонение невелико, указывает на концентрацию большинства респондентов в возрастной категории молодых руководителей (92,5% выборки

соответствуют критериям молодого возраста согласно Федеральному закону от 30.12.2020 № 489-ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации» (ст. 4) [196]), дальнейшее исследование будет сфокусировано на изучении структуры и факторов личностной эффективности именно этой группы. Сосредоточение исследования на данной возрастной категории является эвристически ценным, поскольку именно в молодости личность наиболее интенсивно ищет баланс между внешними ожиданиями и внутренними убеждениями, что делает ее идеальным объектом для исследования становления человекоцентричного мировоззрения [329].

2.3. Методы и методики исследования

Эмпирическая верификация выдвинутых гипотез осуществлялась посредством комплекса исследовательских методов, включающего в себя: анкетирование, психодиагностическое тестирование, а также методы математико-статистической обработки данных. В данном разделе методический комплекс описан с учетом последовательности решаемых исследовательских задач, сами методики представлены в Приложении 1.

1. Для решения задачи, связанной с выявлением представлений о качествах эффективной личности в пространстве человекоцентричности, была разработана и применена авторская анкета, содержащая два вопроса открытого типа. Данный инструмент был направлен на получение развернутых ответов, отражающих индивидуальное мнение респондентов, вне зависимости от корпоративных стандартов и принятых в организации моделей компетенций. В частности, респондентам предлагалось ответить на следующие вопросы: «Какими качествами, по Вашему мнению, следует обладать руководителю для достижения успеха в контексте человекоцентричного подхода?» и «Какими личностными характеристиками обладает человекоцентричный руководитель?». Применение данного метода сбора данных было обусловлено, во-первых, необходимостью получения аутентичной и многоаспектной информации, способствующей

углубленному пониманию исследуемого феномена; во-вторых, особенностями профессиональной деятельности респондентов, характеризующейся высокой интенсивностью и дефицитом времени. Участие в опросе было анонимным и добровольным, при этом от всех респондентов было получено информированное согласие на использование их ответов в исследовательских целях.

2. С целью определения кластеров с разным уровнем их эффективности в человекоцентричной парадигме применялись методики, разработанные и действующие в Компании согласно ее внутренним регламентам и настоящей стратегии. Данные инструменты выбраны с учетом решаемых ими задач:

1. Авторская методика по выявлению особенностей микроклимата в команде, содержащая 15 утверждений, связанных с различными параметрами командообразования и позволяющая определить уровень удовлетворенности участников качеством предоставления им обратной связи и нововведений, мотивацией и стилем управления, а также тем, как складываются взаимоотношения внутри коллектива и с непосредственным руководителем [70, стр. 8]. Согласно данной методике, респондентам предлагается по 10-балльной шкале определить степень согласия с определенными утверждениями. Методика включает три блока:

- Я и мои коллеги.
- Я и мой непосредственный руководитель.
- Мы и руководитель.

2. Аналитическая отчетность по вовлеченности (по причинам сохранения конфиденциальности предоставление ссылок на инструмент невозможно, поскольку он разработан с учетом специфики корпоративной культуры подразделения, в котором проводилось исследование). Содержит различные критерии вовлеченности: участие в волонтерском движении, саморазвитие и конкретные шаги по карьерному продвижению, участие в корпоративных мероприятиях, участие в профессиональных конкурсах, форумах, наставничестве и поддержке коллег. Отчетность ежемесячно обновляется, что позволяет на

регулярной основе проводить анализ вовлеченности по всем сотрудникам и отделам Компании.

3. Стандартизированный опросник МВІ (Maslach Burnout Inventory) К. Маслач и С. Джексон, его версии для коммерческого персонала, в адаптации Н.Е. Водопьяновой [32]. Методика включает в себя 22 вопроса, касающихся эмоционального состояния и позволяющих определить основные симптомы выгорания: уровень эмоционального истощения, деперсонализацию в общении и редукцию профессиональных достижений.

3. Последующее изучение личностных особенностей субъекта (на примере молодых руководителей) осуществлялось через:

1. Опросник «Личная эффективность» Н.В. Антоновой [11], основанный на многоуровневой модели, включающей физиологический, личностный, социально-психологический, операциональный и мета-уровень. Данный инструмент позволяет оценить следующие шкалы: ответственность (характеризует готовность брать на себя ответственность за свои действия и результаты); самодетерминация (отражает способность к самостоятельному целеполаганию); самоорганизация (оценивает умение планировать и организовывать свою деятельность); самоуважение (показывает уровень уверенности в себе); эмпатия (отражает способность к сопереживанию и пониманию других людей); кооперация (характеризует ориентацию на сотрудничество); стремление к саморазвитию (отражает потребность в постоянном личностном и профессиональном росте).

2. Методика определения личностной зрелости руководителя (ЛЗР) М.А. Щукиной и А.С. Смельцовой [182], использована для оценки уровня личностной зрелости руководителей, рассматриваемой как интегративное качество, включающее в себя способность к саморегуляции, ответственности, конструктивному взаимодействию и самореализации. Данная методика позволяет оценить следующие ее составляющие:

- межличностная компетентность: способность к установлению и поддержанию теплых и доверительных отношений, толерантность, уважение к мнению других, чувство социальной ответственности;
- самооценка и самоидентичность: включает в себя адекватное самопринятие, аутентичность, отсутствие значимых внутриличностных конфликтов и наличие целостной системы ценностных ориентаций;
- саморегуляция и личностный рост: оценивает способность к самопознанию и саморефлексии, самоконтроль, развитие мотивационной сферы и реалистичное восприятие себя и окружающего мира;
- продуктивность и креативность: отражает уровень креативности, самоактуализации, продуктивность труда, открытость новому опыту и стремление к достижению значимых целей;
- автономность и ответственность: оценивает способность к самостоятельному принятию решений, ответственность за свои действия, свободу выбора и умение действовать независимо от внешнего давления;
- смысло-жизненные ориентации: включает стремление к смыслу, чувство юмора, способность к вершинным переживаниям и активное участие в социальных отношениях.

3. Опросник эмоционального интеллекта (далее - ЭМИн) Д.В. Люсина [151]. Методика основана на когнитивном подходе к пониманию эмоционального интеллекта, рассматриваемого как способность к распознаванию и управлению собственными эмоциями, а также к пониманию и адекватному реагированию на эмоциональные состояния других людей. Важно отметить, что методика не измеряет непосредственно эмоциональный интеллект, а фокусируется на самооценке респондентами своих эмоциональных компетенций. Автор методики исходит из предположения, что, хотя самооценка и не полностью отражает объективный уровень эмоционального интеллекта, она предоставляет ценную информацию о восприятии человеком собственных эмоциональных способностей и, косвенно, о самом уровне этого интеллекта.

Опросник ЭМИн содержит компоненты, оценивающие:

– внутриличностное понимание и регуляцию эмоций: способность распознавать, понимать и контролировать собственные эмоции. Это включает в себя осознание причин возникновения эмоций, возможность их вербализации и способность управлять их интенсивностью и выражением;

– межличностное понимание и регуляцию эмоций: способность понимать эмоциональные состояния других людей, учитывать их эмоциональные реакции и корректировать собственное поведение для достижения оптимального взаимодействия. Сюда относится как прямое наблюдение за невербальными проявлениями, так и интуитивное понимание эмоционального состояния;

– интегративные показатели: шкалы, объединяющие внутриличностные и межличностные аспекты эмоционального интеллекта, такие как общее понимание эмоций и общий уровень контроля над эмоциями.

4. Методика оценки профессионального благополучия (МОПБ) Е.И. Рут и Р.А. Березовской, модифицированная на основе модели психологического благополучия К. Рифф [173]. Методика включает в себя 36 вопросов, комплекс шкал (4 основные шкалы и 4 субшкалы), предназначенных для оценки различных измерений профессиональной деятельности и индивидуальных характеристик субъектов труда:

– автономия в профессиональной деятельности. Шкала измеряет степень самостоятельности сотрудника в процессе принятия решений и реализации профессиональных задач. Высокие значения демонстрируют способность действовать в соответствии с личными убеждениями и установленными стандартами, игнорируя давление со стороны социума, тогда как низкие значения свидетельствуют о конформности и восприимчивости к влиянию окружающего мнения;

– профессиональное развитие. Шкала отражает общую направленность личности на непрерывный профессиональный рост и включает в себя два субкомпонента: а) профессиональные цели и целеустремленность, указывающие на наличие ясных профессиональных целей и сформированных убеждений, выступающих в качестве внутреннего стимула для продуктивного выполнения

должностных обязанностей, б) профессиональный прогресс, свидетельствующий об устремленности к непрерывному развитию, совершенствованию профессиональных компетенций и реализации своего потенциала;

– профессиональное самопринятие. Шкала интегрирует отношение специалиста к уровню своей квалификации и индивидуальным особенностям, проявляющимся в профессиональной деятельности, и включает в себя два субкомпонента: а) удовлетворенность уровнем компетентности, демонстрирующая уверенность в своих профессиональных навыках и способность эффективно справляться с рабочими ситуациями, б) удовлетворенность профессиональными достижениями, отражающая позитивное восприятие своего профессионального опыта (как текущего, так и прошлого), осознание и принятие своих успехов;

– позитивные межличностные отношения. Высокие значения по данной шкале указывают на существование теплых, доверительных и конструктивных связей в трудовом коллективе, приносящих удовлетворение. Низкие значения отражают дефицит межличностных контактов, сложности в установлении доверительных связей и ощущение изолированности.

Для корректной интерпретации результатов предусмотрена процедура перевода «обратных» баллов в «прямые» значения с использованием специальной формулы. Также, для наглядного представления результатов рекомендуется построение лепестковой диаграммы, основанной на усредненных значениях показателей по каждому компоненту благополучия. Для этого используется формула пересчета сырых баллов, приводящая показатели к 5-балльной системе, что облегчает визуальное сравнение различных аспектов профессионального благополучия. Важно отметить, что нормирование шкал осуществляется индивидуально для каждой исследуемой группы, исходя из полученных эмпирических данных.

5. Авторская анкета «Определение мотивации к работе» О.В. Ивановой. Данный инструмент, включающий 15 утверждений, составлен по типу шкальных опросников. Респондентам предлагается оценить степень своего согласия с

каждым утверждением по пятибалльной шкале Ликерта, где «1» соответствует полному несогласию, а «5» – полному согласию. Ответ «затрудняюсь ответить» приравнивается к нулю и, в случае преобладания подобных ответов, является основанием для исключения результатов респондента из дальнейшего анализа.

Анкета позволяет получить как интегральный показатель направленности к труду и работе, так и оценить выраженность отдельных компонентов мотивационно-ценностной сферы, включающей в себя три блока:

- мотивация и работоспособность. Оценивает стремление к карьерному росту и эффективному выполнению рабочих задач, а также способность преодолевать трудности для достижения поставленных целей.

- ценности труда и работы. Отражает отношение к труду как к значимой составляющей системы жизненных ценностей, а также готовность к активной профессиональной деятельности и управлению своей карьерой.

- персональная ответственность в выполнении рабочих функций. Оценивает стремление к качественному выполнению работы, нацеленность на достижение конечного результата и готовность нести ответственность за свои решения и действия в профессиональной сфере.

Интерпретация результатов осуществляется на основе выделения трех уровней трудовой мотивации:

- высокий уровень (зеленая зона): респондент демонстрирует высокую мотивацию к труду, рассматривая работу как важную составляющую своей жизни. Характеризуется осознанным планированием карьеры, высокой работоспособностью, наличием выраженных мотивов достижения и вознаграждения, а также стремлением к безупречному выполнению работы;

- средний уровень (желтая зона): респондент готов к трудовой деятельности и способен преодолевать трудности, находя в работе определенные смыслы. Однако, при определенных обстоятельствах, может рассматривать иные пути самореализации, где работа отходит на второй план;

- низкий уровень (красная зона): Работа не является значимой ценностью в жизни респондента, наблюдается снижение работоспособности. Возможен

внешний локус контроля в отношении профессиональной карьеры, низкая устойчивость к нагрузкам, критичное отношение к условиям труда и коллективу, а также готовность к смене работодателя при повышении требований или нагрузки.

6. Портретный ценностный опросник PVQ-R2 С. Шварца, в адаптации Т.П. Бутенко, Д.С. Седовой, А.С. Липатовой [214]. Данная психодиагностическая методика, состоящая из 57 пунктов, предлагает респондентам оценить степень своего сходства с гипотетическими личностями, каждое описание которых отражает определенный ценностный приоритет. Оценка производится по 6-балльной шкале, отражающей степень согласия с каждым утверждением. Обработка данных предусматривает расчет средних арифметических значений по группам пунктов, соответствующих каждой из ценностей и мета-ценностей.

В соответствии с теоретической моделью Ш. Шварца, результаты опросника позволяют выделить четыре мета-ценности, отражающие базовые мотивационные типы:

- открытость изменениям. Характеризует стремление к новизне, независимости мышления и действий, готовность к риску и изменениям;
- самоутверждение. Демонстрирует ориентацию на личный успех, достижение власти и признания, стремление к гедонистическим удовольствиям;
- сохранение. Свидетельствует о стремлении к безопасности, стабильности, сохранению традиций и конформности.
- самотрансцендентность. Показывает ориентацию на благополучие других людей и общества в целом, заботу об окружающей среде и справедливости.

Согласно авторам методики, каждая из мета-ценностей включает в себя более конкретные ценности, такие как самостоятельность (поступки и мысли), стимуляция, гедонизм, достижение, власть (ресурсы и доминирование), репутация, безопасность (личная и общественная), конформизм (межличностный и следование правилам), традиция и скромность, благожелательность (забота и чувство долга), универсализм (толерантность, забота о других и о природе).

В рамках настоящего исследования особое значение придавалось анализу выраженности мета-ценности «Самотрансцендентность». Это обусловлено параметрами предложенной теоретической модели личностной эффективности, согласно которой личность обретает и воплощает себя через созидательное участие и ответственную сопричастность, где собственное развитие оказывается неразрывно и диалектически связанным с развитием и благополучием более широкого социального и культурного целого. Таким образом, самотрансценденция представляет собой высшую форму эффективности личности, при которой «Я» обнаруживает свою подлинную полноту и потенциальную бесконечность именно в актах выхода за свои собственные, изначально воспринимаемые как предельные, границы.

7. Русскоязычная версия опросника «Шкала настройки работы» (Job crafting scale), в адаптации С.А. Маничева, М.П. Милетич, Н.Н. Лепехина, О.Н. Ильиной, В.Е. Погребницкой [128]. Данный психодиагностический инструмент позволяет оценить степень, в которой субъекты деятельности активно модифицируют различные аспекты своей работы с целью повышения ее соответствия своим потребностям, ценностям и профессиональным целям.

В русскоязычных источниках встречается несколько вариантов перевода термина «job crafting», включая «изменение работы», «конструирование работы», а также прямую транслитерацию – «джоб-крафтинг». В рамках данного исследования мы отдаем предпочтение термину, предложенному авторами адаптации методики - «настройка работы», полагая, что он наиболее адекватно отражает суть данного феномена, а именно – активное приведение сотрудником своей работы в соответствие со своими потребностями и предпочтениями.

В теоретической модели настройки работы, акцент делается на том, что сотрудники не являются пассивными исполнителями, но активно стремятся к формированию оптимальной рабочей среды что, в свою очередь, способствует повышению мотивации, вовлеченности и удовлетворенности трудом [227].

Методика ШНР включает в себя четыре субшкалы, позволяющие оценить следующие стратегии проактивного изменения работы:

- увеличение структурных ресурсов. Данная шкала отражает стремление к расширению возможностей для развития профессиональной компетентности, освоения новых знаний и навыков, а также к оптимизации рабочих процессов и процедур;

- увеличение социальных ресурсов. Оценивает стремление к установлению и поддержанию конструктивных взаимоотношений с коллегами и руководством, получению социальной поддержки, обмену опытом и знаниями.

- увеличение сложности рабочих задач. Показывает стремление к выполнению более сложных и стимулирующих задач, требующих проявления творческого потенциала и инициативы.

- сокращение обременительных требований. Отражает стремление к минимизации факторов, вызывающих стресс, перегрузку и негативные эмоциональные переживания в процессе работы.

Использование шкалы ШНР позволяет получить комплексное представление о стратегиях проактивного поведения, используемых руководителями для адаптации своей рабочей среды и повышения ее соответствия своим индивидуальным потребностям и целям.

Анализ стратегий настройки работы позволит выявить комплекс личностных характеристик, которые определяют их способность к эффективной настройке к деятельности и, как следствие, к достижению высокой личностной эффективности в человекоцентричном контексте. В частности, мы сможем установить, какие личностные ресурсы (например, проактивность, ценностные ориентации) наиболее тесно связаны с выбором тех или иных стратегий (увеличение ресурсов, усложнение задач, снижение требований) и как они влияют на вовлеченность и психологическое благополучие.

4. В процессе анализа полученных результатов применялись следующие методы математико-статистической обработки:

- методы первичной описательной статистики: среднее арифметическое (M), стандартное отклонение (σ), мода (M_0), частотный анализ (таблицы для каждой категории личных качеств);

– контент-анализ, который применялся для обработки уникальных ответов респондентов о том, какими качествами они наделяют эффективного человекоцентричного руководителя;

– критерий Колмогорова-Смирнова, который позволил оценить, насколько эмпирическое распределение данных соответствует теоретическому нормальному распределению. Данный критерий выбран за его универсальность и чувствительность к различиям в форме распределения, особенно в области хвостов, а также за возможность на основании выводов о приемлемости или неприемлемости предположения о нормальном распределении данных, подобрать релевантные задачам исследования методы статистического анализа;

– коэффициенты значимости различий: а) ФЭмп. – угловое преобразование Фишера, для сравнения представлений сотрудников и руководителей по ряду социально-демографических характеристик; б) критерий U Манна-Уитни, для выделения значимых различий в структуре личностной эффективности у молодых руководителей, вошедших, на основании проведенного кластерного анализа в две группы: высокоэффективные и неэффективные;

– кластерный анализ методом К-средних, примененный для выявления групп респондентов со схожими профилями личностной эффективности, позволивший разделить выборку на однородные подгруппы (кластеры) на основе сходства по заданным параметрам. В качестве ключевых критериев кластеризации использовались три объективных компонента (мотивационный, эмоциональный и социально-психологический):

– факторный анализ, методом главных компонент, который использовался для выделения компонентов модели личности эффективного человекоцентричного руководителя на основе изучения его образа у сотрудников и менеджеров организации, а также определения ядерных факторов в структуре личностной эффективности;

Обработка и анализ данных проводились с использованием пакета «MS Excel» и интегрированной системы обработки данных «SPSS 21.0».

ГЛАВА 3. ЭМИРИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ФАКТОРОВ И СТРУКТУРЫ ЛИЧНОСТНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СУБЪЕКТА В ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОЙ СРЕДЕ (НА ПРИМЕРЕ МОЛОДЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ)

3.1. Представление о личностной эффективности субъекта деятельности в человекоцентричной среде: результаты исследования и их обсуждение

В ходе исследования было зафиксировано 1813 уникальных мнений респондентов, подвергнутых процедуре контент-анализа, что дало возможность структурировать 24 базовых дескриптора, образующих иерархию предпочитаемых компонентов в структуре личностной эффективности в человекоцентричной среде (табл. 3.1).

Таблица 3.1 – Компоненты личностной эффективности субъекта в человекоцентричной среде в представлении сотрудников Компании

1	Человечность	9	Справедливость	17	Уверенность в себе
2	Эмпатия	10	Харизматичность	18	Требовательность
3	Общительность	11	Исполнительность	19	Амбициозность
4	Целеустремленность	12	Системное мышление	20	Активность
5	Ответственность	13	Жизнерадостность	21	Смелость
6	Мотивирование	14	Трудолюбие	22	Саморазвитие
7	Самообладание	15	Самокритичность	23	Чувство юмора
8	Компетентность	16	Жизнестойкость	24	Клиентоориентированность

Далее, на основании выделенных дескрипторов проводился сравнительный анализ представлений среди сотрудников и менеджерского состава организации по ряду социально-демографических характеристик. На данном этапе в выборку вошли 548 респондентов, из них: 144 молодых руководителя и 404 сотрудника. Основания для сокращения выборки описаны в разделе 2.1.2 диссертации.

Примечательно, что в результате кросс-группового сравнения (с учетом должностного статуса, возрастных особенностей, профессионального стажа и

географической локации респондентов) было установлено абсолютное доминирование качества «человечность» в структуре идеального образа руководителя (табл. 3.2).

Таблица 3.2 – Иерархия приоритетных личностных компонентов в представлении сотрудников и менеджеров (%)

Качества	Позиция		Фэмп.
	Сотрудники	Менеджеры	
Человечность	56	48	1,12
Эмпатия	54	28	5,35***
Общительность	48	40	1,75*
Целеустремленность	42	45	1,13
Ответственность	38	48	1,76*
Мотивирование	38	20	3,37***
Самообладание	34	35	0,03
Компетентность	31	9	5,98***
Справедливость	29	17	2,91**
Харизматичность	30	21	2,17*
Исполнительность	27	32	0,85
Системное мышление	23	18	0,84
Жизнерадостность	19	18	0,05
Трудолюбие	17	10	1,87*
Самокритичность	14	12	0,71
Жизнестойкость	13	27	3,79***
Уверенность в себе	12	6	1,59
Требовательность	7	8	0,18
Амбициозность	6	6	0,28
Активность	7	15	2,89**
Смелость	6	11	1,6
Саморазвитие	6	10	1,25
Чувство юмора	4	5	1,08
Клиентоориентированность	2	2	1,57

Примечание. * - $p \leq 0,05$, ** - $p \leq 0,01$, *** - $p \leq 0,001$.

Так, содержательный анализ вербальных формулировок респондентов показал, что данная интегральная характеристика включает комплекс взаимосвязанных компонентов: экзистенциальную открытость в межличностном взаимодействии, конгруэнтность поведения, эмпатическую отзывчивость, альтруистическую направленность, безусловное позитивное принятие сотрудников, аутентичность в коммуникации и нонконформистскую лояльность в

отношениях с подчиненными. При этом, в процессе изучения рассматриваемых дескрипторов по ряду социально-демографических характеристик выявлены существенные различия в структуре представлений об эффективном человекоцентричном руководителе между рядовыми сотрудниками и линейными менеджерами.

Согласно полученным данным, сотрудники достоверно чаще ($p \leq 0,001$) выделяют такие качества, как эмпатия (Фэмп. = 5,35), способность мотивировать подчиненных (Фэмп. = 3,37) и профессиональная компетентность (Фэмп. = 5,98). Также значимыми оказались умение принимать справедливые решения (Фэмп. = 2,91), коммуникативные навыки (Фэмп. = 1,75), трудолюбие (Фэмп. = 1,87) и харизматичность (Фэмп. = 2,17) при $p \leq 0,05$.

В отличие от рядовых сотрудников, менеджеры значимо чаще ($p \leq 0,001$) акцентируют важность стрессоустойчивости (Фэмп. = 3,79), понимаемой как способность преодолевать трудности, сохранять продуктивность и позитивный настрой. Менее значимыми ($p \leq 0,01-0,05$) оказались ориентация на активные действия (Фэмп. = 2,89) и ответственность (Фэмп. = 1,76).

Таблица 3.3 – Распределение представлений среди менеджеров и сотрудников в различных филиалах (%)

Город	Качества	Позиция		Фэмп.
		Сотрудники	Менеджеры	
Воронеж	Компетентность	32,9	0,0	5,11***
	Общительность	46,2	15,8	2,84**
	Уверенность в себе	8,9	0,0	2,53**
	Чувство юмора	3,1	15,8	1,94*
Казань	Общительность	47,3	0,0	2,97***
	Мотивирование	41,8	0,0	2,75**
	Компетентность	24,2	0,0	2,01*
Омск	Компетентность	35,2	9,8	3,60***
	Мотивирование	45,5	25,5	2,39**
	Общительность	53,4	35,3	2,08*
	Харизматичность	33,0	19,6	1,74*
	Эмпатия	50,0	33,3	1,93*

Примечание. * - $p \leq 0,05$, ** - $p \leq 0,01$, *** - $p \leq 0,001$.

Сравнительный анализ данных из различных филиалов организации показал наличие региональных особенностей в восприятии образа идеального руководителя. В каждой географической локации выявлены специфические сочетания значимых характеристик, отражающие как универсальные требования человекоцентричной модели, так и местные особенности корпоративной культуры. Количественное выражение этих различий представлено в таблице 3.3, где отражена частота упоминания ключевых качеств руководителя среди сотрудников и управленцев в разных филиалах компании.

Эмпирические данные позволяют говорить о существовании выраженных территориальных особенностей в восприятии личностных характеристик эффективного руководителя в рамках человекоцентричной модели. В воронежском филиале сотрудники склонны статистически значимо ($p \leq 0,001$) выделять профессиональную компетентность (Фэмп. = 5,11) в качестве основного качества, дополняя его важностью коммуникативных навыков (Фэмп. = 2,84; $p \leq 0,01$) и уверенностью в принятии решений (Фэмп. = 2,53; $p \leq 0,01$). Примечательно, что местные менеджеры, по-видимому, придают особое значение способности использовать юмор как ресурс поддержания позитивного климата (Фэмп. = 1,94; $p \leq 0,05$), что может отражать специфику их управленческого опыта.

В казанском филиале прослеживается, сходная с воронежским, динамика в ожиданиях сотрудников относительно коммуникативной компетентности (Фэмп. = 2,97; $p \leq 0,001$) и профессиональной квалификации (Фэмп. = 2,01; $p \leq 0,05$). Однако обращает на себя внимание существенный диссонанс в оценке мотивационных способностей: при высокой значимости данного качества для сотрудников (41,8% упоминаний), менеджеры, судя по данным, не склонны его выделять (0,0%). Примечательно, что в обоих филиалах (Воронеж и Казань) руководители, возможно, рассматривают компетентность как базовое, а не дифференцирующее качество эффективности, о чем может свидетельствовать ее отсутствие в перечне значимых характеристик (0,0% выборов). В то же время выраженный запрос сотрудников на данное качество (32,9%) позволяет

предположить, что его развитие у управленцев представляется ими наиболее предпочтительным.

Значимые различия во взглядах наблюдаются в омском филиале, где отмечается комплексное расхождение по параметрам командного взаимодействия. Сотрудники значимо ($p \leq 0,001$) выделяют профессиональную компетентность (Фэмп. = 3,06), дополняя ее ожиданиями в отношении коммуникативных (Фэмп. = 2,08; $p \leq 0,05$), мотивационных (Фэмп. = 2,29; $p \leq 0,01$) и харизматических (Фэмп. = 1,74; $p \leq 0,05$) качеств руководителя, а также способности сопереживать (Фэмп. = 1,93; $p \leq 0,05$). Полученные результаты дают основания предполагать, что в данном регионе могут существовать определенные особенности управленческой культуры, при которых профессиональные приоритеты менеджеров, возможно, не в полной мере соответствуют ожиданиям подчиненных. Это может быть связано как со сложившейся субкультурой внутри филиала, так и с индивидуальными характеристиками местных управленцев.

Представляется важным отметить, что возрастной фактор не оказывает существенного влияния на формирование представлений сотрудников о ключевых качествах эффективного руководителя в условиях человекоцентричной парадигмы. Как показывают результаты сравнительного анализа, вне зависимости от возрастной принадлежности (до 30 лет и старше), сотрудники демонстрируют единство во взглядах, значимо отличающееся от позиции управленческого состава. В обеих возрастных группах сотрудники склонны выделять компетентность (<30 лет: Фэмп. = 3,36, $p \leq 0,001$; >30 лет: Фэмп. = 5,38, $p \leq 0,001$), эмпатию (Фэмп. = 3,18, $p \leq 0,001$ и Фэмп. = 3,5, $p \leq 0,001$ соответственно) и мотивационные способности руководителя (Фэмп. = 2,36, $p \leq 0,01$ и Фэмп. = 2,1, $p \leq 0,05$) как наиболее значимые характеристики.

Также, обнаруживаются особенности в восприятии эффективной личности разными возрастными группами. Молодые специалисты (18-29 лет) в большей степени ценят качества, способствующие построению прочных межличностных отношений, а также способность к системному анализу ситуаций (Фэмп. = 2,45, $p \leq 0,01$). В то же время их ровесники из числа управленцев, возможно,

ориентируясь на задачи профессиональной адаптации, склонны акцентировать личностные характеристики, обеспечивающие индивидуальную эффективность: активность (Фэмп. = 3,43, $p \leq 0,001$), ориентацию на саморазвитие (Фэмп. = 2,33, $p \leq 0,01$) и исполнительность (Фэмп. = 1,75, $p \leq 0,05$).

Сотрудники старшей возрастной группы (>30 лет), смещают акценты в сторону таких качеств как справедливость (Фэмп. = 3,04, $p \leq 0,001$), коммуникативная компетентность (Фэмп. = 2,39, $p \leq 0,01$), трудолюбие (Фэмп. = 1,66, $p \leq 0,05$) и способность производить благоприятное впечатление (Фэмп. = 2,25, $p \leq 0,05$). Руководители данной возрастной категории, в свою очередь, чаще обращают внимание на стрессоустойчивость (Фэмп. = 3,2, $p \leq 0,001$) и клиентоориентированность (Фэмп. = 3,15, $p \leq 0,001$) как важные составляющие управленческой эффективности в ЧЦП. Полученные данные представлены в таблице 3, где можно проследить более детальную динамику возрастных различий в восприятии качеств эффективного человекоцентричного руководителя (табл. 3.4).

Таблица 3.4 – Отличия в представлениях по возрастному критерию (частота встречаемости, %)

Возраст	Качества	Позиция		Фэмп.
		Сотрудники	Менеджеры	
18 – 29 лет	Активность	4,9	23,8	3,43***
	Компетентность	27,5	7,1	3,36***
	Эмпатия	57,0	31,0	3,18***
	Мотивирование	39,3	21,4	2,36**
	Саморазвитие	3,7	14,3	2,33**
	Системное мышление	20,9	7,1	2,45**
	Исполнительность	24,6	38,1	1,75*
30 – 59 лет	Жизнестойкость	13,1	29,4	3,20***
	Компетентность	37,5	9,8	5,38***
	Справедливость	33,1	16,7	3,04***
	Эмпатия	48,8	27,5	3,50***
	Клиентоориентированность	0,0	3,9	3,15***
	Общительность	51,3	36,3	2,39**
	Мотивирование	35,6	23,5	2,10*
	Трудолюбие	14,4	7,8	1,66*
	Харизматичность	33,1	20,6	2,25*

Примечание. * - $p \leq 0,05$, ** - $p \leq 0,01$, *** - $p \leq 0,001$.

Анализ результатов показал статистически значимые различия в представлениях сотрудников и руководителей, имеющих разный стаж работы в организации. При этом наибольшие расхождения в мнениях наблюдаются у респондентов, чей стаж работы в компании не превышает трех лет (табл. 3.5).

Таблица 3.5 – Отличия в представлениях менеджеров и сотрудников по стажу работы (%)

Стаж работы	Качества	Позиция		ФЭМП
		Сотрудники	Менеджеры	
До 3-х лет	Уверенность в себе	12,5	0,0	3,25***
	Компетентность	30,9	9,1	2,56**
	Справедливость	29,8	9,1	2,45**
	Жизнестойкость	13,6	31,8	2,00*
	Мотивирование	36,2	18,2	1,85*
	Смелость	4,9	0,0	2,01*
	Чувство юмора	4,2	0,0	1,85*
	Эмпатия	55,1	36,4	1,70*
4 – 10 лет	Жизнестойкость	9,8	26,3	2,99***
	Компетентность	28,6	7,5	3,91***
	Эмпатия	52,7	30,0	3,18***
	Мотивирование	38,4	22,5	2,38**
	Клиентоориентированность	0,0	2,5	2,17*
Более 10 лет	Компетентность	46,2	11,9	3,16***
	Общительность	57,7	28,6	2,39**
	Чувство юмора	0,0	9,5	2,51**
	Мотивирование	50,0	26,2	1,99*
	Харизматичность	46,2	21,4	2,13*
	Человечность	76,9	52,4	2,09*
	Эмпатия	46,2	21,4	2,13*
	Клиентоориентированность	0,0	7,1	2,17*

Примечание. * - $p \leq 0,05$, ** - $p \leq 0,01$, *** - $p \leq 0,001$.

Согласно представлениям респондентов, проходящих адаптацию к функционалу и корпоративным ценностям (стаж менее трех лет), можно отметить, что они склонны ожидать от руководителей, прежде всего, уверенности в собственных силах, что, вероятно, выступает для них в качестве стимула на данном этапе профессионального развития (ФЭмп. = 3,25; $p \leq 0,001$). Кроме того, новые сотрудники высоко ценят профессионализм (ФЭмп. = 2,56; $p \leq 0,01$), справедливость (ФЭмп. = 2,45; $p \leq 0,01$), а также способность руководителя

вдохновлять и мотивировать (Фэмп. = 1,85; $p \leq 0,05$). Важно отметить, что, по мнению данной группы респондентов, отличительной чертой эффективного менеджера является чувство юмора (Фэмп. = 1,85; $p \leq 0,05$) и способность к сопереживанию (Фэмп. = 1,70; $p \leq 0,05$). В то же время, руководители, чей стаж в компании не превышает четырех лет, в качестве ключевого качества человекоцентричного управленца выделяют жизнестойкость (Фэмп. = 2,00; $p \leq 0,05$).

У менеджеров, чей стаж превышает трехлетний рубеж, и их подчиненных с аналогичным опытом работы, различия в представлениях о значимых качествах руководителя, действующего в рамках человекоцентричной парадигмы, незначительные. Так, сотрудники чаще всего указывают на такие качества, как компетентность (Фэмп. = 3,91; $p \leq 0,001$), эмпатия (Фэмп. = 3,18; $p \leq 0,001$) и способность вдохновлять личным примером (Фэмп. = 2,38; $p \leq 0,01$). Руководители же сохраняют убежденность в том, что необходимым качеством для успешного решения управленческих задач в человекоцентричной парадигме управления является жизнестойкость (Фэмп. = 2,99; $p \leq 0,001$). Примечательно, что сотрудники данной группы практически не упоминают клиентоориентированность (0,00% выбора) в числе качеств эффективного человекоцентричного менеджера.

Представления о руководителе у сотрудников, чей стаж работы превышает десять лет, отличаются включением таких качеств, как компетентность (Фэмп. = 3,16; $p \leq 0,001$), общительность (Фэмп. = 2,39; $p \leq 0,01$), способность производить впечатление и находить нужные слова для мотивации (харизматичность и мотивирование – Фэмп. = 2,13; $p \leq 0,05$). Наряду с этим, иерархическую структуру личностных качеств человекоцентричного руководителя со стороны сотрудников, длительно работающих в компании, отличает упоминание человечности (Фэмп. = 2,09; $p \leq 0,05$), в то время как менеджеры с аналогичным стажем работы чаще указывают на клиентоориентированность (Фэмп. = 2,17; $p \leq 0,05$) и чувство юмора (Фэмп. = 2,51; $p \leq 0,01$).

Полученные на данном этапе эмпирического исследования результаты свидетельствуют о глубинной трансформации традиционных представлений об эффективности, где на первый план выходят гуманистически ориентированные личностные характеристики, обеспечивающие подлинную субъект-субъектную парадигму взаимодействия, в том числе организационного. Выявленный феномен «человечности» как ядерной характеристики отражает актуальные тенденции «очеловечивания» существующих процессов в условиях перехода к антропоцентричным моделям.

При этом, обращает внимание тот факт, что при внутренней готовности к пересмотру и дальнейшей реализации данного подхода у рядовых сотрудников, обнаруживается отсутствие стремления к изменениям собственных управленческих стратегий и необходимой для человекоцентричности профессиональной «интроспекции» со стороны самих менеджеров. Таким образом, подчеркивается актуальность дальнейшего исследования личностной эффективности в контексте человекоцентричности и необходимость изучения личностных факторов, обеспечивающих гармоничное сочетание эффективности и ориентации на человеческие ценности.

3.2. Уровни личностной эффективности субъектов с учетом объективных показателей деятельности: результаты исследования и их обсуждение

В качестве эмпирических референтов человекоцентричной эффективности были избраны следующие объективные существующие в Компании показатели, отражающие качество создаваемых респондентами (в данном случае молодыми руководителями) социально-психологических условий для личностной реализации членов коллектива:

А) Диагностика психологического микроклимата, которая выступила индикатором способности субъекта управления к установлению доверительных отношений, эмоциональной поддержке и распознаванию индивидуального потенциала сотрудников.

Б) Данные о вовлеченности персонала в корпоративные и волонтерские инициативы, а также о транслируемых ценностях (открытости, автономии, эмпатии) позволившие оценить степень усвоения и воплощения руководителем ценностно-смысловых ориентаций, направленных на рост и развитие других.

В) Показатели эмоционального выгорания и удовлетворенности сотрудников, выступившие важным маркером личностной зрелости руководителя, его способности к регуляции не только собственного состояния, но и к созданию среды, минимизирующей деструктивное напряжение и поддерживающей профессиональную и личностную идентичность подчиненных.

Совокупность выбранных параметров позволила подойти к эффективности как к комплексному феномену личностного порядка, проявляющемуся в способности превращать профессиональное взаимодействие в пространство со-развития и со-трансформации.

На данном этапе приняло участие 107 молодых руководителей. Первичные описательные статистики по данным параметрам представлены в таблице 3.6, подробная информация в Приложении 2.

Значения по выбранным параметрам эффективности демонстрируют выраженную поляризацию. В частности, показатели вовлеченности, такие как общий коэффициент ($M=11.71$, $\sigma=6.32$), характеризуются значительными различиями, что может указывать на разнообразие стилей взаимодействия и личностных проявлений респондентов. Параметры микроклимата, в свою очередь, показывают наибольшую стабильность и позитивную динамику, что может свидетельствовать о наличии общей благоприятной психологической среды, созданной менеджерами. Так, межгрупповое общение ($M=7.88$, $\sigma=0.53$) и отношения с руководителем ($M=8.33$, $\sigma=0.64$) демонстрируют высокие средние значения. При этом, данные демонстрируют бимодальное распределение в шкале «Отношения с руководителем» ($M_0=7.33$ при $M_e=8.39$), что позволяет предположить поляризацию мнений среди сотрудников.

Таблица 3.6 – Результаты описательной статистики по выбранным параметрам эффективности

Параметры	Шкалы	М	Me	Mo	σ
Микроклимат	Я и моя группа (межгрупповое общение и атмосфера)	7,88	7,89	7,43	0,53
	Я и руководитель (уровень доверия, комфорта в общении с руководителем)	8,33	8,39	7,33	0,64
	Группа и руководитель (создание команды, мотивация и развитие своих сотрудников)	7,80	7,81	6,95	0,59
	Интегративный уровень	8,00	7,98	7,23	0,53
Вовлеченность	Общий коэффициент вовлеченности	11,71	12,42	2,23	6,32
	Ценность "Я лидер"	3,82	3,67	8,85	2,30
	Ценность "Мы команда"	9,06	9,00	6,95	5,50
Выгорание (средние значения)	Эмоциональное истощение	21,63	20,25	4,03	19,35
	Деперсонализация	5,00	4,57	1,90	4,58
	Редукция личных достижений	33,13	34,17	2,82	34,60

Значительный разброс данных по шкалам выгорания, в особенности выраженный в показателе эмоционального истощения ($M=21,63$, $\sigma=19,35$), репрезентирует вариативность личностных способов совладания с нагрузками и требует углубленного психологического анализа. Столь высокая дифференциация может свидетельствовать о разнообразии индивидуальных профилей регуляции, смысловых конструкторов и ресурсных стратегий среди испытуемых. Присутствие в выборке респондентов с выраженными симптомами деперсонализации ($M=5,00$, $\sigma=4,58$) и редукции профессиональных достижений ($M=33,13$, $\sigma=34,60$) указывает на глубинные различия в личностном функционировании, связанные с механизмами идентичности, уровнем осмысленности деятельности и способностью к поддержанию аутентичного контакта в профессиональных отношениях.

Для успешного проведения кластерного анализа, направленного на оценку уровня эффективности испытуемых, собранных по выбранным параметрам (микроклимат, эмоциональное выгорание, вовлеченность), которые измеряются в различных шкалах, возникла необходимость в предварительной обработке первичных данных (стандартизации) для приведения переменных к единой шкале. С этой целью был применен метод минимально-максимальной нормализации (англ.: «min-max scaling»), преобразующий значения в диапазоне от 0 до 1, по формуле: $x' = (x - \min(x)) / (\max(x) - \min(x))$, где (x) – исходное значение, (x') – нормализованное значение, а $\min(x)$ и $\max(x)$ представляют собой минимальные и максимальные значения в наборе данных соответственно.

На основании построенной дендограммы (Приложение 3) выделились два кластера методом К-средних, в который вошли менеджеры с низкой эффективностью, объединенные в первый кластер «Неэффективные» (67 человек) и молодые руководители с высокими значениями по выбранным параметрам, включенные далее во второй кластер «Эффективные» (40 человек). (рис. 3.1). Для оценки достоверности кластеризации проводилось сравнение с использованием критерия U Манна-Уитни, результаты которого подтвердили значимость отличий между кластерами (см. Приложение 3).

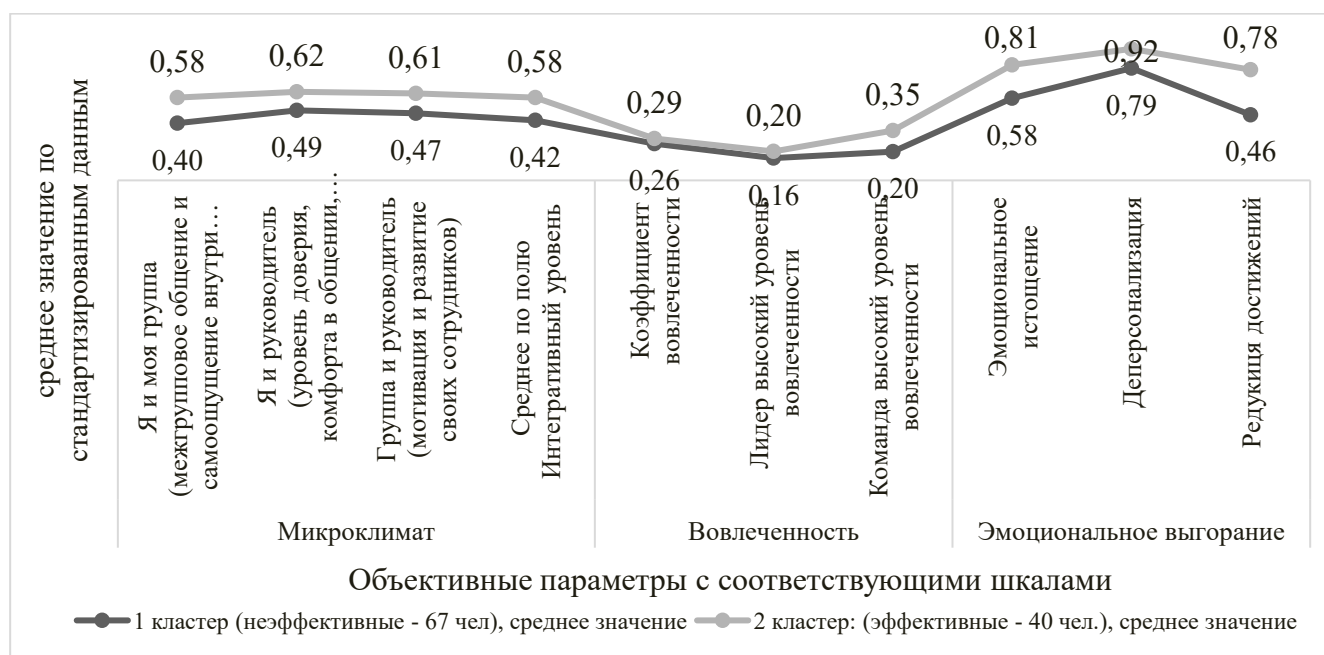


Рис. 3.1. Распределение респондентов на кластеры по уровню эффективности на основе объективных параметров деятельности

Проведенная кластеризация выявила значимую дифференциацию молодых руководителей по уровню их эффективности, определив, тем самым, основу для перехода к углубленному анализу личностных детерминант, обеспечивающих внедрение принципов человекоцентричности и открывая перспективу для исследования взаимосвязи индивидуально-психологических характеристик с объективными показателями деятельности

3.3. Типологические особенности субъектов деятельности с разным уровнем личностной эффективности: результаты исследования и их обсуждение

В рамках данного раздела представлены основные результаты исследования ключевых личностных образований, детерминирующих эффективность субъектной активности в условиях человекоцентричной организации деятельности, включая обнаруженные значимые отличия по выбранным параметрам и выраженные тенденции. Изучение структурно-функциональных особенностей личности осуществлялось посредством методического комплекса, описанного в параграфе 2.3 настоящей работы. Общие результаты по методикам, включая сравнение между кластерами с использованием критерия Манна-Уитни представлены в Приложении 4.

Изучение личностных аспектов эффективности позволило выявить комплекс дифференцирующих характеристик, определяющих эффективность личности в условиях человекоцентричности (табл. 3.7).

Так, проведенный сравнительный анализ выделенных в результате кластеризации групп респондентов выявил статистически значимые различия по показателю личной эффективности – стремления к саморазвитию ($U_{\text{эмп.}} = 1058,5$; $p=0,04$). Респонденты, отнесенные ко второму кластеру, демонстрируют выраженную ориентацию на постоянное саморазвитие и трансформацию, что может проявляться в активном поиске возможностей для расширения собственного потенциала, основанной на глубинной личностной потребности в самоосуществлении.

Таблица 3.7 – Значимые отличия по компонентам личностной эффективности между кластерами

Исследуемые компоненты личности	Субшкалы	Uэмп	(p=)	Средний ранг, 1 кластер	Средний ранг, 2 кластер
Личная эффективность	Стремление к саморазвитию	1058,5	0,04	50,34	63,04
Благополучие	Профессиональное самопринятие	1059,5	0,04	50,36	63,01
	Удовлетворенность профессиональными достижениями	1068,0	0,05	50,48	62,8
	Профессиональное развитие	1059,5	0,04	50,36	63,01
	Профессиональные цели	1012,5	0,02	49,67	64,19
Ценностно-мотивационная сфера	Традиционализм	1062,0	0,04	59,61	47,05

Примечание. Кластер 1 – неэффективные, кластер 2 – эффективные

В отличие от эффективных, представители первого кластера характеризуются относительно низким уровнем стремления к саморазвитию, что может быть связано с особенностями их смысловой регуляции, сниженной субъектной активностью или повышенной тревожностью в ситуации неопределенности. Следовательно, различия в стремлении к саморазвитию подчеркивают важность активной позиции к обучению и развитию как одного из значимых элементов эффективности личности в парадигме человекоцентричности.

Значимые отличия между кластерами выявлены сразу по нескольким компонентам профессионального благополучия: 1) самопринятию как основу психологической устойчивости и аутентичности ($U=1059,5$; $p=0,04$), 2) удовлетворенности собственными профессиональными достижениями, проявленной через сбалансированную автономию, исключая крайности контроля или зависимости от внешних оценок ($U=1068,0$; $p=0,05$), 3) ориентации на развитие, стимулирующей инновационность и адаптивность ($U=1059,5$; $p=0,04$),

4) внутреннюю согласованность целей, формирующую психологическую основу для устойчивой профессиональной идентичности и осмысленной деятельности ($U=1012,5$; $p=0,02$).

При изучении различий в ценностных ориентациях, были проанализированы аспекты четырех мета-ценностей, предложенных Ш. Шварцем. Результаты были распределены по субшкалам каждой мета-ценности, что позволило глубже понять личностные особенности обеих групп и их связь с эффективностью в (Приложение 4). Согласно полученным данным и проведенному анализу, обнаружены статистически значимые отличия в ценности «Традиционализм» ($U_{\text{эмп.}} = 1062,0$; $p = 0,04$): первый кластер имеет более высокий процент высоких уровней (20%) по сравнению со вторым (5%), что подтверждает более сильную приверженность традициям и сопротивление изменениям в кластере неэффективных. В то время как испытуемые, отнесенные ко второму кластеру эффективности, менее склонны к жесткому следованию традициям, чаще открыты к изменениям, обладают гибкостью и способностью позитивно реагировать на нововведения. Дополнительно, результаты анализа ценностного компонента личности показали, что в кластере эффективных молодых респондентов наблюдается тенденция к смещению от умеренных, компромиссных позиций к более выраженным и полярным ценностным ориентациям, что проявляется в следующем:

1. Для них более характерна направленность к таким ценностям как открытость изменениям и самоутверждение. Это может предполагать связь между эффективностью и такими элементами, как внутреннее стремление к саморазвитию и готовность использовать изменения в качестве возможностей. В противоположность этому, «неэффективные» склонны к более высоким уровням самоутверждения и сохранения, что может препятствовать внедрению новшеств и созданию гибкой профессиональной среды. Высокая ориентация на самоутверждение, в свою очередь, может приводить к чрезмерной конкуренции и стремлению к власти, что негативно сказывается на межличностных отношениях и гармонии в коллективе.

2. Статистически значимо эффективные руководители отличаются по приверженности консервативным ценностям сохранения и порядка – в их среде практически отсутствуют те, для кого консерватизм является доминирующей ценностью, в то время как большинство занимает умеренную или низкую позицию по отношению к сохранению традиций. Данные результаты подтверждают предположение о том, что гибкость и способность к адаптации являются важными аспектами эффективности личности, в то время как сохранение традиций и конформизм могут ограничивать способность к адаптации и личностному росту в условиях изменяющейся среды.

3. Тенденция к поляризации прослеживается по ценностям самотрансцендентности (альтруизма, универсализма, заботы о других). В кластере эффективных заметно снижается доля тех, кто занимает умеренные позиции, и увеличивается доля как тех, кто полностью отвергает данные ценности, так и тех, кто придает им высшую значимость. Таким образом, эффективность не связана с доминированием социальной ответственности или альтруизма, а скорее с ценностным разнообразием: в группе эффективных встречаются как ярко выраженные индивидуалисты, так и социально-ориентированные респонденты.

Отметим, что на данном этапе исследования был выявлен ряд тенденций, не достигших порога статистической значимости, но позволяющих рассматривать их в качестве важных характеристик личностной эффективности.

Рассмотрение особенностей личностной зрелости двух кластеров позволило выделить как общие закономерности, так и вариативные тенденции, требующие интерпретации в контексте личностной эффективности, а именно:

- преобладание среднего уровня по большинству шкал (конструктивные отношения, самоуправление, социальная ответственность), что указывает на универсальность умеренной выраженности личностной зрелости как адаптивного механизма;

- сопоставимую психологическую устойчивость, проявляющуюся в отсутствии выраженных внутриличностных конфликтов и сбалансированном самопринятии;

– общие паттерны человекоцентричности – уважение к индивидуальности, толерантность, ориентация на социальные аспекты решений.

Максимальные различия наблюдаются в зонах, связанных с субъектностью и автономией, однако они не достигли статистической значимости, поэтому рассматриваются в качестве тенденций. Так, испытуемые кластера эффективных демонстрируют (см. Приложение 4):

1. Поляризацию в автономности: сочетание повышенной самостоятельности (18% высокого уровня против 12% в первом кластере) с ростом зависимости от внешних факторов у части группы (6-процентное увеличение низкого уровня).

2. Склонность к умеренному творчеству при отсутствии низких значений креативности (0% против 6%), что свидетельствует о прагматичной избирательности в инновациях, в отличие от менее эффективных коллег, у которых креативность либо подавлена, либо чрезмерно выражена.

3. Большую субъектность – на 10% меньше низких значений и на 7% больше высоких по сравнению с первым кластером, что может указывать на наличие внутренней опоры и готовности принимать решения в условиях неопределенности.

При этом отсутствие статистически значимых различий позволяет предположить, что различия между кластерами лежат в плоскости умеренных смещений по отдельным параметрам, а не кардинального разрыва в личностной зрелости. Эффективность, вероятно, определяется комбинацией факторов – способностью гармонизировать автономию и ответственность, поддерживать баланс между креативностью и прагматизмом, актуализировать человекоцентричные паттерны в критических ситуациях.

По эмоциональному интеллекту различий между кластерами не обнаружено, что позволяет рассматривать его как универсальную характеристику. Тем не менее, отмеченные тенденции к более высокому уровню эмоционального интеллекта в кластере эффективных отражают на способность к более глубокому осознанию и регуляции эмоций, а также к развитию эмпатии и необходимых навыков в сфере эмоционального взаимодействия.

В результате комплексного анализа данных по двум методикам: мотивации к работе и ШНР, выявлены как общие аспекты, так и существенные различия в мотивационных профилях исследуемых кластеров. Обе методики дополняют друг друга, раскрывая разные аспекты трудовой мотивации и профессионального поведения, что позволяет получить более целостное представление о психологических ресурсах и качествах, влияющих на уровень личностной эффективности участников исследования.

По шкалам мотивации к работе в обеих группах преобладают средние уровни, что отражает наличие базовой мотивации и готовности достигать стоящих перед молодыми руководителями целей. Вместе с тем, эффективные демонстрируют более выраженную мотивацию к выполнению рабочих задач, тогда как у менее эффективных ярче проявляется ценность труда как такового и склонность признавать свои ошибки.

Методика ШНР выявляет, что эффективные активнее используют стратегии увеличения структурных и социальных ресурсов, а также стремятся к усложнению рабочих задач, что способствует их профессиональному росту и развитию адаптивности. В то же время в кластере неэффективных, респонденты проявляют большую потребность в социальных ресурсах, что может служить компенсаторным механизмом при недостатке внутренней мотивации и инициативы. Они также склонны к более консервативному подходу, с меньшей активностью в изменении своей рабочей среды и ограниченной готовностью брать на себя сложные задачи.

Сопоставление результатов обеих методик показывает, что для эффективных характерен профиль, ориентированный на внутреннюю мотивацию, инициативность и проактивное управление своей деятельностью. Их мотивация связана с активным развитием, поиском новых вызовов и гибким отношением к ответственности. Неэффективные, напротив, склонны опираться на внешние источники мотивации, такие как высокая ценность труда и социальная поддержка, при этом проявляя меньшую инициативу и адаптивность.

Выявленные различия между кластерами не подтверждены статистически и не могут быть однозначно интерпретированы в рамках настоящей работы. Тем не

менее, они дают важное представление о возможных направлениях развития мотивационных ресурсов и личностной эффективности, подчеркивая необходимость комплексного подхода, учитывающего как внутренние личностные установки, так и организационные условия, способствующие формированию проактивных и адаптивных качеств в деятельности.

Исходя из полученных результатов по всем проведенным методикам, центральное место в содержании личностной эффективности занимают: стремление к саморазвитию, где идентичность строится вокруг установки на непрерывное обучение и рефлексивную трансляцию знаний команде; эмоциональная интеллигентность, проявляющаяся в синтезе высокого самоконтроля, ситуативной эмпатии и способности моделировать доверительную атмосферу; профессиональное благополучие, выступающее системообразующим элементом, объединяющим аутентичное самопринятие, сбалансированную автономию и осмысленность целей, интегрированных в организационную стратегию; ценностная гибкость, выражающаяся в отвержении ригидного традиционализма при сохранении умеренной приверженности стабильности, при сохранении вариативности управленческих стратегий – от поддерживающего альтруизма до амбициозного индивидуализма.

Данные эмпирические основания обусловили необходимость перехода к следующему этапу исследования – анализу факторной структуры личностной эффективности, логически вытекающему из необходимости не только констатировать наличие отдельных выраженных черт, но и выявить внутренние взаимосвязи между ними, а также понять, каким образом они интегрируются в целостную систему, определяющую эффективность личности в человекоцентричной среде.

3.4. Факторная структура личностной эффективности субъектов деятельности с ее высокими и низкими показателями: результаты исследования и их обсуждение

Решение поставленной исследовательской задачи базировалось на применении многомерного статистического факторного анализа данных [17;194;137]. Данный метод обеспечил редукцию исходного массива переменных за счет идентификации и исключения показателей, характеризующихся статистически незначимым вкладом и преобладанием случайной изменчивости. Результатом применения факторного анализа стало определение значимых переменных, характеризующих устойчивые взаимосвязи между переменными и выявление наиболее информативных из них, описывающих специфику личностных характеристик молодых руководителей с дифференцированным уровнем эффективности командной работы. Обнаруженные зависимости между переменными легли в основу формирования новых переменных (факторов), которые представляют собой линейные комбинации исходных наблюдаемых переменных (в силу использования методов статистического линейного анализа), извлеченных с помощью метода главных компонент. Формально процедура построения факторов реализована на основе уравнений множественной регрессии, где каждый фактор интегрирует две или более исходных взаимосвязанных переменных.

Перед проведением факторного анализа все исходные данные были подвергнуты процедуре стандартизации. Для приведения признаков к сопоставимому масштабу и устранения влияния различий в единицах измерения использовался метод минимаксной нормализации (min-max scaling), преобразующий значения каждого показателя в диапазон от 0 до 1. Это обеспечило сопоставимость масштабов переменных, являющуюся необходимым условием для корректного применения факторного анализа, основанного на матрице корреляций, чувствительных к абсолютным величинам признаков.

Для выделения факторной структуры использовался метод главных компонент с применением вращения Варимакс и нормализацией по Кайзеру. Определение оптимального количества факторов и состава включаемых переменных осуществлялось итеративно: факторный анализ был проведен в несколько этапов.

На основании результатов первичной факторизации было принято решение об исключении переменных с низкими показателями общности (<0.3), свидетельствующими о недостаточной представленности данных показателей в общей факторной структуре. Исключению подверглись переменные, измеренные по методике «Шкала настройки работы»: в обоих исследуемых кластерах была исключена переменная «Сокращение обременительных требований» (общность = 0,210), а в кластере эффективных руководителей – переменная «Увеличение социальных ресурсов в работе» (общность = 0,282). Дополнительным методологическим основанием для исключения переменной «Сокращение обременительных требований» послужило замечание зарубежных авторов [279] о ее проблематичной интерпретации, создающей существенные сложности для осмысленного включения данной шкалы в факторную модель.

С целью дополнительной верификации пригодности данных к факторному анализу был вычислен индекс адекватности выборки Кайзера-Мейера-Олкина (КМО). Полученные значения составили 0,806 для кластера неэффективных и 0,822 для кластера эффективных руководителей, что свидетельствует о высокой степени пригодности данных для факторизации в обоих случаях. Следует отметить, что значение КМО = 0,822 во втором кластере было достигнуто посредством исключения из анализа переменной «Самоутверждение/Самовозвышение». Данная переменная не только снижала значение индекса КМО, но и демонстрировала проблематичную интерпретируемость в контексте выделенных компонентов.

Дополнительно, в рамках диагностики применимости модели, использовался критерий сферичности Бартлетта, который оценивает статистическую значимость отклонения выборочной корреляционной матрицы от единичной (проверяет гипотезу об отсутствии значимых корреляций между переменными в генеральной

совокупности). В кластере неэффективных руководителей статистика критерия составила $\chi^2 = 1179,823$ ($p < 0,001$), в кластере эффективных руководителей – $\chi^2 = 540,07$ ($p < 0,001$), что свидетельствует о надежности вычисления корреляционной матрицы и об устойчивости выявленных корреляционных связей.

На основании результатов диагностики применимости факторного анализа и критериев отбора переменных было принято решение о выделении трех главных компонент в каждом из исследуемых кластеров. Процедура вращения Варимакс для первого кластера (неэффективные) сошлась за 9 итераций, для второго кластера (эффективные) – за 5 итераций. Накопленный суммарный процент объясненной дисперсии (Cumulative Variance) составил 52,5% для кластера неэффективных руководителей и 61,9% для кластера эффективных руководителей. Поскольку полученные значения превышают общепринятый в исследовательской практике порог в 50%, доля дисперсии исходных признаков, объясняемая выделенными компонентами, соответствует необходимо допустимым показателям дисперсии признаков в факторах.

Учитывая сутевую составляющую применения факторного анализа при интерпретации сформулированы названия и дано описание каждого выделенного фактора, объединяющего в своей структуре определенные типичные особенности личности испытуемых. Начнем с описания факторной структуры первого кластера (неэффективные), представленной в таблице 3.8.

Факторная структура, выявленная в рамках данного кластера, представлена тремя основными компонентами, совокупно объясняющими значительную долю дисперсии. Примечательно, что такие переменные, как «Локус контроля», «Самодетерминация», «Самоуправление и саморазвитие», а также «Образ "Я"», не вошли в итоговую факторную модель в связи с недостаточными факторными нагрузками (ниже 0,5), что свидетельствует об их периферийной роли в структурной организации латентных факторов у данной группы испытуемых и указывает на их неспособность выступать значимыми предикторами вариативности внутри кластера.

Таблица 3.8 – Факторная структура личностной эффективности субъектов деятельности первого кластера (неэффективные)

Фактор	Доля дисперсии	Наименование переменной, входящей в состав фактора	Факторная нагрузка переменной
Эмоционально-социальная ригидность	19,86%	Понимание чужих эмоций	0,789
		Консерватизм/Сохранение	0,787
		Самоорганизация	0,685
		Самотрансцендентность/Самоопределение	0,628
		Уверенность в себе	0,604
		Кооперация (склонность к сотрудничеству)	0,544
		Управление чужими эмоциями	0,541
		Эмпатия	0,532
		Стремление к саморазвитию	0,511
Имитационная проактивность	17,87%	Увеличение сложности рабочих задач	0,773
		Продуктивная активность и творчество	0,685
		Увеличение социальных ресурсов в работе	0,666
		Способность к вершинным переживаниям	0,643
		Интегративный уровень мотивации к работе	0,636
		Увеличение структурных ресурсов в работе	0,618
		Открытость изменениям	0,614
		Способность к конструктивным отношениям	0,517
Парадоксальная автономия	14,78%	Ответственная автономия	0,71
		Понимание своих эмоций	0,651
		Управление своими эмоциями	0,628
		Самоутверждение/ Самовозвышение	-0,602
		Контроль экспрессии	0,564
		Общий уровень профессионального благополучия	0,507

Первая компонента (К1) – «Эмоционально-социальная ригидность», характеризуемая высокими нагрузками «Консерватизма» (0,787),

«Самотрансцендентности» (0,628), «Понимания чужих эмоций» (0,789), «Управления чужими эмоциями» (0,541), «Эмпатии» (0,532), «Кооперации» (0,544) и «Уверенности в себе» (0,604), наряду с «Самоорганизацией» (0,685) и «Стремлением к саморазвитию» (0,511), формирует комплекс консервативно-социальной регуляции, объединившей ценность постоянства и направленность на социальное взаимодействие, основанное на уверенности в себе и управлении эмоциями окружающих.

При рассмотрении сложившейся факторной модели с точки зрения личностной эффективности, данный фактор отражает ограниченную адаптивность, обусловленную жесткой привязкой к традиционным нормам и инструментализацией социальных навыков для контроля окружения. В то же время преобладание внешней детерминации над внутренней инициативой (подтверждаемое отсутствием связи с «Самодетерминацией») снижает потенциал автономной самореализации, переводя ее к формальному императиву принятия развития. Таким образом, представляется возможным предполагать, что субъекты с высокими показателями по данному фактору могут сопротивляться изменениям, особенно инициированным «сверху», что свидетельствует о ригидности когнитивных схем и приоритете привычных, проверенных стратегий в деятельности над адаптивностью. Также, представители данной группы могут демонстрировать внешнюю готовность к обучению (посещение тренингов, выделение времени на формальное повышение квалификации), однако полученные знания и навыки не интегрируются в реальную практику, а развитие носит характер «ритуала», обусловленный преимущественно соблюдением требований или социальными ожиданиями, а не внутренней потребностью в трансформации, как личной, так и профессиональной. Соответственно, стремление восприниматься в качестве «хорошего» человека, понимающего окружающих, существенно ограничивает способность к принятию непопулярных, но необходимых для человекоцентричной парадигмы решений.

Вторая компонента (К2) – «Имитационная проактивность», интегрирующая «Увеличение сложности рабочих задач» (0,773), «Продуктивную активность и

творчество» (0,685), «Открытость изменениям» (0,614), «Интегративный уровень мотивации» (0,636), «Способность к вершинным переживаниям» (0,643) с выраженной зависимостью от «Увеличения социальных ресурсов» (0,666), «Увеличения структурных ресурсов» (0,618) и «Способности к конструктивным отношениям» (0,517), свидетельствует о том, что :

– стремление к развитию и творчеству активизируется не внутренней потребностью роста, а наличием благоприятных внешних условий, что делает его неустойчивым и ситуативным;

– дефицит ожидаемых ресурсов или поддержки приводит к блокировке позитивных устремлений и творчеству, выявляя уязвимость мотивационной основы;

– способность к конструктивным отношениям выступает не как проявление коммуникативной компетентности, а как необходимое условие для получения ресурсов, подменяя внутреннюю регуляцию поиском внешних опор.

Таким образом, индивиды с высокими показателями по данному фактору склонны братья за многое и искать инновационные, творческие подходы к выполнению задач, при этом не сохраняя уже достигнутые результаты. Дезадаптивным элементом выступает трансформация активности в самодостаточный процесс, сопровождающийся формальной вовлеченностью в деятельность.

Третья компонента (К3) – «Парадоксальная автономия», включающая «Ответственную автономию» (0,710), «Понимание своих эмоций» (0,651), «Управление своими эмоциями» (0,628), «Контроль экспрессии» (0,564), «Профессиональное благополучие» (0,507) при критически значимой отрицательной нагрузке «Самоутверждения» (-0,602), выявляет рассогласованность между внутренней регуляцией и отрицанием социально-нормативных механизмов самореализации. Так, способность к автономному функционированию и внутреннему благополучию сопровождается избеганием стратегий самовыражения и утверждения социального статуса, необходимых для

эффективного влияния и реализации личностного потенциала в человекоцентричном контексте.

Дополнительно, отсутствие в структуре связи с «Образом Я» как переменной подчеркивает, что этот диссоциированный паттерн саморегуляции может не осознаваться как целостный конструкт идентичности, но реально определяет поведение. Основным ограничивающим фактором для эффективности личности становится недостаточная готовность обращаться за помощью, ограниченный обмен опытом и, что особенно важно, избегание анализа собственных ошибок. При этом высокие показатели благополучия, отражающие удовлетворенность текущими результатами, в сочетании со сниженной ценностью достижений создают ситуацию застоя, когда потребность в дальнейшем развитии не формируется. Это приводит к остановке личностного и профессионального роста, несмотря на сохранение способности субъекта регулировать текущую деятельность.

Таким образом, выявленная структура демонстрирует системные ограничения личностной эффективности рассматриваемого кластера: доминирование внешне детерминированных стратегий (компонента 1), условность мотивационного потенциала (компонента 2) и внутренний конфликт между автономной саморегуляцией и необходимостью социального самоутверждения (компонента 3), которые в совокупности формируют комплекс взаимосвязанных дефицитов, препятствующих целостной самореализации и адаптивному функционированию субъекта деятельности.

Факторная структура второго кластера, аналогично первому, характеризуется трехкомпонентной организацией, однако демонстрирует принципиально иную конфигурацию личностных переменных. После процедуры вращения первая компонента объясняет 26,49% общей дисперсии, что свидетельствует о ее доминирующей роли в структуре кластера. Вторая компонента охватывает 20,71% дисперсии, а третья – 14,7%, образуя в совокупности интегративную систему, объясняющую существенную часть вариативности исследуемых психологических характеристик (табл.3.9).

Таблица 3.9 – Факторная структура личностной эффективности субъектов деятельности первого кластера (неэффективные)

Фактор	Доля дисперсии	Наименование переменной, входящей в состав фактора	Факторная нагрузка
Осознанная активность	26,49%	Продуктивная активность и творчество	0,784
		Самодетерминация (целеполагание)	0,744
		Способность к конструктивным отношениям	0,712
		Интегративный уровень мотивации к работе	0,703
		Самоуправление и саморазвитие	0,686
		Увеличение структурных ресурсов в работе	0,684
		Ответственная автономия	0,675
		Способность к вершинным переживаниям	0,661
		Локус контроля (ответственность)	0,528
Рефлексивная устойчивость	20,71%	Самоорганизация	0,775
		Консерватизм/Сохранение	0,761
		Кооперация (склонность к сотрудничеству)	0,724
		Самотрансцендентность/Самоопределение	0,672
		Эмпатия	0,659
		Уверенность в себе	0,602
		Общий уровень профессионального благополучия	0,541
Эмоционально-когнитивная пластичность	14,70%	Увеличение сложности рабочих задач	0,802
		Образ "Я", Я-концепция	-0,654
		Общий эмоциональный интеллект	0,606
		Открытость изменениям	0,589
		Стремление к саморазвитию	0,5
		Общий уровень профессионального благополучия	0,505

Полученная факторная модель отражает уникальный паттерн взаимосвязей между переменными, отличающийся как по содержательному наполнению компонент, так и по их удельному весу в общей структуре, что подчеркивает

качественное своеобразие психологического профиля представителей второго кластера.

Первая компонента (К1) – «Осознанная активность», получившая наибольший вклад в объяснение дисперсии, характеризуется высокими положительными нагрузками (от 0,784 до 0,528) на конструкты, связанные с проактивностью и осмысленной регуляцией деятельности: «Продуктивная активность и творчество» (0,784), «Самодетерминация и целеполагание» (0,744), «Способность к конструктивным отношениям» (0,712), «Интегративный уровень мотивации к работе» (0,703), «Самоуправление и саморазвитие» (0,686), «Увеличение структурных ресурсов в работе» (0,684), «Ответственная автономия» (0,675), «Способность к вершинным переживаниям» (0,661), а также «Локус контроля – ответственность» (0,528). Это позволяет рассматривать данную компоненту как отражающую осознанную активность или зрелость, где доминируют ценности развития, ответственности и уважительного отношения к другим. Следовательно, высокие значения по данному фактору будут свидетельствовать о глубоком понимании смысла своей деятельности, выраженной интернальности, способности к трансформации личных целей в общие достижения, гармоничное сочетание самостоятельности в принятии решений с построением отношений в формате сотрудничества, при сохранении высокой мотивации к деятельности.

Вторая компонента (К2) характеризуется значимыми положительными нагрузками по переменным: «Самоорганизация» (0,775), «Консерватизм – сохранение» (0,761), «Склонность к сотрудничеству» (0,724), «Самотрансцендентность – самоопределение» (0,672), «Эмпатия» (0,659), «Уверенность в себе» (0,602) и «Общий уровень профессионального благополучия» (0,541). Данная конфигурация отражает интеграцию личностной организованности и приверженности устойчивым ценностям безопасности с выраженной социальной направленностью, проявляющейся в кооперации и эмпатии, а также позитивным самовосприятием. Содержательно фактор интерпретируется как «Рефлексивная устойчивость» и отражает способность

поддерживать внутреннее равновесие и гармонизировать социальное взаимодействие через устойчивость ценностно-смысловых оснований и ориентацию на взаимопонимание. В контексте человекоцентричности данный личностный профиль обеспечивает формирование и поддержание отношений, основанных на доверии и взаимном развитии.

Третья компонента (К3) обладает более сложной структурой нагрузок, объединяя такие переменные, как: «Стремление к увеличению сложности рабочих задач» (0,802), «Общий уровень профессионального благополучия» (0,505), «Открытость изменениям» (0,589), «Стремление к саморазвитию» (0,477), а также «Общий эмоциональный интеллект» (0,606). Отрицательная нагрузка переменной «Образ Я, Я-концепция» (-0,654) указывает на то, что гибкость и готовность к пересмотру собственной Я-концепции выступают как важный ресурс для профессионального роста, отражая тем самым *«эмоционально-когнитивную пластичность»*. То есть, успешная адаптация к изменениям и рост связаны не с ригидным позитивным самовосприятием, а со способностью к гибкой коррекции Я-концепции под влиянием нового опыта и требований среды. Наличие в компоненте критической самооценки и развитого эмоционального интеллекта (способствующий пониманию потребностей других) предполагают склонность к эффективному преодолению сопротивления изменениям, способность находить инновационные решения и динамично двигаться вперед. Отметим также, что повторное вхождение профессионального благополучия в данный фактор (хоть и с меньшей нагрузкой, чем во второй компоненте) подчеркивает его психологическую природу в разных контекстах – здесь оно, скорее, связано не со стабильностью, а с динамикой развития и адаптации.

Таким образом, для обеспечения высокой эффективности личности необходимо гармоничное взаимодействие трех ключевых компонентов: осознанной активности, рефлексивной устойчивости и эмоционально-когнитивной пластичности. Осознанная активность обеспечивает личности способность к целеполаганию, саморегуляции и проактивному преобразованию действительности, выступая двигателем развития. Рефлексивная устойчивость,

основанная на ценностно-смысловой устойчивости и способности сохранять внутреннее равновесие в условиях неопределенности, создает психологический «стержень», позволяющий личности сохранять целостность и последовательность в достижении целей. В свою очередь, эмоционально-когнитивная гибкость дополняет данную систему способностью к адаптации, переосмыслению опыта и трансформации поведения в ответ на изменяющиеся условия среды. В совокупности именно эти компоненты образуют целостный внутренний механизм, обеспечивающий способность личности поддерживать внутреннюю гармонию в условиях современности, приводя к достижению и сохранению высокой эффективности и реализации потенциала в различных сферах жизни.

Выявленная структура личностной эффективности позволяет разрабатывать адресные интервенции для глубинной трансформации личности, что мы предлагаем рассмотреть на примере работы с руководителями. В качестве демонстрации представлены расчеты факторных значений для участника N, выполненные в соответствии с методологией факторного анализа (табл. 3.10).

Таблица 3.10 – Расчет компонентов эффективного руководителя для респондента N первого кластера

Фактор	Осознанная активность	Рефлексивная устойчивость	Эмоционально-когнитивная пластичность
Расчет	$C1=0,784*0,27 + 0,744*0,63 + 0,712*0,32 + 0,703*0,60 + 0,686*0,68 + 0,684*0,23 + 0,675*0,19 + 0,661*0,29 + 0,528*0,6$	$C2=0,775*0,63 + 0,761*0,71 + 0,724*0,4 + 0,672*0,51 + 0,659*0,4 + 0,602*0,66 + 0,541*0,53$	$C3=0,505*0,53 + 0,802*0,06 - 0,654*0,28 + 0,606*0,25 + 0,589*0,36 + 0,5*0,69$
Итог расчета	2,385	2,628	0,858
Уровень по таблице 3.9	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень

Итоговые показатели получены как сумма произведений факторных нагрузок на индивидуальные значения испытуемого по соответствующим психологическим конструктам.

Качественная интерпретация полученных количественных значений осуществлена на основании рассчитанных средних значений и стандартного отклонения по компонентах факторной структуры руководителей, представленных в Таблице 3.11.

Таблица 3.11 – Границы компонент личностной эффективности

Кластер	Фактор	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Неэффективные руководители	Эмоционально-социальная ригидность	(1,48 - 2,4]	(2,4 - 3,84]	(3,84 - 5,05]
	Имитационная проактивность	(0,92 - 1,83]	(1,83 - 3,44]	(3,44 - 4,51]
	Парадоксальная автономия	(-0,05 - 0,74]	(0,74 - 1,69]	(1,69 - 2,41]
Эффективные руководители	Осознанная активность	(1,72 - 2,69]	(2,69 - 4,6]	(4,6 - 5,44]
	Рефлексивная устойчивость	(1,24 - 2,1]	(2,1 - 3,44]	(3,44 - 4,22]
	Эмоционально-когнитивная пластичность	(0,36 - 0,61]	(0,61 - 1,69]	(1,69 - 2,33]

Примечание. Таблица составлена автором.

Согласно рассчитанным значениям, профиль участника N характеризуется:

1. Низким уровнем развития фактора осознанной активности, что может свидетельствовать о недостаточной сформированности когнитивно-мотивационных структур, обеспечивающих согласованность личностных устремлений и организационных задач.

2. Средним уровнем рефлексивной устойчивости, отражающим умеренно развитую способность к поддержанию психологической стабильности в профессиональной среде при сохранении социальной ответственности. Однако данный показатель не достигает значений, характерных для эффективных руководителей.

3. Средним уровнем эмоционально-когнитивной пластичности, несмотря на относительно низкое абсолютное значение (0,858), что указывает на удовлетворительную, но не оптимальную развитость способности к

трансформации Я-концепции и адаптивному реагированию на профессиональные вызовы, что особенно заметно при сравнении с более высокими значениями других факторов.

Анализ выявленного профиля демонстрирует асимметрию в развитии базовых личностных детерминант личностной эффективности. Наиболее проблемной зоной выступает ограниченность осознанной активности, что в психологическом содержании проявляется как рассогласование выполняемой деятельности и смысловых регуляторов поведения. Средний уровень двух других факторов при таком дисбалансе не обеспечивает достаточной компенсации, поскольку именно осознанная активность выполняет интегрирующую функцию в структуре как личностного, так и профессионального самоосуществления личности.

Данный количественно-качественный анализ создает объективную основу для определения приоритетных направлений психологического сопровождения, где первоочередное внимание должно быть уделено развитию смысловой и целевой регуляции профессиональной деятельности участника N. Последующая коррекционная работа должна фокусироваться на формировании связности когнитивных, мотивационных и операциональных аспектов профессионального поведения.

На основании полученных результатов и выделения факторной структуры была разработана авторская программа повышения личностной эффективности молодых руководителей Компании, в содержании которой учитывались особенности профиля эффективного управленца в человекоцентричной парадигме. Учитывая обнаруженные отличия между двумя кластерами менеджеров (где неэффективные руководители значимо предпочитают следовать сложившимся традициям и могут сопротивляться новым стратегиям управления), а также рассчитанные линейные комбинации шести факторов по каждому руководителю (Приложение 3) содержание программы включило в себя три основных блока:

1. Пред-тренинг, содержащий методы, способствующие повышению готовности к изменениям: фасилитация «Личная трансформация» и серия мастермайндов по ее результатам. Основанием для данной формы работы послужила работа У. Миллера и С. Роллника «Мотивационное консультирование. Как помочь людям измениться» [135], а также разработанные внутри Компании обучающие материалы по реализации стратегии человекоцентричности (по причинам конфиденциальности ссылки на данные материалы не представлены).

2. Тренинг «Личностная эффективность», который основывался на результатах настоящего эмпирического исследования. Отметим, что при составлении программы тренинга учитывались несколько важных параметров: а) практическая значимость (подбирались методы и задания, максимально приближенные к функциональности и специфике управленческой деятельности участников тренинга); б) возможность применения материалов для развития подчиненных в реальных условиях; в) согласованность целей и задач тренинга принципам и стратегии человекоцентричности.

3. Оценка эффективности, состоящая из обратной связи по результатам участия молодых руководителей в сочетании с анализом продуктивности участников до и после реализации настоящей программы.

Приоритетной группой для прохождения программы стали руководители, вошедшие в первый кластер (неэффективные). Помимо принадлежности к кластеру, дополнительными критериями рассматривались ключевые показатели эффективности (КПЭ), установленные руководством Компании, наличие свободного времени и заинтересованность самих участников в прохождении обучения. Таким образом, в программу были зачислены 14 молодых менеджеров, соответствующие выбранным критериям.

Подчеркнем, что структура и содержание программы являются авторскими, с разработкой новых инструментов по развитию внутренней референции, повышению мотивации к саморазвитию и готовности к принятию, с последующей трансформацией, изменений. В последующем изложении представлены основные

структурные компоненты программы повышения личностной эффективности руководителей.

Целью программы стало развитие внутренней «ресурсности» молодых руководителей посредством коррекции существующих поведенческих и когнитивных паттернов, с последующим формированием устойчивых стратегий эффективного управления, в центре которого стоит человек.

Соответственно, объектом программы выступили 14 молодых руководителей, имеющих сложности с внедрением и реализацией аспектов человекоцентричной парадигмы, предметом – такие факторы личностной эффективности как: традиционализм, локус контроля, саморазвитие.

Программа предусматривала решение следующих задач:

1. Коррекционно-развивающая работа с установками молодых руководителей, направленная на преодоление выраженного ригидного традиционализма посредством целенаправленного формирования когнитивной гибкости, позволяющей снизить уровень сопротивления изменениям и повысить адаптивный потенциал личности в условиях трансформирующейся среды.

2. Стимулирование развития внутреннего локуса контроля через освоение технологий осознанного целеполагания, формирование умений ситуационного анализа и принятия персональной ответственности за управленческие решения.

3. Актуализация процессов саморазвития посредством внедрения индивидуализированных инструментов рефлексии и освоения адаптивных поведенческих стратегий, позволяющих эффективно функционировать в условиях неопределенности с проявлением эмпатии и заботы о подчиненных.

4. Интеграция принципов человекоцентричности в управленческие практики молодых руководителей за счет развития коммуникативной компетентности, а также алгоритмов принятия управленческих решений, ориентированных на гармонизацию организационных и личностных интересов.

5. Проведение комплексной верификации эффективности реализуемой программы посредством мониторинга ключевых показателей личностного развития (уровень традиционализма, выраженность внутреннего локуса контроля,

интенсивность саморазвивающейся активности) с использованием сочетания количественных (КПЭ) и качественных методов анализа поведенческих изменений.

Продолжительность полного цикла программы составила 15 часов:

- фасилитация «Личная трансформация» – 2 часа;
- 4 встречи в формате «мастермайнда» в течение 2 месяцев, с периодичностью одного раза в две недели (по 2 часа каждая встреча);
- психологический тренинг «Личностная эффективность руководителя» – общая продолжительность 5 часов, по 2,5 на каждый модуль программы.

Интервальная модель проведения занятий составила 14 дней, что обосновано необходимостью реализации циклической схемы «усвоение-апробация-рефлексия», которая соотносится с концепцией распределенной практики, предложенной Роберта А. Бьорком [251]. Данный подход, по нашему мнению, способствует обеспечению поэтапной интеграции когнитивных компонентов обучения через: первичное консолидирование теоретических знаний в межмодульный период; апробацию поведенческих моделей в реальных рабочих ситуациях с последующей метакогнитивной оценкой их эффективности; организацию рефлексивно-оценочного этапа для коррекции выявленных дефицитов на последующей сессии. Подробное содержание основной части программы (психологического тренинга «Личностная эффективность») представлена в Приложении 3.

Реализация программы сопровождалась изменением вовлеченности участников – помимо активного взаимодействия с предложенными методиками, наблюдалось устойчивое повышение интереса к глубинному самопознанию и рефлексии. Участники демонстрировали возрастающую потребность в осмыслении личностных установок, поиске внутренних ресурсов для повышения осознанности в управленческой деятельности. Показательным результатом данного процесса стала самостоятельная инициатива молодых менеджеров по организации дополнительных консультаций – все 14 человек обратились за

индивидуальной психологической поддержкой, что в совокупности привело к проведению 20 сессий.

Обратим внимание, что процесс внедрения столкнулся с объективными сложностями, связанными с высокой загруженностью менеджеров, в связи с чем возникла необходимость совмещения тренинговых сессий с основными функциональными обязанностями и адаптации сроков проведения мероприятий под индивидуальные временные лимиты. Таким образом, оценка эффективности программы, в связи с ее продлением, приобретает процессуальный характер – акцент смещается с фиксации конечных результатов на анализ механизмов трансформации.

Качественными индикаторами эффективности проведения фасилитационной сессии «Личная трансформация», задачей которой стала инициация процессов переосмысления профессиональной идентичности через выявление диссонансов между устоявшимися шаблонами поведения и условиями успешного внедрения человекоцентричной модели, стал рост метакогнитивной активности, проявившийся в:

- стремлении руководителей открыто озвучивать ситуации, где традиционные подходы вступали в противоречие с ценностью человекоцентричного лидерства;

- смещении вектора анализа причин неуспешности с внешних обстоятельств к пониманию собственных ограничений и наличии иррациональных установок относительно происходящих изменений в Компании, а также своих паттернов, касающихся личностного и профессионального развития (узости менеджерской эрудиции, явной склонности «отсидеться» или «убежать», трудностей в принятии управленческой роли, конгруэнтности между собственными ценностными ориентациями и ценностями человекоцентричной парадигмы)

- осознании существующего диссонанса между представлениями о своей эффективности с тем, как она представлена в реальности.

Серия мастермайндов трансформировалась в лабораторию коллективного поиска решений: обсуждение реальных управленческих дилемм постепенно

сместилось от технократического анализа к экзистенциальной рефлексии. Участники демонстрировали возрастающую готовность делиться опытом когнитивных тупиков, связанных с внедрением новых практик, что для нас стало свидетельством снижения защитного сопротивления изменениям.

Тренинг «Личностная эффективность» акцентировал операционализацию теоретических принципов через ситуационное моделирование. Работа с кейсами, максимально приближенными к реальным вызовам участников, позволила выявить парадоксальный феномен: декларируемая приверженность человекоцентричности часто блокировалась страхом утраты контроля. Преодоление данного противоречия стало возможным благодаря технике «двойной рефлексии», когда каждое решение анализировалось одновременно через призму эффективности и этической согласованности.

Индивидуальные консультации выполнили роль связующего звена между групповой динамикой и персональной трансформацией. Анализ запросов участников выявил закономерность: изначально сфокусированные на конкретных рабочих проблемах (конфликты делегирования, сложности внедрения инноваций), беседы постепенно смещались в плоскость экзистенциального самоисследования – поиска баланса между результативностью и человечностью как основы новой управленческой идентичности.

На текущей стадии реализации отмечается прогресс в снижении ригидности поведенческих паттернов, что проявляется в готовности экспериментировать с гибкими формами коммуникации. Качественные данные, полученные в ходе реализации программы свидетельствуют о начале процессов трансформации: снижении когнитивной ригидности, росте метакогнитивной активности и рефлексии, смещении фокуса с внешних обстоятельств на личную ответственность, которые отражаются в объективных показателях деятельности. Однако интеграция человекоцентричных принципов в операционное управление остается зоной рассогласованности: участники демонстрируют некоторые ограничения внутреннего плана при необходимости совмещать краткосрочные КПЭ с долгосрочными инвестициями в психологический климат команд.

Таким образом, предварительные наблюдения позволяют выделить два взаимосвязанных фактора успешности вмешательства: степень конгруэнтности личных ценностей участников с философией человекоцентричности и наличие поддерживающего организационного контекста для апробации новых управленческих практик. При этом промежуточные результаты реализации программы подтверждают исходную гипотезу исследования: личностная эффективность субъекта в человекоцентричной среде представляет собой динамический баланс между деятельностной компетентностью и экзистенциальной зрелостью.

Отметим, что в настоящее время сроки реализации и оценки программы продлены, что отражает не методологический просчет, а понимание нелинейной природы психологических изменений – настоящая трансформация требует создания «среды доверительного ожидания», где ошибки становятся ресурсом роста, а не поводом для регрессии к традиционным шаблонам. Данный принцип, положенный в основу программы, открывает новые перспективы для изучения личностной эффективности как феномена, возникающего на стыке новой реальности и личностной аутентичности.

Выводы по главе 3

1. Выявлено, что ядро субъективных представлений об эффективной личности образует интегративное качество «человечность», объединяющее экзистенциальную открытость, эмпатическую отзывчивость, альтруистическую направленность и аутентичность. Сравнительный анализ выявил статистически значимые различия в представлениях разных групп респондентов по ряду социально-демографических характеристик, включая возраст, уровень должности, местоположение. Обнаруженные региональные, возрастные особенности восприятия подчеркивают контекстуальную природу личностной эффективности, ее зависимость от специфики социальной культуры и индивидуального опыта и подтверждают актуальность разработки и эмпирической операционализации модели личностной эффективности в человекоцентричной среде.

2. Проведенная кластеризация на основе комплекса объективных показателей (микроклимат, вовлеченность, эмоциональное выгорание команды) позволила верифицировать и дифференцировать выборку на две контрастные группы: эффективные и неэффективные. Данная процедура обеспечила основу для последующего сравнительного анализа личностных детерминант эффективности, переводя исследование из плоскости субъективных представлений в плоскость объективных поведенческих и социально-психологических аспектов деятельности.

3. Сравнительный анализ подтвердил наличие значимых различий по ряду компонентов личностной эффективности между выделенными кластерами. Установлено, что в человекоцентричной среде актуализируется динамический тип ценностной регуляции, основанный на балансе устойчивости и гибкости, в то время как приверженность традициям снижает личностную эффективность субъекта (приверженность ценностям традиционализма). Отсутствие прямых значимых различий по показателям эмоционального интеллекта при наличии качественных различий в его функционировании свидетельствует о том, что значение имеет не уровень развития отдельных способностей, а их интеграция в систему личностной саморегуляции. Выявлены статистически значимые различия по показателям

самопринятия, удовлетворенности целями, ориентации на развитие и стремлению к саморазвитию. Это подтверждает, что в основе личностной эффективности лежит внутренняя потребность в самореализации, проявляющаяся через способность субъекта превращать деятельность в пространство для роста.

4. *Структурная модель личностной эффективности.* Эмпирически обоснована многоуровневая динамическая модель личностной эффективности. В кластере неэффективных структура представлена тремя факторами, характеризующимися преимущественной внешней детерминацией и рассогласованием между различными подсистемами личности:

– эмоционально-социальная ригидность, характеризующаяся консервативностью, низким уровнем эмоционального интеллекта и ориентацией на формальные предписания;

– имитационная проактивность, выражающаяся в псевдо-активности, обусловленной внешней поддержкой и отсутствием внутренней мотивации;

– парадоксальная автономия, отражающая конфликт между стремлением к автономии и необходимостью соблюдать социальные нормы, что приводит к недостаточному развитию личностного потенциала.

Структура личностной эффективности второго кластера респондентов (эффективные) отличается синергетическим взаимодействием компонентов, целостностью и способностью к саморазвитию и интегрирована вокруг следующих трех факторов:

– осознанная активность, включающая эмоциональный интеллект, способность к самоорганизации и рефлексии;

– рефлексивная устойчивость, выражаемая в способности к саморегуляции, эмоциональной стабильности и способности сохранять внутреннее равновесие;

– эмоционально-когнитивная пластичность, отражающая способность руководителей адаптироваться к новым обстоятельствам, воспринимать и перерабатывать эмоциональную информацию, оперативно реагируя на запросы среды.

5. Разработана и апробирована программа, сфокусированная на коррекции дефицитарных факторов (ригидный традиционализм, внешний локус контроля, низкая мотивация к саморазвитию), которая показала начальную эффективность. Качественные данные свидетельствуют о снижении когнитивной ригидности, росте метакогнитивной активности и смещении фокуса на личную ответственность.

6. Исследование подтвердило гипотезу об интегративной природе личностной эффективности в человекоцентричной парадигме. Выявленная структура эффективности проявляется в синергии интра-, интер- и метаперсональных измерений. Полученные результаты указывают на возможность дифференцированного подхода к развитию личностной эффективности субъекта с учетом выявленных структурных особенностей. В то же время, наблюдаемые изменения в показателях рефлексивной способности и когнитивной гибкости участников разработанной и апробированной программы по повышению личностной эффективности позволяют предположить перспективность дальнейшего изучения механизмов оптимизации личностного функционирования в человекоцентричном контексте.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное исследование было направлено на выявление факторов и структурных особенностей личностной эффективности в контексте человекоцентричной парадигмы. Результаты работы демонстрируют, что современные социально-экономические условия актуализируют необходимость изучения не столько внешних показателей успешности, сколько внутренних психологических механизмов, обеспечивающих устойчивость и развитие личности. Основные результаты и выводы работы заключаются в следующем:

1. Впервые эмпирически обоснована и верифицирована многоуровневая структурно-динамическая модель личностной эффективности, представляющая собой интегративное образование, которое включает единство когнитивных, эмоциональных и регуляторных компонентов. Ключевую роль играют такие характеристики, как развитая рефлексивность, ценностно-смысловая зрелость, способность к самотрансценденции и эмпатическому взаимодействию. Выявленная структура демонстрирует, что именно эти качества позволяют личности не только адаптироваться к изменениям, но и активно преобразовывать окружающую среду, наполняя ее смыслами и отношениями, способствующими взаимному развитию.

2. Особое значение приобретает открытие того, что личностная эффективность основывается на диалектическом сочетании устойчивости и пластичности: способности сохранять ценностно-смысловую целостность в условиях неопределенности при одновременной готовности к трансформации и саморазвитию. Это подтверждается выявленными факторными моделями, где такие компоненты, как самоорганизация, консерватизм-сохранение и склонность к сотрудничеству образуют единый паттерн «рефлексивной устойчивости», обеспечивающий личности возможность гармонизировать внутренние и внешние аспекты существования.

3. Практическая значимость исследования заключается в разработке диагностического инструментария и программ развития, ориентированных на

становление личностной зрелости как основы эффективности. Предлагаемый подход позволяет сместить акцент на развитие способности к осмысленности деятельности, саморегуляции и построению гармоничных отношений, что особенно важно в контексте человекоцентричности.

Перспективы дальнейших исследований видятся в изучении динамики личностной эффективности в условиях цифровой трансформации, а также в исследовании кросс-культурных аспектов становления человекоцентричной парадигмы. Особый интерес представляет разработка комплексных методик оценки, учитывающих как объективные показатели эффективности, так и субъективные параметры личностного благополучия и развития.

В заключении следует подчеркнуть, что личностная эффективность в человекоцентричной парадигме представляет собой не просто совокупность качеств, а целостный способ бытия, характеризующийся осознанной направленностью на созидательное преобразование действительности через раскрытие собственного потенциала и потенциала окружающих. Именно такой подход обеспечивает не только успешность, но и личностную реализацию в современном сложном и изменчивом мире.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абульханова, К. А. Принцип субъекта в отечественной психологии / К. А. Абульханова // Психология. Журнал ВШЭ. – 2005. – №4. – С. 3–21.
2. Абульханова-Славская, К. А. Психология и сознание личности: (Проблемы методологии, теории и исслед. реал. личности): Избр. психол. тр. / К. А. Абульханова. – Москва: Моск. психол.-соц. ин-т; Воронеж: МОДЭК, 1999. – 216, [2] с.
3. Абульханова-Славская, К. А. Стратегия жизни / К. А. Абульханова. – М.: Мысль. – 1991. – 299 с.
4. Антонова, Н. В. Проблема диагностики личной эффективности в процессе проведения коучинга / Н. В. Антонова // Социальная, профессиональная и персональная ответственность личности в современном обществе: материалы Все-росс. научно-практ. конф. с междунар. участием (Омск, 8–10 октября 2020 г.). – Омск: Изд-во Ом. гос. ун-та. – 2020. – С. 17–20.
5. Анцыферова, Л. И. Развитие личности и проблемы геронтопсихологии / Л. И. Анцыферова. – М.: Изд-во Институт Психологии РАН. – 2004. – 512 с.
6. Арбатская, Е. А. Управление личной эффективностью / Е. А. Арбатская, К. А. Татаринов, О. Н. Сараева, Е. А. Шагина. – Иркутск: Издательский дом БГУ. – 2022. – 134 с.
7. Арендачук, И. В. Характеристики личности современного лидера в представлениях студенческой молодежи / И. В. Арендачук // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Акмеология образования. Психология развития. – 2023. – Т. 12. – № 4(48). – С. 348–356.
8. Асадуллин, Р. М. Современный субъектно-ориентированный образовательный процесс: генезис и динамика развития / Р. М. Асадуллин // Педагогический журнал Башкортостана. – 2016. – №4 (65). – С. 7–12.
9. Асмолов, А. Г. Антропология диалога культур – от значений к личностным смыслам / А. Г. Асмолов // Вести образования. – 2024. – Электронный

ресурс <https://asmolovpsy.ru/2024/10/24/antropologiya-dialoga-kultur-ot-znachenij-k-lichnostnym-smyslam/> (дата обращения: 18.04.2025).

10. Асмолов, А. Г. Корпоративная культура: система подчинения или ключ к развитию каждого? / А. Г. Асмолов // Образовательная политика. – 2024. – № 19(4). – С. 8–12.

11. Асмолов, А. Г. О ценностном смысле социокультурной модернизации образования: от реформ – к реформации / А. Г. Асмолов, М. С. Гусельцева // Вестник РГГУ. Серия «Психология. Педагогика. Образование». – 2019. – №1. – С. 18–43.

12. Бажин, А. С. Особенности формирования персонала организации, отвечающего требованиям высокой эффективности / А. С. Бажин, Е. М. Чамбайшин, А. С. Подорванова // Экономика и социум. – 2015. – №3-1 (16). – С. 204–210.

13. Баркова, Ю. К. Взаимосвязь представлений руководителей организаций о факторах эффективности управленческой команды и их ценностных ориентаций / Ю. К. Баркова, Е. В. Селезнева, Ю. В. Синягин // Вестник Московского государственного областного университета. – 2021. – № 2. – С. 166–187.

14. Батурин, И. А. Успех, неудача и результативность деятельности / И. А. Батурин // Психологический журнал. – 1987. – № 3. – С. 87–96.

15. Березовская, Р. А. Профессиональное благополучие: проблемы и перспективы психологических исследований / Р. А. Березовская // Психологические исследования. – 2016. – Т. 9. – № 45. – С. 2.

16. Беспалов, И. А. Профессиональный акмеологический потенциал руководящих кадров государственной службы Российской Федерации: дис. ... канд. психол. наук / И. А. Беспалов. – М., 2008. – 215 с.

17. Бессокирная Г. П. Факторный анализ: традиции использования и новые возможности / Г. П. Бессокирная // Социология: Методология, методы, математические модели. – 2000. – № 12. – С. 142–153.

18. Биккулова, Г. Что скрывается за понятием “человекоцентричность” [Электронный ресурс] / Г. Биккулова. – 2023. – URL: <https://rosatom-academy.ru/media/ekspertnoe-mnenie/chto-skryvaetsia-za-poniatiem-chelovekotsentrichnost/> (дата обращения: 13.04.2024). – Текст: электронный.
19. Богомаз, С. А. Типологические особенности самоорганизации деятельности [Электронный ресурс] / С. А. Богомаз // Вестник Томского государственного университета. – 2011. – № 344. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tipologicheskie-osobennosti-samoorganizatsii-deyatelnosti> (дата обращения: 25.03.2025). – Текст: электронный.
20. Богомаз, С. А. Субъективная оценка реализуемости базисных ценностей в городской среде [Электронный ресурс] / С. А. Богомаз, В. В. Мацута // Сибирский психологический журнал. – 2012. – № 46. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/subektivnaya-otsenka-realizuemosti-bazisnyh-tsennostey-v-gorodskoj-srede> (дата обращения: 24.05.2025). – Текст: электронный.
21. Бодров, В. А. Методологические и теоретические вопросы изучения проблемы профессиональной пригодности субъекта труда / В. А. Бодров // Психологические основы профессиональной деятельности: хрестоматия / сост. В. А. Бодров. – Москва: Пер Сэ, 2007. – С. 652–658.
22. Бодров, В. А. Профессиональная пригодность: субъектно-деятельностный подход / В. А. Бодров; под редакцией В. А. Бодрова. – Москва: Институт психологии РАН. – 2004. – С. 10–27.
23. Борисова, Н. М. Теории мотивации Д. МакГрегора и применение в Российской практике / Н. М. Борисова, А. В. Кукарцев // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2012. – № 8. – С. 25–27. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teorii-motivatsii-d-makgregora-i-primenenie-v-rossiyskoj-praktike> (дата обращения: 08.04.2025).
24. Бородкина, Е. В. К вопросу изучения субъективного благополучия в профессионально-педагогической деятельности / Е. В. Бородкина // Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. – 2012. – №28. – С. 31–34.

25. Бояркин, М. Ю. Психологическое и профессиональное благополучие государственных служащих: монография / М. Ю. Бояркин, О. А. Долгополова, Д. М. Зиновьева. – Волгоград: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2007. – 216 с.
26. Братусь, Б. С. От гуманитарной парадигмы в психологии к парадигме эсхатологической / Б. С. Братусь // Вопросы философии. – 1993. – № 5. – С. 3–43.
27. Бровкина, А. Р. Теория развития морального субъекта Л. Колберга // Система ценностей современного общества. – 2012. – № 25. – С. 115–118. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-razvitiya-moralnogo-subekta-l-kolberga> (дата обращения: 23.03.2025).
28. Брушлинский, А. В. Проблема субъекта в психологической науке // Психологический журнал. – 1991. – Т. 12, № 6. – С. 3–11.
29. Булышко, Н. А. К проблеме самоэффективности личности в психологии / Н. А. Булышко, Ю. А. Коломейцев // Весник МДПУ імя І. П. Шамякіна. – 2009. – № 3 (24). – С. 12–16. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-probleme-samoeffektivnosti-lichnosti-v-psihologii> (дата обращения: 27.03.2025).
30. Василенко В.А. Менеджмент устойчивого развития предприятий: [монография] / В. А. Василенко. – К.: ЦУЛ. – 2005. – 644 с.
31. Виханский, О. С. Научная школа управления Г. Х. Попова // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2016. – № 5. – С. 132–148. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchnaya-shkola-upravleniya-g-h-popova> (дата обращения: 11.01.2025).
32. Водопьянова, Н. Е. Синдром выгорания. Диагностика и профилактика: практическое пособие / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Юрайт, 2008. – 258 с.
33. Волкова, Е. Н. Субъектность педагога (Теория и практика): диссертация ... доктора психологических наук: 19.00.07 / Волкова Елена Николаевна. – Москва, 1998. – 308 с.
34. Ворончихин, М. А. Человекоцентричность // ВУЗ и реальный бизнес. – 2023. – Т. 1. – С. 130–136.

35. Вудкок, М. Раскрепощенный менеджер: для руководителя практика / М. Вудкок, Д. Фрэнсис. – Москва: Дело, 1991. – 320 с.
36. Гайдукова, И. Б. Личная эффективность руководителя в государственных и бизнес-структурах: сравнительный анализ / И. Б. Гайдукова, А. В. Туравина // Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания. – 2016. – № 4 (9). – С. 20–23.
37. Гальченко, С. А. Человекоцентричность – необходимое условие экономики будущего / С. А. Гальченко, О. Н. Сезонова, В. Н. Ходыревская, В. В. Трубникова, А. В. Рюмшин // Лидерство и менеджмент. – 2020. – Т. 9, № 2. – С. 309–322.
38. Геворкян, Г. Г. Профессиональная успешность как предмет научной рефлексии в зарубежной и отечественной психологии // Гуманизация образования. – 2015. – № 5. – С. 94–100. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-uspeshnost-kak-predmet-nauchnoy-refleksii-v-zarubezhnoy-i-otechestvennoy-psihologii> (дата обращения: 16.01.2025).
39. Гершанок, А. А. Эффективное управление и повышение производительности труда // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 7 (101). – С. 43–46. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnoe-upravlenie-i-povyshenie-proizvoditelnosti-truda> (дата обращения: 15.01.2025).
40. Голубев, В. В. Человекоцентричный дизайн - Human-Centered Design (от отражения человека к выражению личности) / В. В. Голубев // Актуальные проблемы дизайна и дизайн-образования : сборник научных статей по материалам I Международной научно-практической конференции, Минск, 26–28 апреля 2017 года / редкол.: Т. В. Козлова [и др.]. – Минск: Белорусский государственный университет, 2017. – С. 24–34.
41. Гонтмахер, Е. Ш. Человекоцентричный мир: блажь или реальность? // Образовательная политика. – 2024. – № 1 (97). – С. 14–25.
42. Гордеева, Т. О. Психология мотивации достижения: теории, факты, методики. – Москва, 2006. – 334 с.

43. Горелова, Е. Личная эффективность: как вычислить тайм-киллеров // Ведомости. – 2002. – 18 апр. – № 67 (67). – С. 3.
44. Грошева, Е. К. Принципы и элементы управления по А. Файолю / Е. К. Грошева, А. Д. Чуприна // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2021. – № 3 (20). – С. 37–40. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsiyu-i-elementy-upravleniya-po-a-fayolyu> (дата обращения: 11.01.2025).
45. Гульбина, Н. И. Теория институциональных изменений Д. Норта // Вестник Томского государственного университета. – 2004. – № 283. – С. 123–128. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-institutsionalnyh-izmeneniy-d-norta> (дата обращения: 08.04.2025).
46. Гусев, А. И. Толерантность к неопределенности как составляющая личностного потенциала // Личностный потенциал: структура и диагностика / под редакцией Д. А. Леонтьева. – Москва: Смысл, 2011. – С. 300–329.
47. Денисов, М. В. Экономическая теория транзакционных издержек в учениях Оливера Уильямсона // Прогрессивная экономика. – 2024. – № 5. – С. 248–256. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-teoriya-transaktsionnyh-izderzhhek-v-ucheniyah-olivera-uilyamsona> (дата обращения: 08.04.2025).
48. Деркунская, Л. А. Личная эффективность руководителя. Технология делегирования // Социальные отношения. – 2016. – № 1 (16). – С. 123–127.
49. Дикая, Л. Г. Психическая саморегуляция функционального состояния человека. – Москва: Издательство Московского университета, 2003. – 512 с.
50. Дикая, Л. Г. Современное состояние и перспективы исследований адаптации и реализации профессионала в условиях непрерывных социально-экономических изменений / Л. Г. Дикая, А. Л. Журавлев, А. Н. Занковский // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. – 2016. – Т. 1, № 1. – С. 7–48.
51. Дильман, Д. А. Линейный и категориальный подходы к определению организационного успеха // Известия Волгоградского государственного технического университета. – 2006. – № 5 (22). – С. 92–95.

52. Дин, Л. Человекоцентричность в построении романтического мира // Актуальная культура. – 2023. – № 3. – С. 1–7.
53. Дмитриева, Д. С. Человекоцентричность и дизайн-мышление. Стадии процесса дизайн-мышления / Д. С. Дмитриева, Е. Д. Бутенко // Университетская наука – региону: материалы VII ежегодной научно-практической конференции Северо-Кавказского федерального университета преподавателей, студентов и молодых ученых / под редакцией Л. И. Ушвицкого, А. В. Савцовой. – Ставрополь: Фабула, 2019. – С. 481–483.
54. Доценко, Е. Л. «Социально-психологическая зрелость» – формирование понятия // Вестник Омского университета. – 2020. – № 3. – С. 4–12.
55. Друкер, П. Ф. Эффективное управление: Экономические задачи и оптимальные решения. – Москва: Гранд-Фаир, 2003. – 288 с.
56. Еремина, Е. Н. Личностные характеристики как предикторы субъективного благополучия личности с разной ситуацией трудовой занятости // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Акмеология образования. Психология развития. – 2017. – Т. 6, вып. 1 (21). – С. 59–68.
57. Ермакова, И. В. Эффективные стратегии обучения / И. В. Ермакова, И. М. Кондаков // Вестник психологии образования. – 2008. – № 3. – С. 80–84.
58. Ефремова, О. И. Успешность личности // Социальная психология в вопросах и ответах / под редакцией В. А. Лабунской. – Ростов-на-Дону, 2004. – С. 212–243.
59. Ефремова, О. И. Мифологизированные компоненты профессионального сознания будущих психологов образования и их коррекция / О. И. Ефремова // Концепт. – 2013. – № S5. – С. 26–30.
60. Журавлев, А. Н. Социально-психологическая зрелость: обоснование понятия // Психологический журнал. – 2007. – Т. 28, № 2. – С. 45–54.
61. Жураховский, А. С. Особенности управления российскими компаниями с точки зрения индекса человекоцентричности // Друкеровский вестник. – 2023. – № 4 (54). – С. 119–126.

62. Заморская, Т. В. Личностно-профессиональное развитие педагога-психолога как основа его профессиональной компетентности: методология, состояние проблемы, основные понятия / Т. В. Заморская, В. Н. Косырев // Психолого-педагогический журнал Гаудеамус. – 2004. – № 2 (6). – С. 31–40.
63. Зараковский, Г. М. Психофизиологический анализ трудовой деятельности. – Москва: Наука, 1984. – 231 с.
64. Зейгарник, Б. В. Теория личности Курта Левина. – Москва: Издательство МГУ, 1981. – 117 с.
65. Зиннатова, М. В. Самотрансценденция: феноменологическое исследование // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Социология. Педагогика. Психология. – 2022. – № 3 (74). – С. 116–128. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/samotranstsendentsiya-fenomenologicheskoe-issledovanie> (дата обращения: 28.03.2025).
66. Зиновьева, Д. М. Компоненты психологического и профессионального благополучия спортсменов // Страховские Чтения. – 2020. – № 28. – С. 122–129.
67. Зинченко, В. П. Человек развивающийся. Очерки российской психологии / В. П. Зинченко, Е. Б. Моргунов. – 2-е изд., уточн. и доп. – Москва: Тривола, 1994. – 304 с. – URL: <https://psychlib.ru/inc/absid.php?absid=12578>.
68. Знаков, В. В. Психология человеческого бытия / В. В. Знаков, З. И. Рябикина. – Москва: Издательство "Смысл", 2017. – 416 с.
69. Иванников, В. А. Анализ мотивации с позиций теории деятельности // Национальный психологический журнал. – 2014. – Т. 13, № 1. – С. 49–56.
70. Иванова, О. В. Обратная связь через доверие: опыт бизнес-организации // Вестник Омского университета. Серия: Психология. – 2022. – № 4. – С. 6–12.
71. Иванова, О. В. Представления сотрудников с разным управленческим статусом о личности успешного руководителя в человекоцентричной организации / О. В. Иванова, А. Ю. Маленова // Вестник Удмуртского университета. Серия «Философия. Психология. Педагогика». – 2024. – № 3. – С. 246–257.
72. Иванова, Т. Л. Принципы человекоцентричного подхода к управлению человеческими ресурсами организации / Т. Л. Иванова, А. И. Фучеджи // Пути

повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий: материалы VIII Международной научно-практической конференции, Донецк, 06–07 июня 2024 года. – Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2024. – С. 128–134.

73. Игумнов, О. А. Социально ориентированное управление и человекоцентричная организация в контексте субъектизации объекта [Электронный ресурс]. – 2024. – URL: <https://doi.org/10.24108/preprints-3113312> (дата обращения: 19.04.2025). – Текст: электронный.

74. Исмагилова, Ф. С. Система субъективных критериев контроля руководителями эффективности управленческой деятельности / Ф. С. Исмагилова, Г. С. Миролубова // Организационная психология. – 2014. – Т. 4, № 4. – С. 93–102.

75. Каас, П. Успех. Лидер. Действие: [перевод с английского]. – Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 182 с.: ил. – Библиогр.: с. 177–182.

76. Калашникова, И. В. Человекоцентричная парадигма управления: макро и микроуровень / И. В. Калашникова, Д. В. Несмеянов, Д. В. Акимов // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2025. – № 3. – С. 147–155.

77. Калитиевская, Е. Р. Психическое здоровье как способ бытия в мире: от объяснения к переживанию // Психология с человеческим лицом: гуманистическая перспектива в постсоветской психологии. – Москва: Смысл, 1997. – С. 231–238.

78. Каляева, Е. Н. Контуры социологии эмоций в концепции социальной солидарности: теоретические истоки в работе Э. Дюркгейма «о разделении общественного труда» // Вестник Томского государственного университета. – 2018. – № 435. – С. 84–93.

79. Капрара, Дж. В. Психология личности / Дж. В. Капрара, Д. Сервон. – Санкт-Петербург: Питер, 2003. – 640 с.

80. Капцов, А. В. Модифицированная методика диагностики стадий становления субъектности студентов / А. В. Капцов, Е. И. Колесникова // Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия: Психология. – 2018. – № 2 (24). – С. 107–117.
81. Карпов, А. В. О содержании понятия метакогнитивных способностей личности // Известия ДГПУ. Психолого-педагогические науки. – 2013. – № 4 (25). – С. 12–19.
82. Касьянова, Ю. С. Роль корпоративной социальной ответственности в системе управления современным предприятием / Ю. С. Касьянова, В. С. Епинина // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2020. – № 1 (43). – С. 47–51.
83. Киселева, Л. С. Человекоцентрические концепции в экономической теории: современные тенденции // ЭТАП. – 2015. – № 4. – С. 126–142.
84. Климов, А. А. 20 статей о человекоцентрированном подходе в организации // Организационная психология. – 2016. – № 3. – С. 119–127.
85. Климов, Е. А. Введение в психологию труда. – Москва: Юнити, 1998. – 350 с.
86. Климов, Е. А. Психология профессионала: Избранные психологические труды. – Москва: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003. – 456 с.
87. Колпачников, В. В. Человекоцентрированный подход в организациях: утопия или стратегический потенциал? // Организационная психология. – 2016. – Т. 6, № 3. – С. 38–49.
88. Колпачников, В. В. Человекоцентрированный подход в практике психологического консультирования персонала организаций // Вопросы психологии. – 2000. – № 3. – С. 49–56.
89. Кон, И. С. Социология личности. – Москва: Воронеж, 1999. – 193 с.
90. Кондрашов, П. Н. Карл Маркс о родовой сущности человека // Антиномии. – 2020. – № 3. – С. 22–48.

91. Коржова, Е. Ю. Психология жизненного пути личности. – Санкт-Петербург: Издательство РГПУ им. А. И. Герцена, 2025. – 169 с.

92. Коржова, Е. Ю. Психология человека как субъекта жизнедеятельности и жизненного пути личности: основные итоги исследований / Е. Ю. Коржова, Е. Н. Волкова, О. В. Рудыхина, Е. Н. Туманова // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – 2018. – № 187. – С. 40–50.

93. Корнилова, Т. В. Интеллектуально-личностный потенциал человека в стратегиях совладания // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. – 2010. – № 1. – С. 46–57.

94. Корнилова, Т. В. Личностные предпосылки успешности деятельности брокера / Т. В. Корнилова, В. Г. Булычкина, А. П. Корнилов // Психологический журнал. – 1993. – № 1. – С. 56–63.

95. Коростылева, Л. А. Проблемы самореализации личности в системе наук о человеке // Психологические проблемы самореализации личности. – Санкт-Петербург, 1997. – С. 3–19.

96. Костриков, С. С. П. М. Керженцев. «Борьба за время» // Вестник ГУУ. – 2014. – № 18. – С. 76–80.

97. Косырев, В. Н. Методология, состояние и перспективы исследования проблемы личностного потенциала // Социально-экономические явления и процессы. – 2011. – № 5-6 (27-28). – С. 356–361.

98. Котелевцев, Н. А. Современное понимание категории субъекта и субъектности в исследованиях зарубежных ученых / Н. А. Котелевцев, О. М. Хомутова // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. – 2020. – № 2 (54). – С. 246–250.

99. Котик, М. А. Психология и безопасность. – Таллинн: Валгус, 1989. – 144 с.

100. Котова, И. Б. Жизненный ресурс личности как предпосылка ее социальных амбиций и ее эмоционального самочувствия // Интегративная антропология, когнитивная психология, этнопсихология и экопсихология.

Симпозиум XI. Материалы IV Международного Конгресса. – Пятигорск: ПГЛУ, 2004. – С. 71–77.

101. Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель. М.: Дело. – 1983. – 352 с.

102. Кричевский, Р. Л. Самоэффективность и акмеологический подход к исследованию личности // Акмеология. – 2001. – № 1. – С. 47–52.

103. Кузьмина, Н. В. Определение предмета фундаментальной акмеологии // Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. – 2022. – № 4. – С. 60–64.

104. Лабзова, И. Ю. Теория самоопределения и ее применение в зарубежной образовательной практике // Человек и образование. – 2017. – № 3 (52). – С. 152–156.

105. Лапыгин, Ю. Н. Корпоративная социальная ответственность: программа или функциональная стратегия? / Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин // Экономика образования. – 2009. – № 2-2. – С. 44–50.

106. Лейтес, Н. С. Способности и одаренность в детские годы. – Москва: Знание, 1984. – 79 с.

107. Леонтьев, Д. А. Личностное в личности. Личностный потенциал как основа самодетерминации // Ученые записки кафедры общей психологии МГУ им. М. В. Ломоносова. Вып. 1 / под редакцией Б. С. Братуся, Д. А. Леонтьева. – Москва, 2002. – С. 56–65.

108. Леонтьев, Д. А. Психология свободы: к постановке проблемы самодетерминации личности // Психологический журнал. – 2000. – Т. 21, № 1. – С. 15–25.

109. Леонтьев, Д. А. Психология смысла: природа, строение и динамика смысловой реальности. – 3-е изд., доп. – Москва: Смысл, 2007. – 512 с. – URL: <https://psychlib.ru/inc/absid.php?absid=57308>.

110. Леонтьев, Д. А. Развитие идеи самоактуализации в работах А. Маслоу // Вопросы психологии. – 1987. – № 3. – С. 150–158.

111. Леонтьев, Д. А. Самореализация и сущностные силы человека // Психология с человеческим лицом: гуманистическая перспектива в постсоветской

психологии / под редакцией Д. А. Леонтьева, В. Г. Щур. – Москва: Смысл, 1997. – С. 156–176.

112. Леонтьев, Д. А. Саморегуляция, ресурсы и личностный потенциал // Сибирский психологический журнал. – 2016. – № 62. – С. 18–37.

113. Леонтьев, Д. А. Что дает психологии понятие субъекта: субъектность как измерение личности // Эпистемология и философия науки. – 2010. – Т. 25, № 3. – С. 136–153.

114. Леонтьев, Д. А. Экзистенциальная тревога и как с ней не бороться // Московский психотерапевтический журнал. – 2003. – № 2. – С. 107–119.

115. Литау, Е. Я. Концепция человекоцентричности как основа цифровой и ценностной трансформации при управлении современными предпринимательскими проектами / Е. Я. Литау, А. Н. Сологуб // Экономика и управление. – 2024. – Т. 30, № 6. – С. 728–739.

116. Личная эффективность менеджера: монография / Г. И. Москвитин, О. А. Игумнов, Е. Д. Платонова [и др.]. – Москва: Русайнс, 2020. – 141 с. – URL: <https://book.ru/book/934851> (дата обращения: 14.01.2025). – Текст: электронный.

117. Личная эффективность: [перевод с английского]. – Москва: Альпина Паблицер, 2016. – 217 с. – (Серия «Harvard Business Review: 10 лучших статей»).

118. Ломов, Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. – Москва: Наука, 1984. – 444 с.

119. Ломов, Б. Ф. Особенности познавательных процессов в условиях общения // Психологический журнал. – 1980. – Т. 1, № 5. – С. 26–42.

120. Лощакова, А. Б. Структура и характеристика личной эффективности руководителя // Научные исследования: от теории к практике. – 2015. – № 3 (4). – С. 149–152.

121. Лукьянов, О. В. Готовность быть: Введение в трансвременную психологию. – Москва: Смысл, 2009. – 231 с.

122. Лысикова, О. В. Тайм-менеджмент как основа личной эффективности в сервисе и туризме // Сервис plus. – 2022. – Т. 16, № 4. – С. 18–26.

123. Лэнгле, А. Person. Экзистенциально-аналитическая теория личности. – Москва: Генезис, 2008. – 159 с.
124. Макклелланд, Д. Мотивация человека. – Санкт-Петербург, 2007. – 672 с.
125. Маматов, Д. К. Индивидуально-психологические детерминанты эффективной управленческой деятельности // Наука. Мысль: электронный периодический журнал. – 2016. – № 9. – С. 31–37.
126. Мандрикова, Е. Ю. Разработка опросника самоорганизация деятельности (ОСД) // Психологическая диагностика. – 2010. – № 2. – С. 87–111.
127. Мандрикова, Е. Ю. Теория самодетерминации в организационном контексте: обзор зарубежных исследований // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2010. – Т. 7, № 4. – С. 126–140.
128. Маничев, С. А. Русскоязычная версия «шкалы настройки работы» («job crafting scale»): психометрическая проверка, валидизация и перспективы использования / С. А. Маничев, М. П. Милетич, Н. Н. Лепехин, О. Н. Ильина, В. Е. Погребицкая // Организационная психология. – 2023. – № 1. – С. 92–116.
129. Марков, В. Н. Личностно-профессиональный потенциал кадров управления: психолого-акмеологическая оценка и оптимизация: диссертация ... доктора психологических наук: 19.00.13. – Москва, 2004. – 54 с.
130. Марков, В. Н. Потенциал личности // Мир психологии. – 2000. – № 1. – С. 31–40.
131. Мартынова, М. А. Взаимосвязь личностного потенциала вузовской молодежи с субъективной оценкой реализуемости базисных ценностей / М. А. Мартынова, С. А. Литвина, С. А. Богомаз // Russian Journal of Education and Psychology. – 2013. – № 3 (23). – С. 2.
132. Маслоу, А. Маслоу о менеджменте. – Санкт-Петербург: Питер, 2003. – 431 с.
133. Маслоу, А. Дальние пределы человеческой психики. – Санкт-Петербург: Евразия, 1997. – 432 с.

134. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – Москва: Дело, 1997. – 704 с.
135. Миллер, У. Мотивационное консультирование. Как помочь людям измениться / У. Миллер, С. Роллник. – Москва: Эксмо, 2021. – 544 с.
136. Минюрова, С. А. Личностные детерминанты психологического благополучия педагога / С. А. Минюрова, И. В. Заусенко // Педагогическое образование в России. – 2013. – № 1. – С. 94–101.
137. Митина, О. В. Факторный анализ для психологов / О. В. Митина, И. Б. Михайловская. – Москва: Учебно-методический коллектор «Психология», 2001. – 169 с.
138. Морев, Д. А. Амартия Сен и теория общественного выбора // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. – 2010. – № 2. – С. 3–11.
139. Моросанова, В. И. Саморегуляция и индивидуальность человека. – Москва: Наука, 2010. – 519 с.
140. Мухаметзянова, Ф. Г. Размышления и представления о феномене субъектности в различных образовательных пространствах / Ф. Г. Мухаметзянова, В. К. Шабельников, Е. В. Осмина [и др.]. – Казань: Университет управления «ТИСБИ», 2016. – 252 с.
141. Надехина, Ю. П. А. К. Гастев: научная и литературно-публицистическая деятельность // Вестник Государственного университета управления. – 2014. – № 18. – С. 99–104.
142. Нартова-Бочавер, С. К. Психофизиологические основы диспозициональной суверенности // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 16: Психология. Педагогика. – 2018. – Т. 8, № 4. – С. 370–380.
143. Никифоров, Г. С. Энергетический потенциал человека // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 16: Психология. Педагогика. – 2014. – № 3. – С. 13–20.
144. Николаев, В. Г. Символический интеракционизм Герберта Блумера (II): теоретическая перспектива // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная

и зарубежная литература. Серия 11: Социология: Реферативный журнал. – 2008. – № 3. – С. 133–154.

145. Николаев, Д. Е. Мотивация к поступку в пространстве человекоцентричности // Образовательная политика. – 2024. – Т. 2, № 98. – С. 22–33.

146. Нюттен, Ж. Мотивация, действие и перспектива будущего / под редакцией Д. А. Леонтьева. – Москва: Смысл, 2004. – 608 с.

147. Обознов, А. А. Субъективное профессиональное благополучие оперативного персонала атомных станций / А. А. Обознов, Е. Д. Чернецкая, Д. Л. Петрович, Ю. В. Бессонова // Актуальные проблемы психологии труда, инженерной психологии и эргономики. – Москва: Институт психологии РАН, 2020. – С. 235–253.

148. Орлов, Ю. М. Восхождение к индивидуальности: Книга для учителя. – Москва: Просвещение, 1991. – 287 с.

149. Павлова, А. М. Профессионально-личностный потенциал специалиста: феномен и понятие // Материалы III Всероссийского съезда психологов, 25-28 июня 2003 г.: в 8 т. – Санкт-Петербург, 2003. – Т. 6. – С. 207–210.

150. Павлова, Н. С. Исследование субъектных и личностных характеристик в русле системно-субъектного подхода // Вестник Санкт-Петербургского университета. Психология. – 2023. – Т. 13, Вып. 4. – С. 462–474.

151. Панкратова А. А., Корниенко Д. С., Люсин Д. В. Апробация краткой версии опросника ЭМИН // Психология. Журнал ВШЭ. – 2022. – №4. – С. 822–834.

152. Перезовова, О. В. Проблемы реализации личной эффективности менеджеров в профессиональной среде // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2016. – № 4. – С. 126–130.

153. Петровский, В. А. Психология неадаптивной активности. – Москва: ТОО «Горбунок», 1992. – 223 с.

154. Пивикова, К. С. Специфика различий в концепциях экзистенциализма французских философов Сартра и Камю // Вестник науки. – 2024. – № 12 (81). – С. 1090–1095.

155. Половинкин, И. С. Т.И.М.Е. - концепция личных ресурсов и эффективности руководителя / И. С. Половинкин, А. И. Половинкина // Управление строительством. – 2018. – № 1 (10). – С. 85–88.

156. Пономарев, Я. А. Перспективы развития психологии творчества // Психология творчества: школа Я. А. Пономарева / редактор-составитель Д. В. Ушаков. – Москва: Институт психологии РАН, 2006. – С. 145–276.

157. Пономаренко, В. А. Психология духовности профессионала. – Москва: Пер Сэ, 2004. – 320 с.

158. Потапова, К. И. У истоков символического интеракционизма: социальная психология Дж. Г. Мида // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 11: Социология: Реферативный журнал. – 2016. – № 4-1 (28). – С. 77–88.

159. Пряжников, Н. С. Мотивация трудовой деятельности. – Москва: Академия, 2012. – 368 с.

160. Психологическая готовность: обоснование и теоретическая модель / Т. Е. Егорова, А. А. Никольская, А. А. Лукомец, С. М. Скуратовский // Успехи современной науки и образования. – 2017. – Т. 6, № 3. – С. 148–151.

161. Психология профессионала: личность, деятельность, организация: коллективная монография / под редакцией Т. А. Жалагиной, Л. Ж. Каравановой, Е. Д. Короткиной. – Тверь: Тверской государственный университет, 2014. – 292 с.

162. Психология субъекта и психология человеческого бытия : коллективная монография / В. Г. Аникина, Н. В. Гришина, В. В. Знаков [и др.] ; Кубанский государственный университет, Институт психологии РАН. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2010. – 371 с.

163. Рассказова, Е. И. Динамика смысла в процессе совладания с тревогой // Проблема смысла в науках о человеке (к 100-летию Виктора Франкла): материалы

международной конференции / под редакцией Д. А. Леонтьева. – Москва: Смысл, 2005. – С. 175–189.

164. Рассказова, Е. И. Жизнестойкость и выбор будущего в процессе реабилитации // Известия Южного федерального университета. Технические науки. – 2005. – № 7. – С. 124–126.

165. Рассказова, Е. И. Жизнестойкость как составляющая личностного потенциала / Е. И. Рассказова, Д. А. Леонтьев // Личностный потенциал: структура и диагностика / под редакцией Д. А. Леонтьева. – Москва: Смысл, 2011. – С. 178–209.

166. Реан, А. А. Психология личности. – Санкт-Петербург: Питер, 2013. – 218 с.

167. Реан, А. А. Изучение связи показателей личностной зрелости и социально-психологической адаптации молодых супругов / А. А. Реан, Ю. А. Евграфова // Национальный психологический журнал. – 2019. – № 3 (35). – С. 80–87.

168. Роджерс, К. Р. Клиентоцентрированный/человекоцентрированный подход в психотерапии // Консультативная психология и психотерапия. – 2002. – Т. 10, № 1. – С. 54–69.

169. Родина, О. Н. К вопросу о понятии успешность профессиональной деятельности // Вестник Московского университета. Серия 14: Психология. – 1996. – № 3. – С. 89–93.

170. Ромек, В. Г. Поведенческая психотерапия: учебное пособие для вузов. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Юрайт, 2018. – 193 с.

171. Рубинштейн, С. Л. Основы общей психологии. – Санкт-Петербург: Питер, 2010. – 720 с.

172. Рубинштейн, С. Л. Принцип творческой самодеятельности (К философским основам современной педагогики) // Ученые записки высшей школы г. Одессы. – Одесса, 1922. – Т. 2. – С. 148–152.

173. Рут, Е. И. Профессиональное благополучие сотрудников коммерческих организаций: критерии и методика оценки / Е. И. Рут, Л. И. Августова // Научные

исследования выпускников факультета психологии СПбГУ. – 2017. – Т. 5. – С. 72–78.

174. Рябикина, З. И., Танасов, Г. Г. Субъектно-бытийный подход к личности и анализу её со-бытия с другими (конструктивная версия постмодернистских «Настроений») / З.И. Рябикина, Г.Г. Танасов, // Южно-российский журнал социальных наук. – 2010. – №2. – С. 4–19.

175. Саймон, Г. Науки об искусственном: перевод с английского. – Москва: Мир, 1972. – 148 с.

176. Сангаев, Ц. Ц. Деонтологическая концепция справедливости Джона Ролза / Ц. Ц. Сангаев, О. Б. Бальчиндоржиева // Вестник БГУ. – 2022. – № 1. – С. 54–59.

177. Сапоровская, М. В. Близкие отношения: теоретический обзор исследований и концептуализация модели / М. В. Сапоровская, О. А. Екимчик, Т. П. Опекина // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. – 2021. – № 4. – С. 144–154.

178. Селезнева, Е. В. Самоэффективность как акмеологический инвариант профессионализма кадров управления // Акмеология. – 2016. – № 1 (57). – С. 19–26.

179. Силенин, И. А. Свобода и смерть в структуре человеческой экзистенции в философии Жан-Поль Сартра // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 11: Социология: Реферативный журнал. – 2016. – № 4-1 (28). – С. 99–121.

180. Синягин, Ю. В. Руководитель организации и его команда (теоретическая модель). – Москва, 1996. – 272 с.

181. Синягина, Н. Ю. К определению структуры межотраслевых прогностических показателей успешности профессиональной карьеры / Н. Ю. Синягина, Я. А. Чернышев // Мир психологии. – 2006. – № 3 (47). – С. 184–192.

182. Смельцова, А. С. «Личностная зрелость руководителя»: разработка и первичная психометрическая проверка опросника / А. С. Смельцова, М. А.

Щукина // Вестник Вятского государственного университета. – 2018. – № 2. – С. 102–112.

183. Соловьев, В. А. Человек в поисках смыслов: ученые и эксперты обсудили инструменты человекоцентричного подхода [Электронный ресурс]. – 2024. – URL: <https://leaderlab.hse.ru/news/944612299.html> (дата обращения: 18.04.2025). – Текст: электронный.

184. Сохань, Л. В. Личностный потенциал: структура и диагностика / под ред. Д. А. Леонтьева. Рецензия Л. В. Сохань, И. В. Степаненко // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2012. – Т. 9, № 4. – С. 151–154.

185. Степанова, Н. А. Проблема изучения самодетерминации личности в отечественной психологической науке // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. – 2019. – Т. 19, Вып. 1. – С. 69–75.

186. Стецко, Е. В. От социального капитала к человекоцентричности: эволюция подходов к управлению развитием цифровых сервисов // Общество. Среда. Развитие. – 2023. – № 4 (69). – С. 17–22.

187. Тебекин, А. В. Реализация принципа разделения труда системы научного управления Ф. Тейлора в современной системе социально-экономического развития государства / А. В. Тебекин, В. С. Петров // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 4 (19). – С. 5–12.

188. Толочек, В. А. О возможности новых подходов к профессиональному становлению субъекта // Психология. Экономика. Право. – Москва: РАГС, 2013. – № 1. – С. 6–15.

189. Тощенко, Ж. Т. Парадоксальный человек: монография. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 543 с.

190. Тропникова, В. А. Структура и социально-психологические особенности личной эффективности руководителей / В. А. Тропникова, А. Ю. Маленова // Вестник Омского университета. Серия: Психология. – 2023. – № 1. – С. 6–16.

191. Уайнхолд, Б. Противозависимость: бегство от близости / Б. Уайнхолд, Дж. Уайнхолд; перевод с английского Е. Бабенко, Г. Смолина. – Каменец-Подольский: Аксиома, 2009. – 328 с.

192. Уваров, Е. А. «Человекосбережение» как национальная идея современной России // Вестник Тамбовского государственного университета. – 2012. – № 2. – С. 17–27.

193. Фадеева, М. В. Сущность и структура субъективных критериев профессиональной успешности в структуре я-концепции руководителей / М. В. Фадеева, В. И. Фадеев // Проблемы современного педагогического образования. – 2023. – № 79-2. – С. 458–461.

194. Факторный, дискриминантный и кластерный анализ: перевод с английского / Дж.-О. Ким, Ч. У. Мьюллер, У. Р. Клекка [и др.]; под редакцией И. С. Енюкова. – Москва: Финансы и статистика, 1989. – 215 с.

195. Фасоро, С. А. Кант о человеческом достоинстве: автономия, человечность и права человека // Кантовский сборник. – 2019. – № 1. – С. 81–98.

196. Федеральный закон «О молодежной политике в Российской Федерации» от 30.12.2020 № 489-ФЗ // СПС «Консультант Плюс». – URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 28.04.2025).

197. Франкл, В. Воля к смыслу: перевод с английского. – Москва: Альпина нон-фикшн, 2022. – 228 с.

198. Фрейджер, Р. Личность. Теории, упражнения, эксперименты / Р. Фрейджер, Дж. Фэйдимен; перевод с английского. – 6-е международное изд. – Москва: Прайм-Еврознак, 2006. – 704 с.

199. Фромм, Э. Человек для самого себя. – Москва: АСТ, 2016. – 320 с.

200. Фурсова, Д. В. Сущность и условия успешности профессиональной деятельности субъекта // Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. – 2012. – № 28. – С. 21–25.

201. Хаммер, Я. С. Профессиональный успех и его детерминанты // Вопросы психологии. – 2008. – № 4. – С. 147–153.

202. Ханафеева, Э. Р. Метафизика нравственности Иммануила Канта / Э. Р. Ханафеева, А. С. Гурьянов // Скиф. – 2018. – № 11 (27). – С. 109–111.

203. Холодная, М. А. Когнитивные стили: о природе индивидуального ума: учебное пособие. – Москва: ПЕРСЭ, 2002. – С. 232–233.

204. Целютина, Т. В. Управление деловой карьерой персонала: человекоцентричность и благополучие как часть работы // Экономико-управленческий конгресс: сборник статей по материалам Международного научно-практического мероприятия НИУ "БелГУ", Белгород, 10–11 ноября 2022 года / ответственный редактор В. М. Захаров. – Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2022. – С. 105–109.

205. Человеческий потенциал: современные трактовки и результаты исследований / В.А. Аникин, Е.В. Антонов, В.К. Антонова [и др.]. – Москва: Всероссийский центр изучения общественного мнения. – 2023. – 462 с.

206. Чернобровкина, С. В. Профессиональные и личностные факторы психологического благополучия сотрудников в организации // Вестник Омского университета. Серия: Психология. – 2021. – № 1. – С. 30–39.

207. Чернышенко, Э. А. Самодетерминационный аспект профессионального развития личности: современные методы исследования // Мир педагогики и психологии. – 2023. – № 4 (81). – С. 363–370.

208. Чирикова, А. Е. Психологические особенности личности российского предпринимателя // Психологический журнал. – 1999. – Т. 20, № 1. – С. 81–92.

209. Чудновский, В. Э. Смысл жизни как психологическая реальность // Психолого-педагогические и философские аспекты проблемы смысла жизни: материалы I–II симпозиумов / под редакцией В. Э. Чудновского, А. А. Бодалева, Н. Л. Карповой. – Москва: ПИ РАО: РПО, 1997. – С. 14–22.

210. Чудновский, В. Э. Становление личности и проблема смысла жизни: избранные труды. – Москва: Изд-во Московского психолого-социального института, 2006. – 768 с.

211. Шадриков, В. Д. Психология деятельности и способности человека. – Москва: Логос, 1996. – 248 с.
212. Шамионов, Р. М. Критерии субъективного благополучия личности: социокультурная детерминация // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Акмеология образования. Психология развития. – 2015. – Т. 4, № 3 (15). – С. 213–219.
213. Шамионов, Р. М. Субъективное благополучие личности как субъекта социального бытия // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. – 2014. – Т. 14, № 1-1. – С. 80–86.
214. Шварц, Ш. Уточненная теория базовых индивидуальных ценностей: применение в России / Ш. Шварц, Т. П. Бутенко, Д. С. Седова, А. С. Липатова // Психология. Журнал Высшей школы экономики. – 2012. – Т. 9, № 2. – С. 43–70.
215. Шевченко, В. А. Личная эффективность как ключевая компетенция менеджера образования // Образование. Наука. Инновации: Южное измерение. – 2010. – № 3 (13). – С. 110–115.
216. Шепелева, Е. А. Особенности учебной и социальной самоэффективности школьников: диссертация ... кандидата психологических наук: 19.00.07 / Шепелева Елена Андреевна. – Москва, 2008. – 166 с.
217. Шнайдер, В. Ф. Современные аспекты теории личности К. Г. Юнга / В. Ф. Шнайдер, Т. А. Талалуева // Символ науки. – 2021. – № 10-2. – С. 50–55.
218. Штроо, В. А. Человекоцентрированный подход и практика управления персоналом в российских организациях // Организационная психология. – 2016. – Т. 6, № 3. – С. 91–104.
219. Щукина, М. А. Психология саморазвития личности: субъектный подход: диссертация ... доктора психологических наук: 19.00.01 / Щукина Мария Алексеевна. – Москва; Санкт-Петербург, 2015. – 355 с.
220. Яненко, Я. В. Особенности новых медиа: человекоцентричность, сторителлинг, социализационное влияние // Журнал Белорусского государственного университета. Журналистика. Педагогика. – 2018. – № 1. – С. 12–18.

221. Ainamo A. Integrating Thinking Globally and Acting Locally to Design a Sustainable Human-Centered Organization // Integrity in Organizations / ed. by W. Amann, A. Stachowicz-Stanusch. – London: Palgrave Macmillan, 2013. – (Humanism in Business Series). – URL: https://doi.org/10.1057/9781137280350_11 (accessed: 25.03.2025).

222. Armenakis A. A. Creating Readiness for Organizational Change / A. A. Armenakis, S. G. Harris, K. W. Mossholder // Human Relations. – 1993. – Vol. 46. – P. 681–703. – URL: <https://doi.org/10.1177/001872679304600601>.

223. Ashkanasy N. M. A Multilevel Model of Emotions and Creativity in Organizations / N. M. Ashkanasy, L. March // The Cambridge Handbook of Creativity and Emotions / ed. by Z. Ivcevic, J. D. Hoffmann, J. C. Kaufman. – Cambridge: Cambridge University Press, 2023. – P. 598–619. – (Cambridge Handbooks in Psychology).

224. Atkinson J. W. A theory of achievement motivation / J. W. Atkinson, N. T. Feather. – Huntington, NY: John Wiley and Sons, 1966. – 392 p.

225. Auernhammer J. The origin and evolution of Stanford University's design thinking: From product design to design thinking in innovation management / J. Auernhammer, B. Roth // Journal of Product Innovation Management. – 2021. – URL: <https://doi.org/10.1111/jpim.12594>.

226. Augsten A. Humanizing organizations: The pathway to growth / A. Augsten, B. Geuy, R. Hollowgrass, T. Jylkäs, M. M. Klippi // Service design proof of concept: Proceedings of the ServDes-2018 Conference. – 2018. – Vol. 150. – P. 1229–1242.

227. Back K. W. Exchange and power in social life. By Peter M. Blau. New York: John Wiley & Sons, 1964. 352 p. // Social Forces. – 1965. – Vol. 44, No. 1. – P. 128–128.

228. Bakker A. B. Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward / A. B. Bakker, E. Demerouti // Journal of Occupational Health Psychology. – 2016. – Vol. 22, No. 3. – P. 273–285.

229. Bandura A. Self-efficacy mechanism in human agency // American Psychologist. – 1982. – Vol. 37. – P. 122–147.

230. Bandura A. Self-efficacy: The exercise of control. – New York: W.H. Freeman, 1997. – 604 p.

231. Bandura A. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change // *Psychological Review*. – 1977. – Vol. 84, No. 2. – P. 191–215.

232. Bardy R. Conjoining competition and morality: Six teaching blocks for building human centered organizations // *Human Centered Management in Executive Education: Global Imperatives, Innovation and New Directions*. – 2016. – P. 273–290.

233. Baumeister R. F. The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as a Fundamental Human Motivation / R. F. Baumeister, M. R. Leary // *Psychological Bulletin*. – 1995. – Vol. 117. – P. 497–529. – URL: <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.117.3.497>.

234. Boniwell I. Balancing Time Perspective in Pursuit of Optimal Functioning / I. Boniwell, P. Zimbardo // *Positive Psychology in Practice* / ed. by P. A. Linley, S. Joseph. – Hoboken, NJ: Wiley, 2004. – P. 165–179.

235. Borry E. L. Humanizing bureaucracy: Applying the human rights-based approach to Weber's bureaucracy / E. L. Borry, T. K. Reuter // *Perspectives on Public Management and Governance*. – 2022. – Vol. 5, No. 2. – P. 164–173.

236. Broadbelt G. Human-centred organisations: What they are, why we need them ...and how to be one! // *Impact International*. – 2021. – URL: <https://www.impactinternational.com/blog/2021/06/human-centred-organisationswhat-they-are-why-we-need-them-and-how-be-one>.

237. Bruce K. Henry S. Dennison, Elton Mayo, and Human Relations historiography // *Management & Organizational History*. – 2006. – Vol. 1. – P. 177–199.

238. Buell R. W. IDEO: Human-Centered Service Design / R. W. Buell, A. Otazo // *Harvard Business School Multimedia/Video Case*. – 2015. – No. 615-703.

239. Caldwell C. Self-efficacy and self-awareness: Moral insights to increased leader effectiveness / C. Caldwell, L. A. Hayes // *Journal of Management Development*. – 2016. – Vol. 35, No. 9. – P. 1163–1173.

240. Cervone D. Anchoring, efficacy, and action: The influence of judgmental heuristics on self-efficacy judgments and behavior / D. Cervone, P. K. Peake // *Journal of Personality and Social Psychology*. – 1996. – Vol. 50. – P. 492–501.

241. Chen X. T. The Impact of Perceived Stress on Individual Performance of Bank Branch Personnel in Digital Transformation / X. T. Chen, Y. X. Cao // *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*. – 2023. – Vol. 11. – P. 759–768.

242. Danna K. Health and well-being in the workplace: a review and synthesis of the literature // *Journal of Management*. – 1999. – Vol. 25. – P. 357–384.

243. Deci E. L. Self-determination in a work organization / E. L. Deci, J. P. Connell, R. M. Ryan // *Journal of applied psychology*. – 1989. – Vol. 74, No. 4. – P. 580–590.

244. DePaulo B. Nonverbal communication / B. DePaulo, H. S. Friedman // *The handbook of social psychology* / ed. by D. T. Gilbert, S. T. Fiske, G. Lindzey. – 1998. – Vol. 2. – P. 3–34.

245. Dewey J. A. Do Implicit and Explicit Measures of the Sense of Agency Measure the Same Thing? / J. A. Dewey, G. Knoblich // *PLoS ONE*. – 2014. – Vol. 9, No. 10. – P. e110118.

246. Diener E. Subjective well-being // *Psychological Bulletin*. – 1984. – No. 95. – P. 542–575.

247. Diener E. The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success? / E. Diener, S. Lyubomirsky, L. King // *Psychological Bulletin*. – 2005. – Vol. 131, No. 6. – P. 803–855.

248. Dutch MacD. Human-Centered Design Is More Important Than Ever / MacD Dutch, H. R. Shiever, N. Rekhelman, R. Raza, P. Gerrard, D. Heacock. – 2020. – URL: <https://www.bcg.com/publications/2020/the-importance-of-human-centered-design> (accessed: 06.04.2025).

249. Dweck C. From Needs to Goals and Representations: Foundations for a Unified Theory of Motivation, Personality, and Development // *Psychological Review*. – 2017. – Vol. 124, No. 6. – P. 689–719.

250. Dweck C. S. A social-cognitive approach to motivation and personality / C. S. Dweck, E. L. Leggett // *Psychological Review*. – 1988. – Vol. 95, No. 2. – P. 256–273.
251. Ericsson K. A. Development of Professional Expertise: Toward Measurement of Expert Performance and Design of Optimal Learning Environments. – Cambridge: Cambridge University Press, 2009. – P. 312–330.
252. Escarti A., Guzman J.F. Effects of feedback on self-efficacy, performance, and choice in an athletic task. *Journal of Applied Sport Psychology*. – 1999. – 11. – P. 83-96.
253. Flavell, J. H. Theory-of-Mind Development: Retrospect and Prospect // *Merrill-Palmer Quarterly*. – 2004. – Vol. 50, No. 3. – P. 274–290.
254. Fleming, J. The Motiv to Avoid Success / J. Fleming, M. Horner // *Motivation and Personality: Handbook of Thematic Content Analysis*. – N.Y., 1992.
255. Gist, M. E. Self-Efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability / M. E. Gist, T. R. Mitchell // *Academy of Management Review*. – 1992. – Vol. 17. – P. 183–211.
256. Grigar, D. Design Thinking: Understanding How Designers Think and Work by Nigel Cross, Berg Publishers, Oxford, U.K., 2011. 192 pp., illus. Paper. ISBN: 978-1-84-788636-1 // *Leonardo*. – 2012. – Vol. 45, No. 2. – P. 175–176.
257. Guilford, J. P. The Nature of Human Intelligence. – New York: McGraw-Hill, 1967. – Vol. 14. – 538 p.
258. Hagberg, S. Edwin Hutchins, Cognition in the Wild // *Minds and Machines*. – 1997. – Vol. 7. – P. 456–460. – URL: <https://doi.org/10.1023/A:1008285430235>.
259. Heckhausen, H. Motivation and activity. – 2nd ed. – St. Petersburg: Peter; Moscow: Smysl, 2003. – 860 p. – (Masters of Psychology).
260. Herzberg, F. One More Time: How do You Motivate Employees? // *Harvard business review*. – 2003. – Vol. 81. – P. 87–96.
261. Holt, S. S. Leadership and Emotional Intelligence / S. S. Holt, A. Wood // *Leadership Today* / ed. by J. Marques, S. Dhiman. – Cham: Springer, 2017. – URL: https://doi.org/10.1007/978-3-319-31036-7_7.

262. Homans, G. C. Social Behavior as Exchange // American Journal of Sociology. – 1958. – Vol. 63, No. 6. – P. 597–606.

263. IBM. Human-centered organizations: Why and how to build them. – 2021. – URL: <https://www.ibm.com/design/thinking/page/hco> (accessed: 10.04.2024). – Text: electronic.

264. International Standards Organization. The human-centred organization: Rationale and general principles (ISO 27500:2016). – 2016. – URL: <https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/2104af1d-b938-4122-9981cdc8c778766d/iso-27500-2016>.

265. Jerusalem, M. Self-efficacy as a resource factor in stress appraisal processes / M. Jerusalem, R. Schwarzer // Self-efficacy: Thought control of action / ed. by R. Schwarzer. – Washington, DC: Hemisphere, 1992. – P. 195–213.

266. Jiang, H. L. Leadership in Perspective of the Organizational Frame // Open Access Library Journal. – 2020. – Vol. 7. – P. 1–14.

267. Judge, T. A. The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach / T. A. Judge, E. A. Locke, C. C. Durham // Research in Organizational Behavior. – 1997. – Vol. 19. – P. 151–188.

268. Kim, Y. J. Tri-wheel management toward human-centered enterprises: Developing mission, business, and people cycles based on humane entrepreneurship / Y. J. Kim, Z.-T. Bae, K.-C. Kim, C. S. Song, M. Kang // ICSB World Conference Proceedings. – Washington: ICSB World Conference, 2018.

269. Kopelman, R. E. Douglas McGregor's Theory X and Y: Toward a Construct-Valid Measure / R. E. Kopelman, D. J. Prottas, A. L. Davis // Journal of Managerial Issues. – 2008. – Vol. 20. – P. 255–271.

270. Kotsou, I. Improving Emotional Intelligence: A Systematic Review of Existing Work and Future Challenges / I. Kotsou, M. Mikolajczak, A. Heeren, J. Grégoire, C. Leys // Emotion Review. – 2018. – Vol. 11. – P. 151–165.

271. Kozlowski, S. W. J. Enhancing the Effectiveness of Work Groups and Teams / S. W. J. Kozlowski, D. R. Ilgen // Psychological Science in the Public Interest. – 2006. – Vol. 7. – P. 77–124. – URL: <https://doi.org/10.1111/j.1529-1006.2006.00030.x>.

272. Kuhl, J. Action and state orientation: Psychometric properties of the action control scales (ACS-90) // *Volition and Personality: Action versus state orientation* / ed. by J. Kuhl, J. Beckmann. – Goettingen, Germany: Hogrefe, 1995. – P. 47–59.

273. Lane, M. S. The ambiguity tolerance interface: A modified social cognitive model for leading under uncertainty / M. S. Lane, K. Klenke // *Journal of Leadership & Organizational Studies*. – 2004. – Vol. 10, No. 3. – P. 69–81.

274. Langer, E. A mindful education // *Educational Psychologist*. – 1993. – Vol. 28. – P. 43–50.

275. Lee, M. Y. Self-Managing Organizations: Exploring the Limits of Less-Hierarchical Organizing / M. Y. Lee, A. C. Edmondson // *Research in Organizational Behavior*. – 2017. – Vol. 37. – P. 35–58.

276. Leontiev, D. A. Gordon Allport - Architect of psychology of personality // *Psikhologicheskii Zhurnal*. – 2002. – Vol. 23, No. 3. – P. 23–30.

277. Lepeley, M.-T. Human Centered Organizational Culture: Global Dimensions / M.-T. Lepeley, O. Morales, P. Essens, N. Beutell, N. Majluf (Eds.). – 1st ed. – Routledge, 2021. – URL: <https://doi.org/10.4324/9781003092025>.

278. Lepisto, D. Michael G. Meaningful Work as Realization and Justification: Toward a Dual Conceptualization / D. Lepisto, A. Pratt // *Organizational Psychology Review*. – 2017. – Vol. 7, No. 2. – P. 99–121. – URL: <https://doi.org/10.1177/2041386616630039>.

279. Lichtenthaler, P. W. A meta-analysis on promotion- and prevention-focused job crafting / P. W. Lichtenthaler, A. Fischbach // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. – 2018. – Vol. 28, No. 1. – P. 30–50.

280. Lynch, A. Human-centric organizations: A positive result of the pandemic? [Electronic resource]. – 2023. – URL: <https://www.ellevatenetwork.com/articles/10972-human-centric-organizations-a-> (accessed: 13.04.2025). – Text: electronic.

281. Maddi, S. Creating Meaning Through Making Decisions // *The Human Search for Meaning* / ed. by P. T. P. Wong, P. S. Fry. – Mahwah (NJ) : Lawrence Erlbaum, 1998. – P. 1–25.

282. Maddi, S. The Personality Construct of Hardiness: Effects on Experiencing, Coping and Strain // *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. – 1999. – Vol. 51, No. 2. – P. 83–94.

283. Maddux, J. E. *Self-Efficacy Theory // Self-Efficacy, Adaptation, and Adjustment* / ed. by J. E. Maddux. – Boston, MA: Springer, 1995. – URL: https://doi.org/10.1007/978-1-4419-6868-5_1.

284. Maddux, J. E. Self-efficacy expectancy, outcome expectancy, and outcome value: Relative effects on behavioral intentions / J. E. Maddux, L. W. Norton, C. D. Stoltenberg // *Journal of Personality and Social Psychology*. – 1986. – Vol. 51. – P. 783–789.

285. Majluf, N. A human centered organizational culture: Focused on wellbeing, fairness and the common good // *Human centered organizational culture: Global dimensions* / ed. by M.-T. Lepeley, O. Morales, P. Essens, N. Beutell, N. Majluf. – 1st ed. – Routledge, 2021. – URL: <https://doi.org/10.4324/9781003092025>.

286. Markus, H. R. Models of agency: Sociocultural diversity in the construction of action / H. R. Markus, S. Kitayama // *Cross-cultural differences in perspectives on the self* / ed. by V. Murphy-Berman, J. Berman. – Lincoln, NE: University of Nebraska Press, 2003. – P. 18–74.

287. Mclain, D. L. The MSTAT-I: A new measure of an individual's tolerance for ambiguity // *Educational and Psychological Measurement*. – 1993. – Vol. 53, No. 1. – P. 183–189.

288. Meadows, E. *Person-Centered Approach in Organizational Relationships // Organizational Psychology*. – 2014. – № 2. – C. 46–52.

289. Melé, D. Organizational humanizing cultures: Do they generate social capital? // *Journal of Business Ethics*. – 2003. – Vol. 45. – P. 3–14.

290. Melé, D. Understanding humanistic management // *Humanistic Management Journal*. – 2016. – Vol. 1, No. 1. – P. 33–55. – URL: <https://doi.org/10.1007/s41463-016-0011-5>.

291. Melé, D. Human Nature and the Uniqueness of Each Person / D. Melé, C. G. Cantón // Human Foundations of Management. – London: Palgrave Macmillan, 2014. – P. 91–109. – (IESE Business Collection).
292. Meyer, W. U. Validierungskorrelate der inhaltsanalytisch erfassten Leistungsmotivation guter und schwacher Schuler des dritten Schuljahres / W. U. Meyer, H. Heckhausen, L. Kemmler // Psychologische Forschung. – 1965. – Vol. 28.
293. Midouhas, H. M. Sustainable business: Toward a nature-centered process // Sustainability: The Journal of Record. – 2017. – Vol. 10, No. 3. – P. 177–183.
294. Mochimaru, M. Advanced topic on ergonomics - Service design // The Japanese Journal of Ergonomics. – 2017. – Vol. 53, Supplement1. – P. 8–11.
295. Newport, C. Deep habits: The importance of focus and concentration in the age of distraction // Psychological Science. – 2012. – Vol. 23, No. 6. – P. 601–608.
296. Nouri, H. Development a model for the evaluation and improvement of key human resource competencies using the Grounded Theory / H. Nouri, N. M. Yaghoubi, E. Haddadi, S. M. Viseh // Journal of Rescue and Relief. – 2019. – P. 13–22.
297. Obuba, M. O. Leadership Strategy and Organizational Outcomes: A Review of Literature // Open Journal of Leadership. – 2022. – Vol. 11. – P. 111–139.
298. Parmar, B. L. Stakeholder theory: The state of the art / B. L. Parmar, R. E. Freeman, J. S. Harrison, A. C. Wicks, L. Purnell, S. De Colle // The academy of management annals. – 2010. – Vol. 4, No. 1. – P. 403–445.
299. Pérez-Verdugo, M. Personal Autonomy and (Digital) Technology: An Enactive Sensorimotor Framework / M. Pérez-Verdugo, X. E. Barandiaran // Philosophy & Technology. – 2023. – Vol. 36. – P. 84.
300. Perko, K. Investigating occupational well-being and leadership from a person-centred longitudinal approach: congruence of well-being and perceived leadership / K. Perko, U. Kinnunen, A. Tolvanen, T. Feldt // European Journal of Work and Organizational Psychology. – 2016. – Vol. 25, No. 1. – P. 105–119.
301. Petrick, J. A. Global human resource management competence and judgment integrity capacity: Towards a human centered organisation // Business and Professional Ethics Journal. – 2000. – Vol. 19, No. 3/4. – P. 117–138.

302. Pink, D. H. Drive: The surprising truth about what really motivates high performance // *Organizational Dynamics*. – 2010. – Vol. 39, No. 2. – P. 97–105.

303. Priyaadarshini R., Jena L. Does self and role efficacy navigate effectiveness among MSME Managers? A process-based perspective. *Journal of Asia Business Studies*. *Journal of Asia Business Studies*. – 2024. – Vol. 18. – No. 4. – P. 984-1003.

304. Rauniyar, K. Understanding the Role of Creative Self-Efficacy and Power Distance Orientation for Examining the Consequences of Abusive Supervision on Employee Creativity: A Case Study from Nepal / K. Rauniyar, D. Ding, N. Rauniyar // *Open Journal of Leadership*. – 2017. – Vol. 6. – P. 61–81.

305. Rea, M. Worrying About the Well-Being of Well-Being Leaders / M. Rea, S. Slavin // *Academic psychiatry: the journal of the American Association of Directors of Psychiatric Residency Training and the Association for Academic Psychiatry*. – 2023. – Vol. 47, No. 2. – P. 211–214.

306. Reis, H. T. Relationships, Human Behavior, and Psychological Science / H. T. Reis, W. A. Collins // *Current Directions in Psychological Science*. – 2004. – Vol. 13, No. 6. – P. 233–237.

307. Rey, F. G. A Re-examination of Defining Moments in Vygotsky's Work and Their Implications for His Continuing Legacy // *Mind, Culture, and Activity*. – 2011. – Vol. 18, No. 3. – P. 257–275.

308. Rodríguez, R. S. R. What are human centered organizations? [Electronic resource]. – 2021. – URL: <https://partneringresources.com/what-are-human-centered-organizations/> (accessed: 13.04.2025). – Text: electronic.

309. Rogers, C. R. A theory of therapy, personality, and interpersonal relationships as developed in the client-centered framework // *Psychology: A study of a science* / ed. by S. Koch. – New York: McGraw-Hill, 1959. – Vol. 3. – P. 184–256.

310. Romme, A. G. L. Ladders of authority, status, responsibility and ideology: Toward a typology of hierarchy in social systems // *Systems*. – 2021. – Vol. 9. – P. 20.

311. Rotter, J. B. Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement // *Psychological Monographs*. – 1966. – Vol. 80, No. 1. – P. 1–28.

312. Ryan, R. M. Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness / R. M. Ryan, E. L. Deci. – New York: Guilford Publications, 2017. – 756 p.

313. Ryan, R. Autonomy, relatedness, and the self: Their relation to development and psychopathology / R. Ryan, E. Deci, W. Grolnick // Developmental psychopathology / ed. by D. Cicchetti, D. Cohen. – New York: Wiley, 1995. – Vol. 1. – P. 618–655.

314. Ryff, C. D. The Structure of Psychological Well-Being Revisited / C. D. Ryff, C. L. Keyes // Journal of Personality and Social Psychology. – 1995. – Vol. 69, No. 4. – P. 719–727.

315. Sandberg, Å. Volvo human-centred work organization—The end of the road? // New Technology, Work and Employment. – 1993. – Vol. 8, No. 2. – P. 83–87.

316. Schunk, D. H. Self-efficacy and academic motivation // Educational Psychologist. – 1991. – Vol. 26, No. 3-4. – P. 207–231.

317. Schutte, N. Connections between emotional intelligence and workplace flourishing / N. Schutte, N. M. Loi // Personality and Individual Differences. – 2014. – Vol. 66. – P. 134–139. – URL: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.03.031>.

318. Schwarzer, R. Self-Efficacy: Thought Control of Action // Journal of Cognitive Psychotherapy. – 1992. – Vol. 6, No. 2. – P. 149–165.

319. Schwarzer, R. The general self-efficacy scale (GSE) / R. Schwarzer, M. Jerusalem // Anxiety, Stress, and Coping. – 2010. – Vol. 12. – P. 329–345.

320. Scott, K. Radical Candor: Be A Kick-Ass Boss Without Losing Your Humanity. – New York: St. Martin's Press, 2017. – P. 32–33.

321. Seligman, M. E. P. Failure to escape traumatic shock / M. E. P. Seligman, S. F. Maier // Journal of Experimental Psychology. – 1967. – Vol. 74, No. 1. – P. 1–9.

322. Starbuck, W. H. James Gardner March: Founder of organization theory, decision theorist, and advocate of sensible foolishness // European Management Journal. – 2013. – Vol. 31, No. 1. – P. 88–92.

323. Sternberg, R. J. Giftedness According to the Theory of Successful Intelligence // Handbook of Gifted Education / ed. by N. Colangelo, G. Davis. – Boston, MA: Allyn and Bacon, 2003. – P. 88–99.

324. Super, D. E. Toward a Comprehensive Theory of Career Development // Career Development: Theory and Practice / ed. by D. H. Montrose, S. J. Shinkman. – Springfield, IL: Charles C. Thomas, 1992. – P. 35–64.

325. Sürücü, L. The Relationship Between Socio-Demographic Properties and Leadership Perceptions of Employees / L. Sürücü, T. Yesilada, A. Maslakci // IOSR Journal of Business and Management. – 2018. – Vol. 20, No. 4. – P. 88–96.

326. Taylor, J. S. Big business as big brother: Is employee privacy necessary for a human-centered management organization? // Business and Professional Ethics Journal. – 2000. – Vol. 19, No. 3. – P. 13–28.

327. Tillema, J. L. Negative Mood, Perceived Self-Efficacy, and Personal Standards in Dysphoria: The Effects of Contextual Cues on Self-Defeating Patterns of Cognition / J. L. Tillema, D. Cervone, W. D. Scott // Cognitive Therapy and Research. – 2001. – Vol. 25, No. 5. – P. 535–549.

328. Townsend, M. The Emerging Concept of the Human-Centered Organization: A Review and Synthesis of the Literature / M. Townsend, A. Romme // Humanistic Management Journal. – 2024. – Vol. 9. – P. 53–74.

329. Treglown, L. What Makes a Leader? An Investigation into the Relationship between Leader Emergence and Effectiveness / L. Treglown, S. Cuppello, J. Darby, S. Bendriem, S. Mackintosh, M. Ballaigues, I. MacRae, A. Furnham // Psychology. – 2020. – Vol. 11. – P. 1381–1400.

330. Tschannen-Moran, M. Teacher efficacy: Capturing an elusive construct / M. Tschannen-Moran, A. W. Hoy // Teaching and Teacher Education. – 2001. – Vol. 17, No. 7. – P. 783–805.

331. Vojnovski, T. It's all about your people: Embracing human-centered business, workplace culture, and learning design [Electronic resource]. – San Francisco: Sweet Rush, 2021. – URL: (accessed: 25.04.2025). – Text: electronic.

332. Vojnovski, T. The magnificent seven: Hallmarks of a human-centered organization [Electronic resource]. – SweetRush, 2022. – URL: <https://www.sweetrush.com/hallmarks-of-a-human-centered-organization/> (accessed: 25.04.2025). – Text: electronic.

333. Waluchow, W. «Harm To Others: The Moral Limits of the Criminal Law» / W. Waluchow, J. Feinberg // *Philosophy in Review*. – 1985. – Vol. 5, No. 6. – P. 246–249.

334. Weiner, B. An attributional theory of achievement motivation and emotion // *Psychological Review*. – 1985. – Vol. 92, No. 4. – P. 548–573.

335. Wilcox, T. Beyond resourcefulness: Casual workers and the human-centered organisation / T. Wilcox, D. Lowry // *Business and Professional Ethics Journal*. – 2000. – Vol. 19, No. 3. – P. 29–53.

336. Willig, R. Self-Realization Options. Contemporary Marching Order in the Pursuit of Recognition // *Acta Sociologica*. – 2009. – Vol. 52, No. 4. – P. 350–364.

337. Winstanley, D. Towards a human centred organisation / D. Winstanley, J. Woodall // *Business and Professional Ethics Journal*. – 2000. – Vol. 19, No. 3. – P. 3–12.

338. Wood, R. E. Social Cognitive Theory of Organizational Management / R. E. Wood, A. Bandura // *Academy of Management Review*. – 1989. – Vol. 14, No. 3. – P. 361–384.

339. Woodcock, S. The robustness of altruism as an evolutionary strategy / S. Woodcock, J. Heath // *Biology & Philosophy*. – 2002. – Vol. 17, No. 4. – P. 567–590.

340. Zahedy, M. R. Examining the quality of work life: empirical testing indicators in the public organisation / M. R. Zahedy, S. A. Jafari, M. Ramezan // *Annals of Human Resource Management Research*. – 2021. – Vol. 1, No. 2. – P. 99–111.

341. Zimmerman, B. J. Self-efficacy and educational development / B. J. Zimmerman, A. Bandura // *Self-efficacy in changing societies*. – Cambridge: Cambridge University Press, 1995. – P. 202–231.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Методики исследования

1. Авторская анкета по определению микроклимата в команде Ивановой О. В.

Инструкция: просим тебя ответить на вопросы данной анкеты. Пожалуйста, не пропускай вопросы и ответь искренне – это поможет создать более комфортные условия труда и позитивную атмосферу в команде. Анкета содержит 15 утверждений. Внимательно прочитай каждое утверждение и отметь, насколько оно отражает твое мнение, где 1 – абсолютно не согласен, 10 – полностью согласен.

Ответы:

1. Когда рядом со мной непосредственный руководитель, я чувствую себя естественно и расковано.
2. Мой непосредственный руководитель всегда учитывает мою индивидуальность для повышения моей эффективности.
3. Я предпочитаю, чтобы общение с коллегами по группе было только по рабочим вопросам.
4. Если возникают трудности в работе, я предпочитаю решать их автономно, без поддержки руководителя.
5. Я замечаю, что непосредственный руководитель уделяет недостаточно внимания моим достижениям в работе.
6. В нашей группе преобладают доброжелательность, доверие и поддержка.
7. Я вряд ли прислушаюсь к замечаниям от своих коллег, если считаю свою работу хорошо сделанной.
8. Я думаю, что знаю о своих зонах развития больше, чем мой непосредственный руководитель.
9. Я считаю совершенно естественным сосредоточиться только на своей результативности.
10. Я всегда прислушиваюсь к мнению непосредственного руководителя - оно для меня крайне значимо и важно.
11. Мой непосредственный руководитель помогает воплощать профессиональные цели каждого участника нашей команды.
12. Я знаю, что каждый сотрудник нашей команды\группы искренне рад общению с нашим непосредственным руководителем.
13. В нашей группе принято делиться знаниями и лайфхаками, которые помогают в работе.
14. Мне сложно представить, чем наша команда может помочь непосредственному руководителю в сложных рабочих вопросах.
15. У нас в группе принято делиться только позитивными мыслями и идеями с непосредственным руководителем, а негатив оставлять при себе.

2. Стандартизированный опросник MBI (Maslach Burnout Inventory) К. Маслач и С. Джексон, в адаптации Н. Е. Водопьяновой (для коммерческого персонала).

Инструкция: Вам предлагается 22 утверждения о чувствах и переживаниях, связанных с работой. Пожалуйста, прочитайте внимательно каждое утверждение и решите, чувствуете ли вы себя таким образом на вашей работе. Если у вас никогда не было такого чувства, выбирайте ответ «никогда». Если у вас было такое чувство, укажите, как часто вы его ощущали в течение последних месяцев.

Ответы:

- 1 – Никогда

- 2 – Очень редко
- 3 – Редко
- 4 – Иногда
- 5 – Часто
- 6 – Очень часто
- 7 – Ежедневно

Бланк опросника:

1. Я чувствую себя эмоционально опустошенным.
2. После работы я чувствую себя как «выжатый лимон».
3. Утром я чувствую усталость и нежелание идти на работу.
4. Я хорошо понимаю, что чувствуют мои подчиненные и коллеги, и стараюсь учитывать это в интересах дела.
5. Я чувствую, что общаюсь с некоторыми подчиненными и коллегами как с предметами (без теплоты и расположения к ним).
6. Я чувствую себя энергичным и эмоционально воодушевленным.
7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях, возникающих при общении с коллегами.
8. Я чувствую угнетенность и апатию.
9. Я уверен, что моя работа нужна людям.
10. В последнее время я стал более «черствым» по отношению к тем, с кем работаю.
11. Я замечаю, что моя работа ожесточает меня.
12. У меня много планов на будущее, и я верю в их осуществление.
13. Моя работа все больше меня разочаровывает.
14. Мне кажется, что я слишком много работаю.
15. Бывает, что мне действительно безразлично то, что происходит с некоторыми моими подчиненными и коллегами.
16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и всех.
17. Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества в коллективе.
18. Во время работы я чувствую приятное оживление.
19. Благодаря своей работе я уже сделал в жизни много действительно ценного.
20. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня в моей работе.
21. На работе я спокойно справляюсь с эмоциональными проблемами.
22. В последнее время мне кажется, что коллеги и подчиненные все чаще перекладывают на меня груз своих проблем и обязанностей.

3. Опросник «Личная эффективность» Н.В. Антоновой.

Инструкция: Вам предлагается заполнить опросник, состоящий из 28 утверждений. Читайте внимательно каждое утверждение и ставьте крестик (или галочку) в той графе, которая лучше всего отражает Ваше мнение.

Шкалы:

- 1) ответственность,
- 2) самодетерминация (целеполагание),
- 3) самоорганизация,
- 4) самоуважение (уверенность в себе),
- 5) эмпатия,
- 6) кооперация,
- 7) стремление к саморазвитию.

Ответы:

1. Абсолютно не согласен
2. Не согласен
3. Не знаю
4. Согласен
5. Абсолютно согласен

Бланк опросника:

	<i>Утверждения</i>					
1 (ЛК)	Я считаю, что мой успех зависит от меня					
2 (Ц)	Мне свойственна настойчивость в достижении целей.					
3 (СО)	Я легко ранжирую дела по их приоритетности					
4 (УС)	Я коммуникабельный человек					
5 (УЭ)	Я всегда вижу, когда собеседник нуждается в поддержке					
6 (Сотр)	В любом спорном вопросе я стараюсь найти компромисс					
7 (Разв)	Я всегда стремлюсь узнавать что-то новое					
8 (ЛК)	Я всегда заранее проверяю место назначенной встречи					
9 (Ц)	Я всегда четко и ясно формулирую цель.					
10 (СО)	Все считают меня ответственным человеком					
11 (УС)	Я легко говорю «нет» другим людям					
12 (УЭ)	Я всегда замечаю, когда у собеседника меняется настроение					
13 (Сотр)	Работая в команде, я всегда задумываюсь о том, как чему стремятся другие члены команды					
14 (Разв)	Я часто читаю книги по саморазвитию					
15 (ЛК)	Если у меня что-то не получается, то я ищу причину в себе					
16 (Ц)	Я понимаю, зачем я поставил перед собой именно эту цель					
17 (СО)	Я веду ежедневник, куда записываю все свои планы					
18 (УС)	Я ни при каких обстоятельствах не отступаю от своих моральных принципов					
19 (УЭ)	Окружающие считают меня отзывчивым человеком					
20 (Сотр)	Я умею находить общий язык с любым человеком					
21 (Разв)	У меня получается регулярно находить время на обучение					
22 (ЛК)	Я всегда беру на себя ответственность за результат					
23 (Ц)	Я смело иду к достижению поставленной цели					
24 (СО)	Я считаю себя дисциплинированным человеком					
25 (УС)	Я легко вступаю в контакт с незнакомыми людьми					
26(УЭ)	Я уделяю большое внимание чувствам и эмоциям окружающих					
27 (Стр)	В командной работе для меня интересы команды стоят выше моих личных					
28 (Раз)	Я использую значительную часть своего времени для профессионального саморазвития					

4. Методика определения личностной зрелости руководителя (ЛЗР) М. А. Щукиной и А. С. Смельцовой

Инструкция: Вам предложены 50 пар утверждений. Вам необходимо выбрать утверждение, которое Вы считаете наиболее свойственным Вам и отметить одну из цифр - 3, 2, 1, в зависимости от того насколько Вы уверены в своем выборе (где 3 – наиболее уверен, а 0 – оба утверждения одинаково верны или не верны для Вас в равной степени). Выбранный ответ выделите цветом или жирным шрифтом. Не думайте слишком долго над одним вопросом – первый ответ, пришедший в голову всегда самый верный.

Бланк методики:

1	Я активно участвую в общественной и политической жизни	3	2	1	0	1	2	3	Я занимаю нейтральную позицию в отношении социальных и политических вопросов
2	Общаясь с людьми более высокого статуса, я думаю, как они оценивают меня	3	2	1	0	1	2	3	Я не испытываю тревоги по поводу оценки меня другими, даже более статусными людьми
3	Я редко занимаюсь самоанализом	3	2	1	0	1	2	3	Я склонен анализировать собственные поступки и переживания
4	Верность своим ценностям для меня важнее успеха компании	3	2	1	0	1	2	3	Я готов поступиться своими ценностями ради успеха компании
5	Для меня самое важное в жизни то, что происходит здесь и сейчас	3	2	1	0	1	2	3	Я готов пренебречь текущими потребностями ради достижения целей в будущем
6	Если я уверен в успешности выполнения сложной задачи, мне не обязательно одобрение	3	2	1	0	1	2	3	При успешном выполнении сложной задачи мне всегда важно услышать слова поощрения руководства
7	Осознание моей роли и миссии в организации не является определяющим фактором моей	3	2	1	0	1	2	3	В работе для меня важно осознавать мою миссию и роль в организации
8	В жизни мало ситуаций, когда я могу позволить себе быть естественным	3	2	1	0	1	2	3	Я могу быть самим собой в любой ситуации
9	Чаще всего я чувствую в себе силы поступить так, как считаю нужным	3	2	1	0	1	2	3	Мне легче принять решение, если я чувствую, что большинство придерживается того же мнения.

10	Я терпимо отношусь к людям, чье мнение не совпадает с моими взглядами	3	2	1	0	1	2	3	Я предпочел бы, чтобы в моем окружении не было людей, чьи взгляды противоречат моим
11	Я хотел бы всегда делать то, что мне нравится, но часто это затруднительно из-за общественных норм и правил	3	2	1	0	1	2	3	Нормы и правила социума никогда не противоречат тому, что мне нравится делать
12	Я стремлюсь качественно выполнять работу даже без внешнего контроля	3	2	1	0	1	2	3	При отсутствии внешнего контроля мне трудно сохранять стремление к соблюдению качества работы
13	Для меня важно, чтобы мои решения не входили в противоречие с подсказками совести	3	2	1	0	1	2	3	При принятии решений мне не важно, как они согласуются с подсказками моей совести
14	Я ставлю перед собой цели, убедившись в наличии ресурсов для их достижения	3	2	1	0	1	2	3	Я часто увлекаюсь целями, достижимость которых сомнительна
15	Я воспринимаю новые жизненные ситуации с	3	2	1	0	1	2	3	Я отношусь к новым жизненным ситуациям осторожно
16	У меня нет необходимости тратить свои силы и время на саморазвитие	3	2	1	0	1	2	3	Для достижения успеха я трачу много усилий на саморазвитие и самообучение
17	Я занимаюсь тем, что мне по-настоящему нравится	3	2	1	0	1	2	3	То, чем я занимаюсь, далеко от моих стремлений и интересов
18	Для меня свобода – это отсутствие необходимости выбирать	3	2	1	0	1	2	3	Для меня свобода – это постоянная возможность выбора
19	Я готов отказаться от достижения цели, если вижу, что мои действия ущемляют чужие	3	2	1	0	1	2	3	Я буду стремиться к достижению поставленных целей, даже если это ущемляет чужие интересы
20	Я всегда предпочитаю подходить к работе	3	2	1	0	1	2	3	Я предпочитаю не злоупотреблять творчеством на работе
21	Я крайне редко позволяю себе проявлять сильные негативные эмоции публично	3	2	1	0	1	2	3	В конфликтных ситуациях я часто не замечаю, как «выхожу из себя»
22	Работа – не место для шуток	3	2	1	0	1	2	3	По-моему, хорошая шутка всегда помогает работе

23	Я редко ошибаюсь в людях	3	2	1	0	1	2	3	Я склонен приписывать другим людям черты, которые мне бы хотелось видеть в них
24	Я предпочитаю открыто не выражать свои чувства и не делиться ими с	3	2	1	0	1	2	3	Мне легко открыто выражать свои чувства близким людям
25	При выборе новой работы для меня не будет иметь значение социальная значимость моей деятельности	3	2	1	0	1	2	3	При выборе новой работы для меня важна возможность сделать социально значимый проект
26	Для меня важнее своя оценка моих поступков, а не мнение	3	2	1	0	1	2	3	Для меня важно, чтобы мои поступки соответствовали ожиданиям окружающих
27	Я считаю правильным собственные интересы ставить на первое	3	2	1	0	1	2	3	Я всегда стараюсь учитывать интересы окружающих людей
28	Я предпочитаю действовать, а не размышлять над собственными	3	2	1	0	1	2	3	Для меня всегда важно разобраться, что заставило меня поступить так или иначе
29	Мои ценности не меняются при перемене внешних обстоятельств	3	2	1	0	1	2	3	Мои ценности адаптивны к изменению внешних обстоятельств
30	Я считаю, лучше синица в руках, чем журавль в небе	3	2	1	0	1	2	3	Свое поведение в настоящем я подчиняю будущим целям
31	При решении, что хорошо, а что плохо, я жду совета от значимых для меня людей	3	2	1	0	1	2	3	Я всегда сам определяю, что хорошо, а что плохо
32	Я способен ответственно и качественно выполнить только ту задачу, в которой вижу смысл	3	2	1	0	1	2	3	Я способен ответственно и качественно выполнить любую задачу, поставленную руководством, даже если не вижу в ней смысла.
33	Я стараюсь подстраивать стиль своего поведения к поведению	3	2	1	0	1	2	3	Мой стиль поведения не зависит от моего окружения
34	В решении сложных задач я способен самостоятельно выработать решение	3	2	1	0	1	2	3	В решении сложных задач мне трудно принять решение без помощи окружающих
35	Человек имеет право открыто и свободно выражать свои взгляды	3	2	1	0	1	2	3	Считаю разумным демонстрацию в обществе только традиционных и разделяемых большинством взглядов

36	Часто, я хочу того, что не могу себе позволить	3	2	1	0	1	2	3	Мои возможности редко расходятся с моими желаниями
37	Я постоянно стремлюсь к профессиональному росту	3	2	1	0	1	2	3	Мне достаточно того уровня профессионализма, который есть у меня сейчас
38	Я способен сильно увлечься проектом, в котором нет материальной выгоды	3	2	1	0	1	2	3	Я готов тратить свои силы и время только на проекты выгодные для меня материально

5. Опросник эмоционального интеллекта (ЭМИн) Д.В. Люсина.

Инструкция: Вам предлагается заполнить опросник, состоящий из 46 утверждений. Читайте

внимательно каждое утверждение и ставьте крестик (или галочку) в той графе, которая лучше всего отражает Ваше мнение.

Ответы:

1. Совсем не согласен
2. Скорее не согласен
3. Скорее согласен
4. Полностью согласен

Бланк опросника:

1. Я замечаю, когда близкий человек переживает, даже если он (она) пытается это скрыть
2. Если человек на меня обижается, я не знаю, как восстановить с ним хорошие отношения
3. Мне легко догадаться о чувствах человека по выражению его лица
4. Я хорошо знаю, чем заняться, чтобы улучшить себе настроение
5. У меня обычно не получается повлиять на эмоциональное состояние своего собеседника
6. Когда я раздражаюсь, то не могу сдержаться, и говорю все, что думаю
7. Я хорошо понимаю, почему мне нравятся или не нравятся те или иные люди
8. Я не сразу замечаю, когда начинаю злиться
9. Я умею улучшить настроение окружающих
10. Если я увлекаюсь разговором, то говорю слишком громко и активно жестикулирую
11. Я понимаю душевное состояние некоторых людей без слов
12. В экстремальной ситуации я не могу усилием воли взять себя в руки
13. Я легко понимаю мимику и жесты других людей
14. Когда я злюсь, я знаю, почему
15. Я знаю, как ободрить человека, находящегося в тяжелой ситуации
16. Окружающие считают меня слишком эмоциональным человеком
17. Я способен успокоить близких, когда они находятся в напряженном состоянии
18. Мне бывает трудно описать, что я чувствую по отношению к другим
19. Если я смущаюсь при общении с незнакомыми людьми, то могу это скрыть
20. Глядя на человека, я легко могу понять его эмоциональное состояние
21. Я контролирую выражение чувств на своем лице
22. Бывает, что я не понимаю, почему испытываю то или иное чувство
23. В критических ситуациях я умею контролировать выражение своих эмоций
24. Если надо, я могу разозлить человека
25. Когда я испытываю положительные эмоции, я знаю, как поддержать это состояние
26. Как правило, я понимаю, какую эмоцию испытываю
27. Если собеседник пытается скрыть свои эмоции, я сразу чувствую это
28. Я знаю, как успокоиться, если я разозлился

29. Можно определить, что чувствует человек, просто прислушиваясь к звучанию его голоса
30. Я не умею управлять эмоциями других людей
31. Мне трудно отличить чувство вины от чувства стыда
32. Я умею точно угадывать, что чувствуют мои знакомые
33. Мне трудно справиться с плохим настроением
34. Если внимательно следить за выражением лица человека, то можно понять, какие эмоции он скрывает
35. Я не нахожу слов, чтобы описать свои чувства друзьям
36. Мне удастся поддержать людей, которые делятся со мной своими переживаниями
37. Я умею контролировать свои эмоции
38. Если мой собеседник начинает раздражаться, я подчас замечаю это слишком поздно
39. По интонациям моего голоса легко догадаться о том, что я чувствую
40. Если близкий человек плачет, я теряюсь
41. Мне бывает весело или грустно без всякой причины
42. Мне трудно предвидеть смену настроения у окружающих меня людей
43. Я не умею преодолевать страх
44. Бывает, что я хочу поддержать человека, а он этого не чувствует, не понимает
45. У меня бывают чувства, которые я не могу точно определить
46. Я не понимаю, почему некоторые люди на меня обижаются

6. Методика оценки профессионального благополучия (МОПБ) Е. И. Рут и Р. А. Березовской.

Инструкция: оцените, пожалуйста, степень своего согласия с приведенными ниже утверждениями о том, что Вы чувствуете относительно себя и своей работы. Для этого выберите вариант ответа, наиболее точно описывающий степень вашего согласия с утверждением: 5 – совершенно согласен, 4 – согласен, 3 – сложно сказать, и согласен, и не согласен, 2 – не согласен, 1 – категорически не согласен. Пожалуйста, помните, что здесь нет правильных или неправильных ответов.

Блан опросника:

<i>Шкала</i>	<i>№</i>	<i>Вопрос</i>
ПР	1	Меня привлекают такие профессиональные задачи, которые могут расширить спектр моих возможностей
ПЦ	2	Я очень люблю строить профессиональные планы и воплощать их в жизнь
УПД	3	Мне кажется, что многие из тех людей, кого я знаю, более успешны в профессиональной деятельности, чем я
А	4	Я уверен в своем профессиональном мнении, даже если оно противоречит мнению моих коллег по работе
ПР	5	В работе мне важно все время узнавать что-то новое о своих профессиональных способностях
ПЦ	6	Мои ежедневные рабочие дела кажутся мне бессмысленными
УПД	7	По большому счету я хорошо отношусь к себе, как к профессионалу, и доверяю себе в этом плане
УУК	8	Я хорошо справляюсь с повседневными должностными обязанностями
А	9	Я часто меняю принятое решение, если коллеги по работе не согласны с ним
УУК	10	Мне не хватает способностей, чтобы успешно ладить с людьми на работе

ПО	11	На работе у меня мало дружеских неформальных отношений, и я чувствую себя одиноким
ПЦ	12	Я – активный человек в отношении реализации намеченных мною рабочих планов
ПР	13	Я считаю важным приобретать новый опыт в профессиональной деятельности, меняющий мои привычные представления
А	14	Я не боюсь высказывать свое профессиональное мнение, даже если оно противоречит мнению большинства коллег
УУК	15	Мне трудно организовать свою профессиональную деятельность так, как хочется
ПО	16	Когда дело доходит до дружбы с коллегами, я часто чувствую себя сторонним наблюдателем
ПЦ	17	Размышляя о профессиональном будущем, я чувствую прилив сил и желание действовать
УПД	18	Я не считаю себя хорошим профессионалом
ПО	19	На работе я получаю много теплоты и поддержки от коллег
УУК	20	Я смог устроить свою профессиональную жизнь в соответствии со своими интересами и желаниями
ПР	21	Я не люблю оказываться в новых рабочих условиях, которые требуют от меня изменения привычек
ПЦ	22	У меня нет четкого представления о том, чего я стремлюсь достигнуть в профессиональной деятельности
УПД	23	Когда я оглядываюсь на свой профессиональный путь, я доволен тем, как все сложилось
ПЦ	24	Моя профессиональная деятельность имеет смысл
А	25	Довольно часто я меняю свое поведение на работе, чтобы не выделяться
ПО	26	Я знаю, что могу доверять своим коллегам на работе, и они тоже могут доверять мне
УПД	27	Я во многом разочарован своими профессиональными достижениями
ПР	28	Для меня работа – постоянный процесс развития, изменения, роста
УПД	29	Я часто ловлю себя на мысли, что моя профессиональная жизнь сложилась неправильно
УУК	30	Я часто чувствую, что мне не хватает способностей для выполнения рабочих заданий
ПО	31	Для меня всегда было сложно и утомительно поддерживать доверительные (неформальные) отношения с коллегами по работе
УУК	32	Трудности повседневной работы часто утомляют меня
ПР	33	Я давно отказался от попыток значительно улучшить или изменить свою работу
А	34	В профессиональной деятельности на меня очень часто влияют люди, имеющие авторитет
ПО	35	Думаю, что мне всегда недоставало теплых и доверительных отношений с другими людьми на работе
А	36	В профессиональной деятельности я оцениваю себя по своим собственным меркам, а не по критериям других людей

7. Авторская анкета определения ценности труда и работы (О. В. Иванова)

Ответьте, пожалуйста, насколько вы согласны с тем или иным утверждением. Для этого в нужной графе ответов поставьте «1»"

Варианты ответов:

1. Полностью не согласен
2. Не согласен
3. Затрудняюсь ответить
4. Согласен
5. Полностью согласен

Бланк анкеты:

1. В работе я всегда могу найти что-то увлекательное интересное.
2. Сам процесс работы доставляет мне удовольствие.
3. Я убежден, что успеха в работе можно добиться только в том случае, если работаешь по призванию.
4. Мне редко удается заставить себя продолжать работу после серии обидных неудач.
5. Мне труднее сосредоточиться на задании или работе, чем другим.
6. Я считаю труд непременным условием жизни для каждого человека.
7. Я уверен, что все люди предпочтут получать удовольствие от жизни, а не работать.
8. Я считаю, что успех в жизни больше всего зависит от везения.
9. Для меня важнее уделить время семье, а не своей карьере.
10. Я всегда готов взять на себя дополнительную нагрузку на работе, если это необходимо.
11. Я чувствую личную ответственность за успехи Компании \ организации, в которой работаю.
12. Я стремлюсь работать с полной самоотдачей.

8. Портретный ценностный опросник, PVQ-R2 (S. Schwartz, в адаптации Т.П. Бутенко, Д. С. Седовой, А. С. Липатовой)

Инструкция: ниже приведены описания некоторых людей. Пожалуйста, прочитайте каждое описание и подумайте, насколько каждый человек похож или не похож на вас. Поставьте крестик в одной из клеточек справа, которая показывает, насколько описываемый человек похож на вас.

Ответы:

1. Совсем не похож на меня
2. Не похож на меня
3. Немного похож на меня
4. В некоторой степени похож на меня
5. Похож на меня
6. Очень похож на меня

Бланк опросника:

1. Ему важно мыслить творчески.
2. Для него важно, чтобы его страна защищала себя от всех угроз.
3. Для него важно хорошо проводить время.
4. Ему важно избегать огорчения других людей.
5. Защищать слабых и уязвимых людей в обществе важно для него.
6. Для него важно, чтобы люди делали то, что он им говорит.
7. Ему важно никогда не быть хвастливым или иметь большое самомнение.
8. Заботиться о природе очень важно для него.
9. Ему важно, чтобы никто никогда не мог его пристыдить.
10. Всегда искать разные виды деятельности важно для него.
11. Заботиться о близких ему людях важно для него.
12. Для него важно ощущать власть, которую могут дать деньги.
13. Избегать болезней и защищать свое здоровье очень важно для него.
14. Ему важно быть терпимым ко всем людям и группам.
15. Никогда не нарушать правила и предписания важно для него.
16. Ему важно принимать свои собственные решения, касающиеся его жизни.

17. Быть честолобивым в жизни важно для него.
18. Для него важно поддерживать традиционные ценности или верования.
19. Ему важно, чтобы люди, которых он знает, были полностью в нем уверены.
20. Для него важно быть богатым.
21. Ему важно участвовать в акциях по защите природы.
22. Ему важно никогда никого не раздражать.
23. Для него важно иметь оригинальные идеи и формировать свои собственные суждения.
24. Сохранение своей публичной репутации важно для него.
25. Помогать дорогим ему людям очень важно для него.
26. Для него исключительно важна его личная безопасность.
27. Быть надежным и заслуживающим доверия другом очень важно для него.
28. Риск, делающий жизнь захватывающей, важен для него.
29. Ему важно иметь власть, чтобы заставлять людей делать то, что он хочет.
30. Для него важно делать все независимо.
31. Ему важно соблюдать правила, даже когда никто не наблюдает за ним.
32. Быть очень успешным важно для него.
33. Ему важно следовать обычаям семьи или обычаям его религии.
34. Ему важно слушать и понимать людей, отличающихся от него.
35. Иметь сильное государство, которое может защитить своих граждан, очень важно для него.
36. Наслаждаться удовольствиями жизни важно для него.
37. Ему важно, чтобы каждый человек в мире имел равные возможности в жизни.
38. Для него важно быть скромным.
39. Для него важно узнавать новое о вещах и явлениях и хорошо разбираться в них.
40. Он высоко ценит традиционные практики своей культуры.
41. Быть тем, кто указывает другим, что делать, важно для него.
42. Для него важно соблюдать все законы.
43. Ему важно испытывать разнообразные виды нового опыта.
44. Обладать дорогими вещами, которые демонстрируют его богатство, важно для него.
45. Ему важно защищать окружающую среду от разрушения и загрязнения.
46. Для него важно пользоваться любой возможностью повеселиться.
47. Заботиться обо всех потребностях близких людей важно для него.
48. Ему важно, чтобы люди восхищались его достижениями.
49. Для него важно никогда не быть униженным.
50. Стабильность и порядок в обществе важны для него.
51. Для него важно быть тактичным и избегать назойливости по отношению к людям.
52. Ему важно, чтобы к каждому относились справедливо, даже к незнакомым ему людям.
53. Для него очень важно, чтобы район его проживания был безопасным.
54. Никогда не искать публичного внимания и похвалы важно для него.
55. Ему важно, чтобы люди, с которыми он проводит время, могли на него полностью положиться.
56. Свобода выбора, что делать, важна для него.
57. Для него важно принимать людей, даже когда он с ними не согласен.

9. Опросник «Шкала настройки работы» (Job crafting scale, ШНР), в адаптации С. А. Маничева, М. П. Милетич, Н. Н. Лепехина, О. Н. Ильиной, В. Е. Погребицкой.

Инструкция: ниже описаны определенные виды поведения на работе. Пожалуйста, прочтите внимательно каждое из утверждений и оцените, насколько часто Вы демонстрируете данное поведение в работе. Если у Вас не было такого действия или мысли, обведите «1» на бланке ответов. Если то или иное действие или мысль у Вас были, отметьте на бланке, как часто оно возникает, в соответствии с приведенной ниже шкалой.

Никогда 1 Ни разу	Достаточно редко 2 Раз в месяц или реже	Иногда 3 Несколько раз в месяц	Достаточно часто 4 Раз в неделю	Часто 5 Несколько раз в неделю
1. Я стараюсь развивать свои способности.				
2. Я стараюсь развиваться профессионально.				
3. Я стараюсь учиться чему-то новому на работе.				
4. Я слежу за тем, чтобы использовать свой потенциал в полной мере.				
5. Я самостоятельно решаю, как мне выполнять работу.				
6. Я прошу своего руководителя о наставничестве или поддержке				
7. Я спрашиваю своего руководителя, доволен ли он моей работой.				
8. Я ищу вдохновения у своего руководителя.				
9. Я спрашиваю мнение других о том, как я справляюсь со своей работой.				
10. Я прошу совета у коллег.				
11. Когда появляется интересный проект, я активно стараюсь принять в нем участие.				
12. Если появляются какие-либо новые разработки, то я одним из первых узнаю о них и пробую их использовать.				
13. Когда на работе не очень много дел, я вижу в этом возможность начать делать что-то новое.				
14. Я регулярно беру на себя дополнительные задачи, даже если не получаю за них дополнительное вознаграждение.				
15. Я стараюсь сделать свою работу более сложной и интересной, изучая основополагающие взаимосвязи между различными аспектами моей работы.				
16. Я стараюсь сделать так, чтобы моя работа была менее эмоционально напряженной.				
17. Я стараюсь, чтобы моя работа была менее интеллектуально напряженной.				
18. Я организовываю работу таким образом, чтобы минимизировать контакт с людьми, чьи проблемы влияют на меня эмоционально.				
19. Я организовываю свою работу таким образом, чтобы минимизировать контакт с людьми, чьи ожидания нереалистичны.				
20. Я стараюсь, чтобы мне не приходилось принимать много сложных решений на работе.				
21. Я организовываю свою работу так, чтобы мне не приходилось концентрироваться на чем-то слишком долго.				

Приложение 2. Описательные статистики

1. Описательные статистики по кластерам объективной эффективности (микроклимата, вовлеченности выгорания) руководителей

Факторы	Показатели	1 кластер: 69 человек				2 кластер: 40 человек			
		<i>M</i>	<i>Me</i>	<i>Mo</i>	σ	<i>M</i>	<i>Me</i>	<i>Mo</i>	σ
	Возраст	33,32	33,00	30,00	5,49	32,68	31,00	30,00	5,94
	Стаж	55,14	38,00	120,00	46,52	59,51	39,50	0,00	59,59
Микроклимат	Открытость и уровень доверия к коллегам	7,28	7,44	5,38	0,89	7,66	7,64	7,00	0,90
	Уровень комфорта в команде, напряженность в межгрупповом общении	8,87	8,92	8,75	0,70	9,40	9,50	10,00	0,53
	Принятие ОС от коллег, стремление учитывать мнение коллег для развития	7,33	7,25	8,00	0,73	7,93	7,96	7,00	0,87
	Осознание своей роли в команде и вовлеченность в решении общекомандных целей	5,73	5,64	6,13	0,86	6,38	6,25	5,64	1,26
	Поддержка и взаимопомощь внутри команды	9,27	9,42	9,50	0,49	9,54	9,61	10,00	0,44
	Я и моя группа (межгрупповое общение и самоощущение внутри коллектива)	7,70	7,65	7,43	0,46	8,18	8,08	8,00	0,51
	Уровень комфорта и открытость в общении с руководителем	8,63	8,77	9,13	0,81	9,08	9,22	9,75	0,67
	Субъективное принятие сотрудником мотивации со стороны руководителя	8,87	8,88	8,88	0,73	9,28	9,31	10,00	0,60
	Эмоциональное подключение к руководителю и безопасность общения	6,45	6,58	3,88	1,06	6,64	6,89	4,14	1,15
	Субъективное отношение к тому, насколько руководитель ценит	8,32	8,53	7,00	0,86	8,73	8,82	8,00	0,76
	Доверие к информации от руководителя, способность руководителя влиять и доносить информацию	8,67	8,63	7,75	0,63	9,13	9,24	8,86	0,63
	Я и руководитель (уровень доверия, комфорта в общении с руководителем, представление об отношении руководителя к сотруднику)	8,19	8,30	7,33	0,61	8,57	8,67	7,46	0,62
	Обратная связь от руководителя качество и принятие со стороны сотрудника	7,06	7,08	7,00	0,83	7,26	7,33	6,00	0,88
	Уровень развития у руководителя навыка мотивации сотрудников	8,64	8,69	9,00	0,82	9,17	9,25	10,00	0,66
	Уровень общения "Win-win", дистанция с руководителем членов команды	8,64	8,64	8,25	0,85	9,08	9,36	10,00	0,78
	Информированность и понимание своего влияния на общий результат	7,43	7,37	7,38	0,76	7,90	7,76	7,58	0,91
	Субъективное принятие стиля руководства - желание говорить с ним откровенно о проблемных областях в работе	6,50	6,50	5,75	0,95	6,89	6,72	4,50	1,26
	Группа и руководитель (создание команды, ОС, мотивация и развитие своих сотрудников)	7,65	7,68	6,95	0,55	8,06	7,99	7,66	0,57
	Интегративный уровень	7,84	7,82	7,23	0,48	8,27	8,29	8,19	0,50
	Наставник, ментор. %	0,59	0,63	0,31	0,22	0,52	0,50	0,50	0,27
	Друг. %	0,42	0,38	0,31	0,24	0,43	0,41	0,19	0,24
	Лидер команды. %	0,65	0,69	0,56	0,25	0,64	0,63	0,69	0,30
	Администратор. %	0,15	0,13	0,06	0,13	0,12	0,06	0,06	0,12
Просто коллега по работе. %	0,09	0,06	0,00	0,09	0,06	0,03	0,00	0,08	
Вовлеченность	Я лидер - Бирюзовая зона. %	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00
	Я лидер - Зеленая зона. %	0,06	0,06	0,05	0,04	0,07	0,07	0,03	0,04
	Я лидер - Желтая зона. %	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,00	0,00	0,02
	Я лидер - Красная зона. %	0,93	0,94	0,95	0,04	0,92	0,92	0,97	0,04
	Мы команда - Бирюзовая зона. %	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01	0,01	0,01
	Мы команда - Зеленая зона. %	0,05	0,03	0,02	0,06	0,06	0,03	0,02	0,07
	Мы команда - Желтая зона. %	0,45	0,44	0,27	0,16	0,55	0,53	0,53	0,17
	Мы команда - Красная зона. %	0,49	0,49	0,51	0,17	0,38	0,38	0,45	0,15
	Общий коэффициент вовлеченности	11,11	12,42	2,23	5,59	12,74	12,60	3,39	7,38
	Сумма по полю Я лидер	3,87	3,89	8,85	2,37	3,74	3,47	3,42	2,19
	Сумма по полю Мы команда	8,68	9,00	18,15	4,34	9,72	9,10	6,95	7,09
	Лидер низкий уровень вовлеченности %	0,92	0,94	0,95	0,07	0,89	0,93	0,95	0,10
	Лидер высокий уровень вовлеченности. %	0,08	0,06	0,05	0,07	0,11	0,08	0,04	0,10
	Команда низкий уровень вовлеченности. %	1,00	1,00	1,00	0,00	1,00	1,00	1,00	0,00
Команда высокий уровень вовлеченности. %	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	

Выгорание сотрудников	Эмоциональное истощение. Зеленая. %	0,35	0,32	0,29	0,13	0,66	0,67	0,67	0,17
	Эмоциональное истощение. Желтая. %	0,34	0,33	0,32	0,13	0,24	0,24	0,00	0,13
	Эмоциональное истощение. Красная. %	0,31	0,29	0,25	0,12	0,10	0,10	0,00	0,09
	Деперсонализация. Зеленая. %	0,65	0,67	0,67	0,10	0,84	0,82	1,00	0,10
	Деперсонализация. Желтая. %	0,27	0,25	0,25	0,08	0,14	0,14	0,00	0,10
	Деперсонализация. Красная. %	0,08	0,06	0,00	0,08	0,02	0,00	0,00	0,04
	Редукция. Зеленая. %	0,24	0,23	0,27	0,11	0,46	0,50	0,50	0,15
	Редукция. Желтая. %	0,33	0,32	0,38	0,12	0,37	0,33	0,50	0,19
	Редукция. Красная. %	0,44	0,45	0,50	0,11	0,17	0,16	0,00	0,11
	Общее. Зеленая. %	0,18	0,17	0,23	0,09	0,41	0,44	0,50	0,16
	Общее. Желтая. %	0,32	0,32	0,38	0,12	0,39	0,33	0,50	0,18
	Общее. Красная. %	0,51	0,50	0,50	0,11	0,20	0,19	0,00	0,13
	Кол-во сотрудников в группе выгорания	15,93	16,00	15,00	4,77	13,20	13,00	17,00	6,47
	Количество повторно проходивших	12,29	12,00	7,00	4,90	11,65	10,00	8,00	6,10
	Эмо+	7,32	7,00	4,00	3,93	9,45	8,50	7,00	5,22
	Эмо-	4,97	5,00	5,00	2,29	2,20	2,00	0,00	1,96
	Деперс+	9,81	10,00	12,00	4,32	10,60	9,50	15,00	5,44
	Деперс-	2,48	2,00	2,00	1,63	1,05	1,00	0,00	1,13
	Редукция+	5,88	6,00	7,00	2,85	8,80	8,00	6,00	4,47
	Редукция-	6,41	6,00	4,00	2,87	2,85	2,00	1,00	2,47
	Общее+	5,14	5,00	7,00	2,82	8,55	8,00	8,00	4,36
	Общее-	7,14	7,00	4,00	2,94	3,10	2,50	1,00	2,73
	% Эмо+	0,58	0,58	0,57	0,18	0,81	0,79	1,00	0,13
	% Эмо-	0,42	0,42	0,43	0,18	0,19	0,22	0,00	0,13
	% Деперс+	0,79	0,80	1,00	0,16	0,92	0,93	1,00	0,08
	% Деперс-	0,21	0,20	0,00	0,16	0,08	0,08	0,00	0,08
	% Редукция+	0,46	0,47	0,43	0,15	0,78	0,75	0,75	0,14
% Редукция-	0,54	0,53	0,57	0,15	0,23	0,25	0,25	0,14	
% Общее+	0,40	0,43	0,43	0,15	0,76	0,75	1,00	0,15	
% Общее-	0,60	0,57	0,57	0,15	0,24	0,25	0,00	0,15	

2. Результаты проверки нормальности распределения по кластерам объективной эффективности методом Колмогорова-Смирнова

Факторы	Показатели	1 кластер: 69 человек			2 кластер: 40 человек		
		Статистика критерия	(p=)	Нормальность распределения	Статистика критерия	(p=)	Нормальность распределения
	Возраст	0,08	0,20	Есть	0,21	0,00	Нет
	Стаж	0,17	0,00	Нет	0,17	0,01	Нет
Микроклимат	Открытость и уровень доверия к коллегам	0,10	0,19	Есть	0,10	0,20	Есть
	Уровень комфорта в команде, напряженность в межгрупповом общении	0,08	0,20	Есть	0,13	0,09	Есть
	Принятие ОС от коллег, стремление учитывать мнение коллег для развития	0,05	0,20	Есть	0,06	0,20	Есть
	Осознание своей роли в команде и вовлеченность в решении общекомандных целей	0,09	0,20	Есть	0,14	0,04	Нет
	Поддержка и взаимопомощь внутри команды	0,14	0,00	Нет	0,16	0,01	Нет
	Я и моя группа (межгрупповое общение и самоощущение внутри коллектива)	0,06	0,20	Есть	0,14	0,04	Нет
	Уровень комфорта и открытость в общении с руководителем	0,12	0,02	Нет	0,10	0,20	Есть
	Субъективное принятие сотрудником мотивации со стороны руководителя	0,12	0,02	Нет	0,12	0,20	Есть
	Эмоциональное подключение к руководителю и безопасность общения	0,07	0,20	Есть	0,11	0,20	Есть
	Субъективное отношение к тому, насколько руководитель ценит	0,12	0,01	Нет	0,08	0,20	Есть
	Доверие к информации от руководителя, способность руководителя влиять и доносить информацию	0,06	0,20	Есть	0,10	0,20	Есть
	Я и руководитель (уровень доверия, комфорта в общении с руководителем, представление об отношении руководителя к сотруднику)	0,08	0,20	Есть	0,17	0,01	Нет
	Обратная связь от руководителя качество и принятие со стороны сотрудника	0,06	0,20	Есть	0,09	0,20	Есть
	Уровень развития у руководителя навыка мотивации сотрудников	0,08	0,20	Есть	0,12	0,14	Есть
	Уровень общения "Win-win", дистанция с руководителем членов команды	0,08	0,20	Есть	0,18	0,00	Нет
	Информированность и понимание своего влияния на общий результат	0,09	0,20	Есть	0,11	0,20	Есть
	Субъективное принятие стиля руководства - желание говорить с ним откровенно о проблемных областях в работе	0,06	0,20	Есть	0,10	0,20	Есть
	Группа и руководитель (создание команды, ОС, мотивация и развитие своих сотрудников)	0,07	0,20	Есть	0,07	0,20	Есть
	Интегративный уровень	0,05	0,20	Есть	0,10	0,20	Есть
	Наставник, ментор. %	0,11	0,05	Есть	0,10	0,20	Есть
	Друг. %	0,13	0,01	Нет	0,10	0,20	Есть
	Лидер команды. %	0,09	0,20	Есть	0,13	0,08	Есть
	Администратор. %	0,18	0,00	Нет	0,23	0,00	Нет
Просто коллега по работе. %	0,22	0,00	Нет	0,28	0,00	Нет	
Вовлеченность	Я лидер - Бирюзовая зона. %	0,48	0,00	Нет	0,50	0,00	Нет
	Я лидер - Зеленая зона. %	0,16	0,00	Нет	0,13	0,08	Есть
	Я лидер - Желтая зона. %	0,46	0,00	Нет	0,31	0,00	Нет
	Я лидер - Красная зона. %	0,13	0,01	Нет	0,09	0,20	Есть
	Мы команда - Бирюзовая зона. %	0,22	0,00	Нет	0,22	0,00	Нет
	Мы команда - Зеленая зона. %	0,33	0,00	Нет	0,26	0,00	Нет
	Мы команда - Желтая зона. %	0,08	0,20	Есть	0,08	0,20	Есть
	Мы команда - Красная зона. %	0,07	0,20	Есть	0,08	0,20	Есть
	Общий коэффициент вовлеченности	0,11	0,04	Нет	0,17	0,00	Нет
	Сумма по полю Я лидер	0,08	0,20	Есть	0,09	0,20	Есть
	Сумма по полю Мы команда	0,08	0,20	Есть	0,25	0,00	Нет
	Лидер низкий уровень вовлеченности %	0,17	0,00	Нет	0,17	0,01	Нет
	Лидер высокий уровень вовлеченности. %	0,17	0,00	Нет	0,17	0,01	Нет

	Команда низкий уровень вовлеченности. %	0,54	0,00	Нет			Нет
	Команда высокий уровень вовлеченности. %	0,54	0,00	Нет			Нет
Выгорание сотрудников	Эмоциональное истощение. Зеленая. %	0,12	0,02	Нет	0,11	0,20	Есть
	Эмоциональное истощение. Желтая. %	0,08	0,20	Есть	0,08	0,20	Есть
	Эмоциональное истощение. Красная. %	0,13	0,01	Нет	0,21	0,00	Нет
	Деперсонализация. Зеленая. %	0,12	0,02	Нет	0,12	0,20	Есть
	Деперсонализация. Желтая. %	0,16	0,00	Нет	0,10	0,20	Есть
	Деперсонализация. Красная. %	0,15	0,00	Нет	0,47	0,00	Нет
	Редукция. Зеленая. %	0,08	0,20	Есть	0,13	0,08	Есть
	Редукция. Желтая. %	0,09	0,20	Есть	0,15	0,03	Нет
	Редукция. Красная. %	0,09	0,20	Есть	0,11	0,20	Есть
	Общее. Зеленая. %	0,08	0,20	Есть	0,14	0,06	Есть
	Общее. Желтая. %	0,09	0,20	Есть	0,18	0,00	Нет
	Общее. Красная. %	0,12	0,02	Нет	0,16	0,01	Нет
	Кол-во сотрудников в группе выгорания	0,07	0,20	Есть	0,10	0,20	Есть
	Количество повторно проходивших	0,10	0,18	Есть	0,17	0,01	Нет
	Эмо+	0,10	0,09	Есть	0,13	0,08	Есть
	Эмо-	0,12	0,02	Нет	0,15	0,02	Нет
	Деперс+	0,09	0,20	Есть	0,13	0,07	Есть
	Деперс-	0,17	0,00	Нет	0,25	0,00	Нет
	Редукция+	0,13	0,01	Нет	0,16	0,01	Нет
	Редукция-	0,14	0,00	Нет	0,18	0,00	Нет
	Общее+	0,11	0,04	Нет	0,11	0,20	Есть
	Общее-	0,11	0,04	Нет	0,16	0,01	Нет
	% Эмо+	0,15	0,00	Нет	0,15	0,03	Нет
	% Эмо-	0,15	0,00	Нет	0,15	0,03	Нет
	% Деперс+	0,14	0,00	Нет	0,26	0,00	Нет
	% Деперс-	0,14	0,00	Нет	0,26	0,00	Нет
% Редукция+	0,17	0,00	Нет	0,10	0,20	Есть	
% Редукция-	0,17	0,00	Нет	0,10	0,20	Есть	
% Общее+	0,14	0,00	Нет	0,10	0,20	Есть	
% Общее-	0,14	0,00	Нет	0,10	0,20	Есть	

3. Описательные статистики по компонентам личностной эффективности

Методики	Параметры	<i>M</i>	<i>Me</i>	<i>Mo</i>	σ
Методики	Возраст_	33,0826	32,0000	30,00	5,64067
	Стаж_	56,7431	38,0000	120,00	51,47116
Личностная зрелость руководителя (М. Щукина)	Способность к конструктивным отношениям	39,8624	40,0000	38,00	6,44703
	Способность к теплым сердечным социальным отношениям,	10,5229	11,0000	14,00	2,58413
	Глубокое уважение к другим людям, толерантность	10,6055	11,0000	12,00	2,36885
	Способность выйти за пределы собственного эгоизма	9,3486	10,0000	10,00	2,04295
	Социальная ответственность	9,3853	10,0000	10,00	2,30903
	Образ "Я", Я-концепция	35,8073	36,0000	32,00	5,07988
	Принятие себя	8,9266	9,0000	8,00	2,54844
	Аутентичность	9,7982	10,0000	8,00	2,05832
	Отсутствие внутренних конфликтов	9,4404	9,0000	8,00	2,16209
	Цельная и устойчивая жизненная философия	7,6422	8,0000	7,00 ^a	2,44011
	Самоуправление и саморазвитие	50,5780	51,0000	49,00 ^a	6,33522
	Стремление к самопознанию	10,8073	11,0000	10,00 ^a	2,04793
	Субъектность	10,3761	10,0000	10,00	2,15934
	Способность пренебречь ежеминутными желаниями ради более значимых целей	9,2569	9,0000	8,00	2,51810
	Способность к саморегуляции	10,6697	11,0000	13,00	2,53514
	Объективная оценка реальности, себя и других людей	9,4679	10,0000	8,00	2,67211
	Продуктивная активность и творчество	50,7798	52,0000	54,00	8,15175
	Способность к творчеству	8,8532	9,0000	8,00	2,13362
	Самоактуализация	9,5229	9,0000	8,00	2,87259
	Стремление к профессионализму и продуктивному труду	11,6422	12,0000	13,00	2,40186
	Открытость миру и новым переживаниям	9,5780	10,0000	10,00 ^a	2,92908
	Стремление к значимым и достижимым целям	11,1835	11,0000	12,00	1,81641
	Ответственная автономия	28,4404	29,0000	27,00	5,05787
	Автономность	7,5596	8,0000	8,00	2,36264
	Самостоятельность в решениях и действиях	9,6147	10,0000	10,00	2,31704
	Единство свободы и ответственности	11,2661	12,0000	14,00	2,23459
Способность к вершинным переживаниям	37,5780	37,0000	32,00	5,47603	
Стремление найти и реализовать смысл	8,7064	8,0000	8,00	2,19132	
Чувство юмора	10,9450	11,0000	12,00	2,05406	
Способность переживать высшие чувства	10,2569	11,0000	11,00	2,75010	
Социальная активность	7,6697	8,0000	8,00	2,37680	
Личная эффективность (Антонова)	Локус контроля (ответственность)	15,8716	16,0000	16,00	1,96309
	самодетерминация (целеполагание)	16,0367	16,0000	16,00	1,91450
	Самоорганизация	12,1101	12,0000	12,00	1,91166
	Уверенность в себе	14,9358	15,0000	16,00	2,25781
	Эмпатия	16,2569	16,0000	16,00	1,81253
	Кооперация (склонность к сотрудничеству)	15,5138	16,0000	16,00	1,95607
	стремление к саморазвитию	13,5688	14,0000	16,00	2,93563
Шкала настройки на работу (ШНР)	Увеличение структурных ресурсов в работе	3,7211	3,6000	3,60	,63597
	Увеличение социальных ресурсов в работе	2,8202	2,8000	2,40 ^a	,70340
	Увеличение сложности рабочих задач	3,3761	3,4000	3,80	,74621
	Сокращение обременительных требований	2,4377	2,3300	2,33	,65876

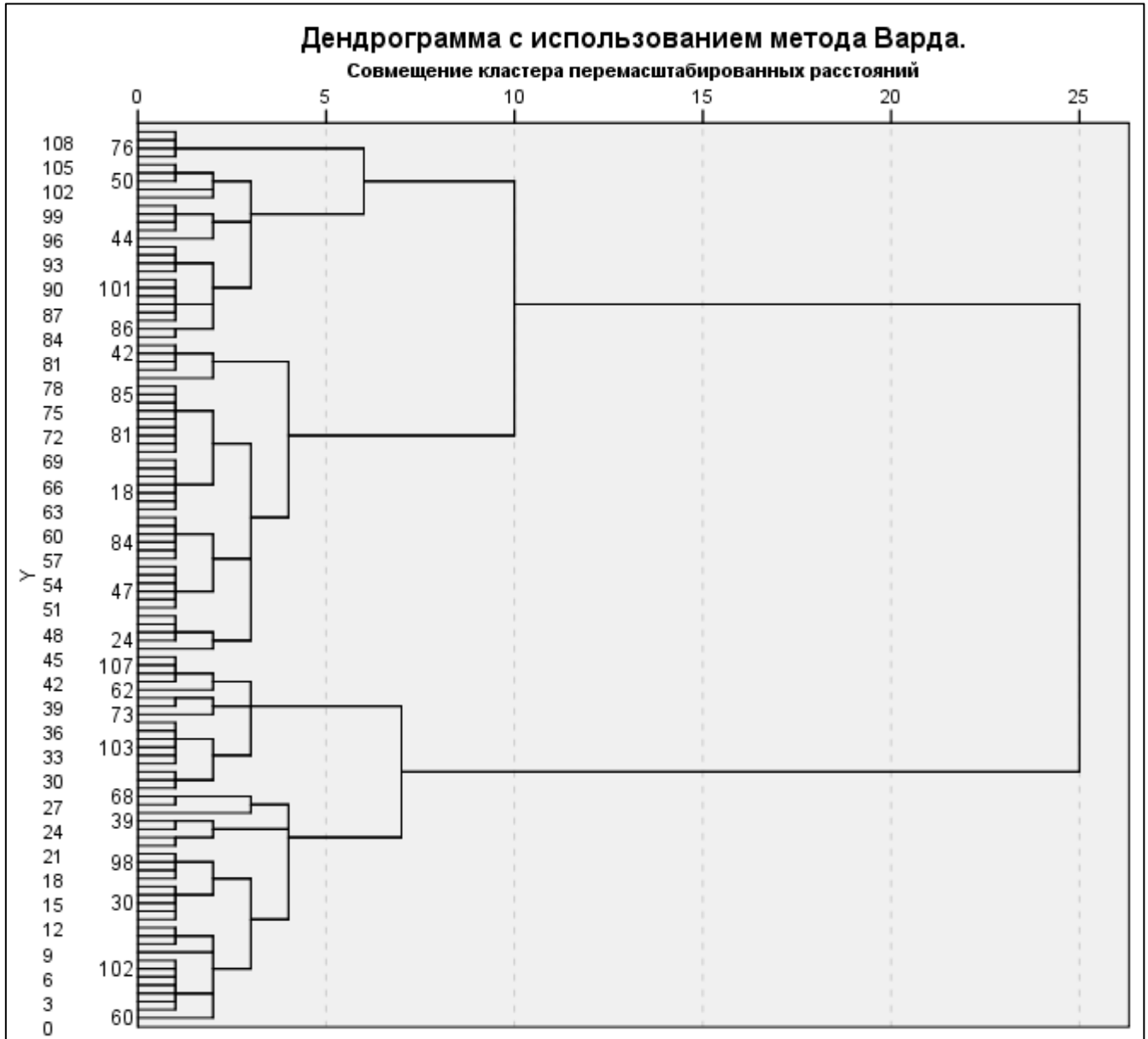
Анкета мотивации к работе (Иванова О.)	Ценность работы и труда	10,8165	11,0000	11,00	2,98814
	Мотивация и работоспособность	13,0550	13,0000	12,00	3,39071
	Личная ответственность к выполнению рабочих задач	13,5872	15,0000	15,00	3,39174
	Интегративный уровень мотивации к работе	37,4587	38,0000	42,00	7,38182
Профессиональное благополучие (Рут)	Автономность в профессиональной деятельности	3,5153	3,5000	3,67	,33099
	Профессиональное самопринятие	3,8899	3,9200	3,83	,40243
	Удовлетворенность уровнем компетентности	3,8122	3,8300	4,00	,45718
	Удовлетворенность профессиональными достижениями	3,9678	4,0000	4,00	,44845
	Профессиональное развитие	3,8899	3,9200	3,83	,40243
	Профессиональный рост	4,0767	4,0000	4,00	,53319
	Профессиональные цели	3,9191	4,0000	4,00	,48354
	Позитивные отношения в коллективе	3,8652	3,8300	3,83	,45567
	Общий уровень профессионального благополучия	3,8594	3,8600	3,97	,33629
Опросник эмоционального интеллекта, ЭМИн (Д.В. Люсин)	Межличностный эмоциональный интеллект	43,5872	43,0000	43,00	5,70609
	Внутриличностный эмоциональный интеллект	45,1651	45,0000	45,00	6,24279
	Понимание эмоций	43,0826	42,0000	42,00 ^a	5,86599
	Управление эмоциями	45,6697	45,0000	45,00	5,79440
	Общий эмоциональный интеллект	88,7523	86,0000	86,00	10,99761
	Понимание чужих эмоций	23,5963	23,0000	24,00	3,59300
	Управление чужими эмоциями	19,9908	20,0000	19,00 ^a	2,52578
	Понимание своих эмоций	19,4862	19,0000	20,00	2,94899
	Управление своими эмоциями	13,9817	14,0000	14,00	2,21101
Контроль экспрессии	11,6972	12,0000	11,00	2,18371	
Портретный ценностный опросник, PVQ-R2 (S. Schwartz, в адаптации Т.П. Бутенко, Д. С. Седовой, А. С. Липатовой)	Самостоятельность мысли	4,1346	4,3333	4,67	,81665
	Самостоятельность действия	4,6972	4,6667	4,67	,54157
	Стимуляция	3,8593	4,0000	4,00	,83678
	Открытость изменениям	4,2304	4,2222	4,44	,54950
	Гедонизм	4,5657	4,6667	4,67	,70200
	Достижение	4,4924	4,3333	4,33	,69773
	Власть – ресурсы	3,1560	3,0000	2,67	,98085
	Власть – доминирование	3,0000	3,0000	2,67	,93183
	Репутация	4,4434	4,3333	5,00	,80515
	Самоутверждение/ Самовозвышение	3,9315	3,8667	4,07 ^a	,51834
	Безопасность – общественная	4,6667	4,6667	5,00	,68943
	Безопасность – личная	4,6820	5,0000	5,00	,75138
	Конформизм – правила	4,4465	4,6667	5,00	,81172
	Конформизм – межличностный	3,8043	3,6667	4,00	,76337
	Традиционализм	4,1804	4,3333	4,67	1,03690
	Скромность	3,5780	3,6667	4,33	,95003
	Консерватизм/Сохранение	4,2263	4,2778	3,94 ^a	,52811
	Благожелательность – долг	5,0000	5,0000	5,00	,61195
	Благожелательность – забота	5,1498	5,0000	5,00	,59747
	Универсализм – забота о других	4,6850	4,6667	5,00	,71555
Универсализм – забота о природе	3,9572	4,0000	4,00	,92418	
Универсализм – толерантность	4,5474	4,6667	5,00	,65816	
Самотрансцендентность/Самоопределение	4,6679	4,7333	4,80 ^a	,52579	

4. Результаты проверки нормальности распределения по компонентам личностной эффективности методом Колмогорова-Смирнова

Методики	Параметры	Статистика критерия	Асимпт. значимость (p=)	Нормальность распределения
	Возраст_	0,13	0,00	Нет
	Стаж_	0,16	0,00	Нет
Личностная зрелость руководителя (М. Щукина)	Способность к конструктивным отношениям	0,06	0,20	Есть
	Способность к теплым сердечным социальным отношениям,	0,11	0,00	Нет
	Глубокое уважение к другим людям, толерантность	0,13	0,00	Нет
	Способность выйти за пределы собственного эгоизма	0,13	0,00	Нет
	Социальная ответственность	0,11	0,00	Нет
	Образ "Я", Я-концепция	0,09	0,03	Нет
	Принятие себя	0,13	0,00	Нет
	Аутентичность	0,11	0,00	Нет
	Отсутствие внутренних конфликтов	0,16	0,00	Нет
	Цельная и устойчивая жизненная философия	0,13	0,00	Нет
	Самоуправление и саморазвитие	0,08	0,08	Есть
	Стремление к самопознанию	0,12	0,00	Нет
	Субъектность	0,13	0,00	Нет
	Способность пренебречь ежеминутными желаниями ради более значимых целей	0,13	0,00	Нет
	Способность к саморегуляции	0,15	0,00	Нет
	Объективная оценка реальности, себя и других людей	0,11	0,00	Нет
	Продуктивная активность и творчество	0,08	0,09	Есть
	Способность к творчеству	0,14	0,00	Нет
	Самоактуализация	0,13	0,00	Нет
	Стремление к профессионализму и продуктивному труду	0,20	0,00	Нет
	Открытость миру и новым переживаниям	0,13	0,00	Нет
	Стремление к значимым и достижимым целям	0,12	0,00	Нет
	Ответственная автономия	0,06	0,20	Есть
	Автономность	0,09	0,04	Нет
	Самостоятельность в решениях и действиях	0,13	0,00	Нет
	Единство свободы и ответственности	0,17	0,00	Нет
Способность к вершинным переживаниям	0,07	0,20	Есть	
Стремление найти и реализовать смысл	0,21	0,00	Нет	
Чувство юмора	0,15	0,00	Нет	
Способность переживать высшие чувства	0,14	0,00	Нет	
Социальная активность	0,17	0,00	Нет	
Личная эффективность (Антонова)	Локус контроля (ответственность)	0,15	0,00	Нет
	Самодетерминация (целеполагание)	0,20	0,00	Нет
	Самоорганизация	0,20	0,00	Нет
	уверенность в себе	0,14	0,00	Нет
	Эмпатия	0,21	0,00	Нет
	Кооперация (склонность к сотрудничеству)	0,18	0,00	Нет
	Стремление к саморазвитию	0,12	0,00	Нет
Шкала настройки на работу (ШНР)	Увеличение структурных ресурсов в работе	0,13	0,00	Нет
	Увеличение социальных ресурсов в работе	0,09	0,02	Нет
	Увеличение сложности рабочих задач	0,09	0,03	Нет
	Сокращение обременительных требований	0,13	0,00	Нет

Анкета мотивации к работе (Иванова О.)	Ценность работы и труда	0,15	0,00	Нет
	Мотивация и работоспособность	0,16	0,00	Нет
	Личная ответственность к выполнению рабочих задач	0,17	0,00	Нет
	Интегративный уровень мотивации к работе	0,08	0,07	Есть
Профессиональное благополучие (Рут)	Автономность в профессиональной деятельности	0,12	0,00	Нет
	Профессиональное самопринятие	0,11	0,00	Нет
	Удовлетворенность уровнем компетентности	0,13	0,00	Нет
	Удовлетворенность профессиональными достижениями	0,15	0,00	Нет
	Профессиональное развитие	0,11	0,00	Нет
	Профессиональный рост	0,13	0,00	Нет
	Профессиональные цели	0,14	0,00	Нет
	Позитивные отношения в коллективе	0,15	0,00	Нет
Опросник эмоционального интеллекта, ЭмИн (Д.В. Люсин)	Общий уровень профессионального благополучия	0,071838122	0,2	Есть
	Межличностный эмоциональный интеллект	0,159234494	0	Нет
	Внутриличностный эмоциональный интеллект	0,152753632	0	Нет
	Понимание эмоций	0,162630111	0	Нет
	Управление эмоциями	0,133163789	0	Нет
	Общий эмоциональный интеллект	0,142391263	0	Нет
	Понимание чужих эмоций	0,161695333	0	Нет
	Управление чужими эмоциями	0,214147266	0	Нет
	Понимание своих эмоций	0,229013066	0	Нет
Управление своими эмоциями	0,258157199	0	Нет	
Портретный ценностный опросник, PVQ-R2 (S. Schwartz, в адаптации Т.П. Бутенко, Д. С. Седовой, А. С. Липатовой)	Контроль экспрессии	0,111486945	0,002	Нет
	Самостоятельность мысли	0,128264651	0	Нет
	Самостоятельность действия	0,155542907	0	Нет
	Стимуляция	0,089688595	0,031	Нет
	Открытость изменениям	0,073591419	0,188	Есть
	Гедонизм	0,135135263	0	Нет
	Достижение	0,116278829	0,001	Нет
	Власть – ресурсы	0,122249168	0	Нет
	Власть – доминирование	0,105504587	0,005	Нет
	Репутация	0,103926333	0,006	Нет
	Самоутверждение/ Самовозвышение	0,054598651	0,2	Есть
	Безопасность – общественная	0,178899083	0	Нет
	безопасность – личная	0,177714389	0	Нет
	Конформизм – правила	0,111489885	0,002	Нет
	Конформизм – межличностный	0,116542986	0,001	Нет
	Традиционализм	0,128177816	0	Нет
	Скромность	0,139446719	0	Нет
	Консерватизм/Сохранение	0,076590446	0,132	Есть
	Благожелательность – долг	0,188073395	0	Нет
	Благожелательность – забота	0,149475777	0	Нет
	Универсализм – забота о других	0,147168808	0	Нет
	Универсализм – забота о природе	0,142075804	0	Нет
	Универсализм – толерантность	0,148666257	0	Нет
Самотрансцендентность/Самоопределение	0,080044625	0,082	Есть	

Приложение 3. Кластеризация и анализ
 Основания для выделения кластеров



Число наблюдений в каждом кластере

	1	1,000
Кластеризовать	2	41,000
	3	67,000
Допустимо		109,000
Пропущенные		0,000

Результаты сравнительного анализа по критериям объективной эффективности с помощью критерия U Манна-Уитни для кластеризации

Факторы	Параметры	U Манна-Уитни	(p=)	Средний ранг, 1 кластер	Средний ранг, 2 кластер	
	Факторы	Возраст	1231,000	0,35	57,16	51,28
Стаж		1353,000	0,87	55,39	54,33	
Микроклимат	Открытость и уровень доверия к коллегам	1094,000	0,07	50,86	62,15	
	Уровень комфорта в команде, напряженность в межгрупповом общении	743,500	0,00	45,78	70,91	
	Принятие ОС от коллег, стремление учитывать мнение коллег для развития	830,000	0,00	47,03	68,75	
	Осознание своей роли в команде и вовлеченность в решении общекомандных целей	895,000	0,00	47,97	67,13	
	Поддержка и взаимопомощь внутри команды	891,500	0,00	47,92	67,21	
	Я и моя группа (межгрупповое общение и самоощущение внутри коллектива)	637,000	0,00	44,23	73,58	
	Уровень комфорта и открытость в общении с руководителем	919,500	0,00	48,33	66,51	
	Субъективное принятие сотрудником мотивации со стороны руководителя	921,500	0,00	48,36	66,46	
	Эмоциональное подключение к руководителю и безопасность общения	1222,500	0,32	52,72	58,94	
	Субъективное отношение к тому, насколько руководитель ценит	1029,500	0,03	49,92	63,76	
	Доверие к информации от руководителя, способность руководителя влиять и доносить информацию	803,000	0,00	46,64	69,43	
	Я и руководитель (уровень доверия, комфорта в общении с руководителем, представление об отношении руководителя к сотруднику)	888,500	0,00	47,88	67,29	
	Обратная связь от руководителя качество и принятие со стороны сотрудника	1182,500	0,21	52,14	59,94	
	Уровень развития у руководителя навыка мотивации сотрудников	834,500	0,00	47,09	68,64	
	Уровень общения "Win-win", дистанция с руководителем членов команды	932,500	0,00	48,51	66,19	
	Информированность и понимание своего влияния на общий результат	962,000	0,01	48,94	65,45	
	Субъективное принятие стиля руководства - желание говорить с ним откровенно о проблемных областях в работе	1126,000	0,11	51,32	61,35	
	Группа и руководитель (создание команды, ОС, мотивация и развитие своих сотрудников)	845,500	0,00	47,25	68,36	
	Интегративный уровень	779,000	0,00	46,29	70,03	
	Наставник, ментор. %	1155,500	0,16	58,25	49,39	
	Друг. %	1332,500	0,76	54,31	56,19	
	Лидер команды. %	1318,000	0,70	55,90	53,45	
	Администратор. %	1202,500	0,26	57,57	50,56	
	Просто коллега по работе. %	1162,000	0,15	58,16	49,55	
	Вовлеченность выгорание	Я лидер - Бирюзовая зона. %	1327,000	0,61	55,77	53,68
		Я лидер - Зеленая зона. %	1240,500	0,38	52,98	58,49
		Я лидер - Желтая зона. %	1075,500	0,02	50,59	62,61
		Я лидер - Красная зона. %	1141,000	0,13	58,46	49,03
Мы команда - Бирюзовая зона. %		1205,000	0,25	52,46	59,38	
Мы команда - Зеленая зона. %		1273,000	0,50	53,45	57,68	
Мы команда - Желтая зона. %		928,500	0,00	48,46	66,29	
Мы команда - Красная зона. %		848,000	0,00	62,71	41,70	
Общий кВовл		1251,000	0,42	53,13	58,23	
Сумма по полю Я лидер		1358,000	0,89	55,32	54,45	
Сумма по полю Мы команда		1340,000	0,80	54,42	56,00	
Лидер низкий уровень вовлеченности. %		1168,500	0,18	58,07	49,71	
Лидер высокий уровень вовлеченности. %		1169,500	0,18	51,95	60,26	
Команда низкий уровень вовлеченности. %		1300,000	0,18	53,62	56,00	
Команда высокий уровень вовлеченности. %		1320,000	0,18	55,87	53,50	
Выгорание сотрудников		Эмоциональное истощение. Зеленая. %	189,000	0,00	37,74	84,78
	Эмоциональное истощение. Желтая. %	806,000	0,00	63,32	40,65	
	Эмоциональное истощение. Красная. %	195,000	0,00	72,17	25,38	
	Деперсонализация. Зеленая. %	257,000	0,00	38,72	83,08	
	Деперсонализация. Желтая. %	409,000	0,00	69,07	30,73	
	Деперсонализация. Красная. %	687,000	0,00	65,04	37,68	
	Редукция. Зеленая. %	318,500	0,00	39,62	81,54	
	Редукция. Желтая. %	1220,500	0,32	52,69	58,99	
	Редукция. Красная. %	122,000	0,00	73,23	23,55	
	Общее. Зеленая. %	261,500	0,00	38,79	82,96	
	Общее. Желтая. %	1135,500	0,12	51,46	61,11	
	Общее. Красная. %	63,500	0,00	74,08	22,09	
Кол-во сотрудников в группе выгорания	1022,500	0,02	60,18	46,06		

Количество повторно проходивших	1279,500	0,53	56,46	52,49
Эмо+	1075,000	0,05	50,58	62,63
Эмо-	489,000	0,00	67,91	32,73
Деперс+	1280,000	0,53	53,55	57,50
Деперс-	652,500	0,00	65,54	36,81
Редукция+	886,500	0,00	47,85	67,34
Редукция-	447,000	0,00	68,52	31,68
Общее+	762,500	0,00	46,05	70,44
Общее-	407,000	0,00	69,10	30,68
% Эмо+	380,000	0,00	40,51	80,00
% Эмо-	381,500	0,00	69,47	30,04
% Деперс+	551,000	0,00	42,99	75,73
% Деперс-	553,000	0,00	66,99	34,33
% Редукция+	157,500	0,00	37,28	85,56
% Редукция-	158,000	0,00	72,71	24,45
% Общее+	84,500	0,00	36,22	87,39
% Общее-	84,500	0,00	73,78	22,61

Результаты сравнительного анализа кластеров по компонентам личностной эффективности с помощью критерия U Манна-Уитни

Компоненты личной эффективности	Параметры	U Манна-Уитни	(p=)	Средний ранг, 1 кластер	Средний ранг, 2 кластер
Личностная зрелость руководителя (М. Щукина)	Способность к конструктивным отношениям	1310,000	0,66	53,99	56,75
	Способность к теплым сердечным социальным отношениям,	1347,000	0,83	54,52	55,83
	Глубокое уважение к другим людям, толерантность	1346,500	0,83	55,49	54,16
	Способность выйти за пределы собственного эгоизма	1306,500	0,64	53,93	56,84
	Социальная ответственность	1191,000	0,23	52,26	59,73
	Образ "Я", Я-концепция	1266,500	0,47	53,36	57,84
	Принятие себя	1235,500	0,36	52,91	58,61
	Аутентичность	1326,500	0,73	54,22	56,34
	Отсутствие внутренних конфликтов	1308,500	0,65	53,96	56,79
	Цельная и устойчивая жизненная философия	1326,000	0,73	55,78	53,65
	Самоуправление и саморазвитие	1325,000	0,73	54,20	56,38
	Стремление к самопознанию	1369,000	0,94	54,84	55,28
	Субъектность	1120,000	0,10	51,23	61,50
	Способность пренебречь ежеминутными желаниями ради более значимых целей	1269,500	0,48	56,60	52,24
	Способность к саморегуляции	1309,500	0,65	53,98	56,76
	Объективная оценка реальности, себя и других людей	1283,000	0,54	56,41	52,58
	Продуктивная активность и творчество	1298,500	0,61	53,82	57,04
	Способность к творчеству	1295,000	0,59	56,23	52,88
	Самоактуализация	1224,500	0,32	52,75	58,89
	Стремление к профессионализму и продуктивному труду	1123,000	0,10	51,28	61,43
	Открытость миру и новым переживаниям	1256,000	0,43	56,80	51,90
	Стремление к значимым и достижимым целям	1352,000	0,86	54,59	55,70
	Ответственная автономия	1353,500	0,87	55,38	54,34
	Автономность	1289,000	0,56	53,68	57,28
	Самостоятельность в решениях и действиях	1204,000	0,26	52,45	59,40
	Единство свободы и ответственности	1133,500	0,12	58,57	48,84
	Способность к вершинным переживаниям	1250,500	0,41	53,12	58,24
	Стремление найти и реализовать смысл	1219,000	0,30	57,33	50,98
Чувство юмора	1296,500	0,60	53,79	57,09	
Способность переживать высшие чувства	1181,500	0,21	52,12	59,96	
Социальная активность	1214,000	0,29	52,59	59,15	
Личная эффективность (Антонова)	Локус контроля (ответственность)	1304,000	0,63	53,90	56,90
	самодетерминация (целеполагание)	1298,000	0,60	53,81	57,05
	самоорганизация	1332,500	0,76	54,31	56,19
	уверенность в себе	1284,500	0,54	56,38	52,61
	эмпатия	1229,500	0,33	57,18	51,24
	кооперация (склонность к сотрудничеству)	1357,000	0,88	55,33	54,43
	стремление к саморазвитию	1058,500	0,04	50,34	63,04
Шкала настройки на работу (ШНР)	Увеличение структурных ресурсов в работе	1332,500	0,76	54,31	56,19
	Увеличение социальных ресурсов в работе	1209,500	0,28	57,47	50,74
	Увеличение сложности рабочих задач	1223,500	0,32	52,73	58,91
	Сокращение обременительных требований	1315,500	0,68	54,07	56,61
Анкета мотивации к работе (Иванова О.)	Ценность работы и труда	1296,000	0,59	56,22	52,90
	Мотивация и работоспособность	1230,500	0,34	52,83	58,74
	Личная ответственность к выполнению рабочих задач	1204,000	0,26	57,55	50,60
	Интегративный уровень мотивации к работе	1302,000	0,62	56,13	53,05
Профессиональное благополучие (Рут)	Автономность в профессиональной деятельности	1221,000	0,31	57,30	51,03
	Профессиональное самопринятие	1059,500	0,04	50,36	63,01
	Удовлетворенность уровнем компетентности	1099,000	0,07	50,93	62,03
	Удовлетворенность профессиональными достижениями	1068,000	0,05	50,48	62,80
	Профессиональное развитие	1059,500	0,04	50,36	63,01
	Профессиональный рост	1207,500	0,27	52,50	59,31
	Профессиональные цели	1012,500	0,02	49,67	64,19
	Позитивные отношения в коллективе	1180,000	0,20	52,10	60,00
Опросник эмоционального интеллекта, ЭМИн (Д.В. Люсин)	Общий уровень профессионального благополучия	1130,000	0,12	51,38	61,25
	межличностный эмоциональный интеллект	1344,000	0,82	55,52	54,10
	внутриличностный ЭИ	1245,500	0,40	56,95	51,64
	понимание эмоций	1333,500	0,77	55,67	53,84
	управление эмоциями	1277,500	0,52	56,49	52,44
	Общий эмоциональный интеллект	1291,000	0,58	56,29	52,78
	понимание чужих эмоций	1359,000	0,89	55,30	54,48

	управление чужими эмоциями	1341,000	0,80	55,57	54,03
	понимание своих эмоций	1259,000	0,44	56,75	51,98
	управление своими эмоциями	1367,500	0,93	54,82	55,31
	контроль экспрессии	1196,500	0,24	57,66	50,41
Портретный ценностный опросник, PVQ-R2 (S. Schwartz, в адаптации Т.П. Бутенко, Д. С. Седовой, А. С. Липатовой)	самостоятельность мысли	1376,500	0,98	55,05	54,91
	самостоятельность действия	1373,500	0,97	54,91	55,16
	стимуляция	1333,000	0,77	55,68	53,83
	Открытость изменениям	1379,000	0,99	54,99	55,03
	гедонизм	1368,000	0,94	55,17	54,70
	достижение	1263,500	0,46	56,69	52,09
	власть – ресурсы	1116,000	0,09	58,83	48,40
	власть – доминирование	1356,000	0,88	54,65	55,60
	репутация	1180,500	0,21	57,89	50,01
	Самоутверждение/ Самовозвышение	1193,500	0,24	57,70	50,34
	безопасность – общественная	1198,500	0,24	57,63	50,46
	безопасность – личная	1258,500	0,44	56,76	51,96
	конформизм – правила	1215,500	0,30	57,38	50,89
	конформизм – межличностный	1090,000	0,07	59,20	47,75
	традиционализм	1062,000	0,04	59,61	47,05
	скромность	1352,500	0,86	54,60	55,69
	Консерватизм/Сохранение	1156,000	0,16	58,25	49,40
	благожелательность – долг	1349,500	0,84	54,56	55,76
	благожелательность – забота	1366,000	0,93	54,80	55,35
	универсализм – забота о других	1314,000	0,67	55,96	53,35
	универсализм – забота о природе	1257,500	0,44	56,78	51,94
	универсализм – толерантность	1283,000	0,54	53,59	57,43
	Самотрансцендентность/Самоопределение	1335,500	0,78	55,64	53,89

Факторная нагрузка переменных в первом кластере молодых руководителей
(неэффективные)

Переменные	Фактор (компонента)		
	1	2	3
Понимание чужих эмоций	0,789	0,073	0,272
Консерватизм/Сохранение	0,787	0,110	-0,169
Самоорганизация	0,685	0,169	0,161
Самотрансцендентность/Самоопределение	0,628	0,447	0,107
Уверенность в себе	0,604	0,122	0,259
Кооперация (склонность к сотрудничеству)	0,544	0,422	0,126
Управление чужими эмоциями	0,541	0,105	0,480
Эмпатия	0,532	0,373	0,152
Стремление к саморазвитию	0,511	0,439	0,260
Самодетерминация (целеполагание)	0,493	0,383	0,355
Локус контроля (ответственность)	0,370	0,230	0,312
Увеличение сложности рабочих задач	0,261	0,773	0,150
Продуктивная активность и творчество	0,155	0,685	0,409
Увеличение социальных ресурсов в работе	0,067	0,666	-0,168
Способность к вершинным переживаниям	0,044	0,643	0,008
Интегративный уровень мотивации к работе	0,168	0,636	0,338
Увеличение структурных ресурсов в работе	0,375	0,618	0,351
Открытость изменениям	0,342	0,614	-0,040
Способность к конструктивным отношениям	0,063	0,517	0,244
Ответственная автономия	-0,011	0,254	0,710
Понимание своих эмоций	0,550	-0,067	0,651
управление своими эмоциями	0,441	0,115	0,628
Самоутверждение/ Самовозвышение	0,471	-0,019	-0,602
Контроль экспрессии	0,150	0,225	0,564
Общий уровень профессионального благополучия	0,371	0,378	0,507
Самоуправление и саморазвитие	0,246	0,390	0,485
Образ "Я", Я-концепция	0,233	-0,248	0,463

Факторная нагрузка переменных во втором кластере молодых руководителей
(эффективные)

Переменные	Фактор (компонента)		
	1	2	3
Продуктивная активность и творчество	0,784	0,323	0,155
Самодетерминация (целеполагание)	0,744	0,390	0,267
Способность к конструктивным отношениям	0,712	0,452	-0,148
Интегративный уровень мотивации к работе	0,703	0,082	0,278
Самоуправление и саморазвитие	0,686	0,163	0,122
Увеличение структурных ресурсов в работе	0,684	0,144	0,350
Ответственная автономия	0,675	0,000	0,185
Способность к вершинным переживаниям	0,661	0,144	-0,023
Локус контроля (ответственность)	0,528	0,396	0,291
Самоорганизация	0,061	0,775	0,133
Консерватизм/Сохранение	0,024	0,761	-0,093
Кооперация (склонность к сотрудничеству)	0,374	0,724	0,305
Самотрансцендентность/Самоопределение	0,336	0,672	0,323
Эмпатия	0,198	0,659	0,379
Уверенность в себе	0,411	0,602	0,041
Общий уровень профессионального благополучия	0,457	0,541	0,505
Увеличение сложности рабочих задач	0,240	0,125	0,802
Образ "Я", Я-концепция	0,443	0,249	-0,654
Общий эмоциональный интеллект	0,244	0,443	0,606
Открытость изменениям	0,306	0,262	0,589
Стремление к саморазвитию	0,452	0,268	0,5

Приложение 4. Результаты изучения личностных особенностей в кластерах

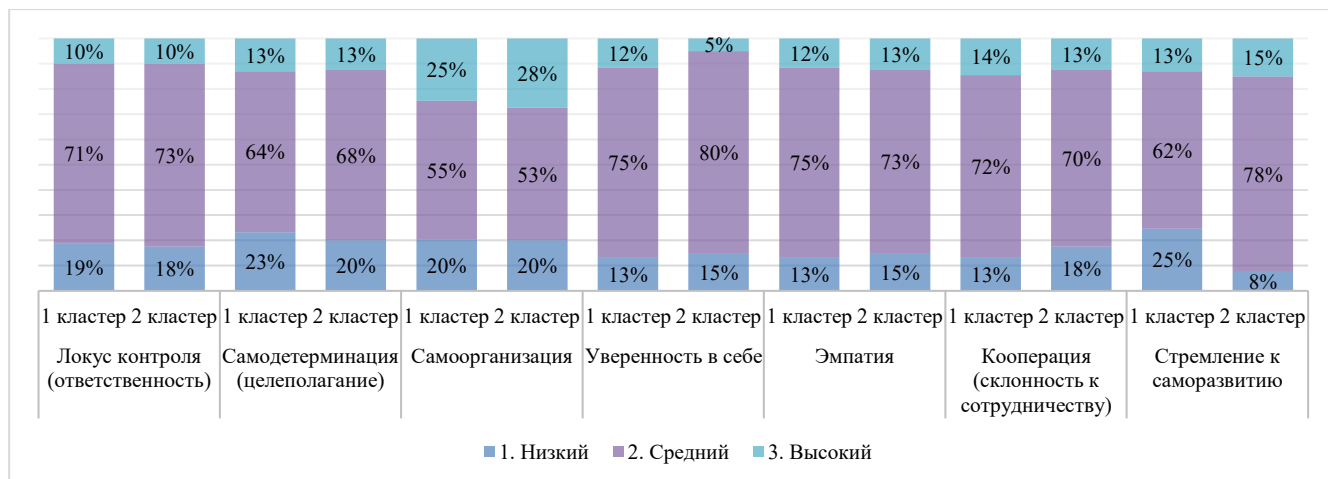


Рисунок 5. Распределение уровня личной эффективности 1 кластера (неэффективные) и 2 кластера (эффективные)

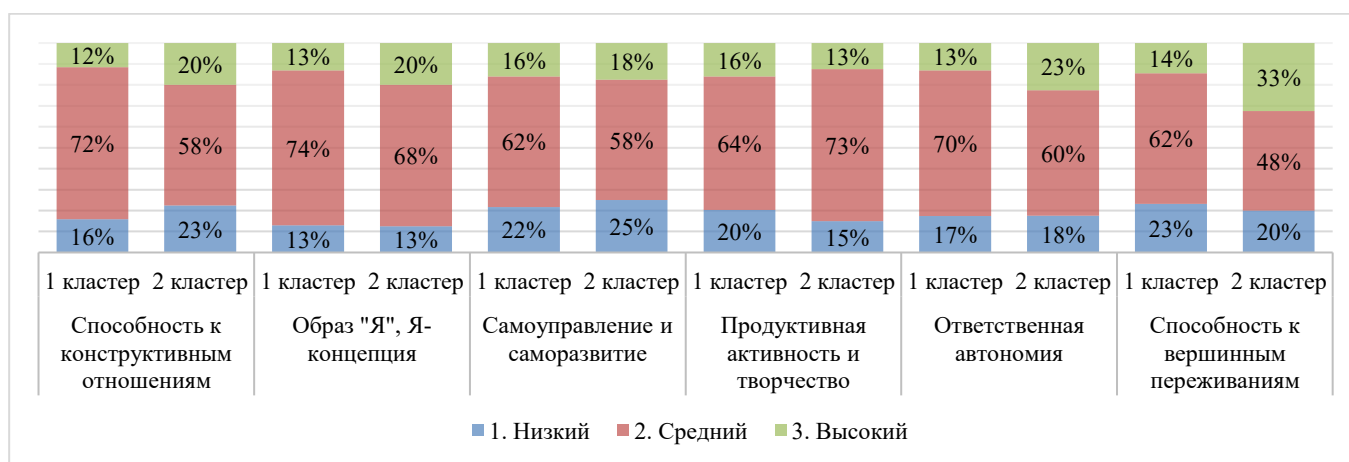


Рис. 3.12 – Распределение значений в кластерах по уровням личностной зрелости

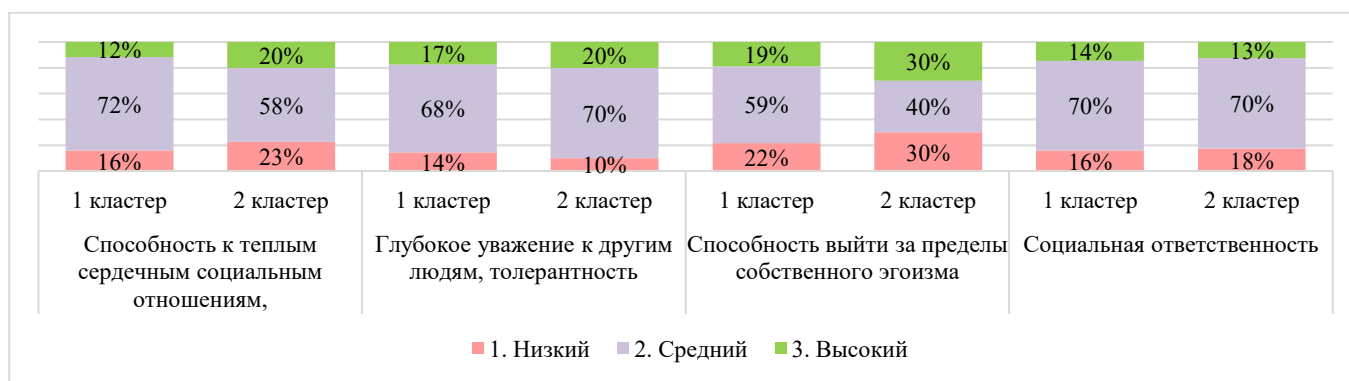


Рис. 3.13 – Распределение значений в кластерах по шкале личностной зрелости «Способность к конструктивным отношениям»

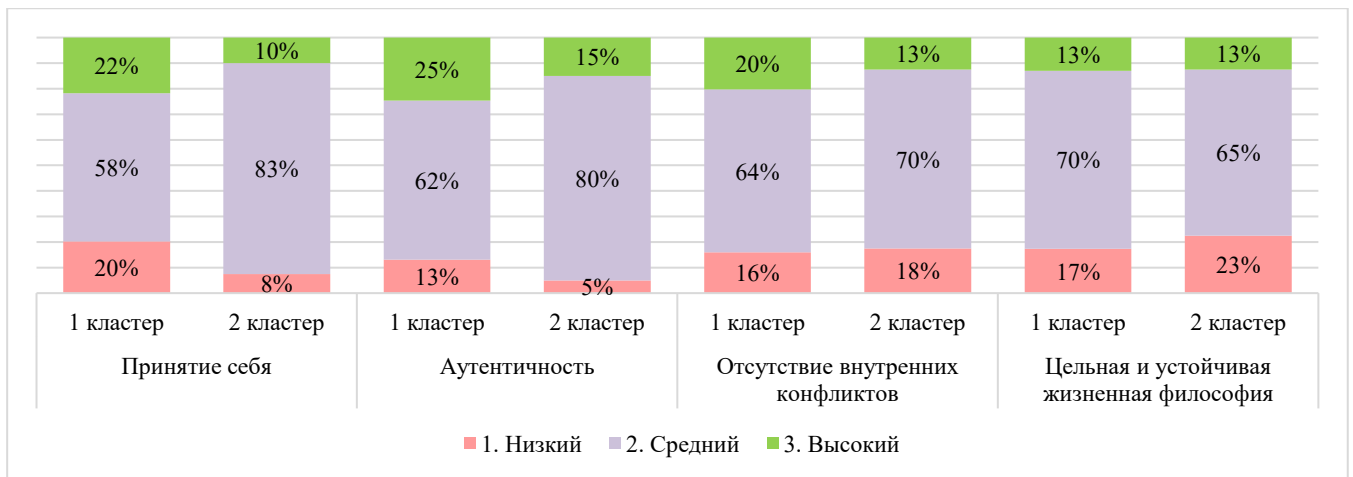


Рис. 3.14 – Распределение значений в кластерах по шкале личностной зрелости «Образ «Я» и Я-концепция»

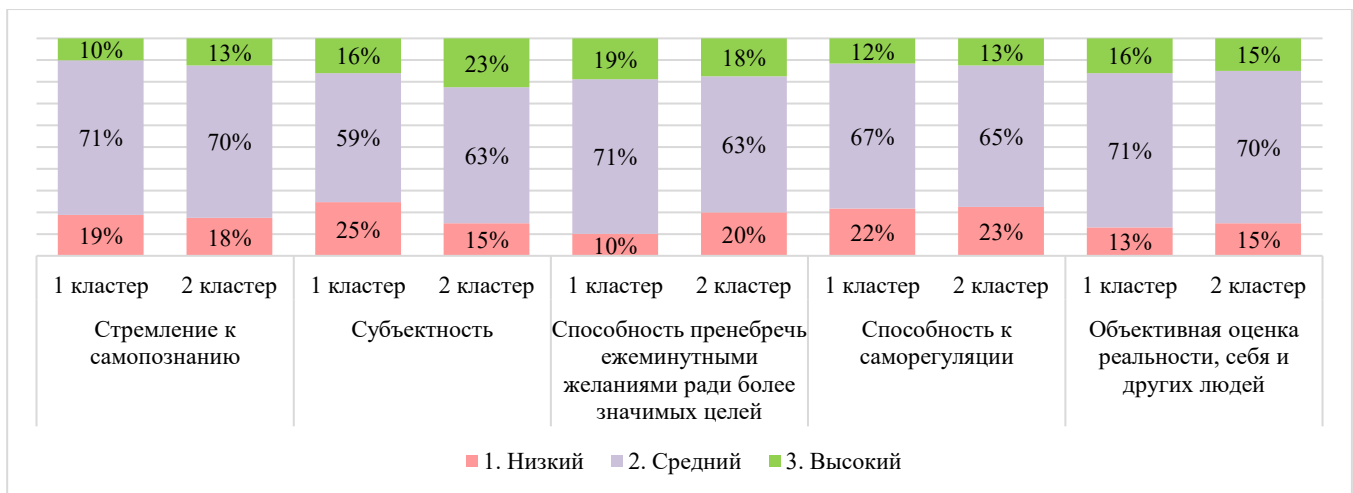


Рис. 3.15 – Распределение значений в кластерах по шкале личностной зрелости «Самоуправление и саморазвитие»

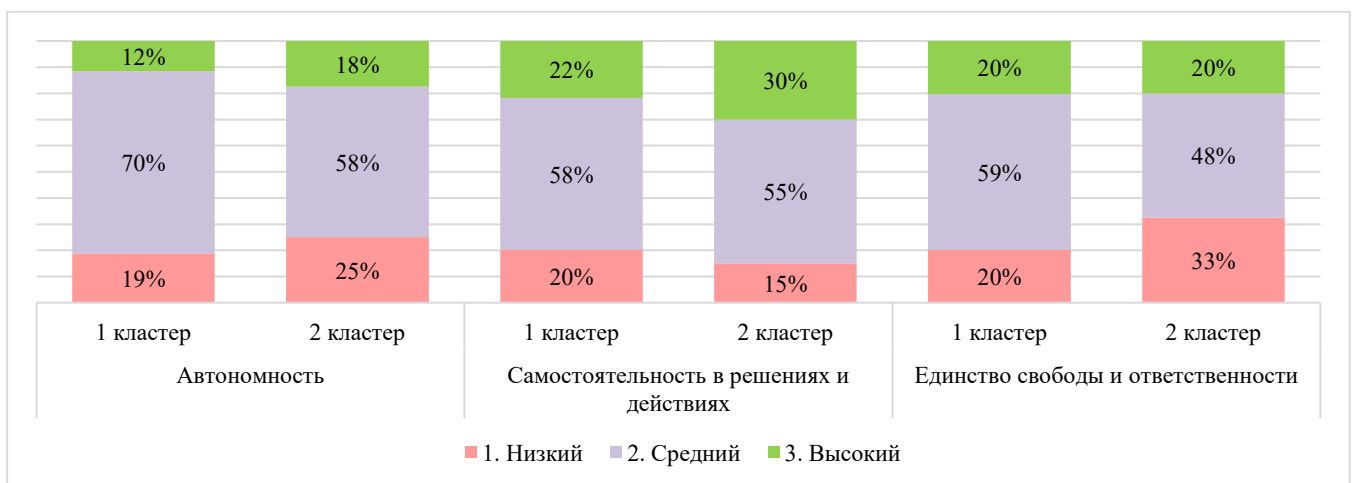


Рис. 3.16 – Распределение значений в кластерах по шкале личностной зрелости «Ответственная автономия»

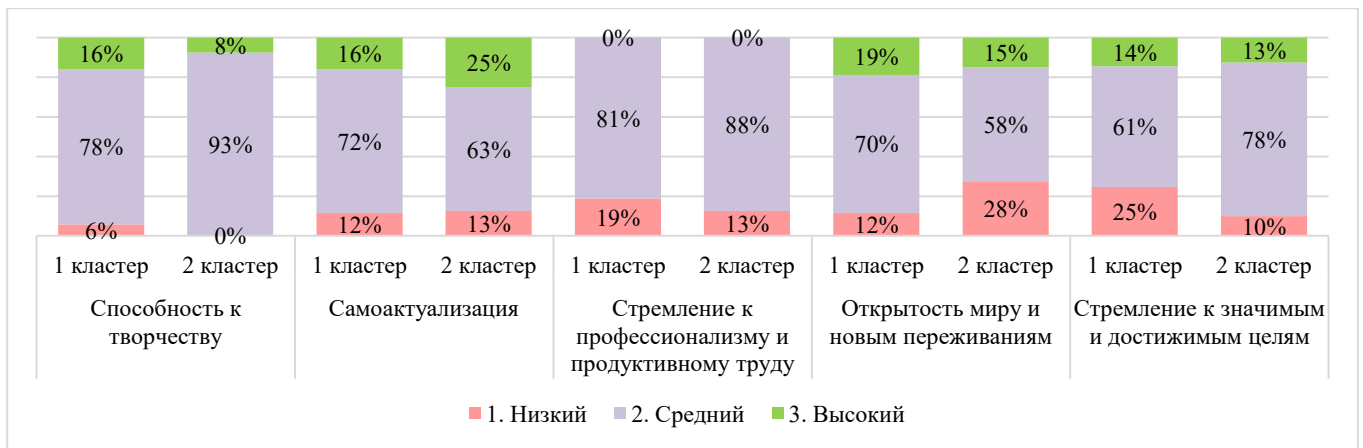


Рис. 3.17 – Распределение значений в кластерах по шкале личностной зрелости «Продуктивная активность и творчество»

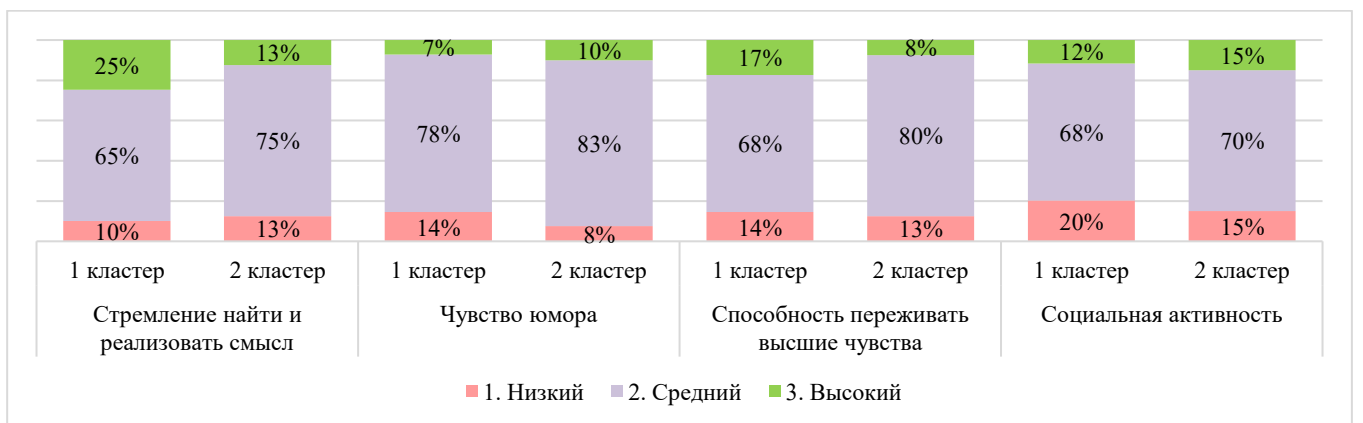


Рис. 3.18 – Распределение значений в кластерах по шкале личностной зрелости «Способность к вершинным переживаниям»

Результаты исследования уровня эмоционального интеллекта

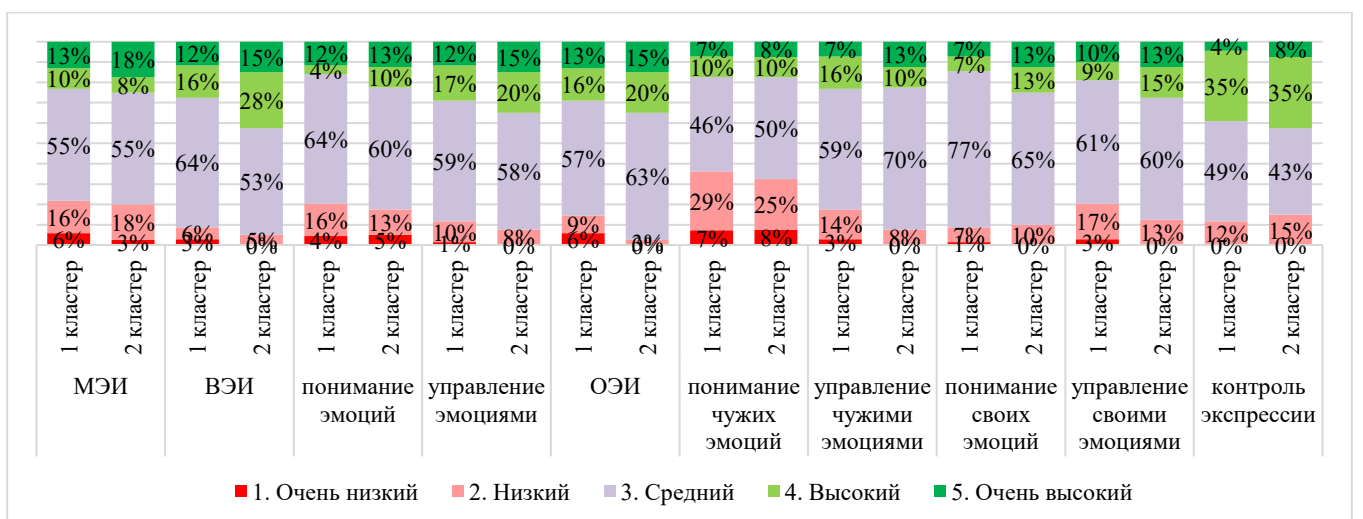


Рис. 3.19 – Распределение уровней эмоционального интеллекта в кластерах молодых руководителей

Результаты изучения особенностей профессионального благополучия

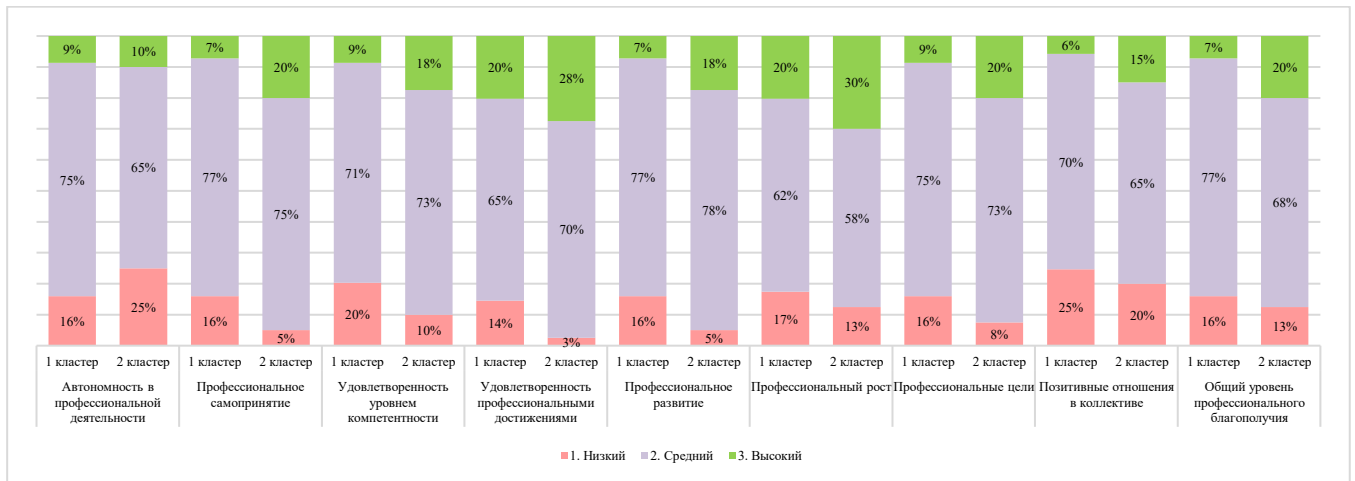


Рис. 3.20 – Распределение уровней профессионального благополучия в кластерах по шкалам (включая субшкалы)

Результаты исследования мотивационного компонента

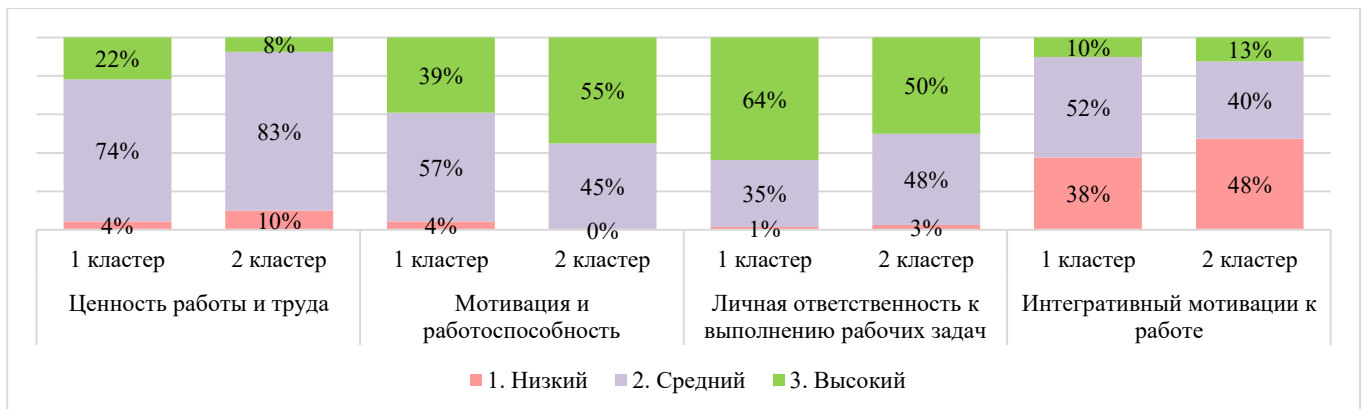


Рис. 3.21 – Распределение уровня мотивации к работе в кластерах руководителей

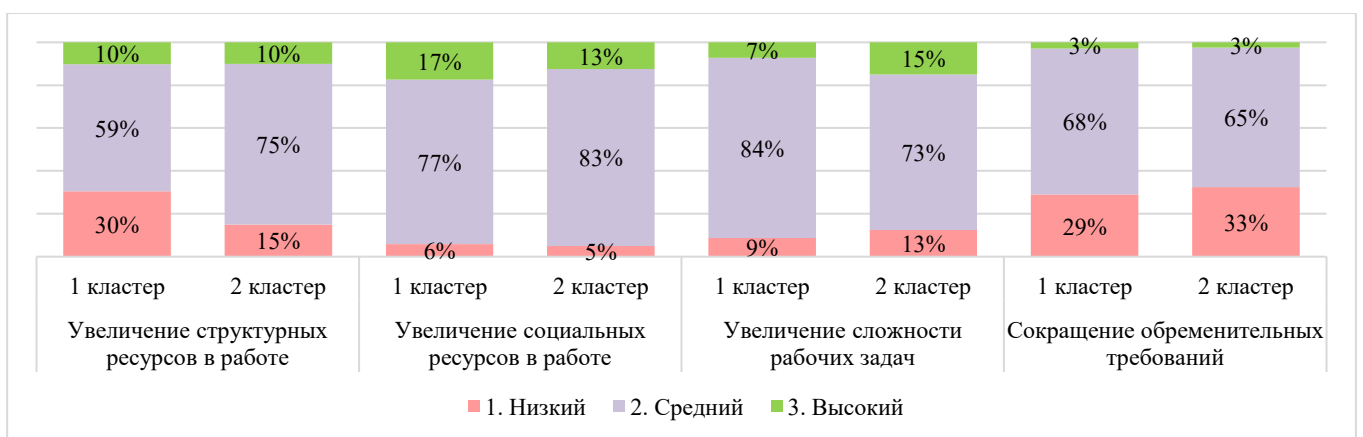


Рис. 3.22 – Уровни выраженности компонентов настройки на работу в кластерах руководителей

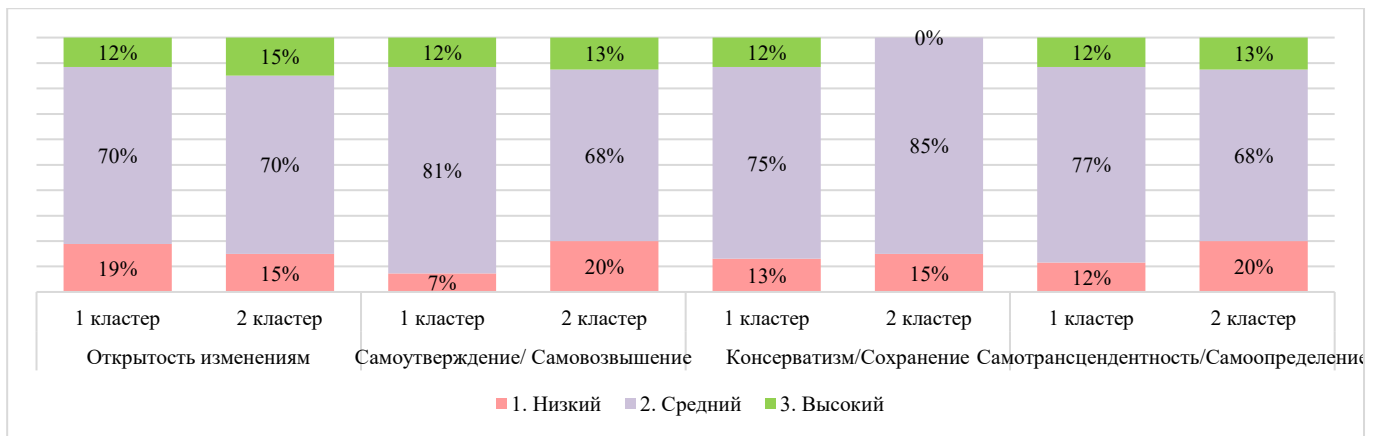


Рис. 3.23 – Распределение ценностных ориентаций по кластерам

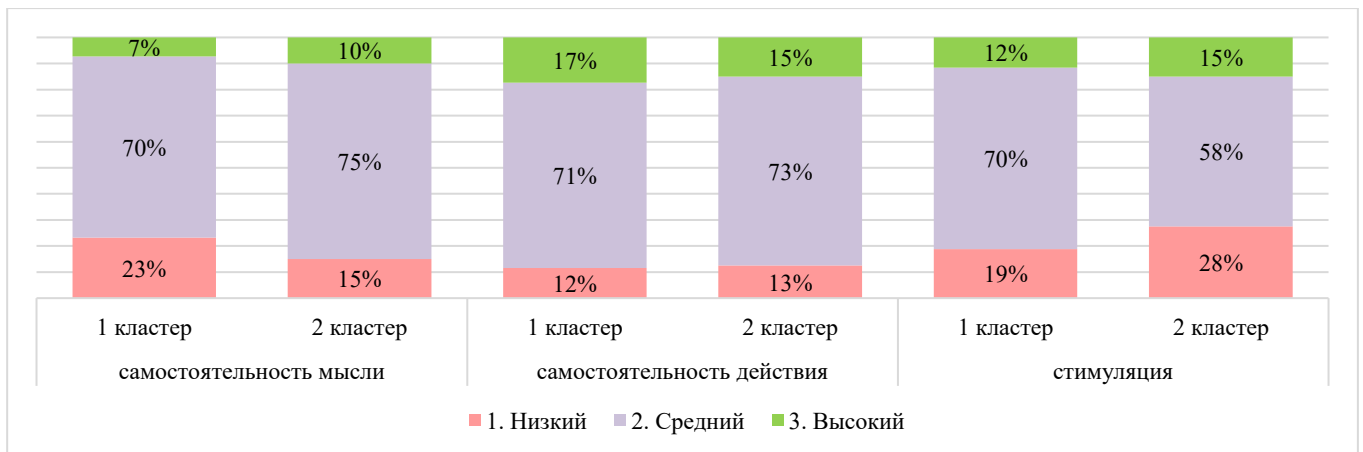


Рис. 3.24 – Распределение субшкал мета-ценности «Открытость изменениям» в кластерах

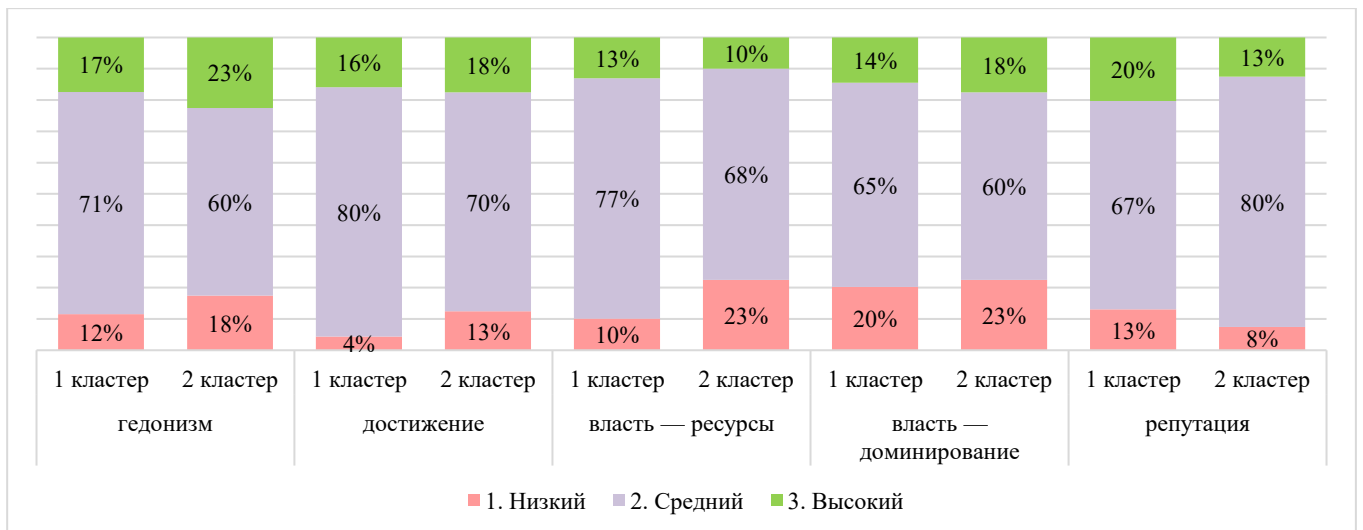


Рис. 3.25 – Распределение субшкал мета-ценности «Самоутверждение» в кластерах руководителей

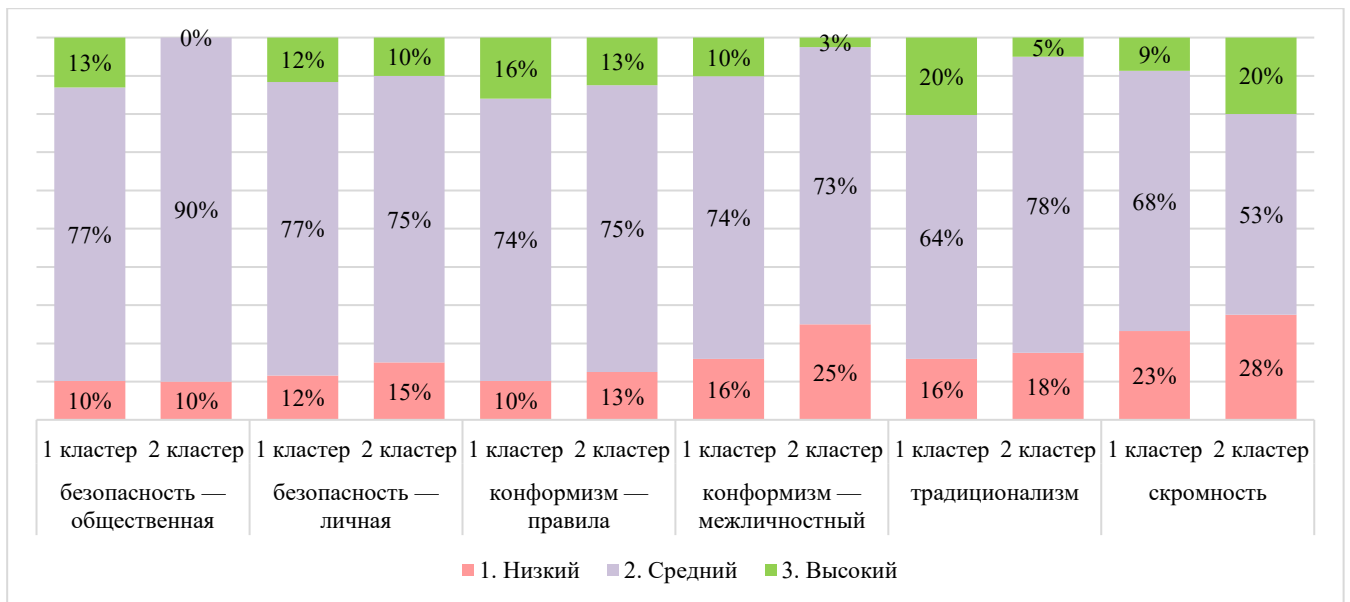


Рис. 3.26 – Распределение субшкал мета-ценности «Консерватизм-Сохранение» руководителей

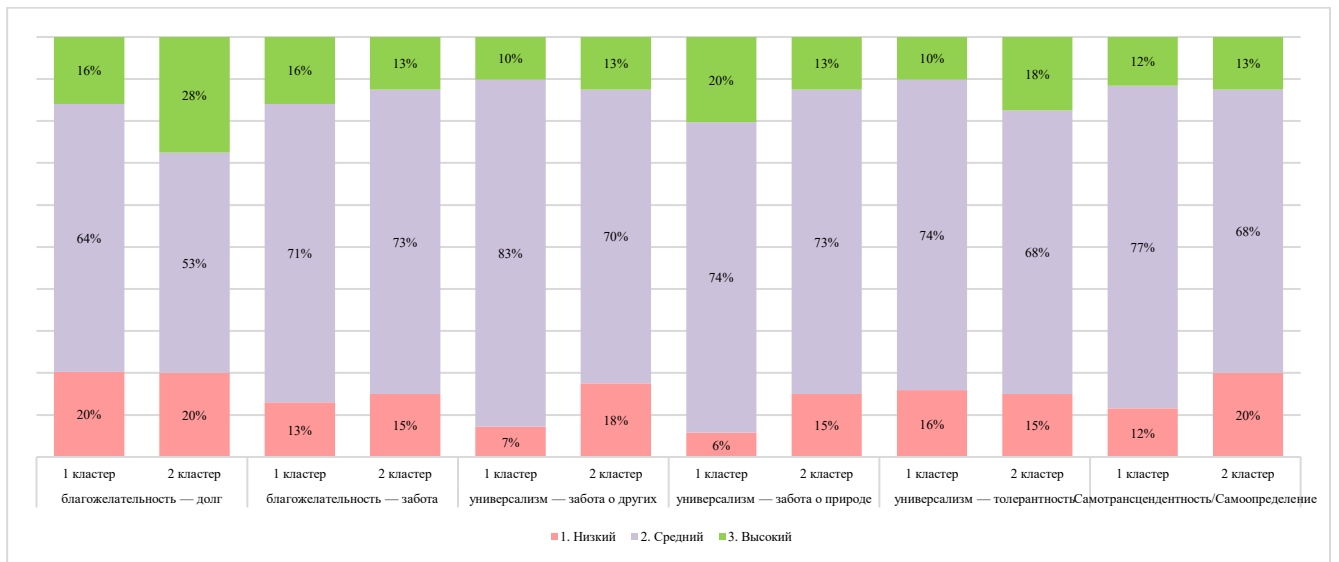


Рис. 3.27 – Распределение субшкал мета-ценности «Самотрансцендентность - Самоопределение» руководителей

Приложение 5. Расчет линейных комбинаций шести выделенных компонентов для всех субъектов деятельности

кластер	Кластер 1. Фактор 1	Кластер 1.	Кластер 1.	Кластер 2.	Кластер 2.	Кластер 2.	Классе n ₁	Классе n ₁	Классе n ₁	Классе n ₂	Классе n ₂	Классе n ₂	Классе n ₁	Классе n ₁	Классе n ₂	Классе n ₂	Классе n ₂	Классе n ₂
1	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,279	2,275	0,725	2,92	3,3	0,856	0,598	-0,28	-1,38	-1,56	1,382	-0,54
1	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	2,273	1,944	1,242	2,649	1,977	0,789	-0,91	-0,93	0,282	-0,58	-1,11	-0,13
1	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,029	3,708	0,957	4,83	3,112	1,089	-0,22	1,669	-0,47	0,917	0,266	-0,23
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,067	2,353	1,086	3,263	2,94	0,953	0,246	-0,13	-0,58	-0,81	0,509	-0,39
1	Средний уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,319	1,943	1,78	3,878	3,032	0,652	-0,42	-0,94	1,759	-0,11	0,309	-0,82
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,458	1,839	0,851	2,179	2,292	0,747	-0,39	-0,84	-0,88	-1,21	-0,37	-0,31
1	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,135	2,451	0,727	2,48	2,658	1,121	0,369	-0,27	-1,03	-1,07	0,073	0,412
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,824	2,669	0,987	3,837	2,547	0,912	-0,68	0,557	-0,33	0,081	-0,03	-0,57
1	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	4,937	3,806	1,722	4,598	4,095	2,237	2,421	0,829	0,389	0,34	1,56	1,706
1	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	3,156	1,279	0,162	1,834	2,85	0,511	1,872	-1,91	-2,47	-2,53	1,798	-1,13
1	Средний уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,679	3,049	1,734	4,729	3,334	0,96	-0,05	0,517	1,38	1,197	0,71	-0,9
1	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	4,459	3,682	1,545	4,906	3,987	1,659	1,508	0,931	0,454	0,827	1,76	0,248
1	Средний уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,309	2,353	1,852	3,693	2,675	0,844	-0,35	-0,59	1,665	0,03	-0,02	-0,33
1	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,86	2,492	1,079	3,277	2,985	1,179	1,072	-0,58	-0,58	-0,83	0,589	0,179
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,473	2,189	1,562	3,23	3,128	1,184	0,314	-0,54	0,396	-1,11	0,821	0,233
1	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	4,102	3,252	1,671	4,581	3,679	1,753	1,159	0,633	0,637	0,698	1,235	0,588
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,994	2,132	1,091	3,006	2,792	0,872	0,316	-0,46	-0,64	-0,83	0,405	-0,39
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,033	2,175	1,135	3,552	2,727	0,705	0,213	-1,02	0,618	-0,32	0,235	-0,62
1	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	2,227	1,841	1,137	3,124	2,032	0,752	-1,03	-0,56	0,103	-0,47	-1,18	0,047
1	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	2,109	2,622	0,724	3,573	2,031	0,846	-1,47	0,812	-0,9	0,294	-1,42	-0,14
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,402	2,562	0,91	3,501	3,048	1,127	1,082	-0,1	-0,76	-0,34	0,231	0,769
1	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	2,015	2,435	0,769	2,674	1,758	0,789	-1,36	-0,06	-0,41	-0,67	-1,16	-0,17
1	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,699	2,396	0,711	3,042	2,4	0,633	-0,6	0,056	-0,86	-0,27	-0,54	-0,87
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,045	2,887	1,329	4,068	2,74	0,868	-0,35	0,191	0,436	0,609	-0,04	-0,78
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,361	3,415	1,257	4,272	3,116	1,204	-0,33	1,127	0,102	0,208	0,395	0,04
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,523	2,779	1,029	3,628	2,36	1,215	-0,83	0,55	-0,28	-0,08	-0,64	0,401
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,056	3,414	1,344	4,262	2,903	1,264	-0,43	0,982	0,339	0,575	-0,21	0,278
1	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	4,099	4,272	2,135	5,012	3,919	2,47	1,315	1,817	0,551	0,769	0,914	2,117
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	2,436	3,19	1,481	3,602	2,017	1,48	-1,27	0,672	0,509	0,394	-1,59	0,914
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,34	2,803	1,58	3,773	2,928	1,282	0,022	0,249	0,485	0,008	0,266	0,092
1	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,641	4,038	1,385	4,535	3,284	1,363	-0,14	1,817	-0,15	0,806	0,525	-0,03
1	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,391	2,437	0,667	3,496	3,053	1,031	1,123	-0,2	-1,08	-0,27	0,712	0,062
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,869	2,364	1,134	2,969	2,633	1,164	0,073	-0,1	-0,88	-1,41	0,364	0,14
1	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	4,413	3,844	1,922	4,745	3,647	2,075	1,281	0,842	0,881	0,565	0,863	1,376
1	Низкий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	2,024	3,633	1,43	3,372	1,997	1,169	-2,69	2,132	0,228	1,044	-2,85	1,079
1	Высокий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	4,164	2,732	2,284	3,899	3,303	1,486	1,382	-0,99	2,175	0,078	0,845	0,549
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,162	2,329	1,428	3,616	2,858	0,797	-0,01	-0,41	0,358	-0,03	0,364	-0,79
1	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	2,109	1,36	0,831	2,511	1,878	-0,13	-1,34	-1,5	0,12	-0,11	-0,94	-2,38
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,136	3,351	1,353	4,587	2,901	1,642	-0,2	0,964	0,201	0,538	-0,07	0,741
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,612	2,437	1,098	3,174	2,481	0,943	-0,58	-0,1	-0,19	-0,23	-0,46	-0,47

1	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	2,242	2,02	0,703	2,523	1,869	0,704	-0,66	-0,97	-0,66	-0,82	-0,54	-0,88
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,369	2,597	0,889	3,531	3,161	0,928	0,721	-0,12	-0,68	-0,84	1,126	-0,29
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,171	1,963	1,192	2,854	2,921	0,915	0,261	-0,57	-0,5	-1,26	0,72	-0,11
1	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	1,478	0,917	0,991	1,991	1,39	0,15	-1,31	-1,89	-0,26	-1,16	-1,52	-1,03
1	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	2,103	1,054	1,016	2,051	2,083	0,216	-1,13	-1,68	0,032	-1,77	-0,36	-1,16
1	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Высокий уровень	3,692	3,738	1,301	4,378	3,353	1,992	0,27	1,652	-0,61	0,148	0,265	1,446
1	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,227	2,433	0,262	2,658	2,764	1,071	1,058	-0,33	-1,9	-1,15	0,422	0,187
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,326	2,875	1,351	3,58	2,765	1,28	0,112	-0,09	0,76	-0,02	-0,02	0,325
1	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,886	1,941	0,723	2,588	2,398	0,675	-0,39	-0,55	-1	-1,45	0,228	-0,91
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,72	2,909	1,367	4,048	3,348	1,313	0,348	0,469	0,079	-0,18	1,077	-0,11
1	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,496	1,508	1,19	2,414	2,246	0,751	-0,88	-1,03	0,412	-0,71	-1,02	0,276
1	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	2,654	1,21	-0,05	1,84	2,844	0,128	0,587	-1,13	-2,8	-2,2	1,486	-1,97
1	Ошибка	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Ошибка	Высокий уровень	5,054	3,445	2,237	4,986	4,323	1,693	3,016	-0,46	1,671	0,825	2,447	0,019
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,539	3,348	1,423	4,07	2,296	1,243	-1,8	1,422	0,439	0,888	-1,57	0,414
1	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	2,356	2,153	1,577	3,574	1,863	0,673	-1,37	-0,78	1,534	0,649	-1,32	-0,85
1	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,976	1,55	1,006	2,385	2,628	0,858	0,15	-1,05	-0,52	-1,17	0,419	-0,43
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,612	2,537	1,518	4,368	3,129	0,776	0,383	-0,53	1,42	0,84	0,696	-0,77
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,258	2,97	1,125	4,583	3,016	0,913	0,233	0,311	0,314	0,352	0,806	-0,87
1	Средний уровень	Низкий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	3,01	1,817	1,942	3,24	2,683	0,484	-0,44	-1,44	1,828	-0,16	0,415	-1,42
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,175	2,551	1,645	3,842	2,748	1,121	0,232	-0,42	0,828	0,054	0,257	-0,19
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,243	3,374	1,545	4,644	2,805	1,515	-0,55	0,929	0,922	1,109	-0,73	0,644
1	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	3,843	4,509	0,959	5,181	3,596	1,689	0,495	2,624	-1,18	0,935	0,964	0,577
1	Средний уровень	Высокий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,978	3,442	0,512	3,54	2,58	1,098	-0,41	1,195	-1,36	0,103	-0,2	-0,27
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,577	2,579	0,881	2,933	2,303	1,046	-0,56	0,179	-0,5	-0,41	-0,69	-0,05
1	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	3,012	1,753	0,962	3,336	2,536	-0,03	-0	-1,5	0,77	0,315	0,252	-2,36
1	Высокий уровень	Высокий уровень	Ошибка	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	4,591	3,919	2,412	5,198	3,864	1,888	1,431	0,623	2,064	1,259	1,337	0,562
1	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,266	3,561	1,243	3,695	3,103	1,334	0,15	1,192	-0,49	0,298	0,154	0,425
1	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,214	2,749	1,041	3,614	2,849	0,982	0,501	-0,08	-0,3	0,211	0,256	-0,36
1	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	1,758	1,804	0,874	2,419	1,314	0,617	-1,14	-0,81	-0,49	-0,61	-1,66	-0,44
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,086	2,903	1,452	3,966	2,775	0,902	-0,72	0,388	0,834	0,427	-0,04	-0,52
2	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	2,322	1,418	0,665	2,818	2,2	0,381	0,106	-1,55	-0,98	-1,06	-0,28	-0,76
2	Средний уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	3,686	3,721	2,13	4,702	2,96	2,118	0,479	0,979	1,025	0,743	-0,82	1,969
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,045	2,435	1,462	4,027	2,618	1,027	-0,54	0,072	0,499	0,444	-0,52	-0,14
2	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	2,901	1,612	0,761	2,669	2,826	0,414	-0,01	-0,98	-0,68	-1,53	1,068	-1,22
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	3,128	2,758	1,171	3,909	2,768	0,457	-0,42	-0,03	0,701	0,939	0,116	-1,59
2	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	2,636	1,583	0,538	2,102	2,346	0,561	0,127	-1,01	-1,36	-1,64	0,098	-0,33
2	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	4,791	4,153	1,64	5,166	4,216	2,334	1,98	1,384	0,525	0,876	1,631	1,653
2	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	3,858	2,845	1,356	4,292	3,55	1,335	0,708	0,175	0,417	0,289	1,163	-0,2
2	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	2,323	2,155	0,804	2,571	1,854	1,107	-0,74	-0,55	-0,44	-0,39	-1,22	0,235
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,306	3,24	1,328	4,542	3,093	1,184	-0,41	0,879	0,682	0,886	0,341	-0,39
2	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,689	2,505	0,639	2,356	2,479	1,172	0,232	-0,27	-1,57	-1,45	-0,21	0,463
2	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	4,426	3,745	2,023	5,201	4,212	1,562	1,159	1,069	1,406	1,329	1,825	0,069
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,36	3,246	1,655	4,618	2,983	1,122	-0,14	0,517	1,018	0,709	0,297	-0,3

2	Средний уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,322	2,785	1,736	4,717	2,949	0,638	-0,73	0,144	1,63	1,246	0,228	-1,43
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,878	2,093	1,135	3,254	2,673	0,658	0,066	-0,75	0,122	-0,36	0,518	-1,05
2	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	4,574	4,38	2,262	5,091	3,965	2,181	1,149	1,81	1,356	1,19	1,183	1,271
2	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Ошибка	Высокий уровень	Высокий уровень	4,051	4,035	1,648	5,442	3,665	1,738	0,754	1,488	0,981	1,361	0,604	0,938
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,485	3,159	1,227	4,124	3,18	1,411	0,44	0,684	-0,12	-0,01	0,734	0,154
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,46	1,97	1,26	3,57	3,113	0,672	0,566	-0,98	0,344	-0,3	0,96	-1,23
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,539	2,218	1,228	2,847	2,267	1,046	-0,96	-0,32	0,163	-0,7	-0,69	0,149
2	Средний уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,974	3,614	1,711	4,581	2,57	1,435	-1,03	1,293	1,219	1,807	-1,15	0,371
2	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,405	1,611	0,939	2,379	3,062	1,212	0,612	-1,12	-0,7	-1,95	1,066	0,277
2	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	2,283	2,81	1,759	3,992	1,866	0,859	-2,25	0,489	1,821	1,542	-2,15	-0,39
2	Высокий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Высокий уровень	4,465	3,21	2,265	4,08	3,948	2,106	1,504	0,16	1,369	-0,52	1,659	1,564
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,476	2,848	1,217	3,817	3,081	0,952	0,579	-0,09	0,16	0,515	0,774	-1,01
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,065	2,769	1,057	3,183	2,78	1,482	0,08	0,373	-0,81	-0,77	0,079	0,707
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,772	3,006	1,055	4,104	2,638	1,388	-0,72	0,877	-0,18	0,413	-0,49	0,268
2	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,713	2,823	0,289	3,962	2,855	0,721	0,151	0,408	-1,21	0,522	0,229	-1,13
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,972	2,847	1,526	3,84	2,799	0,869	-0,68	0,122	0,854	0,335	0,368	-0,88
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,41	3,155	0,966	3,419	3,159	1,563	0,588	0,785	-0,75	-0,43	0,539	0,641
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Высокий уровень	2,587	2,621	1,436	3,52	2,092	1,832	-0,78	0,196	0,842	0,389	-2,19	2,346
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	2,508	2,493	0,96	3,533	2,084	0,51	-0,85	-0,23	0,215	0,735	-0,75	-1,51
2	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	3,175	2,483	0,529	3,059	2,713	1,246	0,173	0,403	-1,67	-0,86	0,146	0,436
2	Низкий уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Средний уровень	1,87	2,191	0,744	2,811	1,834	0,805	-1,63	-0,02	-0,65	-0,98	-1,2	0,049
2	Средний уровень	Средний уровень	Высокий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень	3,619	2,042	1,87	2,437	2,888	1,872	1,404	-1,59	0,96	-1,52	0,365	1,535
2	Низкий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	2,346	1,258	1,009	1,857	1,664	0,361	-1,04	-1,67	0,152	-1,32	-1,03	-0,8
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,81	2,881	0,956	3,586	2,62	1,597	-0,37	1,033	-0,78	-0,1	-0,54	1,01
2	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	Средний уровень	2,624	2,663	1,084	3,797	2,334	0,758	-1,01	0,137	0,36	0,386	-0,82	-0,5
2	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	Низкий уровень	1,447	1,491	0,649	1,719	1,237	0,444	-1,8	-1,13	-0,86	-1,19	-1,89	-0,72