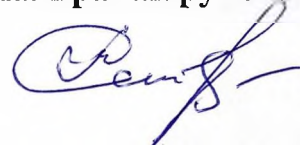


**ФГБОУ ВО «КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**На правах рукописи**



**ОСТРОУШКО Марина Геннадиевна**

**ВЗАИМОСВЯЗЬ ЛИЧНОСТНОЙ ЗРЕЛОСТИ И ПРАКТИЧЕСКОГО  
ИНТЕЛЛЕКТА РУКОВОДИТЕЛЯ**

**(на примере личности руководителя «линейного» уровня организации  
здравоохранения)**

19.00.01 – общая психология, психология личности, история психологии

**ДИССЕРТАЦИЯ**

на соискание ученой степени кандидата психологических наук

**Научный руководитель:**  
доктор психологических наук,  
профессор Ясько Б.А.

**Краснодар - 2021**

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 ПСИХОЛОГИЯ ЛИЧНОСТНОЙ ЗРЕЛОСТИ .....	16
1.1 Личностная зрелость как объект научно-эмпирического анализа .....	16
1.1.1 Личностная зрелость в современных теоретико-методологических парадигмах психологии .....	16
1.1.2 Проблема взаимосвязи интеллекта и его видов с личностной зрелостью субъекта .....	27
1.2 Самореализация и «life-style» (стиль жизни) как психологические маркеры личностной зрелости .....	39
1.2.1 Проблема стиля жизни в современной психологии личности. Самореализация и «life-style» .....	39
1.2.2 Самореализация личности как субъекта управленческой деятельности .....	48
1.3 Личностная зрелость руководителя: к проблеме психологических маркеров и детерминант .....	58
1.3.1 Анализ личности руководителя в психологических исследованиях .....	58
1.3.2 Мышление, рефлексивные механизмы и личностная зрелость руководителя .....	65
1.3.3 Личность руководителя в медицинском учреждении .....	73
2 КОНЦЕПЦИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ .....	87
2.1 Концепция экспериментально-теоретического анализа психологических факторов личностной зрелости субъекта управленческой деятельности (цель, гипотезы, задачи, этапы) .....	87
2.2 Организация исследования .....	90
2.2.1 Обоснование и описание методов исследования и последовательности их применения .....	90
2.2.2 Описание базы и эмпирической выборки .....	99
3 ЛИЧНОСТНАЯ ЗРЕЛОСТЬ И ПРАКТИЧЕСКИЙ ИНТЕЛЛЕКТ РУКОВОДИТЕЛЯ «ЛИНЕЙНОГО» УРОВНЯ .....	102
3.1 Психологические маркеры личностной зрелости руководителя «линейного» уровня .....	102
3.1.1 Описательная статистика .....	102
3.1.2 Типологические характеристики личностной зрелости руководителей «линейного» уровня .....	112

3.2	Сравнительный анализ когнитивных регуляторов личностной зрелости руководителей	120
3.3	Анализ субъектно-деятельностной детерминации личностной зрелости и практического интеллекта руководителя «линейного» уровня .....	128
3.3.1	Самооценка деятельностно обусловленной психологической компетентности .....	128
3.3.2	Специфика межличностного доверия у субъектов, обладающих разными типами личностной зрелости .....	148
3.3.3	Взаимосвязь личностной зрелости и практического интеллекта руководителя «линейного» уровня ( <i>психологическая модель практического интеллекта руководителя «линейного» уровня</i> ) .....	153
3.4	Управленческий интеллект как вид (оперативная форма) практического интеллекта .....	160
3.4.1	Описательная статистика .....	160
3.4.2	Управленческий интеллект как оперативная форма практического интеллекта .....	173
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	181
	РЕКОМЕНДАЦИИ .....	191
	СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....	194
	ПРИЛОЖЕНИЯ .....	209

## ВВЕДЕНИЕ

### **Актуальность исследования.**

Понятия, обозначающие отдельные составляющие феномена зрелости человека, используются в разных областях социогуманитарных наук, что обуславливает понимание данного явления как неоднородного и множественного. Будучи категорией психологии, зрелость рассматривается в четырех аспектах: как стадия развития, как общая тенденция развития, как результат достижений дифинитивной стадии развития и как развитие разных модулей психической организации (Феномен и категория..., 2007, с. 6). Широкие границы «Я»; способность к теплым, сердечным социальным отношениям, эмпатия, самоприятие, развитая рефлексия, способность к самопознанию и самореализации; цельная жизненная философия, устойчивая иерархия мотивов, развитая ответственность – черты, характеризующие зрелую личность (А.Л. Журавлев, 2007; Л.И. Дементий, 2020; В.Ю. Костенко, 2017; Д.А. Леонтьев, 2001; Г. Олпорт, 2002; А.А. Реан, 2000 и др.). Личностной зрелости сопутствует социальная зрелость, которая отражает сформированность социальных качеств личности, в том числе – профессиональных, карьерных, ролевых (Л.Н. Захарова и др., 2017).

Становление личностной зрелости непосредственно связано с развитием интеллектуальных способностей человека, формирующих разные виды интеллекта (общий, социальный, эмоциональный, вербальный, практический и др.), при этом основой интеллекта выступают высшие психические функции – мышление, рефлексия, креативность (А.В. Карпов, 2004; Н.Е. Харламенкова, 2007; М.А. Холодная, 2019 и др.). Наиболее выраженное значение для поступательного развития процессов становления личностной зрелости и интеллектуального потенциала субъекта имеет деятельность, в частности, управленческая деятельность – специфический социально-профессиональный контекст самореализации личности, развития психологических структур,

формирующих ее личностную зрелость и практический интеллект (А.В. Карпов, 2004, 2006; Н.Н. Пыжова, 2017 и др.).

Вместе с тем приходится констатировать, что в разнообразном потоке публикаций о психологии личностной зрелости слабо представлены исследования личностной зрелости современного руководителя, становления и феноменологии практического интеллекта как безусловного компонента его субъектной активности. Обнаруживается определенное противоречие. Его полюсами являются, с одной стороны – очевидная социальная востребованность обоснования психологических «маршрутов» становления руководителя новой формации, а с другой – недостаточная разработка взглядов на данный процесс и закономерности его наполнения с учетом современных научных концепций. В русле данного **противоречия** мы считаем актуальным исследование проблемы психологии личностной зрелости руководителя «линейного» уровня и выделения возможных взаимосвязей личностной зрелости с качествами, детерминирующими становление, содержание и основные виды психологического образования, определяемого как практический интеллект.

**Цель исследования:** выделить психологическое содержание личностной зрелости руководителя «линейного» уровня и установить ее взаимосвязь с качествами, образующими практический интеллект субъекта управленческой деятельности.

**Объект исследования:** личность руководителя.

**Предмет исследования:** личностная зрелость и практический интеллект субъекта управленческой деятельности «линейного» уровня.

**Гипотезы исследования.**

1. Предполагается, что личностная зрелость руководителя – это особый вид общей личностной зрелости. Психологические качества, маркирующие личностную зрелость руководителя, имеют преимущественно высокий уровень сформированности, что позволяет оперировать дефиницией «Личностная зрелость руководителя». В разных сочетаниях выделенные

психологические качества могут образовывать устойчивые взаимосвязи, обуславливающие возможность выделения определенных типов личностной зрелости руководителя «линейного» уровня.

2. Личностная зрелость и практический интеллект руководителя «линейного» уровня могут рассматриваться как взаимовлияющие психологические образования. Каждый тип личностной зрелости взаимосвязан с определенным видом практического интеллекта руководителя «линейного» уровня – психологическим образованием, формирующимся в результате интеграции когнитивных характеристик личности как субъекта управленческой деятельности, субъектно-деятельностных свойств, способностей, умений и качеств, маркирующих личностную зрелость руководителя.

3. Оперативной формой практического интеллекта может рассматриваться управленческий интеллект – совокупность свойств и способностей, обеспечивающих управление процессом совместной деятельности, участниками этого процесса (работниками, персоналом), собственным самосовершенствованием (самореализацией).

Процесс эмпирического исследования охватывает период с 2010 по 2020 гг., имел несколько этапов, на каждом из которых решались логически взаимосвязанные и обусловленные направленностью исследования на проверку сформулированных гипотез организационные, эмпирические, теоретико-методологические и прикладные задачи,

*Организационные задачи:*

- 1) определить базу эмпирического исследования;
- 2) сформировать эмпирическую выборку, адекватную цели и предмету исследования;
- 3) организовать процесс внедрения результатов исследования в практику.

*Эмпирические задачи:*

1) выделить психологические маркеры личностной зрелости руководителя «линейного» уровня;

2) определить типологические характеристики личностной зрелости руководителей «линейного» уровня (на примере организации здравоохранения);

3) провести сравнительный анализ когнитивных регуляторов личностной зрелости руководителей при каждом из выделенных типов личностной зрелости.

4) дать анализ субъектно-деятельностной детерминации личностной зрелости и практического интеллекта руководителя «линейного» уровня (исследовать субъектную самооценку деятельностно-обусловленной психологической компетентности; выделить специфику феномена доверия у субъектов, обладающих разными типами личностной зрелости);

5) определить специфику взаимосвязей личностной зрелости и практического интеллекта руководителя «линейного» уровня; обосновать психологическую модель практического интеллекта руководителя «линейного» уровня.

6) выделить совокупность свойств и способностей, определяющих управленческий интеллект руководителя как оперативную форму практического интеллекта;

7) опираясь на психологическую модель практического интеллекта, операционализировать понятие «Управленческий интеллект».

*Теоретико-методологические задачи:*

1) проанализировать подходы, сложившиеся в теориях личности к интерпретации явления личностной зрелости, интеллекта и его частной формы – практического интеллекта для выделения и обоснования проблемы исследования, его теоретико-методологических основ и выработки собственной исследовательской позиции;

2) провести методологически обоснованный анализ результатов проведенного эмпирического исследования, определить степень их научной новизны и теоретической значимости;

3) сформулировать положения, выносимые на защиту.

*Прикладные задачи:*

1) обосновать практическую значимость полученных в исследовании результатов;

2) разработать научно-исследовательские и практико-ориентированные рекомендации.

### **Методологические и теоретические основы исследования.**

Методологическую основу исследования составили: общепсихологические принципы социальной природы человека, взаимозависимости человека и деятельности; базовые положения общепсихологических методологий субъектного (К.А. Абульханова, В.В. Знаков, С.Л. Рубинштейн, С.К. Нартова-Бочавер и др.), субъектно-бытийного (З.И. Рябикина, Л.Н. Ожигова), субъектно-деятельностного (А.Л. Журавлев, А.Н. Леонтьев, Е.А. Климов, Б.А. Ясько и др.) подходов; единства деятельности, сознания и личности (А.Н. Демин, А.Н. Леонтьев, А.Г. Асмолов); структурно-динамического (К.К. Платонов) подхода, выступающего методологическим обоснованием применения метода психологического моделирования личности (Б.А. Ясько).

В работе использованы теоретические положения концепций личностной зрелости, представленные в русле гуманистических теорий личности (Г. Олпорт, А. Маслоу, К. Роджерс и др.), субъектной, субъектно-деятельностной, субъектно-бытийной отечественных парадигм в психологии (К.А. Абульханова, Л.И. Дементий, А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко, З.И. Рябикина, Н.Е. Харламенкова, С.К. Нартова-Бочавер и др.); концепции интеллекта, его видов и психологических механизмов формирования (В.Н. Дружинин, А.В. Карпов, Д.В. Ушаков, М.А. Холодная; Дж. Менкес и др.).

В исследовании использованы **методы**: теоретический анализ психологических источников по исследуемой проблеме; методы



психодиагностики опросного и бланочного типа, качественного и количественного анализа эмпирических данных; методы многомерной статистики. Обработка данных выполнена с использованием статистической программы SPSS-20.

Выделение психологических маркеров личностной зрелости руководителя «линейного» уровня проводилось по показателям, полученным с применением тестов: на темпоральную самооценку «Я в прошлом», «Я в настоящем», «Я в будущем» (адаптация теста В.А. Сониной, Дембо-Рубинштейн); Н. Холла «Эмоциональный интеллект»; Д. Роттера «Локус контроля»; Ю.М. Орлова «Опросник потребности достижений»; В. Прядеина «Многомерно-функциональная диагностика ответственности»; А.В. Карпова, В.В. Пономаревой «Опросник оценки рефлексивности личности».

Сравнительный анализ когнитивных регуляторов личностной зрелости руководителей при каждом из выделенных типов личностной зрелости проводился с применением психодиагностических методов: «Типы мышления и уровень креативности» (Брунер); «Стиль принятия управленческих решений» (А.В. Карпов, Е.В. Маркова).

Совокупность деятельностно-обусловленных качеств, характерных для каждого типа личностной зрелости и выделенных видов практического интеллекта, исследовалась по методикам: «Я сам»; «Моя деятельность» (Вудкок, Френсис) и «Межличностное доверие» (А.Б. Купрейченко).

**База и выборка исследования.** Эмпирическое исследование проводилось на базе многопрофильного лечебного учреждения «Краевая клиническая больница №2 МЗ Краснодарского края». Выборку составили заведующие и старшие медицинские сестры отделений, всего 122 человека.

**Достоверность и надежность результатов** обеспечены детальным теоретическим анализом современных концепций и гипотез психологии личностной зрелости и интеллекта; соблюдением принципов и правил планирования эмпирического исследования; формированием репрезентативной выборки; взаимодополняемостью методов, подобранных в

соответствии с целью и задачами исследования; применением количественного и качественного анализа эмпирических данных; систематической перекрестной проверкой результатов, полученных на различных этапах исследования и их последовательной апробацией.

### **Научная новизна результатов исследования.**

Эмпирически обоснована дефиниция «Личностная зрелость руководителя» как особый вид психологической зрелости, определяемый психологическими маркерами в виде: темпорально устойчивой самооценки; сформированных рефлексивных способностей; устойчивой локализации субъективного контроля преимущественно по интернальному типу; развитого эмоционального интеллекта; социально ориентированной ответственности; выраженной мотивации достижений.

Доказано, что имеются различные сочетания психологических качеств, определяющих личностную зрелость руководителя, что обуславливает возможность типологизации этого явления в определенном популяционном сегменте. На примере субъектов управленческой деятельности в организации здравоохранения описаны четыре типа личностной зрелости руководителя «линейного» уровня («Сформированная личностная зрелость»; «Личностная зрелость на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте»; «Личностная зрелость с интернальной эго-центрированной ориентацией»; «Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира»).

Выделены когнитивные особенности каждого типа личностной зрелости:

– развитые рефлексивные способности, актуализируемые при анализе прошлой, текущей деятельности и делового общения; предметно-знаковый вид мышления; средний уровень креативности; ориентация в процессе принятия управленческих решений на партисипативные отношения с подчиненными и объективные, ситуативно выраженные особенности рабочей ситуации – при личностной зрелости первого типа;

– развитая рефлексия прошлой, текущей и будущей деятельности при средне-высоких показателях рефлексии общения; преимущественно предметно-образное мышление, средний уровень креативности, сочетающиеся с активным поиском решений в проблемной ситуации и либерализмом в проявлении властности – при личностной зрелости второго типа;

– развитая рефлексия будущей деятельности при недостаточно выраженных умениях оценивать результаты прошлой и актуальной деятельности, делового общения; знаково-символическое мышление, высокая креативность, сочетание директивности и продуцирования проблемной ситуации в принятии управленческих решений – при личностной зрелости третьего типа;

– сниженная рефлексия прошлой, актуальной деятельности и общения; образное мышление при среднем уровне креативности, сочетание либерализма по отношению к подчиненным и избегания проблемных ситуаций в деятельности – при личностной зрелости четвертого типа.

Введено понятие «Практический интеллект руководителя «линейного» уровня» – психологическое образование, формирующееся в результате интеграции когнитивных характеристик личности как субъекта управленческой деятельности, субъектно-деятельностных свойств, способностей, умений и качеств, маркирующих личностную зрелость руководителя.

Обоснована психологическая модель практического интеллекта «линейного» руководителя – конструкт, который включает инвариантное «ядро» и специфические для каждого типа личностной зрелости особенности.

Операционализировано понятие «Управленческий интеллект». Он рассматривается как оперативная форма практического интеллекта, образованная совокупностью свойств и способностей, обеспечивающих управление процессом совместной деятельности, участниками этого процесса (работниками, персоналом), собственным самосовершенствованием

(самореализацией). Показано, что управленческий интеллект, как и практический интеллект руководителя «линейного» уровня, непосредственно взаимосвязан с личностной зрелостью в ее типологических проявлениях. Выделены инвариантное «ядро» и специфические компоненты каждого конструкта управленческого интеллекта, соответствующие введенной модели практического интеллекта.

#### **Теоретическая значимость исследования.**

Проведена верификация концепций личностной зрелости введением понятия «Личностная зрелость руководителя»; выделением типов личностной зрелости руководителя «линейного» уровня подтверждена эвристичность субъектно-деятельностного подхода в психологии личности. Расширена применительная практика концепций практического интеллекта рассмотрением его устойчивых взаимосвязей с личностной зрелостью руководителя. Вводится в психологию личности понятие «Управленческий интеллект», показана его взаимосвязь с личностной зрелостью и практическим интеллектом субъекта управленческой деятельности.

#### **Практическая значимость и внедрение результатов исследования.**

Полученные результаты, установленная феноменология взаимосвязей личностной зрелости, практического интеллекта и его оперативной формы – управленческого интеллекта, применимы в практике психологического консультирования личности как субъекта управленческой деятельности. Установленные психологические маркеры основных видов управленческого интеллекта могут учитываться при организации психологической службы в организациях, в частности, учреждениях здравоохранения, что подтверждается справками о внедрении результатов исследования в практику консультационной работы с персоналом ККБ №2 г. Краснодара, в курсе дополнительного образования (повышения квалификации) врачей по направлению «Общественное здоровье и здравоохранения» на Факультете повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров Кубанского государственного медицинского университета. Сформированный

пакет психодиагностических методик может быть рекомендован для применения в образовательном процессе по программам высшего образования и аспирантуры по направлению «Психология».

### **Положения, выносимые на защиту.**

1. Личностная зрелость руководителя – это особый вид психологической зрелости, определяемый психологическими маркерами в виде: темпорально устойчивой самооценки; сформированных рефлексивных способностей; устойчивой локализации субъективного контроля преимущественно по интернальному типу; развитого эмоционального интеллекта; социально ориентированной ответственности; выраженной мотивации достижений. Личностная зрелость руководителя «линейного» уровня имеет четыре типа презентации, различающихся по структуре базовых психологических качеств: «Сформированная личностная зрелость» (1); «Личностная зрелость на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте» (2); «Личностная зрелость с интернальной эго-центрированной ориентацией» (3); «Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира» (4).

2. Личностная зрелость и практический интеллект руководителя – взаимозависимые психологические явления. Практический интеллект руководителя «линейного» уровня – это психологическое образование, формирующееся в результате интеграции когнитивных характеристик личности как субъекта управленческой деятельности, субъектно-деятельностных свойств, способностей, умений и качеств, маркирующих личностную зрелость руководителя.

3. Психологическая модель практического интеллекта – это конструкт, конструкт, который включает инвариантное «ядро» и специфические для каждого типа личностной зрелости особенности, что позволяет выделить четыре вида практического интеллекта:

– практический интеллект руководителя, обладающего сформированной личностной зрелостью (вид 1);

– практический интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте (вид 2);

– практический интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью с интернальной эго-центрированной ориентацией (вид 3);

– практический интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью, ориентированной на эмоциональное восприятие мира (вид 4).

4. Оперативной формой практического интеллекта руководителя «линейного» уровня является управленческий интеллект – совокупность свойств и способностей, обеспечивающих управление процессом совместной деятельности, участниками этого процесса (работниками, персоналом), собственным самосовершенствованием (самореализацией). Управленческий интеллект имеет четыре формы, соответствующие типам личностной зрелости и видам практического интеллекта: «Управленческий интеллект руководителя, обладающего сформированной личностной зрелостью»; «Управленческий интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте»; «Управленческий интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью с интернальной эго-центрированной ориентацией»; «Управленческий интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью, ориентированной на эмоциональное восприятие мира». В каждом компоненте управленческого интеллекта имеются инвариантные и специфические для его четырех форм психологические маркеры.

#### **Апробация результатов исследования.**

Результаты исследований обсуждались на заседаниях кафедры управления персоналом и организационной психологии КубГУ, на методологическом семинаре аспирантов и соискателей КубГУ, а также на международных, всероссийских, региональных конференциях: «Личность и бытие: человек как субъект социокультурной реальности» (Краснодар, 2016); «Психология развития человека как субъекта труда. Развитие творческого

наследия Е.А. Климова» (Москва, 2016); «Фундаментальные и прикладные исследования современной психологии: результаты и перспективы развития» (Москва, 2017); «Наука – Образование – Профессия: Системный личностно-развивающий подход» (Москва, 2019); «Социальные и культурные трансформации в контексте современного глобализма» (Грозный, 2019); «Психология управления персоналом и социальное предпринимательство в условиях изменения технологического уклада» (Н. Новгород, 2019).

По теме диссертации опубликовано 13 работ, 5 из которых в научных изданиях, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования РФ, одна – в издании, размещаемом на платформах WoS, Scopus.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы (210 источников), приложений. Объем основного текста составляет 208 страниц. Эмпирические данные проиллюстрированы в 20 таблицах, 23 рисунках в виде гистограмм и схем.

# 1 ПСИХОЛОГИЯ ЛИЧНОСТНОЙ ЗРЕЛОСТИ

Понятия, обозначающие отдельные составляющие феномена зрелости человека (социальная, психологическая, личностная, профессиональная и т.д.), используются в самых разных областях социогуманитарных наук, что обуславливает понимание данного явления как неоднородного и множественного [36, с. 198]. В контексте формировавшейся культурно-исторической концепции Л.С. Выготский отмечал, что зрелая личность – это личность активная, трудоспособная, усваивающая ценности, способная к развитию психических функций в онтогенезе [22].

Как категория психологии зрелость рассматривается в четырех аспектах: как стадия развития, как общая тенденция развития, как результат достижений дифинитивной стадии развития и как развитие разных модулей психической организации (биологическая, эмоциональная, интеллектуальная, нравственная, социальная зрелость) [138, с. 6]. В наиболее общем виде в психологии рассматриваются понятия *психологической, личностной, социальной* зрелости. Исходя из формулы научной специальности «Общая психология, психология личности, история психологии», рассмотрим современные концепции *личностной* зрелости.

## 1.1 Личностная зрелость как объект научно-эмпирического анализа

### 1.1.1 Личностная зрелость в современных теоретико-методологических парадигмах психологии

Психологическая зрелость является показателем сформированности психических процессов и состояний, характера, направленности и способностей, мотивационной сферы, и т.д. [36, с. 208].

В контексте понятия личностного потенциала Д.А. Леонтьев отмечает, что личностная зрелость – это сложившаяся личностная структура, критерий



личностного роста человека. В ней находит проявление личностный потенциал – интегральная характеристика уровня личностной зрелости [78, с. 7].

Личностная зрелость маркирует высокий уровень социального, эмоционального, морального и интеллектуального развития человека. Для личностно зрелого человека характерны: выраженная мотивация достижений; устойчивая «Я-концепция»; ответственность; эмоциональная уравновешенность; способность к психологической близости с другим человеком и другие качества, свидетельствующие о его высокой психосоциальной адаптации.

Непосредственно с личностной зрелостью связано явление, определяемой как социальная зрелость. Этот вид психологической зрелости маркирует уровень развития у субъекта социальных качеств, необходимых для профессионального становления, овладения социальными ролями и др. [36, с. 208]. По мнению И.С. Кона формирование социальной зрелости происходит на определенной стадии социализации личности. Этот процесс включает не только овладение различными социальными ролями, но и развитие способности к принятию ответственных, самостоятельных жизненных решений [59].

Н.Е. Харламенкова отмечает, что зрелая личность обладает самоконтролем, который, в отличие от произвольной саморегуляции, проявляется спонтанно, без волевого усилия. Такая спонтанность формируется как результат интеграции идентичности, осознаваемых и принятых личностью этических ценностей, внутренней мотивации. Психологическим «продуктом» такой интеграции является контроль поведения, а его спонтанность может рассматриваться как значимый маркер психологической зрелости [145].

В ряде работ анализируется явление психосоциальной зрелости, которое, в частности, соотносится с понятием «социально-психологическая зрелость». А.Л. Журавлев отмечает: будучи, по сути, психологическим явлением,

психосоциальная зрелость формируется в конкретной социальной среде индивидуализации человека. А.Л. Журавлев, среди качеств, характеризующих психосоциальную зрелость личности, отмечает толерантность, гуманистическую, социально позитивную направленность [36, с. 202]. Социально-психологическая зрелость рассматривается автором как индивидуальный и групповой феномен. Как индивидуальное явление она проявляется в разных формах социальной репрезентации личности, в частности, в способностях к децентрации, в рефлексивных, эмпатических способностях. Как групповой – отражает степень зрелости социальных групп [36, с. 210, 212, 217].

Среди работ, посвященных раскрытию процесса становления психологической, социальной зрелости и ее феноменологических проявлений в персоногенезе следует, прежде всего, выделить исследования А. Инкельса и Г. Лейдермана [186]; И. Гринберга и Л. Стейнберга [181]; Дж. Мида [199]; Дж. Левингера [192, 193, 194]; Дж. Марсиа [197]; Д. Ойсермана [202]; Л. Колберга [188, 189, 190]; Э. Эриксона [153].

В концепциях Д. Ойсермана, Дж. Марсиа, Дж. Левингера зрелость трактуется как оформившаяся *идентичность* личности. Согласно Дж. Левингеру переход к взрослости – это осознанное и добровольное следование социальным нормам в результате формирования групповой идентичности.

R. Selman [204] определял зрелость как способность личности понимать и принимать точку зрения других, то есть соотносить свои мысли и переживания с мыслями и переживаниями других людей. Зрелость – это взаимность видений, взглядов, соотнесенность позиций. В противоположность этому незрелость трактуется как эгоцентричность. Близок к этой концепции подход Л. Колберга, который исследовал взаимосвязь становления личностной зрелости и морально-нравственного развития. Он выделил три уровня (предконвенциональный; конвенциональный; постконвенциональный) и шесть стадий морально-нравственной зрелости, формирующихся в процессе персоногенеза. Овладев высшим уровнем,

личность демонстрирует зрелость, проявляя автономность, ориентируясь на внутреннюю систему морально-нравственных принципов [177].

И. Гринберг и Л. Стейнберг вводят понятие «псевдозрелость» подросткового периода персоногенеза. Это такое явление, когда подросток «примеряет» социальные роли взрослого, но при этом психологической зрелости еще не достиг. Он, по сути, имитирует взрослое поведение, не сопровождая его теми переживаниями, суждениями, которые возникли бы у взрослого человека в аналогичных ситуациях.

А. Инкельс и Г. Лейдерман предложили 25 показателей для точного описания зрелости подростковой личности. Они исходят из пяти критериев подростковой зрелости (эффективность, упорство, ответственность, индивидуализм, кооперативность), которые проявляются в пяти жизненных сферах (школа, семья, сверстники, работа, общество). Как отмечает А.Л. Журавлев, логичен вопрос о достаточности или избыточности предложенных критериев [36, с. 205].

*Зрелая личность в персонологических концепциях.*

В плеяде основоположников современных теорий личности первым ввел в психологический дискурс понятие «зрелая личность» Гордон Олпорт, опубликовав в 1961 году книгу «Автономия и становление личности» (*«Pattern and growth in personality»*). Будучи последователем персонологической ориентации в анализе феноменологии личности, Олпорт поставил целью описать те психологические, социальные качества, которыми обладает здоровая личность, в отличие от невротической личности, названной им «нездоровой» [151, с. 288]. «Личность, – писал Олпорт, – это динамичная организация тех психофизических систем внутри индивидуума, которые определяют характерное для него поведение и мышление» [165, р. 28]. И. Кон отмечал, что у Олпорта зрелая личность – это «личность, которая активно владеет своим окружением, обладает устойчивым единством личностных черт и ценностных ориентаций и способна правильно воспринимать людей и себя» [59, с. 177].

Опираясь на концепцию функциональной автономии, Г. Олпорт, в частности, утверждал, что актуальные мотивы зрелой личности не определяются прошлыми мотивами. Он приводил немало примеров, показывавших, что многое в поведении взрослой, здоровой личности обусловлено функционально автономными мотивами. Функциональная автономия обуславливает движение личности к целям и ценностям, восприятие мира через призму этих ценностей и целей, постоянное чувство ответственности за свою жизнь. Определение зрелой личности у Олпорта дается через категорию поведения. Он писал, что поведение зрелой личности функционально автономно и мотивировано осознанными процессами [95].

Опираясь на базовыми понятиями диспозиционной теории личности, Г. Олпорт выводит шесть черт, которыми характеризуется зрелая личность [151, с.288-290; 165, 166].

Первая черта – широкие границы «Я» как способность посмотреть на себя со стороны, быть активным во всех основных сферах бытия – в семье, в профессии, в социальной жизни и т.д., то есть обладать способностью к децентрации.

Во-вторых – способность к теплым, сердечным социальным отношениям. Олпорт выделял два вида межличностных отношений: дружеские, интимные отношения и отношения сочувствия, эмпатии.

В-третьих, зрелый человек демонстрирует самоприятие. Он умеет справляться с трудными состояниями, не перенося свои переживания на окружающих. Сегодня, с позиций концепции эмоционального интеллекта, мы можем назвать эту черту зрелой личности как способность понимать собственные эмоции и управлять ими.

Четвертая черта – умение демонстрировать реалистичное восприятие жизненных обстоятельств, видеть вещи такими, какие они есть, а не какими хотелось бы их видеть в идеале. Зрелая личность обладает готовностью ставить перед собой реалистичные, лично значимые цели, планировать шаги по их достижению.

Чувство юмора, способность к самопознанию, понимание собственных сильных и слабых сторон – пятая черта зрелой личности.

Наконец, Олпорт отмечает, что зрелый человек обладает цельной жизненной философией, благодаря накопленному опыту систематического и последовательного выделения значимых событий, ценностей, целей в собственной жизни. Совокупность субъективно значимых терминальных ценностей служит объединяющей основой целостного жизненного пути зрелой личности. Цельная жизненная философия – это шестая черта, характеризующая психологически зрелого человека в концепции Г. Олпорта.

*Биосоциальная парадигма зрелости.*

Здесь выделяют два подхода в изучении зрелости: биологический и акмеологический [116]. Первый определяет зрелость человека как период полового созревания. Второй – как личностный рост человека, достижение им вершин самореализации.

В биосоциальной парадигме зрелость – это этап в онтогенезе, когда человек миновал «точку роста». Г. Крайг выделяет три определения возраста (биологический, социальный, психологический возраст) и пишет, что объединение факторов этих возрастов приводит к понятию зрелости [68, с. 651].

Еще более выражено связывают понимание личностной зрелости и возрастных периодов онтогенеза В.И. Слободчиков и Е.И. Исаев [126]. Жизненный период от 44 до 60 лет авторы называют стадией зрелости, а возраст от 55 до 65 лет – кризисом зрелости («откровением ино-бытия») [126, с. 365].

Период зрелости, утверждают авторы, – вершина жизненного пути личности. Основными итогами развития в зрелом возрасте они называют:

- достижение *акме*, наибольшего расцвета личности;
- «вторая творческая кульминация», которую связывают с возрастным периодом после 50-ти лет;

– ориентация на ценности осмысленного в период кризиса середины жизни бытия. Человек становится подлинным распорядителем всех своих душевных сил, сознательно реализует их в деятельности, в отношениях, в миропонимании.

Отдельно рассматривается гендерное своеобразие задач, решаемых в период от 44 до 60 лет [126, с. 359-365].

Биосоциальная парадигма непосредственно связана с возрастной периодизацией становления личности, с психологией развития. Здесь наиболее пристально рассматривается становление личностной зрелости в подростково-юношеский период персонотенеза. Большое влияние на развитие представлений о становлении подростковой зрелости в зарубежной психологической науке оказывает концепция Дж. Мида, который рассматривал социализацию ребенка как научение смотреть на себя глазами обобщенного Другого [199].

В концепции J. Loevinger [192, 193, 194] развитие личности растущего человека происходит через несколько стадий (импульсивную, самозащитную, конформистскую, сознательную, независимую, интегрированную), как переплетение четырех аспектов Я: характера, когнитивного стиля, стиля межличностного поведения, сознательной заинтересованности. Дж. Левингер раскрывает выделенные аспекты следующим образом.

Развитие характера включает контроль импульсивных побуждений и уровень морального развития.

Когнитивный стиль характеризуется уровнем когнитивного развития в целом, а также уровнем сложности понятий, которыми оперирует личность.

Межличностный стиль – это понимание отношений и предпочитаемый тип отношений с другими людьми.

Сознательная заинтересованность характеризуется соответствием ценностей и поведения личности социальным нормам, ответственностью и независимостью.

Наконец, развитие личности рассматривается как установление баланса между личными и социальными интересами, причем в данном процессе интересы непрерывно формируются, уточняются и корректируются, что и характеризует зрелую личность [цит. по: 36, с. 214].

*Зрелая личность в парадигме психологии субъекта.*

В контексте субъектно-бытийной парадигмы З.И. Рябикина определяет: зрелая личность осуществляет экспансию Я на внешние пространства, вследствие чего эти объективно существующие сферы (пространства) становятся бытийными пространствами личности, ее продолжением и частью [117].

Е.А. Сергиенко [124] в понимании личностной зрелости предлагает концепцию молярности. В ней зрелость понимается как процессуальная характеристика психического развития, при этом выделяется специфичность процессуальности именно для данного феномена: это не достижение определенного уровня, а *способность* к достижениям. В такой динамической характеристике могут быть объединены как универсальная, так и уникальная составляющие данного процесса. По мнению Е.А. Сергиенко возможность подобного объединения лежит на пути решения вопроса о соотношении категорий «личность» и «субъект». Личность, как стержневая структура субъекта, задает направление движения, а субъект определяет его конкретную реализацию через координацию выбора целей и использования ресурсов индивидуальности человека. «В этом случае, – пишет Е.А. Сергиенко, – психологическая зрелость – это, прежде всего, континуум согласования задач личности и интегративных возможностей субъекта» [124, с. 24]. Проявление зрелости означает, что человек «стремится сохранить свою целостность как субъекта и личности, а следовательно, делать то, что соответствует его жизненным смыслам и его собственной субъектности, т.е. его интегральной индивидуальности» [там же, с. 26]. Л.И. Дементий рассматривает субъектность как базовый фактор самореализации личности [23].

Зрелость личности может рассматриваться и в ракурсе концепции психологической суверенности, предложенной С.К. Нартовой-Бочавер [94]. Личностно зрелый субъект обладает прочными границами Я. В понятие границ автор включает физические и психологические маркеры, отделяющие область личного контроля и приватности одного человека от другого. Автор выделяет три вида психологических пространств: суверенное, сверхсуверенное, депривированное. Суверенное психологическое пространство имеет целостные границы. Сверхсуверенное пространство характеризуется ригидно закрепленными границами. В депривированном пространстве границы нарушены; в нем депривируется потребность в приватности. С.К. Нартова-Бочавер предлагает шесть измерений приватного пространства (физическое тело, территория, личные вещи, привычки, социальные связи и ценности) и отмечает, что нарушение даже одного из измерений может нарушить процесс становления личностной зрелости, депривируя его целостность [94, с. 156].

Психологические (личностных) границы, по Нартовой-Бочавер, исполняют пять основных функций в процессе личностного становления. Во-первых, границы определяют, что есть Я и что есть не-Я; где заканчиваюсь Я и начинается кто-то другой. Во-вторых, устанавливая границу, личность формирует собственную идентичность, выбирая способы самовыражения и самоутверждения. В-третьих, благодаря психологическим границам, субъект получает возможность равноправного взаимодействия с другими, без нарушения цельности личности. В-четвертых, границы охраняют от разрушительных воздействий извне. Наконец, психологические границы позволяют определять пределы личной ответственности, и в этом состоит пятая их функция. Неспособность осознать и принять диапазоны личностной ответственности обуславливает развитие разного рода психологических деформаций личности: от сверхответственности и психических перегрузок, до выученной беспомощности [94, с. 155].



Ю.В. Ращупкина [112] считает, что функциональное назначение личностной зрелости выражается главным образом в возможности ее (личности) продуктивного существования. Многокомпонентное строение личностной зрелости рассматриваются как сформированность четырех основных сфер личности:

1) эмоционально-волевой (способность контролировать свои эмоции, поведение, деятельность);

2) ценностно-мотивационной (выраженность ценностей индивидуализации и социализации, социальных или индивидуальных потребностей и мотивов);

3) рефлексивной (развитость самосознания);

4) операциональной (высокая социальная адаптированность, обеспечивающая реализацию потребностей личности с учетом требований конкретной социальной среды).

А.А. Лузаковым предложена схема, позволяющая охарактеризовать и дать оценку зрелости двух подсистем личности – ценностно-мотивационной и когнитивной (категориальной) – в их взаимосвязи. Рассмотрены они применительно к одной из важнейших сфер жизни – межличностному познанию и взаимодействию с другими людьми. Используется термин «когнитивно-мотивационная система субъекта познания» [81]. Здесь «когнитивный» означает не столько продуктивные аспекты интеллекта, сколько когнитивно-стилевые особенности, к которым относятся и способы категоризации. Известно, что развитие категориальной (когнитивной) и ценностно-мотивационной структур личности часто идет не одновременно. Эта гетерохронность может порождать препятствия в достижении личностной зрелости, мешать самореализации. Сбалансированность двух подсистем относительно друг друга оценивается в зависимости от того, насколько сформирована, развита каждая из них на данном этапе жизни. Развита категориальная система (КС) субъекта сочетает в себе интегрированность и дифференцированность, она гибкая, с развитыми понятийными структурами,

широким активным тезаурусом для описания окружающих людей и самого себя. Неразвитая категориальная система, как правило, слабо структурирована, неустойчива или наоборот, слишком ригидна. Понятийные структуры в ней развиты слабо, затруднена переключаемость с образной на понятийную категоризацию и обратно. Сформированность (зрелость) ценностно-мотивационных структур личности в этой концепции описывается тоже двумя уровнями, между которыми предполагается много переходных состояний. Для одного из них характерны осознанность ценностей, их целостность, устойчивость (что также можно назвать субъектностью), для другого – фрагментарность, неустойчивость личных ценностей. Сочетание двух уровней сформированности категориальных структур с двумя уровнями сформированности ценностно-мотивационной структуры задает четыре квадранта в двумерной системе координат и определяет четыре типичных разновидности когнитивно-мотивационной системы субъекта межличностного познания: диффузная, сбалансированная, категориально-несбалансированная и ценностно-несбалансированная. Диффузность в данном случае отражает общую незрелость личности; сбалансированная система – наиболее высокий уровень развития. Два других варианта рассматриваются как промежуточные, но они содержательно различны, и могут быть полезны для консультативной работы психолога с руководителями, демонстрируя два типичных варианта одностороннего развития личности, каждый из которых при поверхностном рассмотрении может казаться личностной зрелостью.

Так ценностно-несбалансированная система предполагает достаточно развитую систему познавательных категорий субъекта, его социоперцептивную компетентность, способность к осознанию и вербализации тонких психологических различий у познаваемых людей, дифференцированность восприятия своих состояний. Но такой субъект не имеет достаточно сформированного ценностного «ядра», что делает его зависимым от переменчивых ожиданий социума, от внутренних противоречий, которые множатся быстрее, чем находят свое разрешение. Без

ясной ценностной основы богатый категориальный ресурс такого субъекта, его способность видеть и обозначать нюансы и полутона может стать помехой самореализации, т.к. критерии оценки своих и чужих поступков слишком многообразны и подвижны, ведут к неопределенности, конфликту мотивов, трудности принятия решений, к блокировке деятельности.

Другой вариант несбалансированности – категориально-несбалансированная система. Достаточно осознанные, непротиворечивые и стабильные ценностные ориентации могут оставлять впечатление «зрелой», «целостной» личности. Но слабо развитая категориальная система такого субъекта проявляется в его слишком категоричных оценках людей и ситуаций, скудном наборе критериев их различия (низкой когнитивной дифференцированности), нетерпимости к другим взглядам, ригидности установок и т.п.

### **1.1.2 Проблема взаимосвязи интеллекта и его видов с личностной зрелостью субъекта**

Интеллект (intellect; intelligence), несмотря на продолжающиеся дискуссии о дефинициях, определяющих это явление, в справочной литературе рассматривается, прежде всего, как родовой термин, охватывающий познавательные процессы в целом [203, р. 364]. Тем не менее, развитие исследований привело к появлению большого семантического поля у этого родового термина. Сегодня в психологии немало работ, посвященных раскрытию феноменов разных видов интеллекта: вербального и невербального; социального, эмоционального. В зависимости от степени нестандартности решаемых субъектом задач различают репродуктивный и продуктивный интеллект. В.Н. Дружинин отмечал, что у каждого теоретика своя научная интерпретация значения термина «интеллект». По образному выражению Дружинина этот термин «оброс бесконечным количеством обыденных и популяризаторских истолкований как старый крейсер

ракушками» [28, с. 3]. В.Н. Дружинин, опираясь на категории «способность» и «адаптация», писал об интеллекте как об общей умственной способности, применяемой в качестве обобщения поведенческих характеристик, связанных с успешной адаптацией к новым жизненным задачам [там же, с. 243].

А.В. Ушаков замечает, что общий интеллект является конструктом, измеряемым с максимальной для психологов надежностью и обладающий большой предсказательной силой в отношении жизненных достижений личности [135, с.11]. Во множестве зарубежных и отечественных исследований показано, что имеется мощное детерминирующее влияние общего интеллекта на уровень профессиональной успешности субъекта, причем нередко эта корреляция оказывается выше, чем оценки коллег или руководителей [там же, с.12]. Практическая значимость научных открытий в этой области несомненна. Сегодня тесты интеллекта во многих западных компаниях являются одним из обязательных компонентов программ отбора персонала. Опираясь на большой круг исследований, Д.В. Ушаков выделяет некоторые закономерности, позволяющие понять, каково место интеллекта среди других психологических особенностей человека, влияющих на его карьерные достижения. Роль интеллекта тем выше, чем сложнее профессия и чем больше вес отношений «человек – объект» и меньше – «человек – человек» [137, с.80].

А.В. Карпов при описании психологии личности руководителя пишет, что в широком смысле интеллект – это совокупность всех познавательных особенностей человека, начиная от ощущения и восприятия и кончая мышлением и интуицией [46, с.298].

В истории психологии известны разные модели интеллекта. Наибольшую известность имеют модели К. Спирмена, Л. Терстоуна, Дж. Гилфорда [137, 139].

К. Спирмен предложил двухфакторную модель интеллекта. Первый он назвал общим (general factor, G-фактор), общая способность человека, за счет которой он может достигать успеха при решении каких-либо

интеллектуальных задач. Второй фактор – специфический для каждой конкретной познавательной функции (S-фактор). Модель Спирмена построена на иерархическом принципе построения, при котором S-фактор зависит от G-фактора, интерпретируемого автором концепции как интеллект в собственном смысле («общая умственная энергия») [28, 137].

Л. Терстоун отвергал существование G-фактора, предложив многофакторную модель интеллекта. По Терстоуну интеллект – это сочетание семи разнообразных «первичных умственных способностей»:

- «S» – оперировать в уме пространственными отношениями;
- «P» – детализировать зрительные образы («восприятие»);
- «N» – выполнять основные арифметические действия ((«вычислительный» фактор);
- «V» – раскрывать значения слов («вербальный» фактор);
- «F» – быстро подбирать нужное слово (фактор «беглость речи»);
- «M» – запоминать и воспроизводить информацию (фактор «память»);
- «R» – выявлять закономерности (фактор «логическое рассуждение»).

Л. Терстоун утверждал, что интеллект нельзя определить одним показателем. В концепции Тернстоуна постулируется: через построение «профиля» оценок по всем факторам можно диагностировать индивидуальный интеллект [209, 137].

Развивая многофакторный подход к поискам тайнств интеллекта, Дж. Гилфорд предложил «кубическую модель интеллекта». Она строится не на семи, как у Тернстоуна, а на 120 познавательных способностях. Все они узко специализированы и независимы друг от друга, но зависят от трех основных параметров интеллектуальной деятельности: содержания; характера интеллектуальных операций; и целей. Параметр «Содержание» имеет 4 типа; параметр «Интеллектуальные операции» включает пять типов, а параметр «Цели» структурируют шесть видов. В целом комбинация всех параметров дает 120 специальных способностей, пересекающихся в пространстве кубической модели интеллекта [182, 183].

Известна модель интеллекта, предложенная Р. Кеттеллом [174], в которой предлагается различать «кристаллизованный» (связанный) и «текущий» (свободный) интеллект. «Кристаллизованный» интеллект формируется в процессе социализации личности. Он тесно связан с вербальными способностями человека. «Текущий» интеллект централизует врожденные возможности индивида. Его основная функция – обработка текущей информации, поэтому этот тип интеллекта связан «Текущий» интеллект в большей мере связан с невербальными интеллектуальными функциями.

М.А. Холодная предложила понимание интеллекта как целостной системы ментального опыта человека, а также тех психических структур и механизмов, которые обеспечивают его накопление, обработку и использование [149, 150]. В ментальном опыте М.А. Холодная выделяла три уровня: когнитивный; метакогнитивный; интенциональный. На когнитивном уровне у человека формируются когнитивные стили, когнитивные схемы и семантические структуры. На метакогнитивном уровне человек осуществляет контроль своих интеллектуальных ресурсов и ход интеллектуальной деятельности. На интенциональном уровне проявляются индивидуальные интеллектуальные склонности. Этот опыт включает предпочтения, убеждения и умонастроения, которые направляют интеллектуальный поиск, определяют те или иные его ориентиры.

Однако надо признать, что исследования общего интеллекта достигли той границы, за пределами которой возникает объективная необходимость анализировать формы интеллекта, отражающие разные виды активности человека – познавательной, социальной, эмоциональной и др. [135].

Одним из первых частных направлений в анализе видов интеллекта стало введение еще в 1920 году Э. Торндайком понятия «социальный интеллект». Он определял его как способность действовать разумным образом в человеческих отношениях [135, с. 19]. В последствии в исследованиях Дж. Гилфорда, М. О'Салливена было доказано, что социальный интеллект

является прогностическим показателем некоторых жизненных достижений. Несмотря на то, что в исследованиях выявились высокие корреляции между социальным и вербальным интеллектом, анализ этого конструкта продолжается. Обращаясь к заметкам А.С. Пушкина, размышлявшего о судьбе героя «Горя от ума» Чацкого, Д.В. Ушаков определяет: первый признак умного человека – социальный интеллект, то есть «способность понимать других людей и их поведение» [135, с. 15].

Основной вопрос в определении дефиниций социального интеллекта состоит в выяснении его соотношения с общим интеллектом. С точки зрения Г. Айзенка [4] и Д. Гилфорда [181, 182] социальный интеллект следует рассматривать по аналогии со структурой общего интеллекта. Г. Айзенк различал три взаимосвязанных вида интеллекта: биологический, психометрический (общий) и социальный.

Биологический интеллект (интеллект «А») связан со структурами и функциями коры головного мозга. Он обеспечивает физиологическую, биохимическую, гормональную основы познавательного поведения индивида.

Общий интеллект Айзенк называл психометрическим, имея ввиду возможности его измерения специальными тестами для определения коэффициента интеллекта (IQ). При этом Айзенк утверждал, что общий интеллект лишь на 70% зависит от интеллекта «А», а на 30% он является продуктом усвоения индивидом социокультурных норм в процессе воспитания, образования, взаимодействия с другими в определенной социальной среде.

Определяя суть социального интеллекта, Г. Айзенк называл его интеллектом «В» и отмечал, что этот вид интеллекта формируется в ходе социализации личности. В концепции Айзенка интеллект «В» включает в себя биологический (интеллект «А») и психометрический (IQ) интеллект, что можно для наглядности представить в виде простой схемы (Рисунок 1.1).

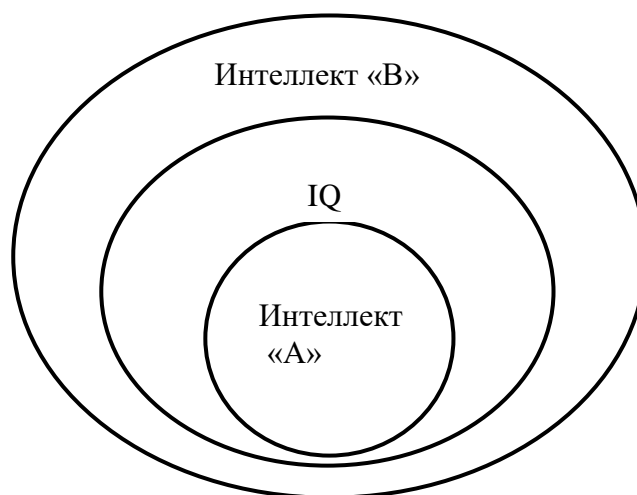


Рисунок 1.1. Г. Айзенк о структуре интеллекта

Дж. Гилфорд определял социальный интеллект как систему интеллектуальных способностей, независимых от общего интеллекта [174]. Согласно предложенной им концепции, наиболее значимой в формировании социального интеллекта является способность познавать поведение. Эта способность включает шесть компонентов (факторов):

- 1) познание элементов поведения;
- 2) познание классов поведения;
- 3) познание отношений поведения;
- 4) познание систем поведения;
- 5) познание преобразований поведения;
- 6) познание результатов поведения.

Однако в вопросе о сущности социального интеллекта и об образующих его компонентах у исследователей нет единства. Например, М. Форд и М. Тисак предлагали для определения социального интеллекта использовать три критерия или отдельно каждый из трех [179]:

- 1) способность к декодированию социальной информации;
- 2) эффективность (адаптивность) социального поведения;
- 3) любой измеряемый социальный навык

О.В. Лунева в описании основных моделей социального интеллекта выделяет взгляды О.Джона и К.Космитски; В.Н. Куницыной [82]. Так, О.



Джон и К. Космитски включают в социальный интеллект эмоциональные, вербальные, коммуникативные способности, социальную адаптивность.

Наиболее ранние работы отечественных исследователей, посвященные анализу социального интеллекта, относятся к середине 80-х гг. прошлого века. Здесь, в первую очередь, надо отметить исследования Ю.Н. Емельянова [32]. В книге, изданной в 1985 г. Ю.Н. Емельянов дает развернутое определение социального интеллекта и выделяет четыре основных фактора, обуславливающие его развитие у индивидуума. Согласно взглядам Емельянова, социальный интеллект – это устойчивая, основанная на специфике мыслительных процессов, аффективного реагирования и социального опыта «способность понимать самого себя, а также других людей, их взаимоотношения и прогнозировать межличностные события» [32, с. 7].

Способствуют формированию социального интеллекта такие факторы, как: жизненный опыт; эстетическая деятельность (искусство в широком понимании); общая эрудиция; интеграция всех источников коммуникативной компетентности.

Большую роль в формировании социального интеллекта Ю.Н. Емельянов отводил коммуникативной компетентности. Он одним из первых отечественных психологов предложил термин «коммуникативная компетентность», выделив общую и профессиональную коммуникативную компетентность.

В исследованиях Н.А. Кудрявцевой была установлена относительная независимость социального интеллекта от общего, что стало основанием рассматривать социальный интеллект как способность к рациональным, мыслительным операциям в процессе межличностного взаимодействия [72].

В последние годы научный интерес к анализу феноменологии социального интеллекта снизился. Из имеющихся психологических публикаций и рукописей диссертаций остановимся на нескольких наиболее интересных с точки зрения предмета нашего исследования.

В.Н. Куницына для описания социального интеллекта использует понятие «коммуникативно-личностный потенциал», рассматривая его как совокупность качеств, способствующих или препятствующих (в силу слабого их развития) общаться и взаимодействовать с другими людьми. Кроме того, В.Н. Куницына считает, что социальный интеллект находится под влиянием самосознания индивидуума, его способностей к социальной перцепции, энергетических характеристик (выносливость, истощаемость, активность) [цит. по: 82].

Социальный интеллект как системообразующий фактор психологической культуры личности анализируется в диссертации Н.А. Лужбиной [80]. Автор доказывает, что наиболее сензитивным периодом для развития психологической культуры в целом и социального интеллекта, в частности, является ранний юношеский возраст. В этот возрастной отрезок жизни достаточно сформированный социальный интеллект создает психологическую базу для личностного и профессионального самоопределения [80, с. 8].

Е.В. Беляева [16] провела анализ взаимосвязи социального интеллекта и психологических качеств руководителя. В исследовании получил подтверждение вывод, имеющийся в ряде публикаций (напр., [Карпов, 2006]), о том, что наиболее успешны в реализации управленческих функций руководители со средней степенью выраженности социального интеллекта. Руководители, обладающие высокими показателями этого вида интеллекта, склонны к сверхконтролю, эмоциональной лабильности, тревожности, интровертированности. Руководители с социальным интеллектом ниже среднего уровня более чувствительны к средовому давлению, проявлению неуверенности, к пассивности. Они в целом менее успешны в профессиональной деятельности [16, с. 8].

Н.В. Бачманова и Н.А. Стафулина [13] к социальному интеллекту отнесли талант общения, способность практически решать задачи,

возникающие в процессе общения. В структуре способности практически решать задачи авторы относили пять социальных умений:

- полно и правильно воспринимать человека;
- понимать внутренний, духовный мир человека;
- сопереживать;
- рефлексивность;
- самоконтроль.

Если рассмотреть сегодня эти умения, то с очевидностью возникает понимание их близости к *эмоциональному интеллекту* (ЭИ), изучение которого и связанных с ним психологических явлений (совладающего поведения, социальной адаптации личности, эмоциональной креативности, личностных качеств субъектов различных сфер деятельности и др.) в последние годы стало особой областью исследований [5, 6, 7, 8, 33, 34, 83, 84, 167, 168, 169, 198 и др.],

В психологических, социологических исследованиях не сложилось единого подхода к дефинициям, определяющим эмоциональный интеллект. Так, Е.В. Ерохина эмоциональный интеллект рассматривает как способность личности понимать собственные эмоции и эмоции других людей и управлять ими [34, с. 3]. Л.М. Полянова утверждает, что эмоциональный интеллект представляет собой «эмоционально-интеллектуальную деятельность, включающую в себя: способность понимать отношения личности, репрезентируемые в эмоциях, и управлять эмоциональной сферой на основе интеллектуального анализа и синтеза; способность эффективно контролировать эмоции; совокупность эмоциональных, личных и социальных способностей, которые оказывают влияние на общую способность эффективно справляться с требованиями и давлением окружающей среды» [100, с. 10].

В эмпирическом исследовании Е.В. Ерохиной было установлено, что можно говорить о шести типах эмоционального интеллекта, различающихся по уровням развития парциальных составляющих и общего (интегративного)

ЭИ. Три типа являются акцентированными на высоком уровне отдельного компонента эмоционального интеллекта, и другие три – имеют «сглаженный», гармоничный вид, выраженный на высоком, среднем или низком уровне развития всех структурирующих ЭИ способностей. Интерес представляют данные, согласно которым наиболее конструктивными ресурсами совладающего поведения, позволяющих достигать высоких показателей социальной адаптации, обладают субъекты, имеющие средний уровень выраженности гармоничного профиля эмоционального интеллекта [34].

В исследованиях И.Н. Андреевой показана детерминирующая роль эмоционального интеллекта в процессе самоактуализации личности и ее творческой деятельности, если субъект вступает в общение и взаимодействие с другими людьми [6, с. 38].

В научных публикациях есть данные о взаимосвязи и взаимовлиянии эмоционального интеллекта и креативности в структуре интеллектуально-личностного потенциала человека [97, 98]. На примере анализа эмпирических данных, полученных на выборке представителей творческих профессий, Е.М. Павлова показала, что имеются разнообразные дифференцированные связи интуиции, доверия, толерантности к неопределенности с креативностью и эмоциональным интеллектом личности. Причем направленность и сила этих связей зависит от вида творческой деятельности и стадии профессиогенеза. Интерес представляет вывод, полученный Е.М. Павловой на материале решения испытуемыми вербальных задач. Установлено, что в ситуации неопределенности эмоциональный интеллект может детерминировать направленность выбора решения в сторону активного использования эмоционального контекста [98, с. 9]. Исследования в таком предметном поле вносят вклад в понимание психологической специфики взаимосвязей креативности и эмоционального интеллекта, если рассматривать их как компоненты, интегрирующиеся в едином интеллектуально-личностном потенциале человека.

Отдельным направлением в исследованиях выделяются работы, посвященные роли эмоционального интеллекта в психологическом обеспечении управленческой деятельности [14, 65-67, 99, 100, 146-148], на анализе которых мы остановимся в следующих разделах данной главы.

В исследованиях В.Ю. Костенко [63, 64] рассматривается вклад рефлексивных механизмов в становление личностной зрелости. Были выявлены конструктивные и неконструктивные механизмы рефлексии. Неконструктивные механизмы обусловлены склонностью личности к интроспекции, внутреннему диалогу. Конструктивная форма рефлексии характерна для личности, открытой опыту; она является весомым предиктором уровня личностной зрелости. Эмпирически установлено, что личностная зрелость проявляет себя в постепенном усложнении форм саморегуляции, в повышении уровня автономии и самодетерминации личности [63, с. 6-7, 29-30].

В последнее время особую актуальность приобретает исследование проблемы искусственного интеллекта. В этой связи особую значимость приобретают работы, в которых делается попытка дать общефилософские обоснования искусственного интеллекта, его места в эволюционных процессах современного мира. К таким исследованиям, в частности, относятся работы А.В. Пушкарева [109, 110]. Автор отмечает, что гносеологическое основание появления и разработки идеи искусственного интеллекта заложено в хрупкости, ограниченности природными рамками «естественного» начала в человеке. В этой связи искусственный интеллект, органично соединенный с естественным становится предпосылкой осуществления общечеловеческих творческих замыслов, приобретает новую форму творческого бытия [Пушкарев Мироззренческий]. Иными словами, искусственный интеллект связан с сингулярностью событий, то есть с неразличимостью естественного и искусственного. «Искусственный интеллект есть искусство испытания творческих сил человека» - утверждает А.В. Пушкарев [110, с. 8]. При этом сам принцип гармонии «естественного» и «искусственного» является

основанием развития не только искусственного, но и человеческого интеллекта [там же].

Около 10 лет назад в ряду исследуемых видов интеллекта появилось понятие «*управленческий интеллект*». Возникло это понятие не в психологических исследованиях. Оно стало следствием активного поиска ресурсов эффективности бизнеса [55], в частности, исследований так называемого «практического интеллекта» – «*practical intelligence*» [175, 191, 205-207]. Однако другой предпосылкой появления этой новой категории, несомненно, стали исследования проблемы интеллектуальных способностей человека [6, 7, 8; 14, 28, 176, 187, 195; 205; и др.]. Дж. Менкес с позиций теорий менеджмента определил управленческий интеллект как «уникальное чутье и проницательность в области бизнеса» [88, с. 16]. Он утверждает, что обнаруживается управленческий интеллект в потоке решения руководителем трех видов задач:

- 1) производственных;
- 2) взаимодействия с людьми – работниками и исполнителями производственных заданий;
- 3) собственного развития и совершенствования, необходимого для принятия эффективных управленческих решений.

Надо отметить, что пока отсутствуют данные о взаимосвязях управленческого интеллекта с определенными психологическими свойствами и способностями личности руководителя, несмотря на оригинальность предложенного в практическом менеджменте конструкта. С нашей точки зрения проведение эмпирической верификации концепции управленческого интеллекта как формы практического интеллекта, являющегося функцией личностной зрелости руководителя, обладает эвристичностью и может иметь практическую значимость.

## **1.2 Самореализация и «life-style» (стиль жизни) как психологические маркеры личностной зрелости**

### **1.2.1 Проблема стиля жизни в современной психологии личности.**

#### **Самореализация и «life-style»**

Будучи введенным в психологию А. Адлером еще в 20-е годы прошлого века понятие «стиль», сегодня получает значительную содержательную и формальную интерпретацию. Как отмечает В.А. Толочек, в настоящее время можно говорить о двух подходах в анализе этого явления. Первый подход строит рассмотрение стиля в контексте личностных свойств, индивидуальности человека. Второй – в анализе стиля основан на признании его детерминирующей роли в формировании деятельности, точнее – взаимодействия требований деятельности и индивидуальности человека [130, с. 33]. Однако эти направления не разделены жесткими методологическими рамками, наиболее наглядным подтверждением чего является введение еще в 60-е гг. Е.А. Климовым в русле научной школы В.С. Мерлина понятия «индивидуальный стиль деятельности» (ИСД) [56]. Его «ядро» составляют природные индивидуальные качества, способности личности. Под влиянием требований деятельности, в ИСД образуются новые, «пристроенные» качества, способности, позволяющие субъекту адаптироваться к деятельности и быть в ней успешным. Дальнейшее изучение феноменологии ИСД позволило открыть психологические механизмы его формирования. Е.П. Ильин относил к ним адаптацию, компенсацию, коррекцию [43]. В исследованиях Б.А. Ясько на примере личности врача отмечена также высокая значимость в формировании индивидуального стиля клинициста регулирующей роли эмоций и чувств [155].

В.А. Толочек, помимо исследований индивидуального стиля деятельности, выделяет еще три направления, в русле которых анализируется феномен индивидуального стиля [130, с. 33]. Это исследования: стиля (стратегии)

жизни [3]; когнитивных стилей [149]; стилей лидерства (руководства) [10, 40, 41, 131, 170-172].

Отдельным признанным в психологии направлением верификации категории стиля является концепция произвольной саморегуляции. В.И. Моросанова дает исчерпывающее определение индивидуального стиля: это типичная для данного человека система психологических средств, к которой он сознательно или стихийно прибегает, чтобы реализовать вовне свою целостную индивидуальность в соответствии с требованиями выполняемой деятельности, культуры и эпохи [93, с. 8]. На основе такого понимания А.О. Конопкин, а затем и В.И. Моросанова сформулировали концепцию стилей произвольной регуляции поведения [60]. Учитывая механизмы, обеспечивающие активизацию регуляторных процессов, авторы концепции определяют, что индивидуальный стиль саморегуляции проявляется в индивидуальном своеобразии *планирования, программирования, моделирования, оценивания результатов* субъектной активности [93].

Рост ритма жизни, напряженности, стрессогенности обуславливает поиск ресурсов обеспечения гомеостаза личности. Помимо разнообразных исследований в области проблемы саморегуляции, можно выделить работы А.Б. Рогозяна, в которых на основе концепций индивидуального жизненного стиля введено понятие «индивидуальный стиль преодоления стресса» (ИСПС). Автор предлагает рассматривать ИСПС как «устойчивую совокупность психологических средств, активизируемых личностью для преодоления стрессовых ситуаций и обеспечивающих стабильность оптимального уровня психического напряжения, сохранность целостной индивидуальности и аутентичности личности» [114, с. 11-12]. Эмпирически обосновано сочетание психологических ресурсов личности, формирующий индивидуальный стиль преодоления стресса. Показана ведущая роль в них системы мотивационной направленности, свойств социальной адаптивности, конструктивных копинг-стратегий [114; 115]. Практическую значимость имеет обоснование существования продуктивного и низко продуктивного



ИСПС. Ресурсами продуктивного ИСПС являются: акционально ориентированный контроль деятельности; направленность на деятельностную активность, не исключая устойчивое внимание к себе, к проблемам собственного развития и самореализации; предпочтение в стрессовых ситуациях когнитивно фокусированных копинг-стратегий (принятие ответственности, планирование решения проблемы, положительная переоценка).

Развитие проблематики в поле «личность и профессия» привело не только к появлению категории индивидуального стиля деятельности, но и к верификации концепций управленческих (лидерских) стилей. От экспериментальных исследований К. Левина, позволивших ввести понятия трех психологических типов лидеров (авторитарный; авторитетный; либеральный или попустительский) к нашим дням оформились разнообразные концепции стилей управленческой деятельности. Так, П. Херси и К. Бланшар ввели понятие *ситуационного лидерства* – умения устанавливать управленческие требования в сложных ситуациях и применять подходящий к ним стиль управления [162, с. 107-109]. Авторами были выделены четыре стиля управления, обусловленных производственной ситуацией: указывание; участие в управлении; популяризация; передача полномочий.

«*Указывающий лидер*» вовлечен во все детали дела, тщательно инструктирует и следит за исполнением указаний, быстро выявляет нарушения в работе и указывает на них исполнителям.

Стиль «*Участия в управлении*» характерен для руководителя, заботящегося о моральном состоянии группы. Такой руководитель развивает личные отношения с сотрудниками, редко прибегает к диктату в форме приказов, особое значение придает построению эффективных внутриорганизационных коммуникаций, старается мобилизовать членов коллектива вносить личный вклад в работу всей организации.

Стиль типа «*Популяризация*» характеризуется инициативностью руководителя, который считает важными приоритетами общение с

сотрудниками и выделение образцов в работе. В сложных ситуациях, требующих принятия управленческих требований, он стремится вовлечь всех работников в установление наиболее эффективных образцов выполнения заданий. При этом руководитель ориентирован на целенаправленное развитие способностей работников.

Стиль *«Передача полномочий»* направлен на активизацию ресурса отдельных, высоко профессиональных членов организации или группы. С опорой на таких «активистов» руководитель осуществляет постоянный контроль за трудовым процессом, избегая вмешательства в текущие дела. Он позиционируется как последняя инстанция в рассмотрении управленческих вопросов и в принятии решений.

Наиболее признанной в современной психологии является двухфакторная модель лидерского стиля. В результате продолжительного поиска были установлены две переменные, соотношение которых позволяет определить специфику лидерского поведения: ориентация на дело (задачу) и ориентация на персонал [41, 172, 208 и др.]. Дж. Мисуми предложил назвать эти переменные Р-М факторами, определяющими стиль управления. Р-фактор (от англ. «performance» – деятельность) – это ориентация руководителя на результат (задачу); М-фактор (от англ. «maintenance» – поддержка), – фактор, маркирующий ориентацию на персонал, оказание поддержки людям, включенными в сферу управления [162, с. 109]. Двухфакторная модель лидерского стиля операционализирована в нескольких методиках, в том числе в методике Р. Блейка и Дж. Мутон *«Управленческая решетка»*, адаптированной на российской выборке [158, с. 96-98]. В *«Управленческой решетке»* Блейка и Мутон при детальном анализе индивидуальных предпочтений руководителя возможно выделить 81 вариант управленческих стилей. Однако наиболее известными и применяемыми в исследованиях признаны четыре стиля, сосредоточенные в крайних углах *«Управленческой решетки»* (*«Страх перед бедностью»*; *«Авторитет – подчинение»*; *«Загородный лом»*; *«Команда»*) и в центре (в определениях авторов – стиль

«Организация»; Б.А. Ясько предлагает его определять как стиль «Авторитет – сотрудничество») [там же].

Предпринимаются попытки расширить интерпретацию выделенных факторов. Например, в работах В.Ю. Фивейского [140, 141] было показано, что власть в организации имеет два аспекта: власть как потенциал (ресурсы власти) и власть как процесс (реализация власти) [140, с. 19]. В свою очередь, ресурсы власти подразделяются на официальные (должность, полномочия, статус); и ресурсы, обусловленные профессиональной компетентностью руководителя, которая включает психологические способности и умения руководителя [там же]. На основании разнообразных эмпирических данных В.Ю. Фивейский фактор «Ориентация на персонал» посчитал целесообразным разделить на два подфактора: «Развитие подчиненных» и «Оценка и контроль профессиональных возможностей подчиненных» [там же, с. 23]. Сегодня мы можем трактовать этот вывод В.Ю. Фивейского как компетентностную готовность руководителя решать задачи планирования, реализации и контроля процесса развития персонала, представляющего главный профессиональный ресурс и социальный капитал любой организации.

В описаниях двухфакторной модели считается, что наиболее эффективным является индивидуальный стиль, при котором руководитель в равной мере высоко ориентирован и на дело, и на персонал (стиль «Команда») [171]. Тем не менее, в некоторых исследованиях, проведенных в среде медицинского персонала, было установлено, что наиболее социально адаптированными, с высокими показателями групповой сплоченности и межличностного доверия являются медицинские работники тех отделений, в которых руководители (заведующие, старшие медицинские сестры) опираются на стиль «Авторитет – сотрудничество», то есть на средний уровень выраженности обоих факторов [125; 161; 163, с. 176-187]. Эти данные созвучны результатам, полученным при анализе управленческих стилей врачей-руководителей топ- и линейного уровней [210]. Установлено, что для врачей топ-уровня наиболее характерен управленческий стиль «Авторитет –

подчинение», а в индивидуальном лидерском стиле линейных руководителей (заведующие отделениями) преобладает стиль «Команда». Авторы поясняют этот феномен следующим образом. Руководители, составляющие группу топ-менеджеров (главные врачи, их первые заместители), несут персонифицированную высокую ответственность за конечный результат деятельности лечебного учреждения. Для врачей, заведующих отделениями, важным условием успешности деятельности является не только строгое исполнение должностных требований (фактор «повышенное внимание к делу»), но и формирование доверительных отношений с подчиненными, что и отражено в высоких показателях по фактору «повышенное внимание к людям». Интерес представляют установленные устойчивые неслучайные связи между факторами, определяющими лидерский стиль врача-руководителя, и эмоциональным интеллектом. Например, повышенное внимание к делу положительно связано с самомотивацией и способностью распознавать эмоции других людей в структуре эмоционального интеллекта. Компонент «Эмпатия» в ЭИ отрицательно связан с фактором «Внимание к делу», но положительно – с фактором «Внимание к людям» [210]. Анализ, проведенный дифференцированно в группах топ-менеджеров и линейных руководителей вскрыл определенную специфику взаимосвязей управленческих стилей и эмоционального интеллекта. Так, для стиля «Авторитет – подчинение» внимание к людям отрицательно взаимосвязано со способностями распознавать эмоции других людей и управлять своими эмоциями, а показатели по переменной «Внимание к делу» положительно коррелируют со способностью управлять собственными эмоциями. У линейных менеджеров ориентация на стиль «Команда» обуславливает устойчивую связь между повышенным вниманием к персоналу и эмоциональной осведомленностью, самомотивацией и распознаванием эмоций других людей как парциальных компонентов эмоционального интеллекта [там же]. Исследования такого направления подтверждают исходный тезис методологии деятельностного подхода в психологии

личности о том, что жизненный путь человека – это путь самоопределения в системе жизненных (социальных) отношений, путь самоактуализации в процессе деятельностного взаимодействия с миром [75, с. 112].

А.В. Карпов и Е.В. Маркова выделяют особо понятие «*стиль принятия управленческих решений*». Авторы отмечают, что при всем многообразии ситуаций, возникающих в управленческой деятельности, часто наиболее важными являются ситуации, требующие принятия управленческих решений [49, с. 7-8]. Стиль принятия управленческих решений, как определяют А.В. Карпов и Е.В. Маркова, – это устойчивый, предпочитаемый и возможный для данного руководителя способ поведения в проблемной ситуации [там же, с. 29]. При этом авторы опираются на теоретическое положение, согласно которому процесс принятия управленческих решений является одновременно и индивидуальных (персонифицированным), и как групповой [51]. Иначе говоря, понять стиль ПУР конкретного руководителя можно с позиций дополнительности: управленческие решения есть результат индивидуальных и совместных действий [там же]. Личностную позицию руководителя по отношению к проблемной ситуации, требующей решения, как одну из стилевых характеристик данного процесса, А.В. Карпов называет «Поведение в проблемной ситуации». Психологические характеристики данной переменной: решительность, ответственность, мотивация достижения, когнитивно-поисковая активность, импульсивность – рефлексивность и др. Диаметральными полюсами этого фактора являются «отказ от ситуации принятия решения» - «продуцирование проблемной ситуации» [49, с. 31-32].

Интериндивидуальную сторону процесса принятия управленческих решений авторы обозначили как «Властность». Здесь психологическими маркерами, имеющими разные полюса выраженности, могут рассматриваться: степень личностной включенности в процесс; специфика взаимодействия с подчиненными; привлечение группы к принятию решений; отсутствие контроля за группой, либеральность и проч. Диаметральными полюсами этого фактора являются «либерализм – директивность» [49, с. 32].

В координатах пересечения переменных (факторов) «Властность» и «Поведение в проблемной ситуации» возможно выделение пяти типов ПУР.

Два стиля ПУР формирует высоко выраженная склонность к продуцированию проблемной ситуации в сочетаниях с полярными характеристиками властности: на полюсе «Либерализм» отмечается так называемый «Реализаторский стиль ПУР», а на полюсе «Директивность» – «Авторитарный стиль ПУР».

Избегание проблемной ситуации также может иметь два сочетания с полярными маркерами шкалы «Властность». Преобладание либерализма формирует «Попустительский стиль ПУР», а преобладание директивности – «Маргинальный стиль ПУР». Пятый вариант стилевых особенностей руководителя, при которых отсутствуют ярко выраженные качества полярных маркеров обоих факторов, авторы обозначили как «Ситуационный стиль» [там же, с. 33]. Введение в психологию конструкта «Стиль принятия управленческих решений» значительно обогатило и расширило проблематику стиля в психологии, в том числе в исследовании индивидуальных лидерских стилей как частного проявления стиля жизни.

Сегодня, в век массового становления нового психотипа «человек потребляющий», даже при кратком обзоре научных подходов к анализу проблемы стилей в психологии, нельзя не отметить все более активно внедряемое понятие «life-style» (лайфстайл). Лайфстайл – это стиль жизни человека-потребителя; «жизненная модель, при которой личность потребляет и применяет те или иные материальные блага, характерные для той или иной социальной группы» [184, 201]. Появление этого понятия связывают с социальными тенденциями позднего модерна, в частности, с явлением «текучести», эклектичности идентичности, которая все более превращается в построение жизненной модели «life-style» как проекта «построения себя» [91]. В ресурсах онлайн предлагаются обучающие программы по формированию или изменению индивидуального лайфстайла. В краткой формулировке они выглядят так:

- проведите самоанализ;
- избавьтесь от ненужных дел;
- заполните свободное время чем-то более полезным и интересным;
- делайте то, что вам нравится, а не то, что считается общепризнанно полезным;
- не останавливайтесь на полпути;
- будьте любознательным, то есть ищите и вникайте в информацию, которая соответствует вашему лайфстайлу;
- научитесь привыкать к тому, что полезно для вашего лайфстайла и отвыкать от ненужного;
- наблюдайте за собой;
- не бойтесь ошибок;
- будьте свободным.

Даже общее знакомство с предлагаемыми десятью шагами показывает эклектичность той идентичности, которая формируется у человека, создающего жизненный стиль потребителя. Здесь общеизвестные и доказавшие свою позитивную ресурсность психологические советы, развивающие личность, ведущие ее по пути формирования личностной и социальной зрелости, образуют своеобразный «микс» с пост-модернистскими принципами свободы личности от социальных обязательств, ради ограждения собственной идентичности от внешних «интервенций». Вместе с тем, дифференцированное отношение к предлагаемым рекомендациям в определенной степени соотносится с тренингами личностного роста, карьерного продвижения, формирования стиля жизни руководителя, с присущими ему специфическими ценностями, стилем профессионального мышления, лидерским стилем.

## 1.2.2 Самореализация личности как субъекта управленческой деятельности

Самореализация – сложное психологическое явление, которое на сегодняшний день не имеет однозначного научного объяснения. С этим понятием соотносимы близкие по значению термины: «самоопределение», «самоосуществление», «самоактуализация». Причем, как известно, «самоактуализация» является центральным понятием в гуманистической психологии. По определению А. Маслоу самоактуализация – это стремление человека совершенствоваться, выражать, проявлять себя в значимом для него деле [87].

В работах Л.А. Коростылевой [61, 62] разработана авторская концепция самореализации, центральной идеей которой является развитие «Я». Самореализация – это «осуществление возможностей развития "Я" посредством собственных усилий, сотворчества, содеятельности с другими людьми (ближним и дальним окружением), социумом и миром в целом» – определяет Л.А. Коростылева [61, с. 14].

В публикациях отмечается, что одним из основных условий самореализации личности является развитое самосознание и рефлексия как способность познавать и осознавать себя и окружающий мир, критически оценивать собственные реальные и потенциальные способности и возможности, интересы и ценности, а также перспективы личностного и профессионального роста [71].

С.П. Зуева считает, что именно в профессиональной деятельности обеспечиваются основные аспекты самореализации: собственно психологический: социокультурный и инструментальный [42]. Поясняя сущность каждого аспекта, С.П. Зуева отмечает: психологический аспект состоит в осознании человеком личностных потенциалов в выбранной и осуществляемой деятельности; социокультурный – в выполнении человеком своей индивидуальной миссии как профессионала в конкретной области;



инструментальный – в способности всесторонне использовать профессиональные знания, навыки, способности, умения для достижения высоких показателей успешности и удовлетворенности трудом.

Автор выделяет несколько параметров, определяющих условия профессиональной самореализации. Среди них:

- степень осознания человеком своего личностного потенциала и личностных ресурсов, опора на которые обеспечит достижение вершин профессионализма;
- адекватность профессионального выбора, сделанного еще на этапе оптации;
- уровень развития общества, способный обеспечить доступность для личности сделанного профессионального выбора;
- сформированность у субъекта представлений о самореализации как о личностной миссии по отношению к другим людям и обществу [42].

В полиавторской монографии с опорой на идеи представителей петербургской психологической школы и зарубежных психологов экзистенциально-гуманистического направления также утверждается мысль о том, что наиболее полно личностная самореализация происходит в профессиональной деятельности. В этой связи авторы дают определение: «Профессиональная самореализация – это непрерывный гетерохронный процесс развития потенциалов человека в деятельности на протяжении всего его жизненного пути» [104, с.19]. Поясняя смысл понятия «потенциалы человека», включенного ключевым в определение профессиональной самореализации, авторы монографии обращаются к концепции комплексного человекознания Б.Г. Ананьева. Считается, что в понятие потенциала он включал развитие человека как личности и как субъекта деятельности. В процессе взаимодействия личностных и субъектных особенностей формируется индивидуальность человека [там же, с.26].

В современной психологии получает операционализацию концепция личностного потенциала [78]. По мнению Д.А. Леонтьева личностный

потенциал является интегральной системной характеристикой индивидуально-психологических особенностей личности. Она лежит в основе способности личности «исходить из устойчивых внутренних критериев и ориентиров в своей жизнедеятельности и сохранять стабильность смысловых ориентаций и эффективность деятельности на фоне давлений и изменяющихся внешних условий» [там же, с. 8]. В этом определении несложно увидеть основания для понимания процесса самореализации личности как изменения в изменяющемся мире. Самореализующаяся личность обладает сформированным личностным потенциалом, готовностью не столько к адаптации, приспособлению к заданным условиям бытия, сколько способностью к совладанию с изменчивой действительностью, к изменениям и самостоятельному созданию необходимых условий [там же, с. 8].

К.А. Абульханова обращала внимание на связь профессионального самоопределения с формированием ценностной сферы личности, выделив четыре объективации (идентификации, самовыражения) личности в профессии [1]. В первом варианте самовыражения профессия для человека является жизненным занятием. Он выбирает профессию, ориентируясь на принцип «нравится», «это – по мне...», то есть профессия соотносится с личностными характеристиками субъекта.

Второй вариант идентификации (объективации) складывается, когда человек рассматривает профессию не только как жизненное занятие, но учитывает возможность «движения в профессии», карьерного роста.

При третьем виде идентичности профессиональная деятельность рассматривается как способ личностного роста, развития и совершенствования разнообразных способностей, определяемых сегодня в терминах компетенций.

Четвертый тип профессиональной идентификации отражает субъектное становление личности. Человек как субъект жизни и деятельности относится к трудовой деятельности как способу самовыражения и творчества, пути к удовлетворению потребностей высшего уровня, к самоактуализации [1].

Концепция объективации личности в профессии созвучна с интерпретацией К.А. Абульхановой феномена смысла жизни, жизненной стратегии. Наличие смысла жизни является критерием развития личности, ее психологической и социальной зрелости. «Когда человек совершает то или иное действие, он понимает, осознает, зачем он это делает, и в этом для него заключается смысл» – пишет К.А. Абульханова [3, с. 72]. Только реализуя смысл жизни как психологический способ ее переживания, осуществления человек может достигать самореализации. Отчуждение, лишение совершаемых человеком действий ценности, значимости характеризует личность незрелую, неспособную ставить перед собой высокие цели и достигать их [там же].

О смысле жизни как стремлении с наибольшей полнотой реализовать себя писал и Э. Фромм. Именно нахождение личностного смысла в событиях, в фактах автобиографии, в личностных особенностях позволяет человеку целеустремленно идти к достижениям, к вершинам самореализации. Личность становится как бы смысловым центром, конечной причиной и объяснением последовательности и смены жизненных циклов [143]. Но наполнение жизни экзистенциальным смыслом является не только условием самореализации. Это главный посыл сформированная способности самотрансценденции – расширения своих изначальных возможностей, и выхода за рамки самого себя. В. Франкл утверждал: если в детстве движущей потребностью развития личности является стремление к получению удовольствия, в юность – преодоления неполноценности, достижения могущества, то в зрелые периоды онтогенеза главная движущая сила личностного развития – стремление к обретению смысла жизни. Смысл жизни становится доминирующим фактором и определяет направление развития личности, способы ее реагирования на происходящие события [142]. Этой идее В. Франкла созвучна концепция Н.С. Пряжникова о профессиональном самоопределении как процессе поиска и нахождения личностного смысла в профессии на всех этапах профессионального становления – от оптации,

выбора – к освоению профессиональных знаний, навыков, способностей и умений – до становления высших уровней профессионализма. Другой важной стороной самоопределения, отмечает Н.С. Пряжников, является нахождение смысла в самом процессе самоопределения. В этом случае человек не просто выступает проводником каких-то «высших» смыслов, а создает личный смысл своей жизни, благодаря чему становится подлинным субъектом самоопределения [105, с.10].

Под другим углом личностного потенциала рассматривает явление самореализации В.А. Жмуров. Он утверждает, что самореализация – осуществление, реализация в практической деятельности собственного потенциала возможностей, своих врождённых, и, возможно, приобретённых способностей, знаний и навыков [122].

Деятельностная методологическая ориентация позволила И.Д. Егорычевой определить самореализацию как особый вид деятельности, имеющий сложную структуру, которая представлена четырьмя этапами [30, с.30]. На этапе *самоидентификации* цель деятельности – достичь самопонимания, осознания собственной целостности, уникальности, значимости, сформировать ценностное отношение к внешнему миру.

На этапе *саморазвития* – целью является достижение положительных изменений личности в направлении своего «идеального Я».

Этап *самоактуализации* представляет собой организованную субъектом деятельность, целью которой является выявление потенциальных возможностей, существующих потребностей, смысложизненных ориентаций, представлений о цели своей деятельности.

Непосредственно деятельность по достижению самореализации осуществляется на четвертом этапе, где в качестве цели выступает воплощение индивидом своего субъективно ощущаемого предназначения.

Стоит отметить, что каждый из этапов характеризуется наличием определенной совокупности детерминант. На этапе самоидентификации – это самоотношение, самоидентичность, самопринятие; на этапе саморазвития

– положительные самоизменения личности; на этапе самоактуализации – потенциальные возможности для достижения желаемого результата; наконец, в самореализации – воплощение своего предназначения.

Немаловажно и то, что детерминанты самореализации имеют системный характер. Каждый этап становления самореализации связан с решением специфических задач и отмечается приобретением определенных личностных и субъектных свойств, которые становятся детерминантами на последующих этапах. Таким образом, самореализация в целом представляет собой координацию и применение в практической деятельности индивидуальных и личностных возможностей собственного «Я» с помощью своих усилий и взаимодействия с другими людьми.

С категорией «самореализация» перекликается другая, часто операционализируемая в психологических исследованиях категория – «самоэффективность». Понятие «веры в собственную эффективность» предложил А. Бандура в рамках теории социального научения. Согласно его концепции, *самоэффективность* – это ожидания, основанные на убеждении человека в его способности организовывать и реализовывать поведение, необходимое для достижения результата. Самоэффективность она предполагает уверенность личности в своей способности поддерживать мотивацию, мобилизовать когнитивные ресурсы для достижения определенной цели [107, с.777]. В дальнейшем самоэффективность изучалась в контекстах концепций психологии уверенности [9], жизнестойкости [85, 196], общения [12] и др. Например, самоэффективность в общении определяется как самооценка, представление человека о его компетентности в коммуникативной сфере в сочетании с уверенностью, что данные компетенции он успешно сумеет применить в ситуации взаимодействия с другими людьми. Однако наиболее выразительно представлены исследования самоэффективности в деятельности. Д. Маддукс и М. Шеер пишут, что самоэффективность в деятельности представляет собой убежденность человека в том, что свои компетенции и опыт, приобретенные ранее в

конкретном виде деятельности, он так или иначе сможет применить в аналогичных ситуациях и успешно справиться с ними [12]. Стайкович и Лутанс провели мета-анализ ряда исследований и доказали прогностическую ценность показателей самоофективности [44]. Были сопоставлены результаты 114 исследований, в которых анализировалась связь между восприятием самоофективности и профессиональными достижениями. Общий коэффициент корреляции составил 0,38.

Рассматривая проблему субъекта в психологии, Л. И. Анцыферова утверждает, что изучение механизмов самоофективности, анализ развития этой способности, определение условий, способствующих и препятствующих осознанию человеком себя как автора собственной жизни является перспективным направлением в разработке проблемы субъектности [133, с. 42-46].

Т.Л. Крюкова при изучении проблемы копинг-поведения установила, что самоофективность – это черта личности, являющаяся фактором проблемно-ориентированных копинг-стратегий. Высокий уровень собственной эффективности предопределяет отказ от стратегии избегания проблемной ситуации, в то время, как низкий уровень самоофективности тесно связан с выбором более эмоциональных стратегий совладания [70].

Б. А. Ясько, исследуя работоспособность как предиктор личной эффективности, отмечает, что утомление, вызванное длительными нагрузками, может вызвать снижение работоспособности и как следствие – снижение уровня функциональных ресурсов человека, необходимых для его личной эффективности [164, с. 79-82].

В понимании самоофективности у разных авторов общим является отождествление этого феномена с уверенностью в своих возможностях и их потенциале, со склонностью к изменениям своих способностей, а также со сложившимся пониманием собственной продуктивности в профессиональной жизни. Уверенность в самоофективности позволяет личности контролировать и регулировать степень своей жизненной, профессиональной

активности. Иными словами, уровень самооффективности оказывает существенное влияние не только на поставленные человеком цели и его стремления, но и на прилагаемые им усилия по достижению ожидаемого результата. При этом в данном контексте самооффективность понимается не как стабильная и статичная характеристика личности, а как переменный параметр, который по своей силе и степени зависит текущей сложившейся ситуации, накопленного опыта и эмоциональных переживаний индивида. Самооффективность имеет свойство актуализироваться в проблемных и кризисных ситуациях, при возникновении трудностей, выступая в качестве условия психологической готовности к их разрешению [79, с. 54-63].

Управленческая деятельность – это специфический социально-профессиональный контекст самореализации личности, развития психологических структур, формирующих ее личностную и социальную зрелость. С.Н. Толстов, разрабатывающий в контексте акмеологического подхода модель развития творческой готовности руководителя к управленческой деятельности, рассматривает в качестве одного из центральных звеньев этой модели формирование четкой рефлексивной позиции руководителя, связанной с самоактуализацией и восприятием себя как ведущего субъекта эффективного управленческого цикла. Рефлексивный компонент творческой готовности предполагает способность к адекватной оценке себя как личности, профессионала, субъекта образовательного процесса. Развитый рефлексивный компонент должен обеспечивать самонаблюдение, самовоспитание, самоанализ, самоосмысление и самопроектирование субъекта. Именно осознание собственных возможностей является решающим при переходе к деятельности, служит пусковым механизмом для начала эффективного управления [132].

Успех самореализации личности как субъекта управленческой деятельности обуславливается в значительной мере лидерским потенциалом руководителя, его лидерским стилем, как было уже отмечено нами в предыдущем разделе. Лидерство – не толь организационный феномен, это и

психологическое явление, активизация которого обуславливает как успех совместной деятельности, так и развитие личности субъекта управления. А.Н. Занковский выделяет две формы лидерства: на уровне группы и на уровне организации [39, с. 3]. Лидер группы тесно и непосредственно в процессе деятельности взаимосвязан с другими членами группы, причем количество и качественное своеобразие этих связей многообразны настолько, что «линейный» (групповой) лидер не может ими пренебречь. В частности, определяя групповую цель, лидер группы не может не опираться на мотивирующие работников потребности, цели и ценности. В этом смысле, замечает А.Н. Занковский, можно сказать, что общая цель в контексте группового лидерства становится действительно общей целью группы [там же, с. 15].

Организационное лидерство – вид организационного руководства, при котором динамика совместной деятельности обеспечивается через активизацию субъектом управления информационных и личностных ресурсов влияния [39, с. 14]. Организационный лидер в управленческой деятельности транслирует ценности и принципы, формирующие корпоративную культуру, что в значительной мере сказывается на интерпретации общей цели совместной деятельности. Эта общая цель носит внеличностный характер для работников, поэтому ее мотивационная энергия значительно слабее. Руководитель топ-уровня стоит перед необходимостью постоянно искать средства, способные придать индивидуальным целям сотрудников нужное направление и внести мотивационный импульс в их деятельность [там же, с. 33].

Говоря о самореализации как психологической функции личностной зрелости, следует обратиться к пониманию классификационных критериев, с помощью которых можно оценивать личность руководителя. Среди них выделяют особо такие черты и качества личности, как: интеллект, знания, умения, компетентность, информированность, доминантность, стрессоустойчивость, эмоциональная уравновешенность, уверенность в себе,



креативность, целеустремленность, ответственность, надежность в выполнении задания, независимость, общительность [101, с. 207-209].

В.А. Бодров считал важной предпосылкой эффективного управления совместной деятельностью представления подчиненных об идеальном руководителе. Эти представления должны строиться на оценивании подчиненными таких качеств, как: требовательность, жизнерадостность, организованность, уравновешенность, трудолюбие и доброжелательность [101, с. 209].

В исследовании А.А. Кукушкиной рассматриваются ролевые конфликты, выступающие преградой на пути самореализации руководителя [Кукушкина]. Ролевые конфликты у менеджера возникают в силу того, что он нередко оказывается в ситуации, когда разные представители рабочей группы или в целом группа предъявляют ему несовместимые требования и ожидания одновременно. Именно восприятие и осознание этой ситуации как конфликтной и порождает ролевой конфликт [73, с. 3]. При этом конструктивное разрешение ролевого конфликта доступно для руководителей, которые положительно идентифицируют себя с данной профессиональной ролью [там же, с. 6]. Очевидно, навыки предвидеть конфликты такого рода и не допускать их развитие является одним из маркеров личностной зрелости руководителя и успешности самореализации в этом сложном виде деятельности.

### **1.3 Личностная зрелость руководителя: к проблеме психологических маркеров и детерминант**

#### **1.3.1 Анализ личности руководителя в психологических исследованиях**

Как отмечают многие исследователи, личностная и профессиональная зрелость тесно взаимосвязаны. Совершенствуясь как профессионал, человек развивается и как личность. Если рассмотреть совокупность публикаций, посвященных проблеме взаимосвязи личностной и профессиональной зрелости, то отмечаем очевидный парадокс: несмотря на растущее внимание к проблеме «профессиональных лифтов», карьерного продвижения работников, аспекты, отражающие личностную зрелость руководителя, в эмпирических исследованиях и теоретических публикациях представлены весьма ограниченно. При этом нельзя не отметить пристальное внимание к анализу различных аспектов самореализации личности в организации [20, 86], в предпринимательской [96], в управленческой [99, 111, 127, 146, 147] деятельности. Авторы подчеркивают, что наряду с определенной совокупностью внутренних, психологических качеств и новообразований, значительное влияние на успешность формирования способности человека к самодетерминации, самореализации оказывают внешние, специфические условия, определяющиеся сложившейся в организации системой менеджмента, в том числе – индивидуальным лидерским стилем управленцев, организационной культурой и проч. [20, 125, 152 и др.).

В исследовании Н.Н. Пыжовой обосновывается использование в качестве психологических маркеров личностной зрелости у менеджеров показателей общего интеллекта и локуса контроля. В проведенном автором исследовании было установлено, что личностно зрелый субъект управленческой деятельности обладает выраженным интернальным локусом контроля, развитыми интеллектуальными способностями: логически мыслить, гибко

приспосабливаться к новым ситуациям, использовать свои знания для управления окружающей средой [111].

В работах Т.Ю. Базарова, А.Л. Журавлева, А.Н. Занковского представлены психологические описания личности руководителя (лидера), определяются ключевые области его компетентности. Т.Ю. Базаров, проранжировав эмпирически выделенные качества, относит к ним: этичность, коммуникабельность, умение слушать, контактность, ориентацию на команду, добросовестность, рассудительность, результативность, настойчивость, уверенность в себе, преданность организации, деловую ориентацию [10].

В работах, выполненных А.Н. Занковским, рассматриваются ценностные ориентации эффективного руководителя, предлагается трехмерная теория организационного лидерства как научное основание формирования эффективных организационных взаимоотношений [39, 41]. По данным, полученным в процессе диагностики лидерских стилей с применением концепции РМ-менеджмента, А.Н. Занковский выделяет десять типов руководителей (лидеров), в зависимости от соотношения показателей по двум измеряемым характеристикам управленческой деятельности: ориентации на персонал и ориентации на задачу. Это типы: «авторитарный диктатор»; «патерналист»; «всегда к вашим услугам»; «мягкосердечный энтузиаст»; «консерватор»; «патриот организации»; «безразличный циник»; «зажатый, неспособный реализовать свой потенциал»; «оппортунист»; «оптимальный» [41]. Приведем общую характеристику одного из выделенных типов – «авторитарный диктатор». Такой руководитель мало обеспокоен проблемами подчиненных. Его главная задача – результат работы персонала. Он хорошо профессионально подготовлен, опытен, организован. При этом проявление заботы о людях он считает не только не нужным, но даже вредным, так как заботливость ведет к эмоциональной привязанности, которая в дальнейшем выступает помехой на пути жесткого управления организацией. Он осторожен в проявлении межличностного доверия, считая, что его могут заслуживать только те сотрудники, которые безоговорочно выполняют все должностные

обязанности, предписания, распоряжения и приказы, демонстрируют готовность к беспрекословному подчинению [41, с. 123-124].

В публикациях А.Л. Журавлева определены пять подструктур, в пространстве которых формируются психологические качества руководителя. Это подструктуры организаторских, профессиональных, педагогических, коммуникативных и нравственных качеств [35]. Если рассмотреть содержание каждой из названных подструктур, то видим возможность интерпретировать их в терминах профессиональных компетенций, то есть знаний, навыков, способностей и умений, которые необходимы для субъекта для реализации управленческих функций. Например, организаторская подструктура включает способности разбираться в людях и адекватно их оценивать, отстаивать интересы своего коллектива; умения распределять работу, организовывать контроль и стимулирование подчиненных [там же].

А.С. Смельцова и М.А. Щукина предприняли попытку выделить наиболее типичные компоненты конструкта «личная зрелость руководителя». В основу интерпретации структурных показателей авторы приняли шесть критериев: способность к конструктивным отношениям; образ Я; самоуправление и саморазвитие; продуктивная активность и творчество; ответственная автономия; способность к вершинным переживаниям. Эти критерии были образованы в результате группировки наиболее представленных в литературе маркеров (всего 25), позволяющих создать теоретическую модель личностной зрелости. Операционализована концепция в разработанном авторами диагностическом инструменте – опроснике «Личностная зрелость руководителя» [127].

Э.З. Омаров [96] провел анализ личностной зрелости успешных и неуспешных предпринимателей. Обращаясь к работам Е. Доценко [27] и М.Ю. Семенова [123], Э.З. Омаров исходит в определении личностной зрелости из концепции психических новообразований. Зрелая личность – это результат личностного роста. В ней интегрируются в устойчивом единстве личностные черты и ценностные ориентации, развитое нравственное сознание,

сложившаяся система мотивационно-потребностной сферы, в которой доминируют высшие духовные потребности [96, с. 64]. Развивая эту мысль, Э.З. Омаров дает собственное определение личностной зрелости, которое обуславливает в дальнейшем эмпирическое обоснование зрелости успешных и неуспешных предпринимателей. Личностная зрелость, по Омарову, – это «готовность человека к совершению поступков высшего уровня, поступков сознательных и ответственных, определяющих будущее и соответствующих его целям и ценностям» [там же, с. 72].

Для решения задач собственного исследования Э.З. Омаров предлагает рабочую модель личностной зрелости субъекта предпринимательской деятельности [96, с. 72-73]. Она включает несколько комплексов личностных качеств, выбранных автором на основе анализа работ А. Маслоу, К. Роджерса, Г. Олпорта, Л. Колберга, Л.И. Божович, Д.А. Леонтьева, Е.Л. Доценко и др.

Во-первых – *интегрированность, целостность* личности. Она проявляется в позитивной направленности к здоровью, эмоциональной устойчивости, самодостаточности, удовлетворенности собой и своей жизнью, сложившейся устойчивой иерархией мотивов, адекватной позитивной самооценкой, высоким уровнем самопринятия, реалистичностью уровня притязаний, осмысленностью жизненных перспектив.

Во-вторых – *сознательное самоопределение*. Обладание этой комплексной способностью позволяет личности контролировать свою жизнь, управлять ею, быть ее творцом; осуществлять произвольную саморегуляцию, иметь оптимальный локус контроля в виде умеренной интернальности; ставить цели и достигать их, иметь сформированную жизнестойкость.

Данное положение входит в определенное противоречие с результатами описанного выше исследования Н.Н. Пыжовой [111], в которых установлено факторное влияние выраженной интернальности и высокого уровня интеллекта руководителя на его личностную зрелость.

Третий комплекс личностных качеств определен Э.З. Омаровым как *активная жизненная позиция*, которая проявляется в активности,

инициативности, энергичности, способности изменять и совершенствовать внешний мир, продуктивность, творческая направленность, психологическая гибкость, рефлексивность, стремление к смыслу жизни, к реализации ценностей и ответственности за них, принятие других людей, толерантность, общественная активность.

*Способность к совершению поступков* – пятый комплекс черт зрелой личности. В его основе лежат умения делать выбор, взвешивать альтернативы; находить оптимум между своими ресурсами, решительность, ответственность.

В процессе эмпирического исследования Э.З. Омаров пришел к выводу: существуют черты зрелой личности, чрезмерная выраженность которых у субъекта предпринимательской деятельности связана со сниженной успешностью бизнеса. К таковым автор, в частности, относит высокую социальную ответственность, склонность к избыточному анализу [96, с. 11].

Как было уже отмечено нами ранее (см. раздел 1.1.2), отдельным направлением в исследованиях выделяются работы, посвященные роли эмоционального интеллекта в психологическом обеспечении управленческой деятельности. В работе М. Кейтс утверждается, что именно развитый эмоциональный интеллект отличает успешного лидера, способствует его карьерному продвижению. По Кейтс – лидер с высоким эмоциональным интеллектом отличается умениями строить устойчивые межличностные отношения; он обладает навыками творческого подхода, стрессоустойчивости, самомотивации и т.п. [54, с. 311].

А.В. Карпов в ряде исследований обращается к проблеме взаимосвязей эмоционального интеллекта руководителя и эффективности управленческой деятельности. В публикациях показано, что эмоциональная насыщенность норм и ценностей организации, транслируемых руководителем, является важным условием реализации регулятивно-мотивационного потенциала организационной культуры [45]; развитый эмоциональный интеллект руководителя выступает фактором, фасилитации процесса принятия управленческих решений, повышения их эвристичности и гибкости [48; 50, с.

344]. Аналогичные результаты, демонстрирующие тесную взаимосвязь между индивидуальной мерой выраженности эмоционального интеллекта и успешности управленческой деятельности, были получены в исследованиях Л.М. Поляновой [99, 100]. Автор, используя модели эмоционального интеллекта, показала, что наибольшую успешность достигают руководители, имеющие высоко развитый как интегральный, так и общий эмоциональный интеллект.

О.В. Белоконь также обращает внимание на зависимость эффективности управленческой деятельности от уровня эмоционального интеллекта руководителя [14]. Делается вывод: способности, образующие эмоциональный интеллект, являются основой «эмоционального лидерства». Автор выделяет четыре вида лидерских способностей, обусловленных уровнем развития эмоционального интеллекта: *самосознание; самоконтроль; социальная чуткость; управление отношениями*. В частности, управление отношениями обеспечивает готовность лидера воодушевлять и влиять на поведение других, оказывать людям помощь в самосовершенствовании, содействовать урегулированию межличностных конфликтов, обеспечивать сотрудничество и командную работу [14].

Изучение влияния эмоционального интеллекта на формирование лидерских качеств привело к появлению понятия «резонансное лидерство» – способность руководителя настраиваться на одну «эмоциональную волну» с аудиторией в процессе общения [14, с. 64-65].

Влияние эмоционального интеллекта на успешность управленческой деятельности в контексте изменений организационной культуры исследовано А.Н. Кравцовой [65, 66, 67]. Автор показывает, что социально-психологические характеристики эмоционального интеллекта лидера организации определяют «ордерный» тип его личности: «пастырь»; «родитель»; «командир». Эмоциональный интеллект руководителя-«пастыря» характеризуется способностью управлять собственными эмоциями и эмоциями других людей, вызывая у них те или иные позитивные

эмоциональные состояния или снижая интенсивность нежелательных эмоциональных проявлений. «Пастыри» обладают развитой способностью осознания собственных эмоций для самомотивации. «Родитель» – тип руководителя, имеющего развитые способности к распознаванию и идентификации эмоций, пониманию причин их возникновения; умения вербального описания эмоциональных состояний; эмпатические способности. Хорошие способности понимать эмоциональные состояния человека интуитивно или по внешним их проявлениям, эмоциональная отходчивость обнаружены у руководителя-«командира» [66]. А.Н. Кравцова подчеркивает, что сформированность и сила организационной культуры в значительной степени зависят от умений руководителя интегрировать в своем поведении наиболее конструктивные качества всех выделенных субордеров и соответствующих им способностей эмоционального интеллекта [65; 67, с. 10-11].

Адресуясь к D. Caruso, J. Mayer, P. Salovey, Е.А. Хлевная считает продуктивным подход, в котором эмоциональный интеллект руководителя рассматривается как «когнитивная способность воспринимать, анализировать эмоции, повышать эффективность мышления с помощью эмоций, понимать эмоции и эмоциональные проявления и рефлексивно регулировать эмоции» [147, с. 4]. Автор утверждает, что развитие эмоционального интеллекта руководителя не только создает возможность повышения эффективности управленческой деятельности, но и «открывает новые возможности для инновационного развития делового сообщества в целом» [там же]. В процессе эмпирического исследования Е.А. Хлевная показала, что уровень эмоционального интеллекта положительно коррелирует с ключевыми показателями эффективности организации, таких как: прибыльность организации, рентабельность использования инвестиций [146, 147, с. 26; 148].

Несмотря на определенную разноречивость данных о специфике психологических маркеров личностной зрелости руководителя, можно предположить, что достаточным основанием для их анализа может стать



исследование комплекса способностей, умений, определяющих структуру управленческих компетенций и образующих этот комплекс психологических качеств в виде: нравственной зрелости, социально-профессиональной ответственности, рефлексивности, определенного типа межличностного доверия. В литературе имеются разработки (рекомендации) по планированию процесса профессионально-личностного роста менеджера. Вудкок и Френсис предложили шестнадцать правил, которые могут помочь в разработке такого плана [21]. Основная часть этих правил имеет содержательность самоменеджмента – популярного направления личностного роста руководителя, формирования оптимального сочетания психологических компетенций. Авторы концепции «Раскрепощенный менеджер» особо отмечают: нужна длительная настойчивая работа, чтобы дать простор действию позитивных сил и ослабить силы, тормозящие перемены, но результатом такой работы становится заметное улучшение личных деловых качеств. С точки зрения предмета нашего исследования можно сказать: результатом такой работы становится достижение целей самореализации, личностной зрелости руководителя.

### **1.3.2 Мышление, рефлексивные механизмы и личностная зрелость руководителя**

А.В. Карпов отмечает очевидность и значимость связи интеллекта с эффективностью управленческой деятельности. Однако проблема интеллектуальных ресурсов руководителя, лидера в психологии изучена слабо. Определяя причины такого положения дел, А.В. Карпов пишет о сосредоточенности исследователей преимущественно на раскрытии феноменологии интеллекта в наиболее сложной его форме – в форме теоретического интеллекта. Однако управленческая деятельность является практической и, следовательно, объектом анализа должен выступать практический интеллект, который долгое время рассматривался как более

простой, по сравнению с теоретическим интеллектом, тип. Но это мнение, как утверждает А.В. Карпов, не имеет под собой убедительных оснований. Практический интеллект не является низшим по отношению к теоретическому интеллекту типом; он более сложен и использует механизмы теоретического интеллекта как средство своего функционирования. Оба интеллекта едины по общим механизмам, но при этом имеют специфику, выражающуюся в условиях применения, в решаемых задачах, операционализируемому материалу, по требованиям к результатам и т.д. [46. с. 296].

Поиск влияния интеллекта, креативности и личностных свойств человека на его жизненные достижения привел к открытию прогностических критериев в отношении реальных достижений субъекта управленческой деятельности. По мнению С.В. Дужининой ими являются понятийные способности и невербальная креативность [29, с.9]. Причем понятийные способности выполняют интегративную функцию. Они выступают как бы посредником между когнитивными и креативными способностями, придают целостность индивидуальному ментальному опыту, что является базой для интеллектуальной и творческой самореализации личности [там же].

Как утверждается в исследованиях, содержание и условия управленческой деятельности обуславливают практическую направленность мышления руководителя [46, с. 277]. Оно реализуется параллельно с выполнением разнообразных управленческих функций. А.В. Карпов описывает особенности практического мышления как познавательного процесса, выделяя те его характеристики, которые составляют специфику мышления руководителя. Среди них: *умения видеть проблему*, требующую разрешения; отсутствие, как правило, *«единственно правильного»* решения выделенной задачи; высокая степень ответственности за принятые решения – так называемая *персонализация ответственности* [там же, с. 278-279].

Особая группа специфики управленческого мышления, согласно подходу А.В. Карпова, обусловлена своеобразием *содержания и условий* управленческой деятельности. К ним отнесены: необходимость мысленного

оперирования не только с информацией о производственно-технологических процессах, но и с информацией о людях, персонале, организации как едином организме. Именно этот специфический аспект мышления положен в основу определения С.А. Белоусовой рефлексивных механизмов регуляции управленческой деятельности при актуализации руководителем *субъектного ресурса персонала*, который автор определяет как интегральное психическое образование, основу проявления которого составляют особенности самосознания [15, с. 11]. Показано, что детерминирующую роль в актуализации субъектного ресурса персонала как объекта управления выполняют определенные рефлексивные структуры, формирующиеся по целенаправленной инициативе руководителя. Одним из важных условий успешности реализации этого процесса является формирование у руководителя собственных психологических ресурсов реализации управленческой деятельности. К ним отнесены: сложившееся мировоззрение руководителя, включающее в себя непротиворечивые представления о себе в профессии (сформированную профессиональную идентичность), о сферах действительности, в которых реализуется управленческая деятельность; понимание субъектно-преобразующей ее роли [15, с. 12].

Еще одной специфичной особенностью мыслительных задач, решаемых руководителем, является их высокая неопределенность [46, с. 281]. Неопределенность может возникать по ряду причин: высокая степень сложности информации, необходимой для принятия решения; ее недостаток или, наоборот, чрезмерная избыточность.

Высокие требования к практическому мышлению предъявляет часто возникающий дефицит времени. Оперативное принятие управленческих решений в условиях «цейтнота», обуславливает еще некоторые специфические характеристики этого вида мышления: *своевременность* принятия решения («здесь и теперь») нахождения решения. Для этого оно должно обладать высокой *скоростью*; *оперативностью*; быстрая *переключаемость* от действий к осмыслению и наоборот [46, с. 287].

Суммируя размышления об особенностях интеллектуальных способностей субъекта управленческой деятельности, А.В. Карпов предлагает определенный перечень основных свойств практического мышления в деятельности руководителя [46, с. 289-295]. К ним автор относит:

- направленность на реализацию;
- мотивируемость персонала содержанием принятого решения;
- индивидуализированность, персональная ответственность;
- преобладание неспецифической мотивации к процессу мышления;
- оценочность (обязательная оценка принимаемого решения с точки зрения того, насколько оно полезно, насколько оно содействует целям и миссии организации;
- «податливость» объекта мышления;
- антиномичность, противоречивость, обусловленная объективной противоречивостью управленческих ситуаций;
- непосредственность и самоочевидность, простота решения в сочетании со сложностью и большим объемом исходных посылов;
- интуитивность, произвольность процесса нахождения решения, обусловленная накопленным предыдущим опытом и знаниями, управленческой компетентностью.

Подходу, предложенному А.В. Карповым для понимания психологической сути практического мышления руководителя, созвучны исследования В.В. Савановича [118, 119]. Анализ структуры и особенностей рефлексивного Я менеджеров, проведенных автором, вскрыл сложность и системность этого явления. Его структурно-функциональная композиция включает четыре группы взаимосвязанных компонентов: когнитивного, эмоционального, волевого, поведенческого. Их сочетание позволило автору представить три уровня развития рефлексивного Я менеджеров: высокий, средний и низкий [119, с. 10]. При высоком уровне в психологическом профиле менеджера противоречиво сочетаются, с одной стороны – глубокий самоанализ, высокий общий интеллект, творческий потенциал, системный

подход к решению проблем, способность ориентироваться на новые модели управления, склонность к демократическому стилю управления, стремление к самореализации, саморазвитию. А с другой стороны – повышенная сензитивность, тревожность, которые могут обуславливать тревожность, стремление к избеганию проблем.

Низкий уровень развития рефлексивного Я позволяет менеджеру, опираясь на аналитическое мышление, способности к принятию управленческих решений, преодолевать ситуации неопределенности, ориентироваться на стабильность организации. Сочетаются эти качества с преобладанием авторитарного стиля управления [119, с. 10].

Средний уровень развития рефлексивного Я обуславливает наличие у менеджера качеств, присущих полярным стилям. Субъект проявляет эмоциональную уравновешенность, стрессоустойчивость, высокую работоспособность в условиях помех; имеет удовлетворительный уровень способности к самоанализу; он уверен в себе, стремится к централизации власти, к директивным методам управления [119].

В.В. Саванович отмечает, что в зависимости от пола, возраста, стажа управленческой деятельности, рефлексивное Я менеджеров имеет психологические особенности, что необходимо учитывать кадровой политике и при организации психологической работы с конкретным субъектом управленческого труда [119, с. 11].

Для понимания специфики мышления руководителя определенной эвристичностью обладает типологический подход, предложенный Дж. Гилфордом, в котором выделены *дивергентное* и *конвергентное* мышление. Дивергентный тип мышления позволяет человеку находить разнообразные и оригинальные решения, опираясь на однозначные, конкретные данные. Считается, что этот тип мышления является показателем творческих способностей субъекта. Конвергентный тип – это логическое, рациональное мышление, которое позволяет субъекту находить единственно верное решение сложных задач [185, 183].

Если рассматривать роль рефлексивных способностей в реализации карьерных устремлений личности как субъекта управленческой деятельности, следует обратиться к концепции управленческого интеллекта. Как уже было отмечено нами ранее, Дж. Менкес определял, что обнаруживается это «уникальное чутье и проницательность в области бизнеса» в потоке решения руководителем трех видов задач: производственных; взаимодействия с людьми – работниками и исполнителями производственных заданий; собственного развития и совершенствования, необходимого для принятия эффективных управленческих решений [88, с. 16].

Менкес утверждает, что эти аспекты управленческой деятельности могут осуществляться успешно при наличии у руководителя совокупности когнитивных способностей, основу которых составляет развитое критическое мышление. Очевидно, критическое мышление следует рассматривать в качестве основного механизма формирования управленческого интеллекта руководителя [157]. Основываясь на предметных аспектах управленческой деятельности, Дж. Менкес выделяет структурную композицию критического мышления руководителя (Таблица 1.1).

В определении психологической сути критического мышления мы разделяем подход Д. Халперн, которая определяет, что критическое мышление является активным процессом, в котором человек использует когнитивные техники или стратегии, благодаря чему увеличивает вероятность получения желаемого конечного результата [144, с. 10]. Важным аспектом, характеризующим критическое мышление, является использование навыков, которые целесообразны и эффективны как для конкретной ситуации, так и для типа решаемой задачи. В результате активизации критического мышления человек принимает обоснованные решения, касающиеся того, отклонить какое-либо суждение, согласиться с ним или временно отложить его рассмотрение [там же].

Таблица 1.1 – Критическое мышление в предметных аспектах управленческой деятельности, определяющие управленческий интеллект

Предметные аспекты в управленческой деятельности		
<i>в отношении задач</i>	<i>в отношении людей</i>	<i>в отношении себя</i>
Правильно определяет данную проблему и отличает существенные цели от менее значимых.	Признает выводы, сформулированные по ходу обмена мнением.	Приветствует и поощряет обратную связь, которая смогла бы помочь обнаружить ошибку в суждениях, и затем корректирует свои действия
Предвидит возможные препятствия на пути к достижению цели и видит возможности их преодоления.	Прогнозирует действия и определяет мотивацию человека или группы людей, которые задействованы в данной ситуации.	Признает наличие у себя личностных предубеждений или ограничений во взглядах и использует это понимание для своего мышления и планирования дальнейших действий.
Критически оценивает скрытые допущения, имеющие отношение к своей деятельности.	Предвидит возможную реакцию окружающих на свои слова или действия.	Понимает, когда серьезные недочеты в собственных идеях или действиях требуют публичного признания ошибки и ее исправления.
Оценивает силу и слабость предложений или аргументов, выдвигаемых другими.	Точно определяет суть и позиции, лежащие в основе конфликта.	Четко формулирует существенные недостатки в аргументах других людей и утверждает силу своей собственной позиции.
Определяет, что уже известно о проблеме, что необходимо выяснить, как получить наиболее важную и точную информацию об этом.	Учитывает возможные последствия своих действий.	Знает, когда уместно противостоять возражениям других и продолжать отстаивать свою точку зрения.
Учитывает разные точки зрения для определения возможных нежелательных последствий предпринятых действий	Признает и в равной степени учитывает интересы всех сторон	Сохраняет собственную позицию от интервенции.

Понимание Дж. Менкесом критического мышления в предметных аспектах управленческой деятельности определенным образом созвучно утверждению А.В. Карпова о совокупности интеллектуальных способностей, обеспечивающих основу практического мышления. В этот круг входят: прогностичность, рефлексивность, систематичность, «панорамность», избирательность, конкретность, оригинальность, направленность на реализацию, критичность, реалистичность [46, с. 318-319]. Систематизируя

их, А.В. Карпов вводит понятие «*практически-социальный интеллект руководителя*». Это определенный симптомокомплекс, в котором соединяются вербальный и «связанный» типы интеллекта и конвергентное мышление. Практически-социальный интеллект руководителя обеспечивает формирование управленческого опыта по *объему*, по *содержанию*, по *прагматичности*. По *объему* управленческий опыт формируется за счет так называемого «связанного» интеллекта; по *содержанию* – за счет вербального, социально-ориентированного интеллекта; по *прагматичности* – за счет преобладания конвергентного мышления [там же].

Анализ исследований последних лет [15, 119 и др.] дает основание рассматривать особую роль рефлексивности, придающей своеобразие интеллектуальным функциям руководителя. Она лежит в основе механизмов «рефлексивного управления» [46]. Развитая рефлексия позволяет руководителю понимать, осознавать субъектности управляемого персонала. Но ее роль проявляется не только в этом. Рефлексивные способности руководителя лежат в основе критического оценивания результатов ретроспективной, текущей, прогнозируемой оценки собственной деятельности [53]. Вместе с тем, установлено, что между успешностью управленческой деятельности и уровнем рефлексивности, характерной для конкретного руководителя, существующая связь не имеет прямолинейной зависимости. Графически она представляет дугообразную кривую, наглядно демонстрирующую, что успешность реализации управленческих функций возрастает до определенного уровня рефлексии. Дальнейшая ее активизация у субъекта может снижать показатели успешности [52]. Это, очевидно, связано с амбивалентностью рефлексивных процессов, с формированием у личности эффекта «сфокусированного на Я внимания» [77, с. 371]. В этой связи можно рассматривать методологически оправданным, при анализе роли рефлексивных процессов в становлении личностной зрелости руководителя, подход, основанный на дифференциальной модели рефлексии. В нем предлагается рассматривать три различных формы рефлексии [77, с. 375-376].



Первая – это так называемая «*интроспекция*». Эта форма рефлексии характеризуется низким самоконтролем, сосредоточенностью субъекта на собственных переживаниях и состояниях. Противостоит интроспекции *системная рефлексия*, основанная на способности личности к децентрации, умении фокусироваться и на собственных переживаниях и состояниях, и на таковых у объекта взаимодействия. Третий вид получил название *квазирефлексия*. Она характеризуется направленностью размышлений субъекта на иной объект, например, ретроспективный взгляд на жизнь, события прошлого и проч. В таком контексте в понимании роли рефлексивных механизмов в успешности самореализации личности руководителя целесообразно исходить из анализа той формы рефлексии, которая является для субъекта типичной: интроспективная, квазирефлексия или системная, конструктивная рефлексия.

### **1.3.3 Личность руководителя в медицинском учреждении**

В исследованиях, направленных на раскрытие феноменологии становления личности врача-руководителя, наиболее информативными и практико-ориентированными являются работы, выполненные с позиций субъектно-деятельностного анализа. К этой немногочисленной группе исследований следует, в частности, отнести исследования Е.Р. Мироновой [89], М.В. Савельевой [120, 121], Б.А. Ясько [155, 156, 157, 158], Л.А. Сизовой [125].

В концепции психологии медицинского труда, разрабатываемой Б.А. Ясько, вступление в должность руководителя рассматривается как сверхнормативный профессиональный кризис [156]. Поясняя это, автор отмечает, что, как правило, на руководящие должности в организации здравоохранения назначаются специалисты, достигшие высоких профессиональных достижений в клинической практике. Они имеют сформированную профессиональную идентичность, индивидуальный стиль

клинической деятельности, известны в профессиональных кругах своими достижениями. Переход на новый вид деятельности – на менеджерскую должность, ставит врача перед проблемой в короткий срок сформировать определенные умения, знания (компетенции), выходящие за пределы медицинской идентичности, его клинической Я-концепции. Как показывают исследования, выполненные Б.А. Ясько и под ее руководством, переживание кризиса «вступления в должность» выходит за границы пространства типичных, нормативных кризисов становления врача как профессионала, поэтому он определяется как сверхнормативный кризис. Психологическими маркерами переживания субъектом этого кризиса выделены: акцентированный «профиль» управленческих компетенций с преобладанием положительных значений «Индекса напряженности управленческих компетенций» (ИН<sub>УК</sub>)<sup>1</sup>, снижение актуальной самооценки, фрустрированность [134, 159].

Попытка выделить психологические аспекты управления и особенности психологии профессионального развития руководителя были предприняты в книге А.В. Козловой, адресованной организаторам здравоохранения [58]. Однако, как следует из внимательного прочтения публикации, фокус на специфике управленческой деятельности в лечебном учреждении и психологические особенности формирования успешного лидера в столь сложной организационной системе, автором не выделен. По сути, автором изложены общие знания о психологии управления, управленческой деятельности и развития управленческой компетентности руководителя, что позволяет охарактеризовать данное издание как популярную литературу или как учебный материал для слушателей циклов повышения квалификации по направлению «Общественное здоровье и здравоохранение».

---

<sup>1</sup> Индекс напряженности управленческих компетенций (ИН<sub>УК</sub>) – дополнительный параметр, введенный Б.А. Ясько при измерении сформированности управленческих компетенций по методикам Вудкока и Френсиса. Положительный показатель И<sub>УК</sub> говорит о том, что респондент склонен завышать собственную компетентность, и считает, что может выполнять не только те виды деятельности, которые требует от него занимаемая должность, но и решать управленческие задачи более высокого уровня [159].

В исследовании Е.Р. Мироновой с позиций субъектно-деятельностного подхода проведен анализ личностных особенностей врача-руководителя, детерминирующих процесс его профессионально-личностного самоопределения, а также явления, сопровождающие риски развития профессиональных дезадаптаций, затрудняющих этот процесс [89]. Было показано, что профессионально-личностное самоопределение врача-руководителя – это динамичный процесс, обуславливающийся совокупностью психологических характеристик субъекта, которые могут как способствовать, так и препятствовать этому процессу [там же, с. 7]. Автор установила, что специфика личностно-психологических свойств врача-руководителя обусловлена многоплановостью процесса его профессионально-личностного самоопределения, которое осуществляется одновременно и как самоопределение специалиста в клинической деятельности и как самоопределение менеджера.

Е.Р. Миронова предлагает психологическую модель личности врача-руководителя, в которой совокупность личностных характеристик представлена в виде трех структурных образований: инвариантных, специфических и вариативных [89, с. 178-181]. К инвариантным отнесены качества, наличие которых необходимо для успешного исполнения управленческих функций в учреждении здравоохранения, независимо от его типа и собственно уровня управления (топ- или линейный менеджер). Установлено, что инвариантными являются: эмоционально-позитивное отношение к своему прошлому и настоящему; направленность в будущее, наполненность жизни смыслом, стремление к личностному росту и профессиональному развитию. Вместе с этим выявлено, что руководители имеют сниженные уровни самооценки собственных возможностей, уверенности в собственных силах; для них характерно сочетание средне-высоких показателей коммуникативных способностей.

Специфические свойства, по данным исследований Е.Р. Мироновой, могут быть связаны с полом руководителя, типом ЛПУ, уровнем управления,

а также опытом клинической и управленческой деятельности. Например, руководители мужского пола обнаруживают более высокий уровень самооценки и уверенности в собственных силах; женщины руководители проявляют большую активность потребности в общении, открытость, которые могут сочетаться с неуверенностью в себе, тревожностью.

Вариативными являются психологические свойства, отражающие индивидуальность врача-руководителя.

Л.А. Сизова на выборке старших медицинских сестер крупного регионального учреждения здравоохранения выделила комплекс психологических качеств, которые не только способствуют успешной самореализации менеджера сестринского дела, но и являются специфическим детерминирующим фактором формирования психологического климата в рабочей группе. К таким характеристикам автор отнесла: социальную адаптированность; выраженную потребность в личностном и профессиональном развитии; умеренный перфекционизм в его основных проявлениях [163, с. 177-178].

Интерес представляет дифференцированный анализ личностных характеристик медсестер-менеджеров, обладающих двумя противоположными индивидуальными лидерскими стилями: «авторитет – подчинение» и «авторитет – сотрудничество».

Для медсестер, ориентированных на демократические методы взаимодействия с подчиненными, характерны: потребность в социальных контактах; перфекционизм по отношению к себе и социальным ожиданиям; терпимость и ответственность, проявляемые в отношении к подчиненным; в межличностном доверии опора на тип «понимающий людей» [163, с. 178].

Старшие медицинские сестры, предпочитающие в стиле управления опираться на авторитарные методы, характеризуются иным сочетанием психологических характеристик. Например, для них актуальна потребность в высокой заработной плате и материальном вознаграждении; высокий перфекционизм, ориентированный на других; ситуативность в проявлении

нравственных норм; прагматизм в межличностном доверии. Анализ показал, что такое сочетание качеств, характеризующих лидерский стиль медсестер-менеджеров, выступает барьером для позитивного влияния на процесс самореализации руководимого ими сестринского персонала [там же, с. 179].

Проведенный Е.Р. Мироновой психологический анализ управленческой деятельности в системе организации здравоохранения позволил выделить четыре основных вида (единиц) деятельности и описать характерные для каждого вида отдельные действия как совокупность целей и задач [89, с. 76-81]. Это: организация клинической деятельности персонала ЛПУ; административно-хозяйственная и финансовая деятельность; воспитательно-образовательная деятельность; клиническая деятельность в рамках врачебной специализации в соответствии с требованиями квалификационных характеристик.

Сегодня, опираясь на положения профессионального стандарта «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья» [103], выделяется понятие «обобщенные трудовые функции», которое в категориях деятельностного подхода можно также интерпретировать как основные виды (единицы) деятельности, а также образующие их трудовые функции – как структурирующие их действия (Таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Структура обобщенных трудовых функций руководителя лечебного учреждения [103]

код	обобщенные трудовые функции	трудоые функции
А	Ведение статистического учета в медицинской организации	Статистический учет в медицинской организации
		Оказание медицинской помощи в экстренной форме
		Организация статистического учета в медицинской организации
		Ведение организационно-методической деятельности в медицинской организации
		Оказание медицинской помощи в экстренной форме
В	Организационно-методическая деятельность и	Организация статистического учета в медицинской организации
		Ведение организационно-методической деятельности в

	организация статистического учета в медицинской организации	медицинской организации Оказание медицинской помощи в экстренной форме
С	Управление структурным подразделением медицинской организации	Организация деятельности структурного подразделения медицинской организации
		Планирование деятельности структурного подразделения медицинской организации
		Контроль деятельности структурного подразделения медицинской организации
		Оказание медицинской помощи в экстренной форме
D	Управление организационно- методическим подразделением медицинской организации	Анализ и оценка показателей деятельности медицинской организации
		Управление ресурсами медицинской организации
		Взаимодействие с руководством медицинской организации и структурными подразделениями медицинской организации
		Планирование, организация и контроль деятельности организационно-методического подразделения медицинской организации
		Разработка и внедрение системы менеджмента качества в медицинской организации
		Оказание медицинской помощи в экстренной форме
Е	Управление процессами деятельности медицинской организации	Проектирование и организация процессов деятельности медицинской организации
		Управление ресурсами по обеспечению процессов деятельности медицинской организации
		Менеджмент качества процессов медицинской организации
		Оказание медицинской помощи в экстренной форме
F	Управление медицинской организацией	Управление ресурсами медицинской организации, взаимодействие с другими организациями
		Организация деятельности медицинской организации
		Менеджмент качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации
		Стратегическое планирование, обеспечение развития медицинской организации
		Оказание медицинской помощи в экстренной форме

Как видно из приведенной таблицы, профессиональный стандарт нормирует все основные виды деятельности менеджера в здравоохранении, которые направлены на ту или иную сферу управления, управленческую должность. Например, функции под кодом «А», «В», «D» раскрывают

содержание требований к деятельности врача – руководителя службы медицинской статистики, организационно-методической работы в лечебном учреждении. Обобщенная трудовая функция кода «С» («Управление структурным подразделением медицинской организации») определяет основной вид деятельности руководителей так называемого «линейного» уровня. Это: заведующие отделениями, клиническими лабораториями и проч. Данный вид управленческой деятельности включает четыре крупных трудовых функции, при этом профессиональный стандарт определяет, какими компетенциями в виде профессиональных действий, знаний и умений должен обладать субъект для их реализации. Если рассмотреть совокупно общее количество нормативных компетенций, то видим, что для успешной реализации обобщенной трудовой функции «Управление структурным подразделением медицинской организации» врач-руководитель линейного уровня должен выполнять 22 действия, владеть 13 видами умений и 19 тематическими видами профессиональных знаний (Таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Структурный состав профессиональных компетенций, необходимых для врача – руководителя линейного уровня (обобщенная трудовая функция «С» («Управление структурным подразделением медицинской организации»))

<b>трудовые функции</b>	<b>действия</b>	<b>умения</b>	<b>необходимые знания</b>	<b>всего объем компетенций</b>
С/01 – организация деятельности структурного подразделения медицинской организации	8	5	7	
С/02 – планирование деятельности структурного подразделения медицинской организации	5	3	3	11
С/03 – контроль деятельности структурного подразделения медицинской организации	5	2	5	12
С/04 – оказание медицинской помощи в экстренной форме	4	3	4	11
	<b>22</b>	<b>13</b>	<b>19</b>	<b>54</b>

Для наглядности представим перечень действий, умений и необходимых знаний, установленных профессиональным стандартом для первой трудовой функции в группе «С» (С/01 «организация деятельности структурного подразделения медицинской организации») – Таблица 1.4.

Таблица 1.4 – Компетентностные требования к уровню квалификации врача – руководителя линейного уровня для выполнения трудовой функции «С/01».

<b>трудо-вые действия</b>	<b>необхо-димые умения</b>	<b>необхо-димые знания</b>
1) Организация работы структурного подразделения медицинской организации 2) Организация документооборота в структурном подразделении медицинской организации 3) Разработка системы мотивации работников структурного подразделения медицинской организации 4) Организация непрерывного совершенствования профессиональных знаний и навыков в течение трудовой жизни, а также постоянное повышение профессионального уровня и расширение квалификации медицинских работников структурного подразделения медицинской организации 5) Взаимодействие с руководством медицинской организации и другими подразделениями медицинской организации 6) Работа во врачебной комиссии медицинской организации 7) Организация предоставления информационно-справочных материалов по профилактике социально значимых заболеваний, курения, алкоголизма, наркомании, включая просвещение и информирование граждан о	1) Формировать отчеты о деятельности структурного подразделения медицинской организации 2) Использовать методы мотивирования работников структурного подразделения медицинской организации 3) Управлять ресурсами структурного подразделения медицинской организации 4) Осуществлять отбор и расстановку работников в структурном подразделении медицинской организации 5) Использовать в работе информационно-аналитические системы и информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет"	1) Принципы и методы мотивации работников структурного подразделения медицинской организации 2) Программа государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи, территориальная программа государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи 3) Порядки оказания медицинской помощи, стандарты медицинской помощи, клинические рекомендации (протоколы лечения) по вопросам оказания медицинской помощи в соответствии с профилем деятельности медицинской организации 4) Методология анализа и оценки показателей, характеризующих деятельность медицинской организации, и показателей здоровья населения 5) Порядок создания и деятельности врачебной комиссии 6) Требования к оформлению документации 7) Навыки делового общения: деловая переписка, электронный документооборот



факторах риска для их здоровья, формирование мотивации к ведению здорового образа жизни 8) Формирование и поддержание корпоративной культуры медицинской организации		
---	--	--

Несмотря на столь тщательно выделенные компетентностные требования, мы с очевидностью констатируем фактическое отсутствие описательных характеристик психологического образа врача как субъекта управленческой деятельности несмотря на то, что этот образ является психическим регулятором труда, имеющим мощный мотивирующий и рефлексивный потенциал в процессе самореализации личности и достижения успешности в любом виде деятельности [57]. В этой связи нельзя не отметить работы М.В. Савельевой, посвященные обоснованию методологии управления социально-психологическим климатом в медицинских учреждениях [120, 121]. Автор проводит важную мысль: управленческие действия в медицинском учреждении должны совершаться в контексте нравственно-гуманистических ориентиров, которые отражены в ряде компонентов типовой миссии ЛПУ (служение пациенту; командная работа; социальная ответственность) [121, с. 13-14]. При этом условием реализации этих компонентов миссии ЛПУ является благоприятный социально-психологический климат. Благоприятный социально-психологический климат в лечебном учреждении – это полифункциональное социально-психологическое образование, позволяющее создавать мультитерапевтическую среду в условиях ЛПУ, то есть среду, в которой реализуется гуманитарная модель здравоохранения. Такая модель характеризуется доброжелательным отношением к пациенту, создание комфортных условий для его пребывания в ЛПУ, ориентация на позитивные возможности психотерапевтического влияния на пациента [там же, с. 14].

Предлагаемая М.В. Савельевой методология исходит из понимания организации здравоохранения как саморегулирующейся системы, имеющей трехуровневую структуру социально-психологического климата как объекта психологического воздействия: уровень всей организации; уровень рабочей группы; уровень работника. На этой основе предлагается строить систему организационно-психологического сопровождения процесса управления социально-психологическим климатом и формулирует ее основные компоненты в виде модели. Модель включает четыре основных компонента [там же, с. 15]:

- 1) ценностно-целевой;
- 2) организационный;
- 3) содержательный;
- 4) контрольно-оценочный.

Автор подробно раскрывает каждый компонент и показывает роль личности руководителя как центрального звена в данной системе [121].

### ***Резюме по главе 1.***

Психологическая зрелость является показателем сформированности психических процессов и состояний, характера, направленности и способностей, мотивационной сферы личности. В ней находит проявление личностный потенциал – интегральная характеристика уровня личностной зрелости.

Широкие границы «Я»; способность к теплым, сердечным социальным отношениям. эмпатия; самоприятие; развитая рефлексия, способность к самопознанию и самореализации; цельная жизненная философия; устойчивая иерархия мотивов, развитая ответственность – черты, характеризующие зрелую личность.

В контексте субъектно-бытийной парадигмы зрелая личность преобразует объективно существующие пространства, которые становятся бытийными пространствами личности, ее продолжением и частью.

Становление личностной зрелости непосредственно связано с формированием интеллектуальных способностей человека, формирующих разные виды интеллекта (общий, социальный, эмоциональный, вербальный, практический и др.). Среди них особое место занимают мышление, рефлексия, креативность.

В разнообразном потоке публикаций о психологии личностной зрелости, ее интеллектуальных маркеров, отмечается слабая представленность исследований проблемы личностной зрелости современного руководителя. В этой связи можно предположить, что эвристичностью обладает концепция управленческого интеллекта (УИ), не получившая еще верификации в психологических исследованиях несмотря на то, что выделенный автором этой концепции Дж. Менкесом основной механизм формирования УИ – критическое мышление, имеет прямое отношение к предметной стороне общей психологии и психологии личности.

Одним из психологических механизмов становления личностной зрелости является стратегия жизни, определяющая индивидуальный жизненный стиль человека. Многообразие верификаций категории индивидуального стиля сегодня отражено в обосновании понятий «индивидуальный стиль деятельности»; «индивидуальный стиль саморегуляции»; «когнитивный стиль»; «life-style» – жизненная модель «построения себя» и др.

Для анализа индивидуальных качеств руководителя, обуславливающих его стилевые предпочтения, информативна концепция стилей принятий управленческих решений – устойчивого способа поведения руководителя в проблемной ситуации (А.В. Карпов и Е.В. Маркова).

Личностная зрелость обуславливает стремление человека к самореализации – осуществлению возможностей развития «Я» посредством собственных усилий, сотворчества, содеятельности с другими людьми, социумом и миром в целом (Л.А. Корастылева). Самореализация охватывает все сферы жизни человека, но наиболее очевидна она в профессиональной

деятельности. Одним из аспектов профессиональной деятельности является управленческая деятельность – специфический социально-профессиональный контекст самореализации личности, развития психологических структур, формирующих ее личностную и социальную зрелость. Успех самореализации личности как субъекта управленческой деятельности обуславливается в значительной мере лидерским потенциалом руководителя, его лидерским стилем. Лидерство – не только организационный феномен, это и психологическое явление, активизация которого обуславливает как успех совместной деятельности, так и развитие личности субъекта управления (А.Н. Занковский). Интеллект, знания, умения, компетентность, информированность, доминантность, стрессоустойчивость, эмоциональная уравновешенность, уверенность в себе, креативность, целеустремленность, ответственность, надежность в выполнении задания, независимость, общительность – далеко не полный перечень психологических качеств самореализующейся личности руководителя.

Предпринимаются попытки выделить наиболее типичные компоненты конструкта «личная зрелость руководителя». Среди них: способность к конструктивным отношениям; образ Я; самоуправление и саморазвитие; продуктивная активность и творчество; ответственная автономия; способность к вершинным переживаниям (А.С. Смельцова и М.А. Щукина); развитый эмоциональный интеллект (М. Кейтс; А.В. Карпов и др.). Выделяют лидерские способности, обусловленные уровнем развития эмоционального интеллекта: самосознание; самоконтроль; социальная чуткость; управление отношениями (О.В. Белоконь). Особое место в структуре факторов, обуславливающих личностную зрелость руководителя, занимают развитые познавательные способности: мышление и его виды (в частности, критическое и практическое мышление), креативность; рефлексия. Однако проблема интеллектуальных ресурсов руководителя в психологии изучена слабо. В этой связи допустимо предположение, что определенный вклад в исследование феноменологии личностной зрелости субъекта управленческой деятельности

может внести анализ психологических структур управленческого интеллекта, определяющих систему отношений руководителя к делу, персоналу и к себе (Дж. Менкес). В тезаурусе субъектно-деятельностной парадигмы психологии личности управленческий интеллект может быть определен как система качеств, способностей, обеспечивающих управление совместной деятельностью; людьми, включенными в этот процесс; собственным самосовершенствованием (самореализацией).

В совокупности результатов, полученных в проведенном анализе научных источников, определяется теоретико-методологическая основа нашего исследования. Ее составляют: концепции личностной зрелости, представленные в русле гуманистических теорий личности (Г. Олпорт, А. Маслоу, К. Роджерс и др.), субъектной, субъектно-деятельностной отечественной парадигмы в психологии (К.А. Абульханова, А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко, З.И. Рябикина, Н.Е. Харламенкова, С.К. Нартова-Бочавер и др.); концепции интеллекта, его видов и психологических механизмов формирования (В.Н. Дружинин, А.В. Карпов, Д.В. Ушаков, М.А. Холодная; Дж. Менкес и др.); дифференциально-типологический (Г. Айзенк, К. Юнг и др.) и структурно-динамический (К.К. Платонов, Б.А. Ясько и др.) подходы в психологии личности, выступающих методологическим обоснованием применения метода психологического моделирования личности (Б.А. Ясько).

Проведенный обзор позволяет заключить: в разнообразном потоке публикаций о психологии личностной зрелости слабо представлены исследования личностной зрелости современного руководителя, в частности, наиболее многочисленного сегмента менеджмента – руководителя так называемого «линейного» уровня управленческой деятельности. Поиск эмпирически обоснованных маркеров этого явления, установление специфики их взаимосвязей с переменными, определяющими практический интеллект субъекта «линейного» менеджмента, может определенным образом заполнить эту нишу.

В целом проведенный анализ позволяет сформулировать методологические и теоретические основы исследования. Методологическую основу исследования составили принципы субъектного, субъектно-деятельностного подходов (С.Л. Рубинштейн, К.А. Абульханова, В.В. Знаков, З.И. Рябикина и др.), единства деятельности, сознания и личности (А.Н. Леонтьев, А.Г. Асмолов), структурно-динамического (К.К. Платонов) подхода, выступающего методологическим обоснованием применения метода психологического моделирования личности (Б.А. Ясько). В работе применимы теоретические положения концепций личностной зрелости, представленные в русле гуманистических теорий личности (Г. Олпорт, А. Маслоу, К. Роджерс и др.), субъектной, субъектно-деятельностной отечественных парадигм в психологии (К.А. Абульханова, Л.И. Дементий, А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко, З.И. Рябикина, Н.Е. Харламенкова, С.К. Нартова-Бочавер и др.); концепции интеллекта, его видов и психологических механизмов формирования (В.Н. Дружинин, А.В. Карпов, Д.В. Ушаков, М.А. Холодная; Дж. Менкес и др.).

## 2 КОНЦЕПЦИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

### 2.1 Концепция экспериментально-теоретического анализа психологических факторов личностной зрелости субъекта управленческой деятельности (цель, гипотезы, задачи, этапы)

Концепция исследования строилась на решении задач, направленных на реализацию цели и обоснование эмпирических гипотез, а также поиск теоретических основ интерпретации результатов анализа.

**Цель исследования:** выделить психологическое содержание личностной зрелости руководителя «линейного» уровня и установить ее взаимосвязь с качествами, образующими практический интеллект субъекта управленческой деятельности.

Формулировались три гипотезы.

1. 1. Предполагается, что личностная зрелость руководителя – это особый вид общей личностной зрелости. Психологические качества, маркирующие личностную зрелость руководителя, имеют преимущественно высокий уровень сформированности, что позволяет оперировать дефиницией «Личностная зрелость руководителя». В разных сочетаниях выделенные психологические качества могут образовывать устойчивые взаимосвязи, обуславливающие возможность выделения определенных типов личностной зрелости руководителя «линейного» уровня.

2. Личностная зрелость и практический интеллект руководителя «линейного» уровня могут рассматриваться как взаимовлияющие психологические образования. Каждый тип личностной зрелости взаимосвязан с определенным видом практического интеллекта руководителя «линейного» уровня – психологическим образованием, формирующимся в результате интеграции когнитивных характеристик личности как субъекта управленческой деятельности, субъектно-деятельностных свойств,

способностей, умений и качеств, маркирующих личностную зрелость руководителя.

3. 3. Оперативной формой практического интеллекта может рассматриваться управленческий интеллект как совокупность свойств и способностей, обеспечивающих управление процессом совместной деятельности, участниками этого процесса (работниками, персоналом), собственным самосовершенствованием (самореализацией)

Для проверки **первой** гипотезы ставились эмпирические **задачи**:

1) выделить психологические маркеры личностной зрелости руководителя «линейного» уровня;

2) определить типологические характеристики личностной зрелости руководителей «линейного» уровня (на примере организации здравоохранения);

3) провести сравнительный анализ когнитивных регуляторов личностной зрелости руководителей при каждом из выделенных типов личностной зрелости.

Рассматривались следующие психологические маркеры личностной зрелости: самооценка; эмоциональная сфера, эмпатия; потребность достижений; локус контроля; рефлексивность; ответственность.

В обработке полученных данных использовался метод кластеризации по К-средним, позволяющий установить количество кластеров, их отличия и персональный состав вошедших в каждый кластер испытуемых.

В психодиагностический пакет включены тесты: на темпоральную самооценку «Я в прошлом», «Я в настоящем», «Я в будущем» (адаптация теста В.А. Сониной, Дембо-Рубинштейн); Н. Холла «Эмоциональный интеллект»; Д. Роттера «Локус контроля»; Ю.М. Орлова «Опросник потребности достижений»; В. Прядеина «Многомерно-функциональная диагностика ответственности»; А.В. Карпова, В.В. Пономаревой «Опросник оценки рефлексивности личности»; «Типы мышления и уровень креативности»



(Брунер); «Стиль принятия управленческих решений» (А.В. Карпов, Е.В. Маркова).

Для проверки **второй** гипотезы ставились эмпирические **задачи**:

4) дать анализ субъектно-деятельностной детерминации личностной зрелости и практического интеллекта руководителя «линейного» уровня;

5) определить специфику взаимосвязей личностной зрелости и практического интеллекта руководителя «линейного» уровня; обосновать психологическую модель практического интеллекта руководителя «линейного» уровня.

В психодиагностический пакет включены тесты: «Я сам»; «Моя деятельность» (Вудкок, Френсис); «Межличностное доверие» (А.Б. Купрейченко).

Для проверки **третьей** гипотезы решались задачи:

6) выделить совокупность свойств и способностей, определяющих управленческий интеллект руководителя как оперативную форму практического интеллекта;

7) опираясь на психологическую модель практического интеллекта, операционализировать понятие «Управленческий интеллект»

В обработке полученных данных использовался метод иерархического кластерного анализа с выполнением дендрограмм, а также метод психологического моделирования.

На заключительном этапе исследования ставились прикладные задачи: разработать научно-исследовательские и практико-ориентированные рекомендации по использованию полученных результатов; организовать процесс внедрения полученных в исследовании результатов в психологическую практику.

## 2.2 Организация исследования

### 2.2.1 Обоснование и описание методов исследования и последовательности их применения

Эмпирические задачи решались методами качественного и количественного анализа данных, полученных в процессе психодиагностики. Применены психодиагностические методики опросного и проективного вида.

Для определения устойчивости самооценки, выступающей показателем уровня общей личностной зрелости, применен тест Дембо-Рубинштейн, адаптированный нами для диагностики темпоральной динамики самооценки как важного компонента Я-концепции личности. Респондентам предлагалось на линиях, градированных 10-балльной шкалой, оценить себя по показателям «ум», «успешность», «счастье», «самореализация» в трех временных позициях: «Я в прошлом»; «Я в настоящем»; «Я в будущем». Временные диапазоны ретроспективы («Я в прошлом») и перспективы («Я в будущем») предлагались в 10 лет. Инструкция: *«Обведите на каждой линии оценку, которую Вы бы дали себе по показателям «ум», «успешность», «счастье», «самореализация» в прошлом, в настоящем и в будущем. Используйте временные диапазоны ретроспективы («Я в прошлом») и перспективы («Я в будущем») в 10 лет. Благодарим!»*.

Ниже приведен пример бланка для ретроспективной самооценки.

#### **«Я в прошлом»**

Ум:	1__2__3__4__5__6__7__8__9__10
Успешность:	1__2__3__4__5__6__7__8__9__10
Счастье:	1__2__3__4__5__6__7__8__9__10
Самореализация:	1__2__3__4__5__6__7__8__9__10

При анализе результатов рассматривались как парциальные компоненты самооценки, так и интегральный показатель (Ис), который рассчитывался как среднее значение по четырем переменным.

Мотивация достижений рассматривалась по данным Тест-опросника «Потребность в достижении цели. Шкала оценки потребности в достижении успеха» Ю.М. Орлова. Респонденту предлагается выразить свое отношение к каждому из 23-х утверждений, выбрав один из альтернативных вариантов («да»; «нет»). Опросник стандартизирован, что позволяет переводить «сырые» баллы в шкалу «С» и определять пять уровней выраженности мотивации достижений. В исследовании были использованы градации для трех уровней выраженности мотивации достижений: низкий, средний, высокий

Уровень персональной ответственности измерялся с применением методики «Многомерно-функциональная диагностика ответственности» В. Прядеина [106, с. 48-50]. Автор исходит из понимания ответственности как личностного качества сложного интегративного характера. В нем интегрируются операциональная (природно-заданная) и содержательная (прижизненно-приобретенная) личностные сферы. В задачу нашего исследования входило проведение анализа содержательной сферы личности, маркируемой мотивационным; когнитивным и результативным компонентами. Каждый компонент включает по две шкалы. Мотивационный компонент состоит из шкал «социоцентричность» – «эгоцентричность». Социоцентричность рассматривается как преобладание общественных интересов над личными. Это социально значимая мотивация, выраженная в выполнении ответственных дел из-за чувства долга. Эгоцентричность говорит об ответственности, основанной на мотивации, выраженной в желании обратить на себя внимание, получить поощрение, избежать личные осложнения или возможные наказания.

В когнитивном компоненте содержатся шкалы «осмысленность» – «осведомленность». Осмысленность показывает умение человека схватывать стержневую основу ответственности, ее целостное осмысление, рассмотрение

ее с философских позиций свободы и необходимости, долга, совести. Осведомленность свидетельствует о недостаточном понимании ответственности, акцентирование внимания на какую-то одну, неспецифическую сторону дела. Здесь отмечается возможность подмены ответственности исполнительностью.

Результативный компонент представлен шкалами «предметность» – «субъектность». Шкала «предметность» маркирует стремление к продуктивности, самоотверженность и добросовестность личности. Субъектность – это направленность преимущественно на потребности личностного благополучия, развития различных сторон и качеств личности.

К каждой шкале относятся по пять утверждений. В целом этот блок отражен в 30 утверждениях опросника.

Применена семибалльная прямая шкала (утверждения, оцениваемые обратной шкалой, в показатели содержательной сферы ответственности личности не входят) – Таблица 2.1.

Таблица 2.1 – Шкала обработки результатов тестирования по методике «Многомерно-функциональная диагностика ответственности»

	«безусловно да»	«да»	«чаще да»	«когда как»	«чаще нет»	«нет»	«безусловно нет»
	<i>прямая шкала</i>						
баллы	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

Сумма баллов по отдельным шкалам от 25 до 35 говорит о выраженности данного качества ответственности; от 16 до 24 – о его ситуативном проявлении; от 5 до 15 – о не сформированной ответственности субъекта.

Опираясь на уровни, выделяемые автором методики относительно выраженности характеристики ответственности по отдельным компонентам, мы приняли следующую градацию уровней диагностируемого в нашем исследовании содержательного компонента ответственности (Таблица 2.2).

Таблица 2.2 – Диапазоны баллов, отражающие уровни выраженности содержательного компонента ответственности

высоко развитая	ситуативная	не сформирована
210 - 147	146 - 102	101 - 30

Локализация субъективного контроля руководителей анализировалась с применением методики Дж. Роттера «Локус контроля» [24, с. 461-463], которая позволяет определить, в какой степени личность ощущает себя активным субъектом жизни («*интернальность*»), а в какой – пассивным объектом действий других людей и обстоятельств («*экстернальность*») [108, с. 209].

Эмоциональная устойчивость, в том числе выраженность эмпатии, анализировались с применением теста эмоционального интеллекта Н. Холла [139, с. 57-59]. Опросник включает 30 утверждений и содержит 5 шкал (парциальные компоненты ЭИ): «Эмоциональная осведомленность»; «Управление своими эмоциями»; «Самотивация»; «Эмпатия»; «Распознавание эмоций других людей». Определяется также интегральный показатель эмоционального интеллекта.

При интерпретации результатов определяются уровни выраженности парциальных компонентов эмоционального интеллекта. Методика выделяет границы измерений высокого, среднего и низкого уровней парциальных компонентов и интегративного ЭИ.

С использованием теста «Оценка рефлексивности личности» [45] определялась специфика критического ретроспективного, актуального и перспективного оценивания деятельности руководителями. Анализируются четыре вида рефлексии деятельности: общения и взаимодействия с другими людьми; ретроспективная; перспективная (рассмотрение будущей деятельности); актуальная (рефлексия настоящей деятельности), а также общий уровень рефлексии как сумма показателей по всем утверждениям опросника. Каждый вид рефлексии диагностируется по восьми утверждениям, оцениваемых по 7-балльной шкале (от «абсолютно неверно» (1 балл), до «совершенно верно» (7 баллов). При обработке результатов сырые баллы могут быть переведены в шкалу «С» (Таблица 2.3).

Таблица 2.3 – Перевод «сырых» баллов в стены  
(опросник «Оценка рефлексивности личности»)

Стены	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>общий уровень рефлексии</b>											
«сырой» балл	≥80	81- 100	101- 107	108- 113	114- 122	123- 130	131- 139	140- 147	148- 156	157- 171	172- 189
уровни	низкий					средний			высокий		
<b>парциальные составляющие рефлексии</b>											
«сырой» балл	≥35					36 - 44			45 - 56		
уровни	низкий					средний			высокий		

При интерпретации результатов тестирования мы опирались на пояснения авторов методики, согласно которым высокие результаты (больше 7 стенов) говорят о том, что человек склонен обращаться к анализу своей деятельности и поступков других людей, выявлять причины и следствия своих действий во временной перспективе «прошлое – настоящее – будущее». Для такого руководителя свойственно обдумывать деятельность в деталях, внимательно планировать и прогнозировать её. Высокие значения по рефлексии общения и взаимодействия с другими людьми интерпретируются как развитое умение личности понять другого, поставить себя на его место, предсказать его поведение, принимать во внимание мнение других о себе.

Результаты менее 4 стенов могут свидетельствовать о том, что испытуемому практически не свойственно задумываться над происходящим, причинами и последствиями своих действий, над поступками других людей. Такие люди бывают импульсивны, не вникают при принятии решения в детали, у них возможны трудности при общении с другими людьми из-за сложностей точно понять другого, предсказать его реакцию.

Совокупный массив данных был подвергнут кластерному анализу для установления возможных типов личностной зрелости субъектов управленческой деятельности «линейного» уровня.

Для проведения сравнительного анализа когнитивных регуляторов личностной зрелости руководителей при каждом из выделенных видов (типов)

типов личностной зрелости получены психодиагностические данные по тестам: «Типы мышления и уровня креативности» [102, с.159-164] и «Стиль принятия управленческих решений».

Методика «Типы мышления и уровня креативности» разработана на основе концепции Дж. Брунера, согласно которой преобразование информации осуществляется путем ее перевода с одного языка на другой, и выделяются четыре вида мышления: предметное; образное; знаковое; символическое [18].

Возможно шесть вариантов сочетаний типов мышления:

- 1) предметно-образное (практическое мышление);
- 2) предметно-знаковое (гуманитарное мышление);
- 3) предметно-символическое (операторное мышление);
- 4) образно-знаковое (художественное мышление);
- 5) образно-символическое (техническое мышление);
- 6) знаково-символическое (теоретическое мышление);

Опросник имеет пять шкал, содержащих по 15 утверждений. Четыре шкалы диагностируют тип мышления, а пятая – уровень креативности личности. Испытуемый оценивает собственное отношение к каждому утверждению выбором одного из альтернативных вариантов («да»/«нет»). При интерпретации результатов диагностики учитываются положительные ответы. Помимо параметрической статистики, при расчете результатов возможно определение уровня выраженности показателей по каждой шкале (низкий, средний, высокий)

С применением опросника «Стиль принятия управленческих решений» [49] ставилась задача выделить в группе испытуемых – руководителей среднего звена наиболее характерные управленческие стили (далее – стили ПУР). Методика основана на концепции, согласно которой, понять стиль ПУР конкретного руководителя можно с позиций дополнительности: управленческие решения есть результат индивидуальных и совместных действий [51]. Поэтому стиль ПУР определяется сочетанием показателей по

двум переменным. Первая диагностирует особенности поведения руководителя в проблемной ситуации. Эта шкала имеет два полюса: «продуцирование проблемной ситуации» (1) и «избегание проблемной ситуации» (2).

Вторая переменная («Властность») позволяет охарактеризовать, насколько предпочитает руководитель применять властный ресурс в управлении. Эта шкала также имеет два полюса: «либерализм» (1) и «директивность». В координатах пересечения факторов «Властность» и «Поведение в проблемной ситуации» возможно выделение пяти типов стилей ПУР: «Авторитарный»; «Попустительский»; «Маргинальный»; «Реализаторский» и «Ситуационный». Авторы выделили диапазоны диагностических показателей по каждой переменной, определяющих стиль ПУР [49].

Для установления психологических переменных субъектно-деятельностной детерминации применены тесты: «Оценка доверия личности другим людям» (А.Б. Купрейченко); «Я сам» и «Моя деятельность» для самодиагностики умений и способностей, определяющих управленческие компетенции (Вудкок, Френсис).

Особенности взаимодействия с работниками, необходимого для принятия эффективных управленческих решений анализировались с использованием методики «Оценка доверия личности другим людям» (А.Б. Купрейченко) [74]. Структура опросника включает 25 утверждений, дифференцированных в пяти шкалах: «надежность»; «предсказуемость»; «единство»; «приятель»; «расчет». Респонденту предлагается оценить каждое утверждение дважды: сначала по отношению к человеку, которому он в коллективе доверяет больше всего (Д), а затем – по отношению к человеку, который его доверие не оправдал (Нд). Используется пятибалльная шкала оценок: от «полностью не согласен» (1 балл) до «полностью согласен» (5 баллов).  $\Delta$  (Д – Нд) в целом по всем утверждениям, а также по отдельным шкалам позволяет установить принадлежность испытуемого к одному из



четырёх психологических типов доверия («максималист»; «понимающий людей»; «эмоционально доверяющий» и «доверяющий по тождеству и расчету») [там же, с. 83-85]. Автор дает подробное описание психологических характеристик каждого типа, включая возрастно-демографические особенности. Эти данные были использованы нами при интерпретации результатов диагностики.

Психологические ресурсы собственного развития и совершенствования, необходимого для принятия эффективных управленческих решений, рассматривались в контексте концепции управленческих компетенций М. Вудкока и Д. Френсиса [21]. В ней выделенные авторами одиннадцать компетенций интерпретируются как способности, умения и знания, то есть являются психологическими качествами личности руководителя.

Способности и умения, определяющие управленческую компетентность руководителя:

- 1) способность управлять собой;
- 2) четкие личные ценности;
- 3) четкие личные цели;
- 4) продолжающееся саморазвитие;
- 5) хорошие навыки решения проблемы;
- 6) творческий подход;
- 7) умение влиять на окружающих;
- 8) понимание особенностей управленческого труда;
- 9) способность руководить;
- 10) умение обучать;
- 11) умение наладить групповую работу.

Особенность примененной методики состоит в том, что она содержит два теста: «Я сам» и «Моя деятельность» [92]. Респондент сначала оценивает собственную компетентность (опросник «Я сам»), а затем оценивает востребованность тех же компетенций в выполняемой управленческой деятельности. Построение «профилей» «Я сам» и «Моя деятельность»

наглядно показывает точки расхождения по отдельным компетенциям. В исследованиях Б.А. Ясько был введен дополнительный параметр, позволяющий интерпретировать результаты диагностики с позиций личностной зрелости руководителя: «Индекс напряженности управленческих компетенций» (ИН<sub>УК</sub>). Он рассчитывается как разница между средними арифметическими значений по каждой из одиннадцати УК обоих «профилей» (ИН<sub>УК</sub>=М«Я сам» – М«Моя деятельность»). Напряженным является показатель, имеющий положительный знак, что рассматривается как проекция внутренней фрустрированности, чувства нереализованности и недостаточной профессиональной компетентности [159]. При интерпретации данных тестирования показательным является ИН<sub>УК</sub> по отдельным компетенциям. Напряженными рассматриваются компетенции, имеющие ИН<sub>УК</sub> выше 1 балла; уравновешенными – от 0 до 0,9 баллов. Компетенции, оцениваемые респондентом как недостаточно сформированные для успешного выполнения управленческой деятельности, имеют показатель ИН<sub>УК</sub> ниже 0 баллов.

Совокупность полученных данных легла в основу рассмотрения задач: определить функциональную связь личностной зрелости и практического интеллекта руководителя «линейного» уровня; обосновать психологическую модель практического интеллекта руководителя «линейного» уровня; определить ее инварианты и специфику для каждого типа личностной зрелости руководителя; опираясь на психологическую модель практического интеллекта, операционализировать понятие «Управленческий интеллект» как форму практического интеллекта, структурируемую совокупностью свойств и способностей, позволяющих субъекту принимать эффективные управленческие решения, ориентированные на дело, на работников и на собственное совершенствование.

Анализ этого эмпирического эпизода проводился с включением методов психологического моделирования и иерархического кластерного анализа для выделения устойчивых взаимосвязей между выделенными переменными при разных видах практического интеллекта в конструктах управленческого

интеллекта: «Управление процессом совместной деятельности»; «Управление участниками процессом совместной деятельности»; «Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)».

### **2.2.2 Описание базы и эмпирической выборки**

Базой проведенного исследования выступило Государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Краевая клиническая больница № 2» министерства здравоохранения Краснодарского края (ГБУЗ «ККБ № 2») – одно из крупнейших медицинских учреждений Кубани. ГБУЗ «ККБ № 2» ведет свою историю с 1987 года. Именно тогда началось строительство многопрофильного комплекса, поэтапно преобразованного в новый тип лечебно-диагностического учреждения, призванного объединить в своей структуре ключевые направления оказания медицинской помощи: диагностической, стационарной, специализированной амбулаторной помощи и деятельности по родовспоможению. В результате динамичного развития больница стала крупнейшим муниципальным учреждением Краснодара и была по праву признана передовым учреждением краснодарского муниципального здравоохранения, в арсенале которого – значительные мощности, новые технологии, уникальные операции.

Следующий виток в развитии медицинского учреждения пришелся на вторую половину 2000-х годов. Именно тогда учреждение вышло на качественно новый уровень, соответствующий требованиям европейских стандартов не только в медицине, но и в управлении организацией. Обращаясь в ККБ №2, жители Кубани доверяют свое здоровье коллективу более чем 900 врачей, которые регулярно учатся у лучших специалистов Москвы, Санкт-Петербурга, Новосибирска и других регионов РФ, а также Германии, Австрии, Великобритании, Франции, Швеции, Италии.

С целью объединения достижений врачебного персонала учреждения в сфере медицинской науки и практики с 2009 г. в учреждении издается

электронный журнал «Вестник здравоохранения». Кроме того, больница является клинической базой Кубанского государственного медицинского университета; на базе больницы имеется 6 клинических кафедр, где практическая медицина успешно интегрируется в научно-образовательный процесс.

Большую роль в обеспечении непрерывности всей лечебной, восстановительной и реабилитационной деятельности играет средний медицинский персонал, насчитывающий около 1100 специалистов, а также 800 младших медицинских работников, объединенных в специализированный отдел санитарного обслуживания.

Краевая клиническая больница №2 включает в свою структуру следующие крупные подразделения:

- 1) консультативно - диагностический центр;
- 2) многопрофильный стационар;
- 3) поликлиника специализированного курсового амбулаторного лечения;
- 4) перинатальный центр.

#### **Выборка исследования.**

Исследование организовано в группе руководителей среднего звена лечебного учреждения (врачи – заведующие отделениями; старшие медицинские сестры отделений). Совокупная выборка составила 122 человека, из них: 57 заведующих отделениями (все – врачи высшей квалификационной категории) и 65 старших медицинских сестер (Таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Совокупная выборка исследования

подгруппы	всего чел. / % от выборки	в том числе:		средний возраст
		женщины / % от группы / от выборки /	мужчины / % от группы / от выборки	
врачи – заведующие отделениями	57 / 46,7	31/54,4	26/45,6	49,3
старшие медсестры отделений	65 / 53,3	65 /100	0/0	45,7
<b>В ЦЕЛОМ:</b>	<b>122 / 100,0</b>	96/78,7	26/21,3	47,3

В феврале 2019 г. все врачи – заведующие отделениями прошли повышение квалификации по циклу «Общественное здоровье и организация здравоохранения», что предусмотрено Профессиональным стандартом «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья».

Таким образом, совокупность примененных методов, соблюдение принципов и правил планирования и проведения эмпирического исследования, репрезентативность выборки, взаимодополняемость примененных методов позволили обеспечить достоверность и надежность полученных результатов.

### 3 ЛИЧНОСТНАЯ ЗРЕЛОСТЬ И ПРАКТИЧЕСКИЙ ИНТЕЛЛЕКТ РУКОВОДИТЕЛЯ «ЛИНЕЙНОГО» УРОВНЯ

#### 3.1. Психологические маркеры личностной зрелости руководителя «линейного» уровня

##### 3.1.1 Описательная статистика

*Показатели темпоральной устойчивости самооценки руководителя*

Диагностика самооценки во временном диапазоне «прошлое – настоящее – будущее» по компонентам «ум», «счастье», «успешность», «самореализация», а также интегрального показателя (Ис) в этих же временных критериях показала следующее.

По основным компонентам самооценки респонденты демонстрируют выраженную устойчивость на средне-высоких показателях (Таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Показатели самооценок руководителей во временной перспективе

компоненты самооценки	«Я в прошлом»		«Я в настоящем»		«Я в будущем»	
	М	σ	М	σ	М	σ
<i>ум</i>	6,5	1,46	6,9	1,14	6,7	1,05
<i>счастье</i>	6,3	1,39	6,3	1,54	6,3	1,12
<i>успешность</i>	6,5	1,34	6,2	1,47	6,4	1,20
<i>самореализация</i>	6,6	1,52	5,7	1,69	6,7	1,31
<b><i>Интегр. самооц.</i></b>	<b>6,4</b>	<b>0,82</b>	<b>6,3</b>	<b>0,83</b>	<b>6,5</b>	<b>0,74</b>

Исключение составляет компонент «самореализация», который в позиции «Я в настоящем» имеет сниженное, по сравнению с позициями «Я в прошлом» и «Я в будущем» значение (М=5,7 против 6,6 и 6,7 соответственно /  $t=5,50$  и  $7,56$ ;  $p<0,001$ ). Вместе с тем обращает на себя внимание значительная дисперсия оценок по названной шкале, что дает основание рассматривать группы внутри выборки, имеющие разные уровни выраженности оценки достижения самореализации. В ретроспективе («Я в прошлом») высокие показатели (7-10 баллов) имеют 55,7% респондентов, а сниженные (5 и менее баллов) – 24,6%. В позиции «Я в настоящем» картина изменяется: высокие

показатели имеют только 32,0% респондентов, а сниженные – около половины опрошенных (46,7%). Перспективно («Я в будущем») высоко оценивают возможность достижений 62,3%; только 20,5% руководителей скептически смотрят на перспективу самореализации. Таким образом, динамика высоких и сниженных оценок самореализации в темпоральном восприятии личностью собственного жизненного пространства имеет выражено нелинейный вид (рисунок 3.1.).

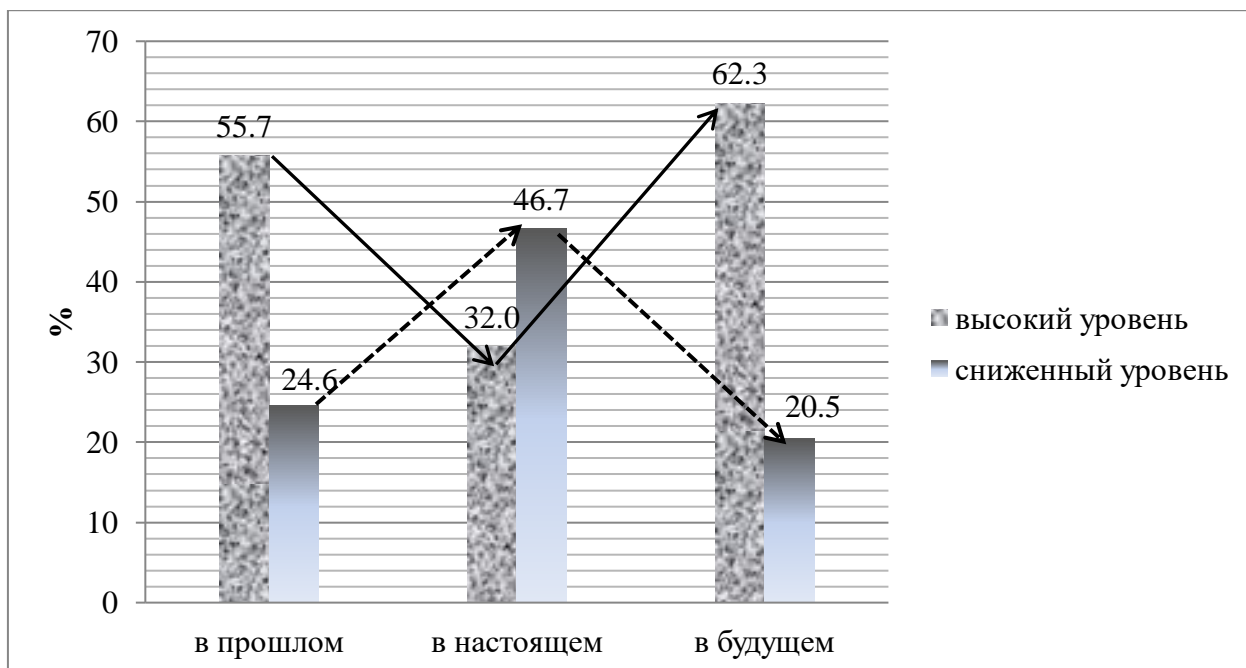


Рисунок 3.1. Динамика высоких и сниженных показателей темпоральной самореализации руководителя линейного уровня.

### *Эмоциональная сфера личности руководителя*

Эмоциональная сфера диагностировалась с применением концепции эмоционального интеллекта. По графике среднегруппового «профиля» эмоционального интеллекта можно говорить, что он относится к «сглаженному» типу среднего уровня сформированности (рисунок 3.2).

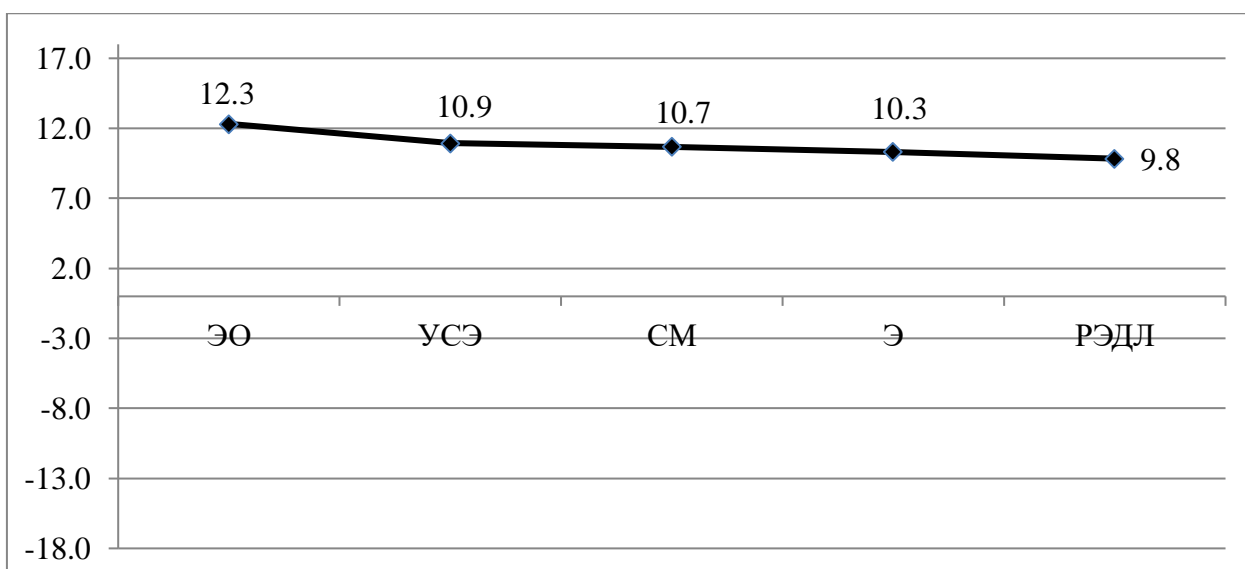


Рисунок 3.2. Среднегрупповой «профиль» эмоционального интеллекта руководителей линейного уровня

Статистика демонстрирует, также как в данных по самооценке, значительную дисперсию показателей (Таблица 3.2.). Наиболее она выражена по шкалам «Распознавание эмоций других людей» ( $M=9,8\pm 6,73$ ) и «Управление собственными эмоциями» ( $M=10,9\pm 6,24$ ).

Таблица 3.2. Параметрическая статистика показателей диагностики эмоционального интеллекта руководителей

статистика	парциальные компоненты эмоционального интеллекта					ИЭ
	ЭО	УСЭ	СМ	Э	РЭДЛ	
М	12,3	10,9	10,7	10,3	9,8	54,1
$\sigma$	3,17	6,24	5,29	5,57	6,73	14,18

Примечание:

- ЭО – эмоциональная осведомленность
- УСЭ – управление собственными эмоциями
- СМ – самомотивация
- Э – эмпатия
- РЭДЛ – распознавание эмоций других людей
- ИЭ – интегративный показатель эмоционального интеллекта

Если рассмотреть каждый среднегрупповой показатель по уровням выраженности, то картина конкретизируется следующим образом (Рисунок 3.3.; Таблица 3.3.).



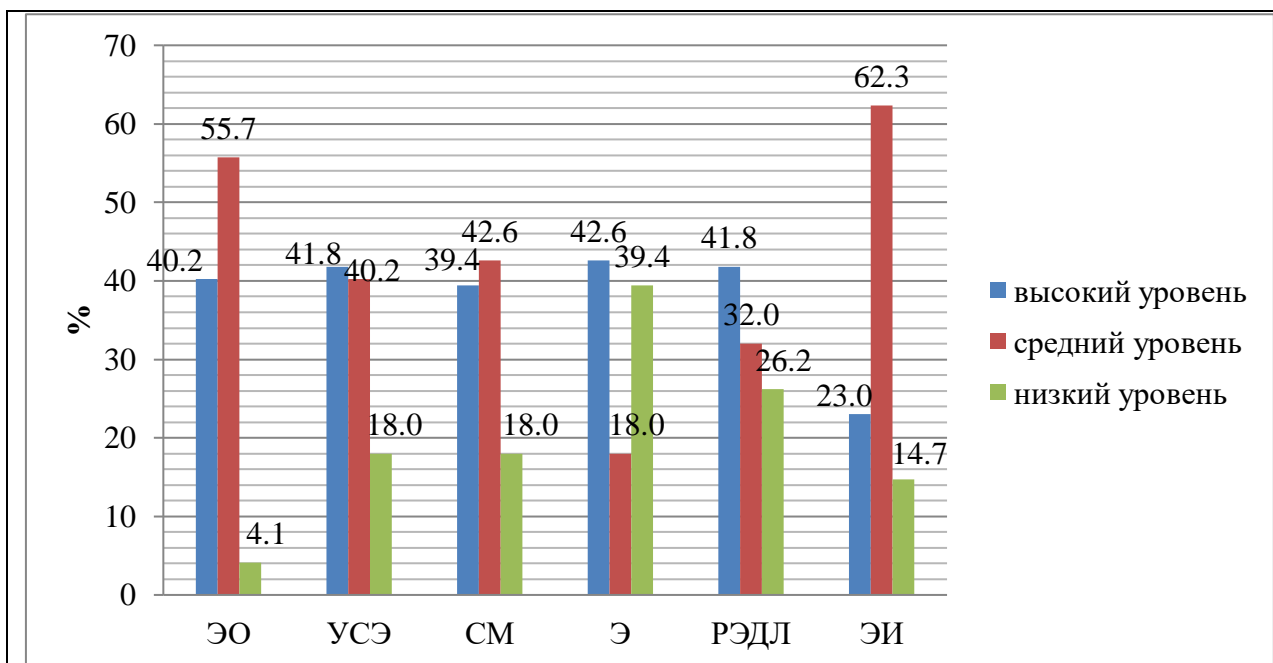


Рисунок 3.3. Доли (%) выраженности уровней эмоционального интеллекта в парциальных и интегративном показателях по группе респондентов

Таблица 3.3. Показатели долей выраженности основных уровней сформированности эмоционального интеллекта в среднем по выборке

шкалы	уровни ЭИ (абс. / %)		
	высокий	средний	низкий
ЭО	49 / 40,2	68 / 55,7	5 / 4,1
УСЭ	51 / 41,8	49 / 40,2	22 / 18,0
СМ	48 / 39,4	52 / 42,6	22 / 18,0
Э	52 / 42,6	22 / 18,0	48 / 39,4
РЭДЛ	51 / 41,8	39 / 32,0	32 / 26,2
<b>ИЭ</b>	<b>28 / 23,0</b>	<b>76 / 62,3</b>	<b>18 / 14,7</b>

Представленные данные свидетельствуют о преобладании среднего уровня сформированности эмоционального интеллекта в целом и, в частности, по показателям «Эмоциональная осведомленность» и «Самотивация».

Поскольку особым маркером личностной зрелости в психологии рассматривается развитая эмпатия, отметим, что в выборке медицинских работников, занимающих руководящие должности «линейного» уровня в лечебном учреждении, эмпатия имеет диаметрально выраженные значения: высокий уровень способности сочувствовать, сопереживать обнаружили 42,6% опрошенных, при этом 39,4% обладают слабо выраженными эмпатическими способностями и только 18,0% демонстрируют средние значения по данной шкале (Рисунок 3.4).

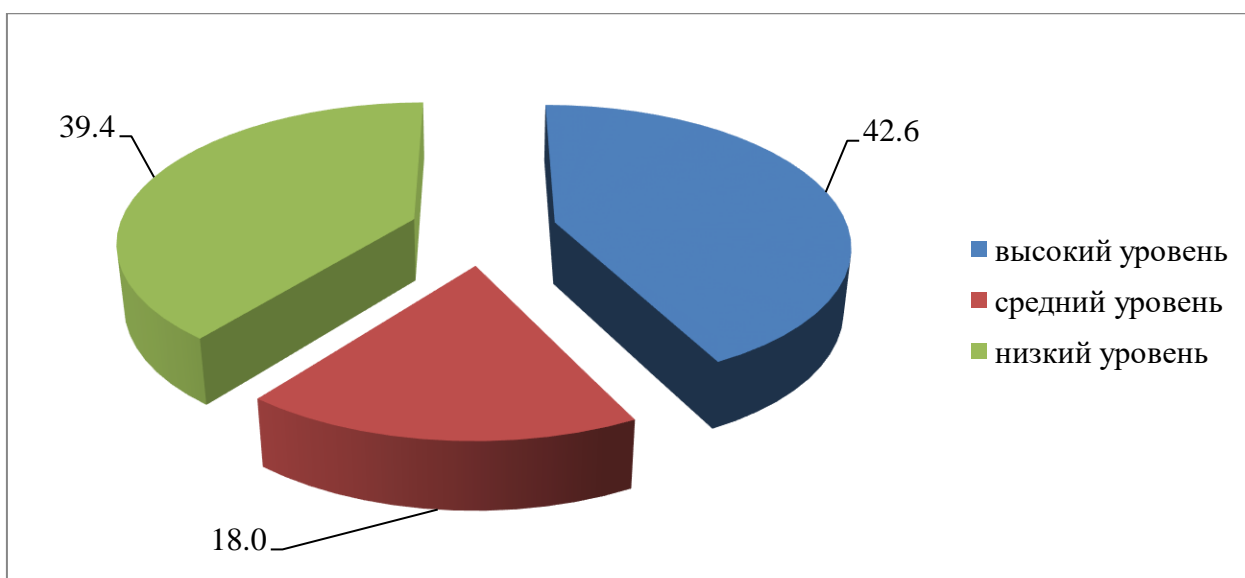


Рисунок 3.4. Соотношение долей (%) выраженности уровней эмпатии в среде руководителей.

*Стремление к достижениям и локализация субъективного контроля как показатели личностной зрелости.*

Тестирование по выявлению уровня потребности в достижениях и специфике локализации субъективного контроля показало, что в целом по выборке потребность достижений находится на границе средне-высоких показателей ( $M=13,3\pm 2,47$ ), а в атрибутивном стиле преобладает интернальность ( $M=15,3\pm 3,32$ ). В долях выраженности основных измеряемых уровней ОПД (высокий, средний, низкий) и диаметральных характеристик атрибутивного стиля (интернальность – экстернальность) получены следующие показатели (Таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Показатели измерения выраженности потребности достижений (ОПД) и локуса контроля (ЛК) в среде руководителей

ОПД							ЛК				
M±σ по N	выс. ур-нь		средн. ур-нь		низк. ур-нь		M±σ по N	интерн-ть		экстерн-ть	
	M±σ	n / %	M±σ	n / %	M±σ	n / %		M±σ	n / %	M±σ	n / %
13,3± 2,47	15,4± 1,17	60/ 49,2	11,8± 1,09	54/ 44,3	8,3± 0,89	8/ 6,6	15,3± 3,32	17,0± 2,02	88/ 72,1	10,8± 1,27	34/ 27,9

Слабо сформирована потребность достижений только у 8 респондентов, что составляет 6,6% от выборки. Средний уровень активности потребности

достижений характерен для 44,3% опрошенных (54 чел.); высоким уровнем обладают 49,2% руководителей (960 чел.).

Интернальная локализация контроля преобладает в обследованной выборке (72,1% / 88 чел.). Экстрнальность характерна менее, чем трети респондентов (27,9%/ 34 чел.), при этом амбивалентны ( $M=11,6 \pm 0,51$ ) показатели у большей части этой подгруппы (27 чел., т.е. 79,4%).

Интернальность обнаруживает тенденцию положительной корреляции со стремлением личности к достижениям ( $r=0,155$ ).

*Данные, характеризующие рефлексивность личности руководителя.*

Диагностика специфики критического ретроспективного, актуального и перспективного оценивания деятельности проводилась по четырем видам рефлексии: общения и взаимодействия с другими людьми; ретроспективной рефлексии; перспективной (рассмотрение будущей деятельности), актуальной (рефлексия настоящей деятельности), а также по показателю общего уровня рефлексии.

В средних значениях показатели по основным компонентам рефлексии, а также по интегративному показателю соответствуют диапазону среднего уровня. Вместе с тем, анализ показателей в стандартизированных методикой границах высокого, среднего и низкого уровней показывает, что половина респондентов имеет по общему показателю рефлексии высокий уровень (Таблица 3.5).

По отдельным шкалам варьируются. Наиболее выражена слабая способность критически оценивать прошлую (37,7% / 46 чел.) и будущую (35,2% / 43 чел.) деятельность.

Рефлексия актуальной деятельности – способность, демонстрируемая на средне-высоком уровне основной частью респондентов (76,3% / 93 чел.). Это соответствует направленности линейных руководителей на постоянный контроль клинической ситуации в подразделении и готовности нести персональную ответственность за ее текущее состояние.

Таблица 3.5 – Описательная статистика результатов диагностики рефлексивности руководителей

M±σ	P-1		P-2		P-3		P-4		Робщ	
		37,4±5,23		38,3±5,18		38,7±6,29		37,9±8,61		143,1±23,08
<i>показатели долей выраженности уровней рефлексии</i>										
<i>ур-ни</i>	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%	абс.	%
высок.	12	9,8	13	10,7	29	23,8	29	23,8	61	50,0
средн.	64	52,5	80	65,6	50	41,0	58	47,5	24	19,7
низк.	46	37,7	29	23,8	43	35,2	35	28,7	37	30,3

Примечание:

P-1 – рефлексия прошлой деятельности; P-3 – рефлексия будущей деятельности;  
P-2 – рефлексия настоящей деятельности; P-4 – рефлексия общения;  
Робщ – общий уровень рефлексии

*Содержательная сфера ответственности в структуре личностных качеств руководителей «линейного» уровня (мотивационный, когнитивный и результативный компоненты).*

В данных тестирования все анализируемые компоненты ответственности в выборке соответствуют высокому уровню. Однако видим, что по мотивационному компоненту ведущую позицию занимает социально значимая мотивация – «социоцентричность» (МС); в когнитивном компоненте – осмысленность, то есть целостное осмысление ответственности, а в результативном компоненте преобладают показатели по шкале «субъектность» –направленность преимущественно на потребности личностного развития (Таблица 3.6).

Рассмотрение долей (%) выраженности основных характеристик каждого компонента ответственности показывает, во-первых, преобладание высоких показателей в целом по выборке, а во-вторых, преимущественную выраженность позитивных, социально ориентированных маркеров ответственности по двум компонентам: мотивационном и когнитивном (Рисунок 3.5). Как видно по графике гистограммы, на ситуативном уровне ответственность наиболее выражена в шкалах «мотивация эгоцентрическая» (41,8%) и «результативность предметная» (47,5%).

Таблица 3.6 – Описательная статистика измерений шкал содержательной сферы личности, определяющей сформированности ответственности и ее компонентов

статистика	мотивационный компонент		когнитивный компонент		результативный компонент		Иотв
	МС	МЭ	КО	КОСВ	РП	РС	
М	<b>27,8</b>	26,1	<b>29,0</b>	26,7	25,8	<b>26,9</b>	162,3
σ	3,97	4,22	3,67	4,32	5,19	5,36	12,31

Примечание: **жирным** шрифтом выделены ведущие показатели в каждом компоненте

- МС – мотивация социоцентрическая
- МЭ – мотивация эгоцентрическая
- КО – когнитивная осмысленность
- КОСВ – когнитивная осведомленность
- РП – результативность предметная
- РС – результативность субъектная
- Иотв – интегральный показатель ответственности

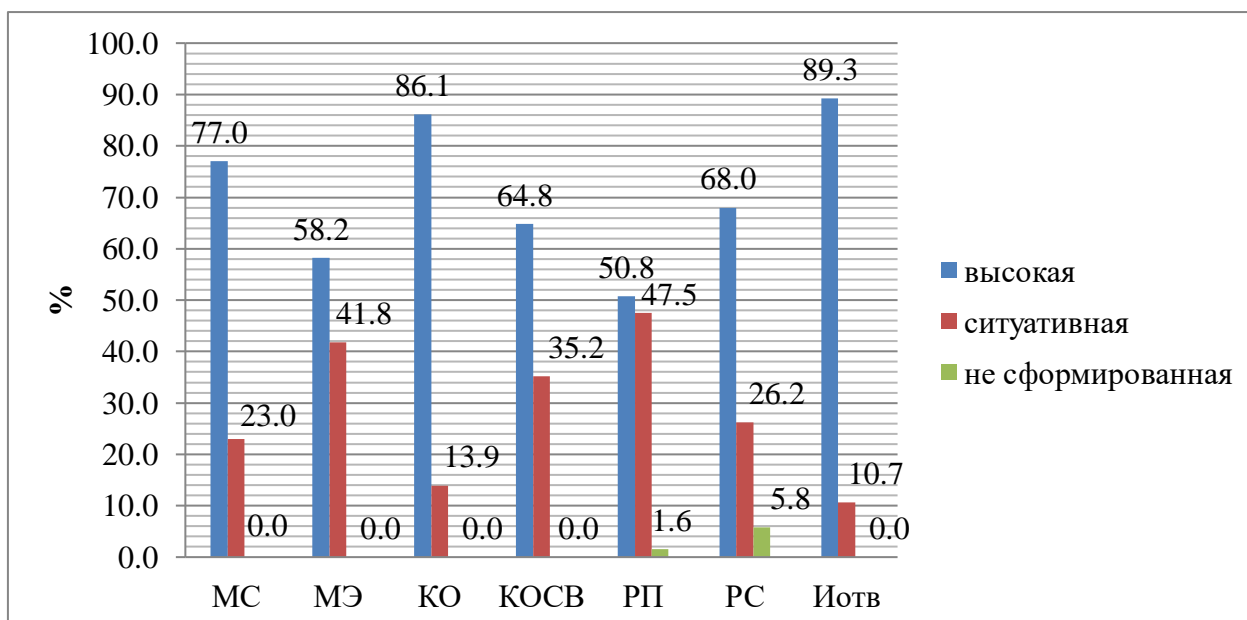


Рисунок 3.5. Соотношение уровней личностной ответственности в среде руководителей

Результаты корреляционного анализа вскрывают многообразные взаимосвязи между психологическими образованиями, характеризующими ключевые показатели личностной зрелости (Таблица 3.7).

Таблица 3.7 – Корреляционная матрица (r) взаимосвязей потребности достижений, компонентов рефлексии и ответственности как маркеров личностной зрелости линейного руководителя медицинского учреждения

	МС	МЭ	КО	КОСВ	РП	РС	Иотв
ПД	0,143	0,244*	0,510**	-0,202*	0,276*	0,364*	0,486**
р-1	0,444**	0,053	0,340*	0,036	0,551**	0,102	0,552**
р-2	0,342**	0,139	0,468**	-0,086	0,518**	0,085	0,522**
р-3	-0,283*	0,456**	0,484**	-0,246*	0,057	0,449**	0,342*
р-4	0,648**	0,648**	-0,404**	0,136	0,483**	-0,197	0,247*
Р-общ	0,666**	-0,096	0,501**	-0,082	0,747**	0,173	0,693**

Примечания.

«\*» –  $p < 0,05$ ; «\*\*» –  $p < 0,01$ .

МС – мотивация социоцентрическая

МЭ – мотивация эгоцентрическая

КО – когнитивная осмысленность

КОСВ – когнитивная осведомленность

РП – результативность предметная

РС – результативность субъектная

Иотв – интегральный показатель ответственности

ПД – потребность достижений

Р-1 – рефлексия прошлой деятельности;

Р-2 – рефлексия настоящей деятельности;

Р-3 – рефлексия будущей деятельности;

Р-4 – рефлексия общения;

Робщ – общий уровень рефлексии

Данные описательной статистики на этом этапе анализа позволяют говорить о сформированной личностной зрелости руководителей (Таблица 3.8). Она основывается на:

- темпорально устойчивой самооценке;
- развитой эмоциональной сфере;
- эмпатических способностях субъектов;
- средне-высоких стремлениях к достижениям;
- устойчивой локализации контроля преимущественно по интернальному типу;
- наличии сформированных рефлексивных способностей;
- высокой ответственности, в частности, в показателях позитивных, социально ориентированных маркеров ответственности по мотивационному и когнитивному компонентам.

Вместе с тем, отмеченное рассеивание индивидуальных показателей, а также выраженная представленность долей высоких и средних значений в целом по выборке, обуславливают необходимость и целесообразность

проведения более содержательного анализа первичных данных с применением методов многомерной статистики.

Таблица 3.8 – Уровни среднегрупповых значений по ключевым психологическим показателям личностной зрелости руководителей.

переменные	M±σ	уровни (абс. / %)		
		высокий	средний	низкий
1) «Я в прошлом»	6,4±0,82	44 / 36,1	72 / 59,0	6 / 4,9
2) «Я в настоящем»	6,3±0,83	29 / 23,8	87 / 71,3	6 / 4,9
3) «Я в будущем»	6,5±0,74	42 / 34,4	80 / 65,4	-
4) ЭО	12,3±3,17	49 / 40,2	68 / 55,7	5 / 4,1
5) УСЭ	10,9±6,24	51 / 41,8	49 / 40,2	22 / 18,0
6) СМ	10,7±5,29	48 / 39,3	52 / 42,6	22 / 18,0
7) Э	10,3±5,57	52 / 42,6	22 / 18,0	48 / 39,3
8) РЭДЛ	9,8±6,73	51 / 41,8	39 / 32,0	32 / 26,2
9) ИЭ	54,1±14,18	28 / 23,0	76 / 62,3	18 / 14,8
10) ПД	13,3±2,47	60 / 49,2	54 / 44,3	8 / 6,6
11) ЛК	15,3±3,32	интерн.: 88 / 72,1; экстерн.: 34 / 27,9		
12) Р-1	37,4±5,23	12 / 9,8	64 / 52,5	46 / 37,7
13) Р-2	38,3±5,18	13 / 10,7	80 / 65,6	29 / 23,8
14) Р-3	38,7±6,29	29 / 23,8	50 / 41,0	43 / 35,2
15) Р-4	37,9±8,61	29 / 23,8	58 / 47,5	35 / 28,7
16) Робщ	143,1±23,08	61 / 50,0	24 / 19,7	37 / 30,7
17) МС	27,8±3,97	94 / 77,0	26 / 23,0	-
18) МЭ	26,1±4,22	71 / 58,2	51 / 41,8	-
19) КОСМ	29,0±3,67	105 / 86,1	17 / 13,9	-
20) КОСВ	26,7±4,32	79 / 64,8	43 / 47,5	-
21) РП	25,8±5,19	62 / 50,8	58 / 47,5	2 / 1,6
22) РС	26,9±5,36	83 / 68,0	32 / 26,2	7 / 5,7
23) Иотв	162,3±12,31	109 / 89,3	13 / 10,7	-

Примечание:

ЭО – эмоциональная осведомленность;

УСЭ – управление собств. эмоциями;

СМ – самомотивация;

Э – эмпатия;

РЭДЛ – распознавание эмоций др.людей;

ИЭ – интегр. показатель эмоц. интеллекта;

ПД – потребность достижений;

ЛК – локус контроля;

Р-1 – рефлексия прошлой деятельности;

Р-2 – рефлексия настоящей деятельности;

Р-3 – рефлексия будущей деятельности;

Р-4 – рефлексия общения;

Робщ – общий уровень рефлексии;

МС – мотивация социоцентрическая;

МЭ – мотивация эгоцентрическая;

КОСМ – когнитивная осмысленность;

КОСВ – когнитивная осведомленность;

РП – результативность предметная;

РС – результативность субъектная;

Иотв – интегр. показатель ответственности

### 3.1.2 Типологические характеристики личностной зрелости руководителей «линейного» уровня

Обработка данных с применением метода кластерного анализа по К-средним с последующим дисперсионным анализом в статистике ANOVA показала наличие четырех кластеров, в которых сосредоточены показатели, достоверно различающиеся в сравнениях между выделенными группами (Приложение 1).

Не включенными ни в один из кластеров оказались данные по одному респонденту, что обусловило в дальнейшем анализе сокращение выборки со 122 до 121 испытуемого.

В состав первого кластера включены показатели по 24,0% выборки (29 чел.); второго – 28,1% (34 чел.); третьего – 29,8% (36 чел.) и четвертого – 18,1% (22 чел.) – рисунок 3.6.

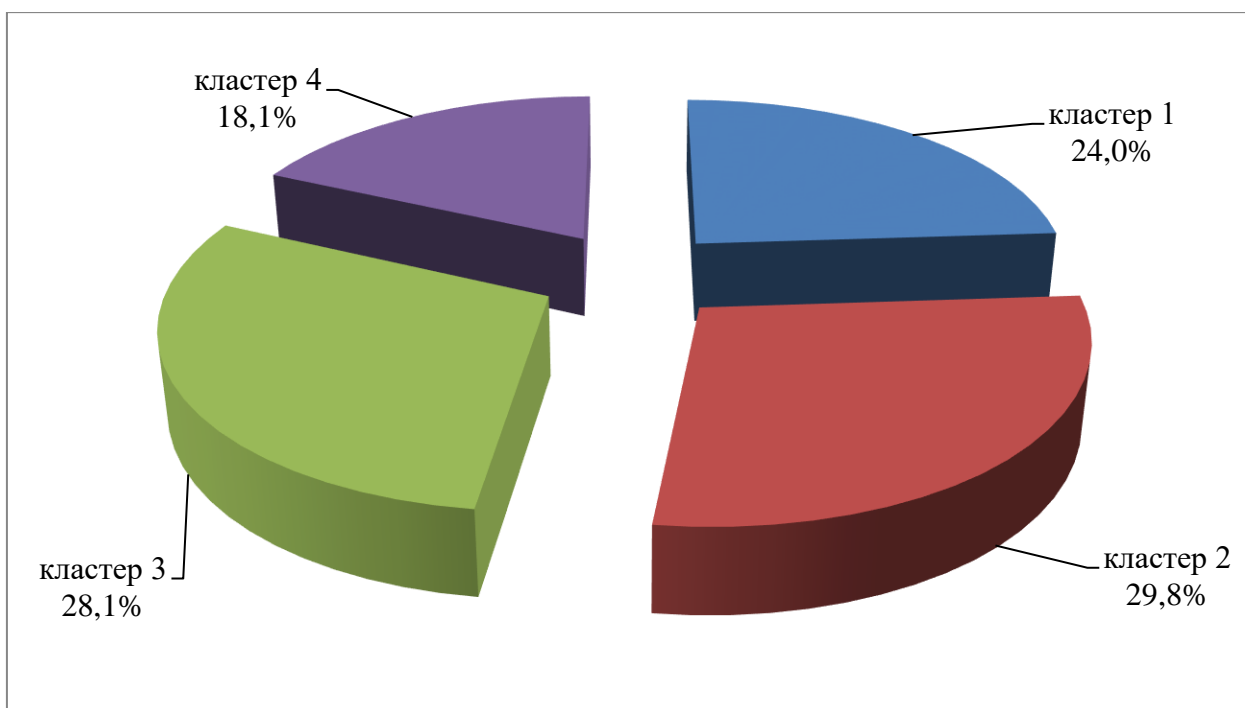


Рисунок 3.6. Доли представленности испытуемых в выделенных кластерах

Столь очевидное различие внутри однородной по первичному анализу выборки, требует проведения качественного анализа данных кластеризации (Таблица 3.9).



Таблица 3.9 – Средние значения измерений переменных, обусловивших выделение четырех видов (кластеров) личностной зрелости (метод анализа по К-средним)

<i>переменные</i>	кл.1	кл.2	кл.3	кл.4
	29 чел.	36 чел.	34 чел.	22 чел.
1) Рефлексия прошлой деятельности	34,2	42,6	37,0	33,8
2) Рефлексия текущей деятельности	35,2	43,2	38,0	34,5
3) Рефлексия будущей деятельности	46,1	39,6	36,0	31,0
4) Рефлексия общения	25,2	43,7	41,6	40,0
5) Общий уровень рефлексии	118,5	169,1	152,6	119,5
6) Локус контроля	16,0	15,7	14,3	15,0
7) потребность достижений	13,9	14,6	13,3	10,2
8) Интегральная самооценка «Я в прошлом»	7,1	6,4	5,9	6,3
9) Интегральная самооценка «Я в настоящем»	6,5	6,6	6,3	5,3
10) Интегральная самооценка «Я в будущем»	7,2	6,6	6,1	6,1
11) Эмоциональная осведомленность	8,9	11,2	14,3	15,8
12) Управление своими эмоциями	15,8	10,9	13,9	-0,4
13) Самомотивация	14,8	10,4	13,5	1,3
14) Эмпатия	3,2	15,9	13,6	5,8
15) Распознавание эмоций других людей	-0,7	10,5	14,6	15,7
16) Эмоциональный интеллект	42,0	58,9	70,0	38,2
17) Мотивация социоцентрическая	23,2	30,3	29,9	26,6
18) Мотивация эгоцентрическая	29,3	26,9	24,1	23,7
19) Когнитивная осмысленность	29,8	30,9	30,0	23,3
20) Когнитивная осведомленность	25,7	28,7	23,3	30,6
21) Результативность предметная	21,6	31,4	26,0	21,8
22) Результативность субъектная	30,5	27,1	28,9	18,8
23) Интегральный показатель ответственности	160,1	175,1	162,1	144,9

Самый многочисленный по количеству включенных респондентов (36 чел.) *второй* кластер. В нем содержатся наиболее выраженные маркеры личностной зрелости. Обобщенные результаты позволяют описывать личность с такими качественными характеристиками психологических маркеров как обладателя высоких рефлексивных способностей, актуализируемых при анализе прошлой, текущей деятельности и делового общения, что обуславливает в целом высокий уровень рефлексивности как интегрального качества интеллекта и личностной зрелости.

Несмотря на отсутствие значимых межгрупповых различий по показателю локуса контроля в данных дисперсионного анализа, отмечаем, что из 36-ти руководителей 80,6% (29 чел.) имеют выраженный интернальный

локус и лишь 19,4% (7 чел.) склонны к экстернальной локализации атрибутивного стиля.

У респондентов второго кластера более высокие, чем в других подгруппах, эмпатические способности; потребность достижений. Им свойственна темпорально устойчивая самооценка, что особо важно в определении степени личностной зрелости.

В показателях мотивационного, когнитивного и результативного компонентов содержательной сферы ответственности значимо преобладают конструктивные маркеры: социоцентрическая мотивация; когнитивная осмысленность и предметная результативность.

В целом сочетание обозначенных психологических качеств можно рассматривать как основание для определения этого вида личностной зрелости понятием «*Сформированная личностная зрелость*».

Второе место по количеству включенных наблюдений (34 чел.; 28,1%) занимает *третий* кластер. Личностная зрелость этого вида может быть описана в следующих параметрах.

Акцентированными маркерами являются: высокий уровень рефлексивности, а также эмоциональные способности, обусловившие и высокий уровень интегративного эмоционального интеллекта.

Высокий уровень рефлексивности обнаружили 73,5% (25 чел.), а остальные имеют диагностические показатели, соответствующие среднему диапазону, но в шкале «С» они находятся в стенах 6 и 7 баллов, то есть в пограничной зоне между высоким и средним уровнем, который соответствует стенам от 8 баллов. Особо обращает на себя внимание способность рефлексии общения: в этих показателях преобладают индивидуальные значения средне-высокого уровня. Лишь у одного респондента показатель рефлексии общения находится на границе средне-низкого диапазона (34 балла).

Преобладают высокие показатели и по шкалам эмоционального интеллекта. Развитые способности в виде *эмоциональной осведомленности* обнаружили 73,5% испытуемых; *эмпатии* – 50,0%; умения *распознавать*

*эмоции других людей* – 82,4%. Важно отметить, что ни по одному из компонентов эмоционального интеллекта низких показателей в данной группе нет. Это обусловило и в целом высокий уровень интегративного эмоционального интеллекта: он характерен для 79,4% респондентов, а у остальных значения – близкие к высокому уровню.

Для всех респондентов, включенных в третий кластер, характерен высокий общий показатель ответственности, сформированной на основе активности социоцентрической мотивации и когнитивной осмысленности, при этом компонент «Результативность» представлен высоким уровнем субъектности, то есть эго-центрированной направленности преимущественно на потребности личностного благополучия, личностное развитие.

Интернальностью как общепринятым в психологии маркером личностной зрелости обладают несколько более половины состава группы (19 чел.; 55,9%), однако не отмечается и выраженной экстренальности: остальные показатели находятся в диапазоне от 12 до 10 баллов, что позволяет предполагать ситуативность локуса субъективного контроля этих респондентов (15 чел.; 44,1%).

Отмечается некоторая темпоральная неустойчивость самооценки. В средних значениях по группе в компоненте «Я в прошлом» она составила 5,9 баллов, но уравновешена в позициях «Я в настоящем» (M=6,3) и «Я в будущем» (M=6,1). Сниженную интегральную самооценку в прошлом (менее 5 баллов) показали 20,6% (7 чел.); в настоящем всего 11,8% (4 чел.); в будущем – 5,9% (2 чел.).

Потребность достижений имеет преимущественно средний уровень активности (M=13,3); он представлен в показателях 21 респондента (61,8%), но остальные 13 респондентов (38,2%) высоко мотивированы на достижения. Эти данные позволяют определять стремления к достижениям в данном виде личностной зрелости как выраженные на средне-высоком уровне.

В целом на основании представленного описания можно говорить, что испытуемые, включенные в третий кластер, обладают сформированной

личностной зрелостью, которая имеет определенную специфику. При высоко развитых рефлексивных, эмоциональных способностях, преимущественно социоцентрической направленности ответственности, они склонны к заниженной самооценке собственных достижений и успехов в прошедших жизненных периодах, к амбивалентности, ситуативности локуса контроля, умеренным жизненным устремлениям. Этот вид личностной зрелости руководителей может быть определен как *«Личностная зрелость на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте»*.

Третье место по количеству включенных наблюдений занимает *первый* кластер (29 чел.). Психологические качества, определяющие специфику личностной зрелости этих руководителей, в обобщенной характеристике можно определить как преобладающая интернальность эго-центрированной ориентации. Основанием для этого вывода являются следующие показатели по основным маркерам личностной зрелости.

Для респондентов характерны проявления завышенной самооценки в прошлом и будущем, при устойчиво средних показателях во временном отрезке настоящего («Я в прошлом»  $M=7,1$ ; «Я в будущем»  $M=7,2$ ; «Я в настоящем»  $M=6,5$ ).

Второй особенностью проявления личностной зрелости в данной подвыборке является выраженная интернальность локуса контроля. Только 5 человек (17,3%) имеют приверженность к экстернальному стилю атрибуции. Следует отметить, что среднегрупповой показатель измерения локуса контроля в первом кластере достоверно самый высокий по совокупной выборке (см. Приложение 4).

Стремление к достижениям отражено высокими показателями у руководителей, включенных в первый кластер. Большая часть респондентов (58,6%; 17 чел.), высоко мотивированы к достижениям, а остальные имеют средний уровень этого психологического маркера. Низкий уровень не обнаружен ни в одном наблюдении.

Эти респонденты имеют развитые способности рефлексии предстоящей, будущей деятельности, но умения оценивать результаты прошлой и текущей деятельности, а также деловое общение недостаточно выражены. В совокупности эти особенности обуславливают наиболее сниженный в целом по совокупной выборке интегральный показатель рефлексивности. Только у 27,6% состава группы (8 чел.) отмечаются средние показатели измерения данного качества. По остальной части группы (21 чел.) показатель рефлексивности находится в диапазоне сниженных значений ( $M=115,6$ ).

Эмоциональный интеллект развит на среднем уровне и характеризуется, с одной стороны, сформированными способностями управлять собственными эмоциями и опираться на эмоциональную компетентность для собственного развития (компонент «Самомотивация»), а с другой – достоверно самым низким по выборке уровнем эмпатии (см. Приложение 4).

Высокий показатель выраженности личностной ответственности в этой среде руководителей обуславливается преимущественно активностью эгоцентрированных компонентов. В мотивационном компоненте это представлено в преобладании мотивационной эгоцентричности над социоцентричностью, что говорит об ответственности, выраженной в желании обратить на себя внимание, получить поощрение, избежать личные осложнения или возможные нарекания со стороны руководства.

В результативном компоненте значительно преобладают стремления к потребности личностного благополучия, развития различных сторон и качеств личности («результативность субъектная»  $M=30,5$ ), по сравнению с «результативностью предметной» ( $M=21,6$ ), которая маркирует стремление к продуктивности, самоотверженность и добросовестность личности.

Вместе с тем, в когнитивном компоненте несколько более выражена конструктивная, социоцентрическая направленность обеспечивать ответственное отношение к делу через его осмысление, то есть за счет умений схватывать стержневую основу ответственности.

Можно принять в качестве рабочего определения этого вида личностной зрелости формулировку: *«Личностная зрелость с интернальной эго-центрированной ориентацией»*.

Значительное количество достоверно более низких показателей анализируемых переменных обнаружено в данных по *четвертому* кластеру (22 чел.). Обладатели этого вида личностной зрелости демонстрируют склонность к эго-центрированной ответственности по когнитивному компоненту: когнитивная осведомленность преобладает над когнитивной осмысленностью деятельности. Ответственность в обоих маркерах результативного компонента имеет ситуативный вид. Несмотря на то, что определяется высокая выраженность ответственности по показателю «мотивация социоцентрическая», общий уровень ответственности как интегративный показатель квалифицируется ситуативным ее проявлением.

Рефлексивные способности по трем из четырех видов рефлексии снижены. Это относится к рефлексии прошлой, текущей деятельности и общения. Рефлексия будущей деятельности имеет средний уровень выраженности. В совокупности эти качества определяют и сниженный показатель рефлексивных способностей как интегративного показателя («Рефлексия общая»).

Самооценка в этой подгруппе респондентов обнаруживает тенденцию к темпоральной лабильности. Если интегральный показатель самооценки в прошлом и будущем значимо не различается и находится в диапазоне среднего уровня ( $M=6,3$  и  $6,1$  соответственно), то в позиции «Я в настоящем» она составила только  $5,3$  балла, что достоверно ниже, чем в других подгруппах.

Потребность достижений у большей части респондентов данной группы имеет средний уровень ( $59,1\%$ ; 13 чел.), а  $36,4\%$  (8 чел.) не обнаружили стремлений к достижениям. Только один респондент показал активность этого маркера личностной зрелости. Интернальность локуса контроля свойственна  $68,8\%$  обладателей данного вида личностной зрелости.

Специфичным маркером описываемого вида личностной зрелости можно рассматривать сформированные преимущественно на высоком уровне способности эмоционального восприятия мира. Респонденты имеют самые высокие показатели по совокупной выборке в данных по шкале «Эмоциональная осведомленность», что обуславливает и высокий уровень интегративного эмоционального интеллекта.

В целом отмеченные особенности позволяют предложить рабочее определение данного вида личностной зрелости: *«Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира»*.

Результаты проведенного анализа личностной зрелости руководителя «линейного» уровня организации здравоохранения позволяют сделать следующие выводы.

1). Основные утвердившиеся в психологии качества, маркирующие достижение личностью психологической, социально-психологической зрелости, имеют уровень сформированности, позволяющий говорить в целом о руководителе «линейного уровня» в организации здравоохранения как о сложившейся, социально зрелой личности.

2). Применение метода кластеризации данных психодиагностики позволило дифференцировать четыре вида личностной зрелости (Таблица 3.10).

3). Наиболее представлена в исследуемой среде *сформированная личностная зрелость*. Этим видом личностной зрелости обладают 29,8% респондентов (36 чел.).

4). Близко по количеству респондентов (34 чел.; 28,1%) расположены данные, характеризующие *личностную зрелость на основе развитых рефлексивности и эмоционального интеллекта* (второй вид личностной зрелости).

5). Третий вид личностной зрелости, основанной на *интернальной эгоцентрированной ориентации*, обнаружили 24,0% участников исследования (29 чел.).

б). Менее всего (18,1%: 22 чел.) в среде руководителей «линейного» уровня выражены психологические маркеры, определяющие четвертый вид личностной зрелости, которую можно обозначить как «*Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира*».

Таблица 3.10 – Типы личностной зрелости в среде руководителей «линейного» уровня (данные кластерного анализа)

кластер	к-во	%	типы личностной зрелости
1	29	24,0	Личностная зрелость с интернальной эго-центрированной ориентацией
2	36	29,8	Сформированная личностная зрелость
3	34	28,1	Личностная зрелость на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте
4	22	18,1	Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира

Полученные данные позволяют перейти к следующему этапу анализа, направленного на выявление когнитивных регуляторов личностной зрелости руководителей «линейного» уровня.

### 3.2 Сравнительный анализ когнитивных регуляторов личностной зрелости руководителей

Рассматривая мышление и его свойства в качестве основных когнитивных регуляторов становления личностной зрелости, мы провели анализ особенностей профессионального мышления и креативности испытуемых, рассматривая их во взаимосвязи с установленной ранее спецификой рефлексивности при разных типах личностной зрелости. Поскольку принятие решения в ситуациях выбора является «горячим» когнитивным процессом (Ю.К. Стрелков, 1999; цит. по: [147]), правомерно в совокупности когнитивных механизмов личностной зрелости и практического интеллекта рассматривать также стилевые особенности принятия управленческих решений руководителем.

В этом эпизоде проведенного исследования, дополнительно к результатам, полученным в тестировании по методике оценки рефлексивности



личности, анализируются результаты психодиагностики с применением опросников: «Типы мышления и уровня креативности» [102, с.159-164] и «Стиль принятия управленческих решений» [49].

*Когнитивные механизмы в структуре ЛЗ первого типа («Сформированная личностная зрелость»).*

В среде обладателей высокого уровня личностной зрелости наиболее выражено предметно-знаковое, гуманитарное мышление (см. Табл. 3.15). Высокие значения по предметному виду мышления показали 77,8% респондентов (28 чел.; остальные 8 чел. – средние значения), по знаковому виду – 75,0% (27 чел.; остальные 9 чел. – средние значения). При этом врачи, составившие половину респондентов данной группы, имеют только высокие показатели по знаковому виду мышления.

Два других вида мышления (образное и символическое), а также креативные способности, представлены в основном диапазоном среднего уровня. Можно говорить, что субъекта со *сформированной личностной зрелостью* характеризуют практический склад ума, последовательность действий при осуществлении мыслительных операций. Сочетание со знаковым, гуманитарным типом, означающим способность преобразовывать информацию с помощью умозаключений, позволяет субъекту реализовывать важный целевой компонент врачебной деятельности – постановку диагноза и определение тактики ведения пациента [156]. Выраженность предметного вида мышления в среде медицинских сестер-менеджеров отражает прикладную нагруженность деятельности старшей медицинской сестры отделения (составление рабочих графиков; ведение аптеки; контроль санитарно-гигиенического режима и проч.).

Креативность ( $M=7,9$ ) соответствует диапазону среднего уровня, что, очевидно, является достаточным для решения основных функциональных задач, стоящих перед заведующим отделением и старшей медицинской сестрой: контроль и организация инфраструктурных компонентов

клинического процесса. Высоким уровнем креативности обладают 25,0% (9 чел.).

Корреляционный анализ вскрыл ряд устойчивых, достоверных связей между показателями по основным видам рефлексии, с одной стороны, и преобладающих видов мышления, а также креативности – с другой (Таблица 3.11).

Таблица 3.11 – Корреляционная матрица (r) взаимосвязей рефлексивности, предметного и знакового видов мышления, креативности в группе ЛЗ первого типа

виды рефлексии	предметное мышление	знаковое мышление	креативность
<i>Р. прошлой д-ти</i>	0,464***	0,506***	-0,237*
<i>Р. наст. д-ти</i>	0,413***	0,572***	0,018
Р. будущей д-ти	-0,08	-0,117	0,503***
<i>Р. общения</i>	0,407**	0,232*	-0,042
Р. интегр.	0,499***	0,480***	0,158

Примечание: Примечание: *курсивом* выделены виды рефлексии, преобладающие в данной группе

\* – 0,1; \*\* –  $p < 0.05$ ; \*\*\* –  $p < 0.01$

Высоко выраженные в этой группе респондентов рефлексия прошлой, настоящей деятельности, общения, а также интегральный показатель высокого уровня рефлексии тесно положительно связаны с акцентированными предметным и знаковым мышлением, а также со способностью критического анализа ситуаций и нестандартной их оценки, то есть с креативностью.

В принятии управленческих решений руководители, обладающие сформированной личностной зрелостью высокого уровня, ориентированы преимущественно на *ситуационный* тип. При нормативных для данного типа ПУР диапазонах значений по шкале «Властность» от 88 до 103 баллов, а по шкале «Поведение в ситуации принятия решения» от 111 до 124 баллов, среднегрупповые диагностические результаты составили:

- шкала «Властность»  $M=95,8 \pm 7,44$ ;
- шкала «Поведение в ситуации принятия решения»  $M=114,3 \pm 6,88$ .

Ориентация на партисипативные отношения с подчиненными сочетается в процессе управленческой деятельности с ситуативно-зависимой

формой принятия решения, причем специфика процесса принятия решения обуславливается объективными особенностями рабочей ситуации [41].

*Когнитивные механизмы в структуре ЛЗ второго вида («Личностная зрелость на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте»).*

Мышление обладателей этого типа личностной зрелости характеризуется значительным преобладанием предметно-образного мышления. Знаковый, символический виды мышления и креативность развиты на среднем уровне (см. Табл. 3.15).

Рефлексивные способности имеют устойчивые взаимосвязи ( $p < 0.05$ ;  $p < 0.01$ ), а также тенденции взаимосвязей ( $p < 0.1$ ) с преобладающими видами мышления и креативностью (Таблица 3.12).

Таблица 3.12 – Корреляционная матрица ( $r$ ) взаимосвязей рефлексивности, предметного и образного видов мышления, креативности в группе ЛЗ второго типа

виды рефлексии	предметное мышление	образное мышление	креативность
<i>Р. прошлой д-ти</i>	0,395**	0,460***	0,200
<i>Р. наст. д-ти</i>	0,229*	0,360**	0,040
<i>Р. будущей д-ти</i>	-0,265*	-0,272*	-0,464***
<i>Р. общения</i>	-0,144	-0,049	-0,196
Р. интегр.	0,043	0,192	-0,257*

Примечание: Примечание: курсивом выделены виды рефлексии, преобладающие в данной группе

\* –  $p < 0.1$ ; \*\* –  $p < 0.05$ ; \*\*\* –  $p < 0.01$

Стиль принятия управленческих решений характеризуется показателями, относящимися к так называемому «реализаторскому» типу ПУР. При этом стиле нормативные диапазоны значений по шкале «Властность» составляют менее 88 баллов, а по шкале «Поведение в ситуации принятия решения» – свыше 124 баллов. Средние показатели, полученные в группе респондентов с личностной зрелостью второго вида, составили:

- шкала «Властность»  $M = 83,1 \pm 5,05$ ;
- шкала «Поведение в ситуации принятия решения»  $M = 127,2 \pm 6,94$ .

При *реализаторском* стиле принятия решений руководитель стремится сочетать либерализм в проявлении властности с активным поиском решений в проблемной ситуации. В этом он опирается на группу, которую привлекает к сбору информации, к инициации идей, к обсуждению сильных и слабых сторон каждой из альтернатив. Направленность такого руководителя – исключительно деятельностная. Если группа не справляется с поставленной задачей, руководитель и вырабатывает, и реализует решение самостоятельно, но эти решения, как правило, не противоречат интересам группы [49].

*Когнитивные механизмы в структуре ЛЗ третьего вида – «Личностная зрелость с интернальной эго-центрированной ориентацией»*

Респонденты, включенные в третий вид личностной зрелости, характеризуются высоким уровнем выраженности знаково-символического мышления и креативности (см. Табл. 3.15). В нем способность фиксировать существенные отношения между анализируемыми явлениями, делать содержательные умозаключения, сочетается с навыками преобразовывать информацию с опорой на правила, алгоритмы, фиксирующими существенные отношения между символами, знаками.

Установлена тесная корреляционная связь между преобладающей в данной подвыборке рефлексии будущей деятельности и знаковым, символическим видами мышления, а также креативностью. При этом обращает на себя внимание устойчивая, достоверная взаимосвязь креативности как с основными видами рефлексии, так и интегральным ее показателем (Таблица 3.13).

Таблица 3.13 – Корреляционная матрица (r) взаимосвязей рефлексивности, знакового и символического видов мышления, креативности в группе ЛЗ третьего типа

виды рефлексии	знаковое мышление	символическое мышление	креативность
Р. прошлой д-ти	-0,115	0,327**	0,293*
Р. наст. д-ти	0,293*	0,408**	0,476**
<i>Р. будущей д-ти</i>	0,710***	0,600***	0,736***
Р. общения	-0,123	-0,336**	-0,315**
Р. интегр.	0,243*	0,431**	0,499**

Примечание: *курсивом* выделен вид рефлексии, преобладающий в данной группе

\* –  $p < 0.1$ ; \*\* –  $p < 0.05$ ; \*\*\* –  $p < 0.01$

Развитое символическое мышление и высоко выраженная креативность отрицательно взаимодействуют с рефлексией общения, что косвенно подчеркивается и преобладанием в этой группе респондентов интернального локуса контроля (см. раздел 3.1).

Стиль принятия управленческих решений характеризуется показателями, относящимися к «авторитарному» типу ПУР. В нормативных данных этот стиль описывается диапазонами значений по шкале «Властность» более 103 баллов, а по шкале «Поведение в ситуации принятия решения» – свыше 124 баллов. Среднегрупповые показатели, полученные у респондентов с личностной зрелостью третьего вида, составили:

- шкала «Властность»  $M=111,0\pm 8,55$ ;

- шкала «Поведение в ситуации принятия решения»  $M=130,0\pm 4,17$ .

Руководители, опирающиеся на *авторитарный* стиль принятия управленческих решений, характеризуются сочетанием директивности и продуцирования проблемной ситуации. Стремление проявлять властность сочетается у них с высоким уровнем ответственности, которая, как было отмечено в описании личностных особенностей обладателей третьего вида личностной зрелости, имеет преимущественно эго-центрированный вид. Эти данные дополняют описание авторитарного стиля ПУР, приводимого авторами концепции. Отмечается, что у авторитарного руководителя доминирует личностная направленность на себя, через демонстрацию высоких производственных показателей, причем достигаются они путем тотального контроля и жестких дисциплинарных мер [49, с. 332]. При выработке и реализации решений руководитель поэтапно распределяет задачи между подчиненными, но осуществляет жесткий контроль за их исполнением [там же].

*Когнитивные механизмы в структуре ЛЗ четвертого вида – «Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира».*

В этой группе респондентов наиболее выражено *образное мышление* при среднем уровне креативности (см. Табл. 3.15). Этот вид мышления характеризуется опорой на образное восприятие информации и развитые способности преобразовывать информацию с помощью действий с образами. Мыслительные операции могут осуществляться как последовательно и одновременно. При этом результатом действий является мысль, воплощенная в дело [18].

Как было ранее нами отмечено, личностная зрелость четвертого типа характеризуется сниженными рефлексивными способностями в анализе прошлой, текущей деятельности и общения. Очевидно, этими особенностями обусловлены и данные корреляционного анализа, направленного на выявление взаимосвязей между преобладающим образным видом мышления, средним уровнем креативности, с одной стороны, и показателями рефлексии деятельности – с другой (Таблица 3.14).

В показателях корреляционного анализа отмечается положительная, слабая по силе связь между рефлексией прошлой, текущей деятельности, интегральным показателем рефлексии и образным мышлением и креативностью. Можно полагать, что активизация потенциала образного восприятия явлений деятельности и креативных умений оперировать образами при их анализе должно способствовать развитию рефлексивных способностей в целом и в том числе – способностей анализа прошлой, актуальной деятельности.

Таблица 3.14 – Корреляционная матрица ( $r$ ) взаимосвязей рефлексивности, образного мышления и креативности в группе ЛЗ четвертого типа

виды рефлексии	образное мышление	креативность
<i>Р. прошлой деятельности</i>	0,265*	0,439**
<i>Р. настоящей деятельности</i>	0,268*	0,216*
Р. будущей деятельности	-0,014	0,262*
<i>Р. общения</i>	0,041	-0,079
Р. интегр.	0,261*	0,451**

Примечание: *курсивом* выделены виды рефлексии, имеющие сниженные уровни сформированности в данной группе.

«\*» – слабая корр. связь; «\*\*» –  $p < 0,05$

Стиль принятия управленческих решений относится к типу «попустительский». В нем сочетаются либерализм по отношению к подчиненным и избегание проблемных ситуаций в деятельности. При нормативных показателях, характеризующих данный стиль ПУР. По шкале «Властность» <88 баллов, а по шкале «Поведение в ситуации принятия решения» <111 баллов, в среднегрупповых значениях получены результаты:

- шкала «Властность»  $M=82,6 \pm 7,01$ ;

- шкала «Поведение в ситуации принятия решения»  $M=105,7 \pm 5,13$ .

«Либеральный» руководитель не требователен ни к себе, ни к подчиненным, пассивен в любых ситуациях деятельности; даже когда проблемная ситуация возникает объективно, он склонен оставлять подчиненных один на один с проблемой. Здесь также получено подтверждение концепции стилей ПУР: руководитель с «попустительским» («либеральным») стилем принятия управленческих решений, действительно, не стремится брать всю полноту ответственности на себя. Как отмечалось в разделе 3.1., обладатели этого вида личностной зрелости демонстрируют склонность к эгоцентрированной ответственности по когнитивному компоненту, а ответственность в обоих маркерах результативного компонента имеет ситуативный вид. Несмотря на то, что определяется высокая выраженность ответственности по показателю «мотивация социоцентрическая», общий уровень ответственности как интегративный показатель квалифицируется ситуативным ее проявлением и имеет самый сниженный общий показатель в сравнении с тремя другими группами респондентов.

При этом нельзя не отметить, что респонденты «либерального» стиля ПУР обладают развитым эмоциональным интеллектом, особенно по компоненту «Эмоциональная осведомленность», как было установлено при анализе специфических маркеров личностной зрелости четвертого типа.

Таблица 3.15 – Средние значения ( $M \pm \sigma$ ) данных диагностики мышления и креативности в группах респондентов разных типов личностной зрелости

типы ЛЗ	виды мышления				креативность
	предметное	образное	знаковое	символическое	
тип 1 (n=36)	<b>11,2±1,80*</b>	6,6±1,38**	<b>10,6±1,42*</b>	5,6±1,68***	7,9±2,08**
тип 2 (n=34)	<b>12,6±1,70*</b>	<b>10,8±1,31*</b>	7,2±1,47**	6,9±1,80**	7,5±2,03**
тип 3 (n=29)	7,7±1,00**	7,6±1,32**	<b>9,7±1,03*</b>	<b>10,4±1,27*</b>	10,2±1,37*
тип 4 (n=22)	7,5±2,24**	<b>9,9±1,61**</b>	6,2±1,72**	8,3±1,70**	7,3±1,67**

Примечание:

**жирным шрифтом** выделены показатели по преобладающим видам мышления в каждом типе ЛЗ;

\* – высокий уровень развития; \*\* – средний уровень развития; \*\*\* – низкий уровень развития.

Полученные результаты обуславливают целесообразность постановки вопроса о субъектно-деятельностной детерминации личностной зрелости руководителя «линейного» уровня.

### 3.3 Анализ субъектно-деятельностной детерминации личностной зрелости и практического интеллекта руководителя «линейного» уровня

#### 3.3.1 Самооценка деятельностно-обусловленной психологической компетентности

Успешность деятельности по управлению рабочей группой в значительной мере обуславливается сформированностью у субъекта совокупности способностей и умений, определяемых как управленческие компетенции [21]. Уровень их развития определяет готовность руководителя преодолевать разного рода «барьеры», встающие на пути решения задач управленческой деятельности. К «барьерам» относятся разнообразные стрессы (эмоциональные, информационные, психологические и проч.), переживаемые личностью во всех сферах самореализации; риски эрозии ментальных ценностей; риски утраты собственной идентичности в потоке стремительно



обновляемой возможности выбора стратегий и методов самореализации; сложности в обеспечении постоянного самообразования и личностного роста подчиненных; тайм-синдром и др. Преодолению «барьеров» способствует развитие управленческих компетенций, рассматриваемых нами как взаимосвязанные и взаимообусловленные психологические качества в виде специфических способностей и умений. Опираясь на концепцию М. Вудкока и Д. Френсиса, мы анализируем одиннадцать видов этих качеств, которые подробно рассмотрены в главе 2.

Примененная психодиагностическая методика позволяет не только определить самооценку собственной управленческой зрелости, характерную для представителей выделенных типов личностной зрелости, но и рассмотреть, насколько соответствует самооценка требованиям выполняемой деятельности, определив «Индекс напряженности управленческих компетенций» (ИН<sub>УК</sub>).

Рассмотрим, в каких маркерах соответствуют компетенции, предложенные Вудкоком и Френсисом, индивидуальным способностям, определяющим управленческий интеллект в концепции Д. Менкеса и проявляемым в трех аспектах управления: процессом совместной деятельности, людьми, занятыми в этом процессе, и собственной самореализацией (Таблица 3.16).

Можно предположить, что в управлении процессом совместной деятельности руководитель должен опираться:

- на сформированные личные цели (компетенция *III*); хорошие навыки решения проблемы (компетенция *V*);
- способности активизировать творческий подход к решению управленческих задач (компетенция *VI*);
- на понимание особенностей управленческого труда (компетенция *VIII*).

В управлении людьми, с которыми решаются управленческие задачи, субъект должен обладать развитыми способностями и умениями:

- управлять собой, учитывать возможные последствия своих действий (компетенция *I*);
- влиять на окружающих, предвидеть возможную реакцию окружающих на свои слова или действия; точно определять суть и позиции, лежащие в основе межличностного конфликта, (компетенция *VII*);
- прогнозировать действия и определять мотивацию человека или группы людей, которые задействованы в данной ситуации (компетенция *IX*);
- обучать подчиненных и признавать выводы, сформулированные по ходу обмена мнением (компетенция *X*);
- налаживать групповую работу, признавая и в равной степени учитывая интересы всех сторон (компетенция *XI*).

Таблица 3.16 – Соотношение компонентов управленческих компетенций и способностей / умений, определяющих управленческий интеллект

компо- ненты УИ	управленческие компетенции										
	<i>I</i>	<i>II</i>	<i>III</i>	<i>IV</i>	<i>V</i>	<i>VI</i>	<i>VII</i>	<i>VIII</i>	<i>IX</i>	<i>X</i>	<i>XI</i>
<i>В</i> управл ении совме стной деяте льнос тью			Оценивает силу и слабость предложений или аргументов, выдвигаемых другими  Определяет, что уже известно о проблеме, что необходимо выяснить, как получить наиболее важную и точную информацию об этом		Правильно определяет данную проблему и отличает существенные цели от менее значимых  Принимает различные точки зрения для определения возможных нежелательных последствий предпринятых действий	Предвидит возможные препятствия на пути к достижению цели и видит возможности их преодоления		Критически оценивает скрытые допущения, имеющие отношение к своей деятельности			
<i>В</i> управл ении	Учитывает						Предвидит возможную		Прогнозирует действия	Признает выводы, сформули	Признает и в равной степени

<i>работникам и</i>	возможные последствия своих действий						реакцию окружающих на свои слова или действия  Точно определяет суть и позиции, лежащие в основе конфликта		и определяет мотивацию человека или группы людей, которые задействованы в данной ситуации	рованные по ходу обмена мнением	учитывает интересы всех сторон
<i>В управлениисамореализацией</i>	Знает, когда уместно противостоять возражениям других и продолжать свою точку зрения	Признает наличие у себя личностных предубеждений или ограничений во	Знает, когда уместно противостоять возражениям других и продолжать свою точку зрения	Приветствует и поощряет обратную связь, которая смогла бы помочь обнаружить ошибку в суждениях, и затем корректирует свои действия			Четко формулирует существенные недостатки в аргументах других людей и утверждает силу своей собственной позиции				

	точку зрения	взглядах и использует это понимание для своего мышления и планирования дальнейших действий		понимает, когда недочеты в собственных идеях или действиях требуют публичного признания ошибки и ее исправления							
--	--------------	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--

Примечание:

**Компетенции:**

<b>I</b>	Способность управлять собой	<b>VII</b>	Умение влиять на окружающих
<b>II</b>	Четкие личные ценности	<b>VIII</b>	Понимание особенностей управленческого труда
<b>III</b>	Четкие личные цели	<b>IX</b>	Способность руководить
<b>IV</b>	Продолжающееся саморазвитие	<b>X</b>	Умение обучать
<b>V</b>	Хорошие навыки решения проблемы	<b>XI</b>	Умение наладить групповую работу
<b>VI</b>	Творческий подход		

Наконец, психологическая компетентность руководителя в управлении собственной самореализацией, обеспечивается:

– способностью управлять собой, которая обеспечивается четким пониманием, когда уместно противостоять возражениям других и продолжать отстаивать свою точку зрения (компетенция **I**);

– способностью признавать наличие у себя личностных предубеждений или ограничений во взглядах и использованием этого понимания для своего мышления и планирования дальнейших действий, то есть четкими личными ценностями (компетенция **II**);

– четкими личными целями, знанием, когда уместно противостоять возражениям других и продолжать отстаивать свою точку зрения (компетенция **III**);

– способностью продолжать саморазвитие, в том числе – позитивным отношением к обратной связи, которая смогла бы помочь обнаружить ошибку в суждениях, корректировать свои действия; пониманием, когда недочеты в собственных идеях или действиях требуют публичного признания ошибки и ее исправления (компетенция **IV**);

– умением влиять на окружающих, сохраняя личные ценности, готовностью и умением формулировать существенные недостатки в аргументах других людей и утверждать силу своей собственной позиции (компетенция **VII**).

*Способности, определяющие управленческие качества руководителя, обладающего личностной зрелостью первого типа («Сформированная личностная зрелость»).*

Руководители этой группы наиболее высоко оценивают способность управлять собой, учитывать возможные последствия своих действий (компетенция **I**  $И_{НУК}=1,4$ ); четкие личные цели, знание, когда уместно противостоять возражениям других и продолжать отстаивать свою точку зрения (компетенция **III**  $И_{НУК}=1,8$ ), а также способность применять

творческий подход к решению управленческих задач (компетенция VI И<sub>Нук</sub>=1,0) – рисунок 3.7).

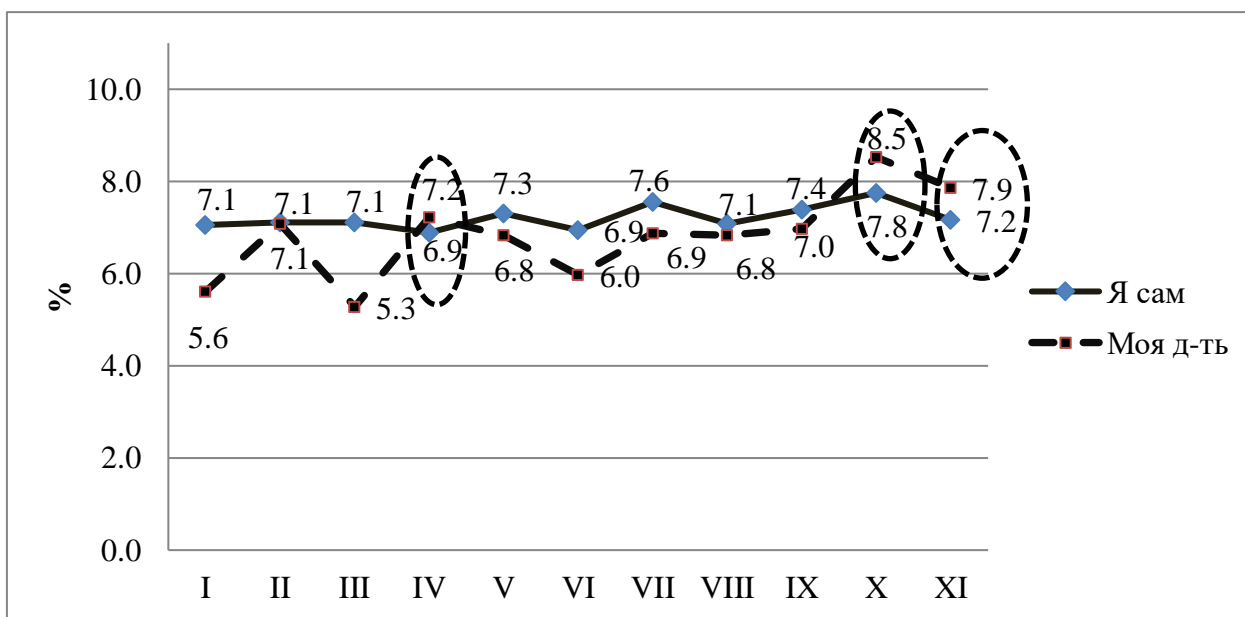


Рисунок 3.7. Средний «профиль» самооценки психологических компетенций руководителей, обладающих личностной зрелостью первого типа («Сформированная личностная зрелость высокого уровня»).

Примечания.

- 1) Выделены точки «профиля», имеющие отрицательное значение по И<sub>Нук</sub>.
- 2) На оси «X» обозначены:

I	Способность управлять собой	VII	Умение влиять на окружающих
II	Четкие личные ценности	VIII	Понимание особенностей управленческого труда
III	Четкие личные цели	IX	Способность руководить
IV	Продолжающееся саморазвитие	X	Умение обучать
V	Навыки решения проблемы	XI	Умение наладить групповую работу
VI	Творческий подход		

Уравновешенными на высоком уровне оценивания ( $M > 7$ ) рассматриваются пять из одиннадцати диагностируемых способностей, знаний, умений. Это:

- способности выделять и отстаивать личные ценности (компетенция II И<sub>Нук</sub>=0,0);
- навыки решения проблем (компетенция V И<sub>Нук</sub>=0,5);
- умения влиять на окружающих (компетенция VII И<sub>Нук</sub>=0,7),

– понимание особенностей управленческого труда (компетенция *VIII*  $ИН_{УК}=0,3$ ),

способность руководить, прогнозировать собственные действия и определять мотивацию человека или группы (компетенция *IX*  $ИН_{УК}=0,4$ )

Критическое отношение к компетентностной готовности отразилось в диагностических данных у 58,3% (21 чел.) респондентов этой группы. В целом же по выборке отмечается осознание недостаточного соответствия трем из одиннадцати деятельностно обусловленным качествам:

– способности непрерывного саморазвития (компетенция *IV*  $ИН_{УК}=-0,3$ );

– умению обучать (компетенция *X*  $ИН_{УК}=-0,8$ );

– умению наладить групповую работу, признавать и в равной степени учитывать интересы всех сторон (компетенция *XI*  $ИН_{УК}=-0,7$ ).

Такое сочетание самооценок обусловило общий показатель Индекса напряженности УК: он положительный и равен 4,3 балла, при значительной дисперсии показателей ( $\sigma=14,33$ ).

Из совокупности психологических маркеров, определяющих сформированную личностную зрелость, наиболее значимо в факторном взаимодействии связаны с Индексом напряженности УК восемь качеств (рисунок 3.8; Приложение 2).

Психологическая компетентность руководителя находится во взаимодействии с развитыми качествами: рефлексией прошлой и будущей деятельности, рефлексией общения с подчиненными, темпоральной самооценки в прошлом, настоящем и будущем, эмоциональной осведомленностью. Отмечается влияние мотивации эгоцентрической направленности, несмотря на преобладание в группе социоцентрической мотивации (рисунок 3.8). Очевидно, в этой взаимосвязи отражаются специфические показатели по респондентам, имеющим отрицательный  $ИН_{УК}$  (58,3% от выборки), маркирующий стремление, мотивацию субъекта управленческой деятельности к самосовершенствованию.



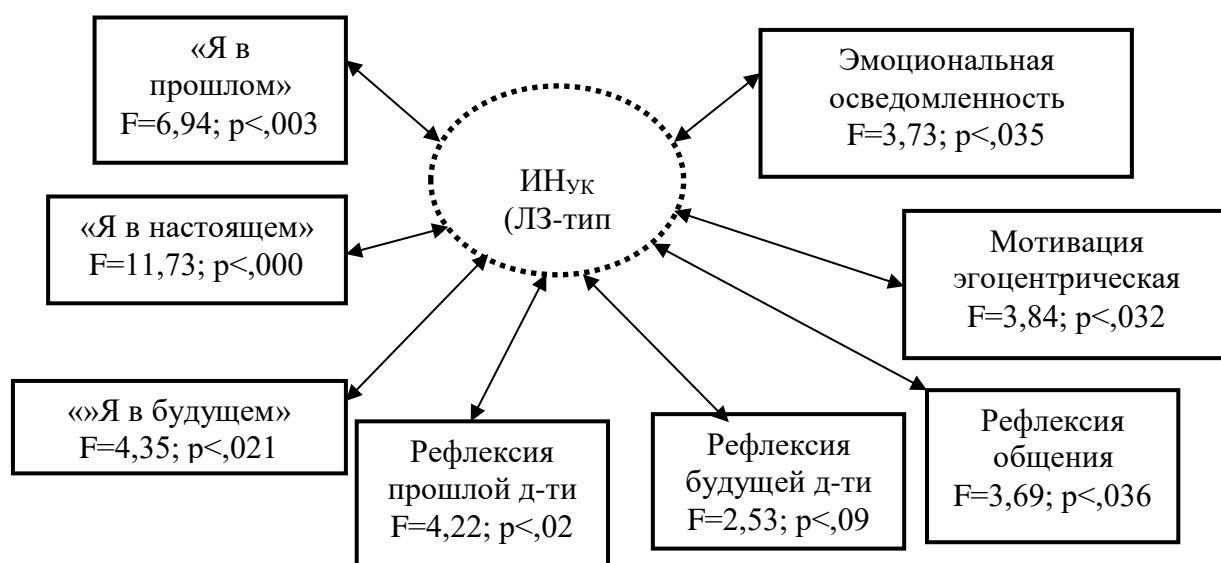


Рисунок 3.8. Факторные взаимосвязи Индекса напряженности управленческих компетенций (ИН<sub>УК</sub>) и группы качеств, определяющих личностную зрелость первого типа.

*Способности, определяющие управленческие качества руководителя, обладающего личностной зрелостью второго типа («Личностная зрелость на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте»).*

В среднегрупповых значениях отмечается преобладание самооценок компетентностной зрелости по 10 из 11 тестируемых компетенций (Рисунок 3.9).

Наиболее сформированными, но недостаточно востребованными в выполняемой деятельности, респонденты этой группы оценивают пять из одиннадцати компетенций. Также как обладатели ЛЗ первого типа, они считают, что способны управлять своим поведением, учитывать возможные последствия своих действий (компетенция **I** ИН<sub>УК</sub>=1,9); имеют устойчивые личные цели, умение противостоять возражениям других и продолжать отстаивать свою точку зрения (компетенция **III** ИН<sub>УК</sub>=2,0).

Высокую оценку респонденты дают своим способностям реализовывать творческий подход (компетенция **VI** ИН<sub>УК</sub>=1,6), (компетенция **VII** ИН<sub>УК</sub>=1,5)

руководить (компетенция *IX*  $ИН_{УК}=1,3$ ) и уметь влиять на окружающих (компетенция *VII*  $ИН_{УК}=1,5$ ),

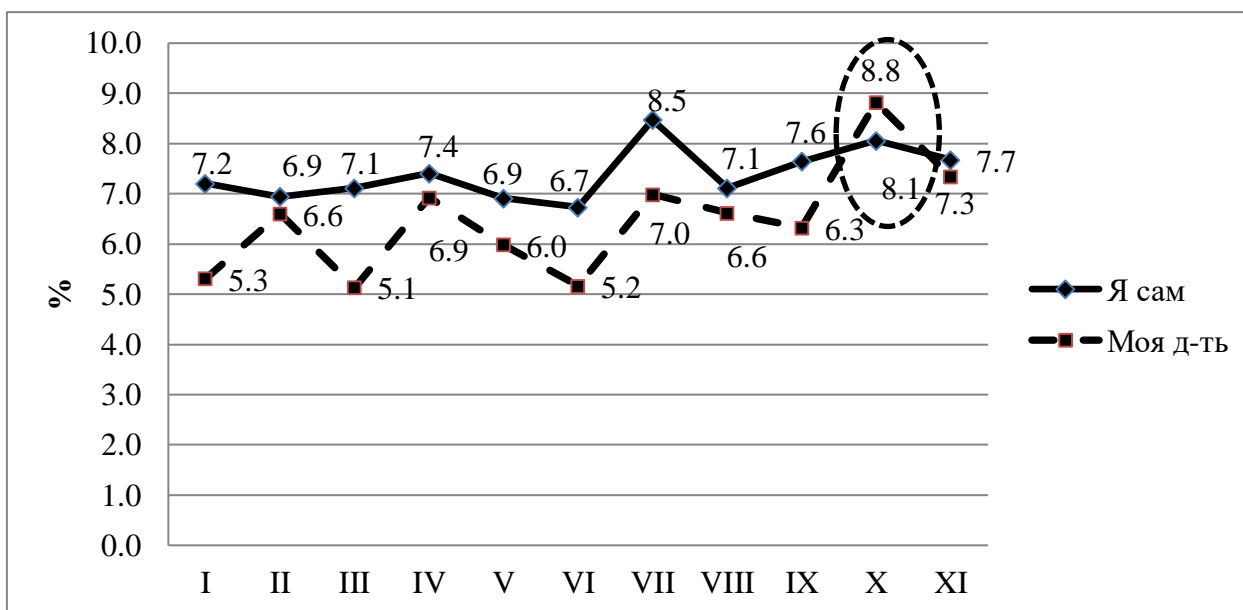


Рисунок 3.9. Средний «профиль» самооценки психологических компетенций руководителей, обладающих личностной зрелостью второго типа («Личностная зрелость на основе сформированных рефлексивности и эмоционального интеллекта»).

*Примечания.*

1) Выделены точки «профиля», имеющие отрицательное значение по ИНук.

2) На оси «Ч» обозначены:

I	Способность управлять собой	VII	Умение влиять на окружающих
II	Четкие личные ценности	VIII	Понимание особенностей управленческого труда
III	Четкие личные цели	IX	Способность руководить
IV	Продолжающееся саморазвитие	X	Умение обучать
V	Навыки решения проблемы	XI	Умение наладить групповую работу
VI	Творческий подход		

Уравновешенными (в диапазоне среднегрупповых оценок от 6,0 до 7,7 баллов) субъекты рассматривают пять из одиннадцати диагностируемых компетенций. Это:

– четкие личные ценности, позволяющие в отношении себя признавать наличие личностных ограничений во взглядах и использование этого понимания для своего мышления и планирования дальнейших действий (компетенция *II*  $ИН_{УК}=0,3$ );

– продолжающееся саморазвитие (компетенция *IV*  $ИН_{УК}=0,5$ );

- хорошие навыки решения проблемы (компетенция V  $ИН_{УК}=0,9$ );
- понимание особенностей управленческого труда (компетенция VIII  $ИН_{УК}=0,5$ );
- умение наладить групповую работу (компетенция XI  $ИН_{УК}=0,3$ ).

Недостаточно сформированным, требующим продолжающегося совершенствования, также, как в среде обладателей сформированной ЛЗ высокого уровня, в средних значениях по группе обозначено умение обучать (компетенция X  $ИН_{УК}=-0,8$ ).

И<sub>Н<sub>УК</sub> в целом по группе составил 10,1 балл ( $\sigma=18,6$ ). Сортировка индивидуальных показателей  $ИН_{УК}$  обнаружила преобладание стремления к совершенствованию компетентностной сферы (отрицательный показатель  $ИН_{УК}$ ) у 47,1% опрошенных (16 чел.), что и обусловило высокую дисперсию общегрупповых данных.</sub>

Дисперсионный анализ позволил выделить 12 факторов, непосредственно связанных с показателем  $ИН_{УК}$  (рисунок 3.10; Приложение 2).

Взаимовлиянием на самооценку психологических компетенций обладают: механизмы рефлексии предстоящей деятельности и межличностного общения; выраженная потребность достижений; ретроспективная самооценка; все компоненты эмоционального интеллекта (что вполне соответствует и базовой характеристике этого вида личностной зрелости). В совокупности психологических предикторов ответственности высоко достоверным влиянием обладают эгоцентрическая мотивация, когнитивная осмысленность и субъектная результативность. Если когнитивная осмысленность охватывает целостное осмысление ответственности и является ее позитивным маркером, то эгоцентрическая мотивация и субъектная результативность связаны со значительно выраженным в данной группе респондентов стремлением к совершенствованию психологической компетентности, полному соответствию требованиям деятельности.

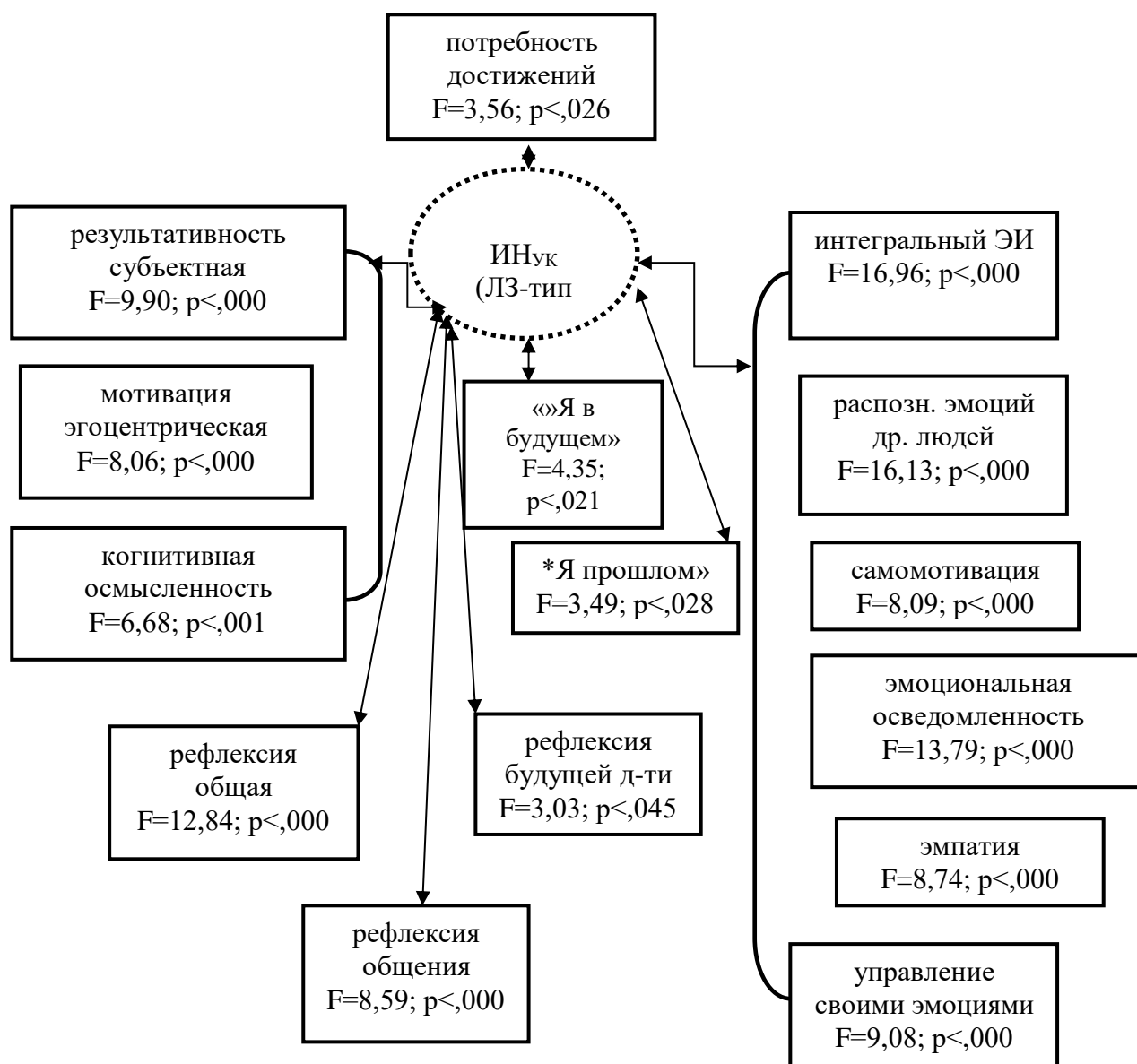


Рисунок 3.10. Факторные взаимосвязи Индекса напряженности управленческих компетенций (ИН<sub>УК</sub>) и группы качеств, определяющих личностную зрелость второго типа.

*Способности, определяющие управленческие качества руководителя, обладающего личностной зрелостью третьего типа («Личностная зрелость с интернальной эго-центрированной ориентацией»).*

Субъекты с выраженной интернальной эго-центрированной ориентацией в структуре маркеров личностной зрелости максимально высокими оценками отмечают собственную психологическую компетентность по 10 из 11-ти качеств (Рисунок 3.11). Лишь умения реализовывать творческий подход (компетенция VI) определена оценкой

среднего уровня ( $M=6,8$ ), но при этом и степень востребованности в деятельности компетенции этого вида респонденты не считают высокой ( $M=5,7$ ).

«Авторитарный» стиль принятия управленческих решений соответствует убежденности субъекта в достаточной сформированности психологической готовности к управленческой деятельности. Более того, высокий положительный показатель ИНук ( $M=21,1\pm 8,93$ ) говорит о том, что эти руководители считают: их управленческий потенциал не востребован в полной мере. Лишь по одной компетенции ИНук можно рассматривать как уравновешенный. Это компетенция X («умение обучать»), где ИНук = 0,6.

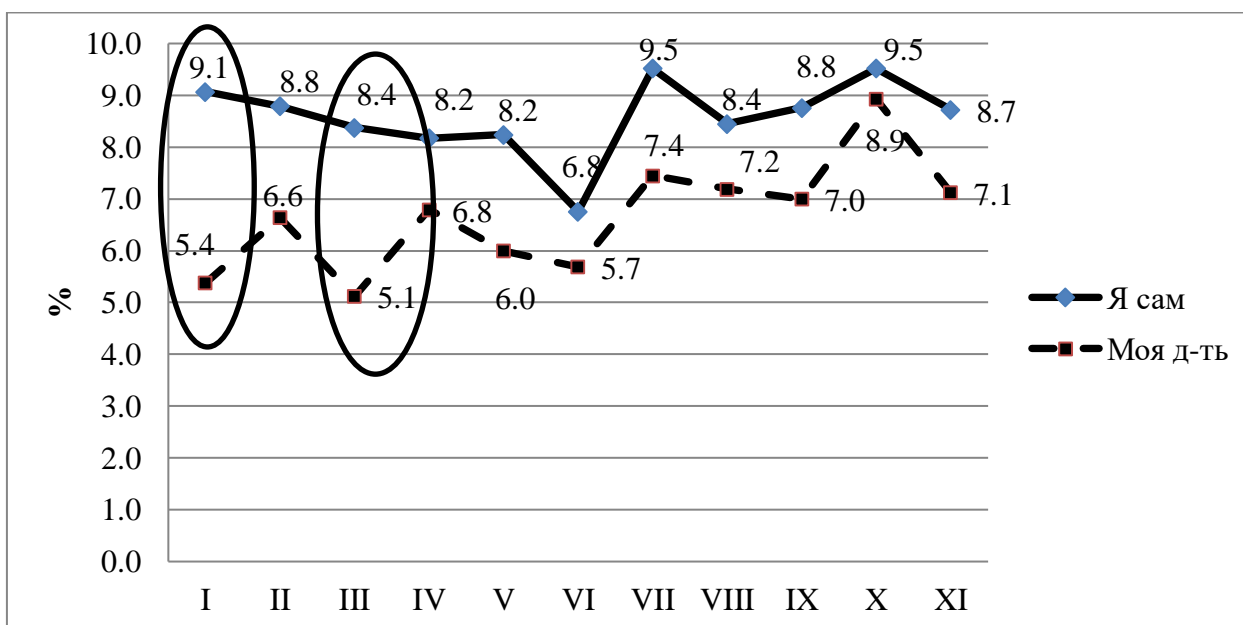


Рисунок 3.11. Средний «профиль» самооценки психологических компетенций руководителей, обладающих личностной зрелостью третьего типа («Личностная зрелость на основе интернальной эго-центрированной ориентации»).

*Примечания.*

- 1) Выделены точки «профиля», имеющие отрицательное значение по ИНук.
- 2) На оси «Ч» обозначены:

I	Способность управлять собой	VII	Умение влиять на окружающих
II	Четкие личные ценности	VIII	Понимание особенностей управленческого труда
III	Четкие личные цели	IX	Способность руководить
IV	Продолжающееся саморазвитие	X	Умение обучать
V	Навыки решения проблемы	XI	Умение наладить групповую работу
VI	Творческий подход		

Наиболее выражена фрустрированность самооценки в деятельностной востребованности развитой способности управлять собой (компетенция *I* ИНуК=3,7) и возможностей реализации личных целей (компетенция *III* ИНуК=3,3). Показатель ИНуК более 2-х баллов обнаружен по трем компетенциям. Респонденты считают фрустрированными:

- личные ценности (компетенция *II* ИНуК=2,2);
- способности и навыки решения проблем (компетенция *V* ИНуК=2,2);
- умения влиять на окружающих (компетенция *VII* ИНуК=2,1).

Дисперсионный анализ выделил группу из четырех переменных, играющих роль факторов специфики Индекса напряженности управленческих компетенций, который, как уже отмечено выше, имеет самый высокий показатель в среде обладателей личностной зрелости на основе интернальной эго-центрированной ориентации (рисунок 3.12; Приложение 2).

Это факторы: рефлексии актуальной и будущей деятельности, интернального локуса контроля и когнитивной осмысленности в структуре предикторов личностной ответственности.

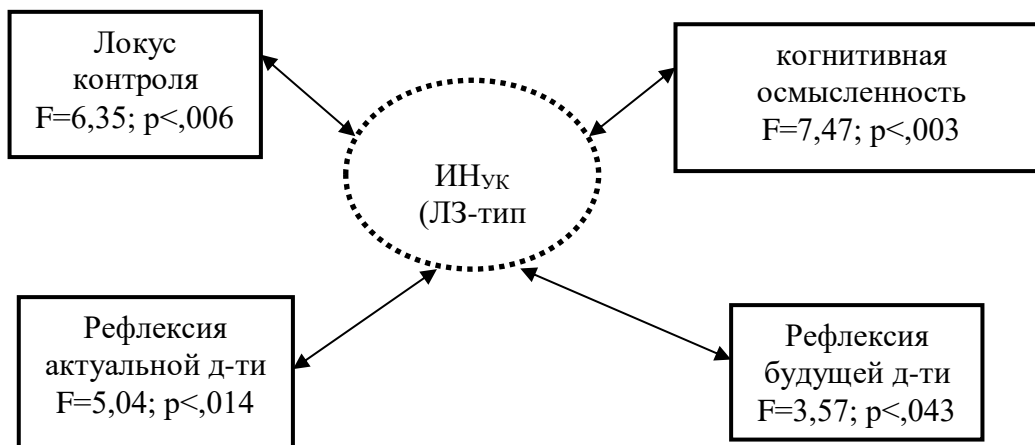


Рисунок 3.12. Факторные взаимосвязи Индекса напряженности управленческих компетенций (ИНуК) и группы качеств, определяющих личностную зрелость третьего типа.

Интерпретируя результаты факторного анализа, можно отметить следующее. Для субъекта, обладающего личностной зрелостью третьего типа и опирающегося на авторитарный стиль принятия управленческих решений, интернальная локализация контроля, невысокий уровень сформированности рефлексии актуальной деятельности, в сочетании с достаточно развитой рефлексией планируемой, будущей деятельности, а также социоцентрическая направленность когнитивного компонента ответственности – совокупность качеств, обеспечивающих завышенную самооценку психологической компетентности в управленческой деятельности

*Способности, определяющие управленческие качества руководителя, обладающего личностной зрелостью четвертого типа («Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира»).*

Руководители, ориентированные на эмоциональное восприятие мира и опирающиеся на «либеральный» стиль принятия управленческих решений, считают, что шесть из оцениваемых психологических компетенций у них имеют достаточно высокий уровень сформированности, но при этом мало востребованы в выполняемой деятельности. Это относится к следующим способностям и умениям:

- управлять собой (компетенция **I** ИНук=2,4);
- определять и отстаивать личные цели (компетенция **III** ИНук=2,0);
- влиять на окружающих (компетенция **VII** ИНук=1,6);
- понимать особенности управленческого труда (компетенция **VIII** ИНук=1,7);
- руководить (компетенция **IX** ИНук=1,3).

Уравновешены оценки в позициях «Я сам» и «Моя деятельность» по шести компетенциям. Среди них:

- наличие четких личных ценностей (компетенция **I** ИНук=0,4);
- способность и готовность продолжать саморазвитие (компетенция **IV** ИНук=0,2);

- средний уровень навыков решения проблем (компетенция V ИНу<sub>к</sub>=0,5);
- готовность к творческому подходу при решении задач, возникающих в процессе деятельности (компетенция VI ИНу<sub>к</sub>=0,8);
- высоко выраженная готовность и востребованность умений обучать (компетенция X ИНу<sub>к</sub>=0,2);
- умения организовать групповую работу (компетенция XI ИНу<sub>к</sub>=0,9) –

Рисунок 3.13.

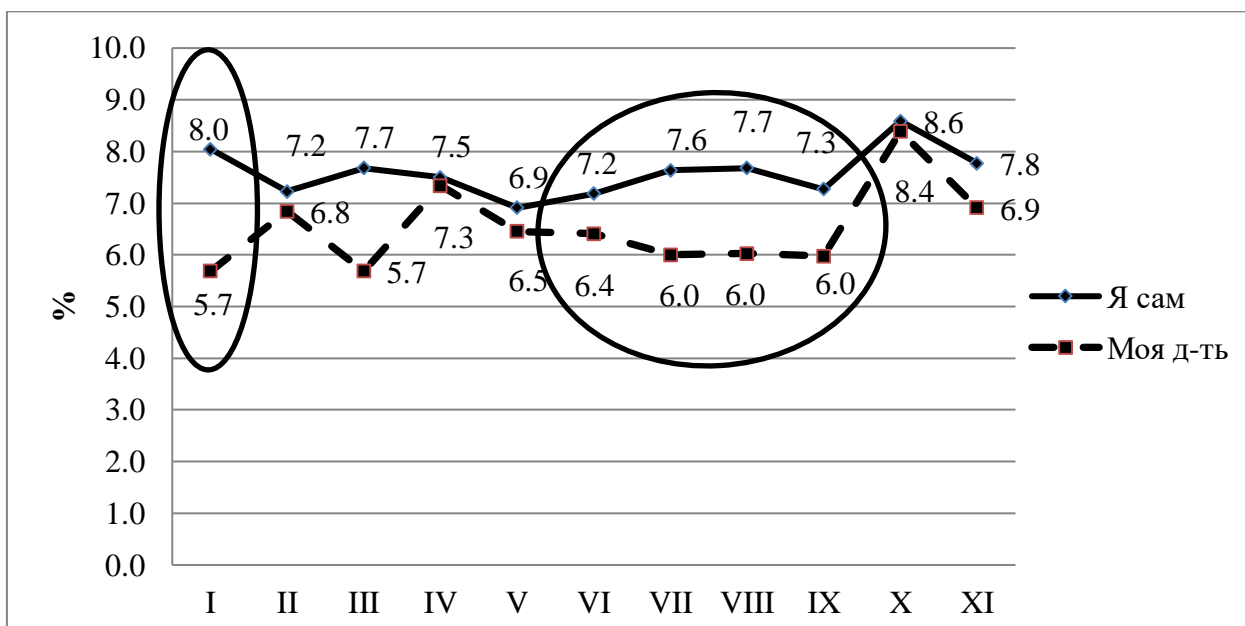


Рисунок 3.13. Средний «профиль» самооценки психологических компетенций руководителей, обладающих личностной зрелостью четвертого типа («Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира»).

*Примечания.*

- 1) Выделены точки «профиля», имеющие отрицательное значение по ИНу<sub>к</sub>.
- 2) На оси «Ч» обозначены:

I	Способность управлять собой	VII	Умение влиять на окружающих
II	Четкие личные ценности	VIII	Понимание особенностей управленческого труда
III	Четкие личные цели	IX	Способность руководить
IV	Продолжающееся саморазвитие	X	Умение обучать
V	Навыки решения проблемы	XI	Умение наладить групповую работу
VI	Творческий подход		



Ни один из видов компетенций не рассматривается в средних данных по группе как требующий развития для соответствия запросам деятельности. Однако восемь из 22-х респондентов этой группы (36,4%) имеют в индивидуальных показателях отрицательный Индекс напряженности управленческих компетенций (И<sub>НУК</sub>). В целом же по группе он составил 11,8 балл ( $\sigma=13,4$ ).

Дисперсионный анализ вскрыл устойчивое взаимовлияние И<sub>НУК</sub> и пяти качеств в структуре психологических переменных, характеризующих личностную зрелость руководителей, ориентированных на эмоциональное восприятие мира и опирающихся на «либеральный» стиль ПУР (рисунок 3.14; Приложение 2).

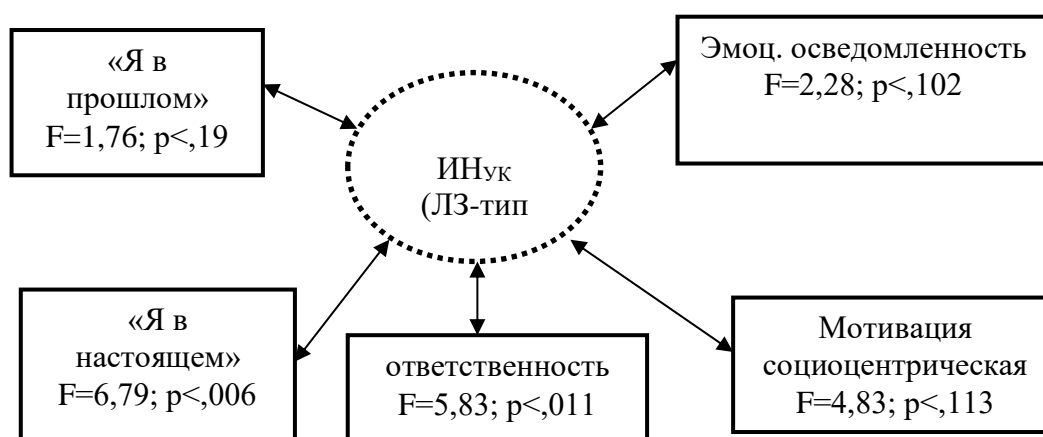


Рисунок 3.14. Факторные взаимосвязи Индекса напряженности управленческих компетенций (И<sub>НУК</sub>) и группы качеств, определяющих личностную зрелость четвертого типа.

Во-первых, видим взаимосвязи разного уровня значимости (от  $p<0,1$  до  $p<006$ ) И<sub>НУК</sub> и интегральных самооценок: среднего уровня выраженности в позиции «Я в прошлом» и сниженного – в позиции «Я в настоящем».

Во-вторых, напряжению И<sub>НУК</sub> способствуют специфически сформированные компоненты личностной ответственности в виде высоко выраженного мотивационного компонента социоцентрической

направленности и ситуативно проявляемой ответственности как интегративного показателя.

Наконец, на уровне 90,0% значимости можно говорить о взаимовлиянии положительного ИНуК и высоко выраженной в этой группе респондентов эмоциональной осведомленности как компонента эмоционального интеллекта.

*Сравнительный анализ самооценки способностей, определяющих самореализацию личности руководителя при разных типах личностной зрелости.*

Сравнение «профилей» самооценки психологических компетенций руководителей с различными типами личностной зрелости в графическом исполнении (рисунок 3.15.) показывает, что самые высокие оценки собственной психологической готовности к управленческой деятельности демонстрируют обладатели личностной зрелости с *интернальной эгоцентрированной ориентацией* (тип 3), опирающиеся преимущественно на *авторитарный* стиль принятия управленческих решений.

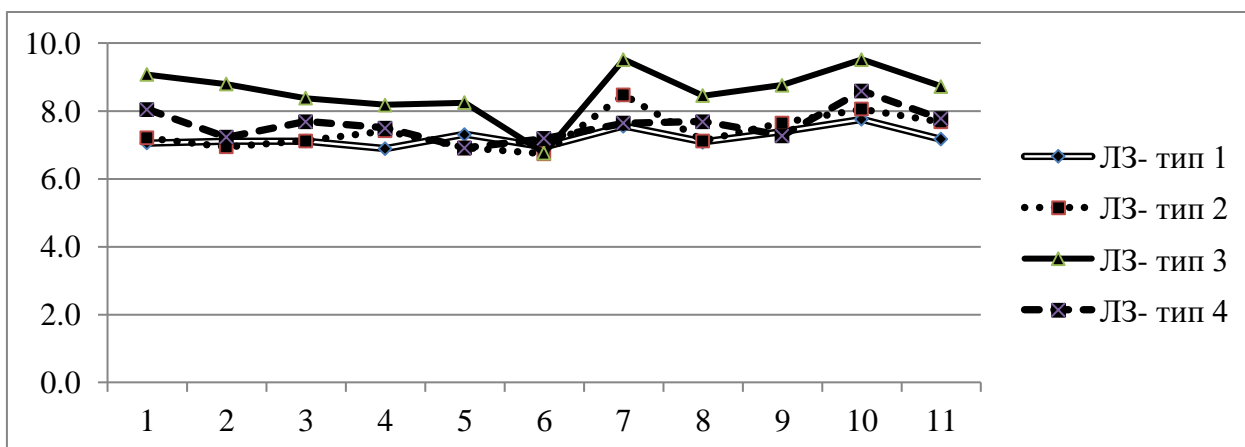


Рисунок 3.15. Сравнение «профилей» самооценки психологических компетенций руководителей с различными типами личностной зрелости

Примечание. На оси «X» обозначены компетенции:

1 способность управлять собой;	5 хорошие навыки решения проблемы;	9 способность руководить;
2 четкие личные ценности;	6 творческий подход;	10 умение обучать;
3 четкие личные цели;	7 умение влиять на окружающих;	11 умение наладить групповую работу.
4 продолжающееся саморазвитие;	8 понимание особенностей управленческого труда;	

При этом никто из респондентов этой группы не нашел личностную готовность к управленческой деятельности ни по одной из оцениваемых компетенций недостаточно сформированной. У всех опрошенных положительный (напряженный) ИН<sub>УК</sub> (рисунок 3.16.).

Наиболее органичен, то есть уравновешенный, с показателями на среднем уровне по всем оцениваемым компетенциям «профиль» респондентов, обладающих сформированной личностной зрелостью (тип 1) и ориентированных на ситуационный стиль принятия управленческих решений (см. рис. 3.15.).

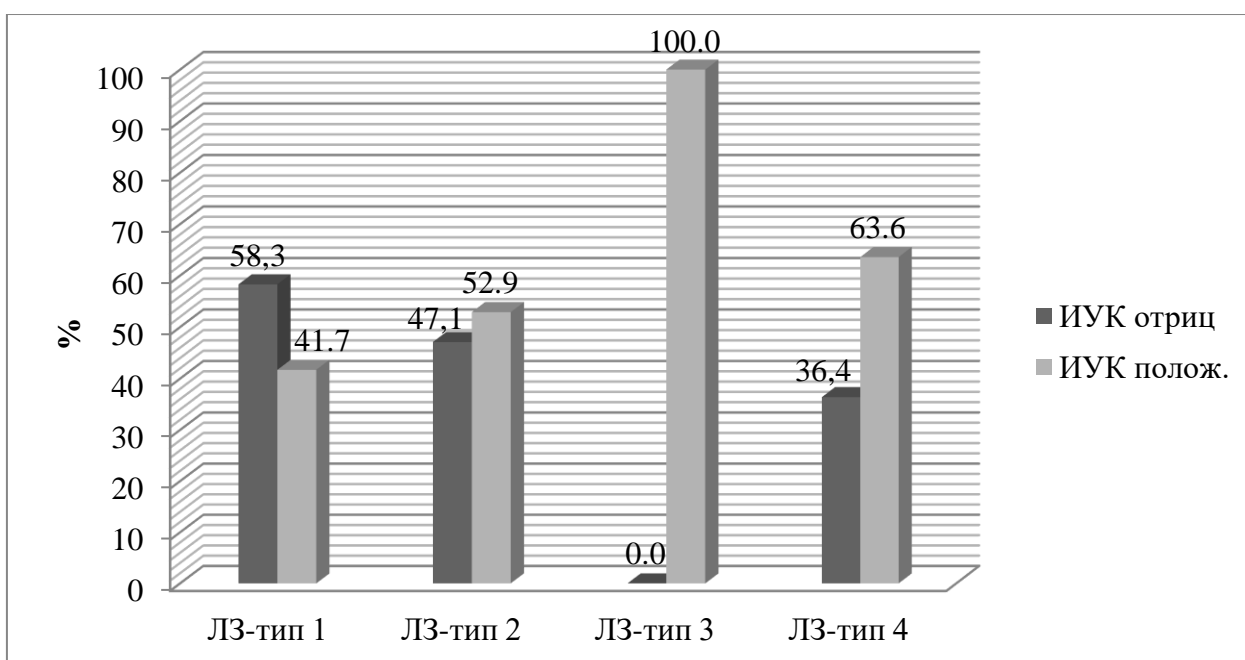


Рисунок 3.16. Сравнение долей показателей с противоположными знаками Индекса напряженности управленческих компетенций в группах с разными типами личностной зрелости

Субъекты значительно более критично, чем их коллеги, включенные в другие типы ЛЗ, смотрят на необходимость продолжающегося развития управленческих способностей и умений. В этой группе больше, чем в других, лиц, имеющих отрицательный Индекс напряженности УК (ИН<sub>УК</sub>). Сравнение показателей по первой группе ЛЗ (58,3%) и остальной части совокупной выборки (28,2%) демонстрирует значительное преобладание критического

отношения к уровню компетентностной готовности в группе ЛЗ первого типа (при  $\phi^*=3,11$   $p \leq 0,001$ ) – рисунок 3.17.

В целом проведенный анализ показывает деятельностную обусловленность психологической компетентности руководителя линейного уровня и факторную связь сформированной самооценки уровня готовности к реализации управленческих задач с определенными личностными качествами в структуре психологических маркеров разных типов личностной зрелости. Выделенные феномены могут способствовать раскрытию содержательных рекомендаций по выделению «мишеней» психологического влияния на процесс развития субъекта управленческой деятельности.

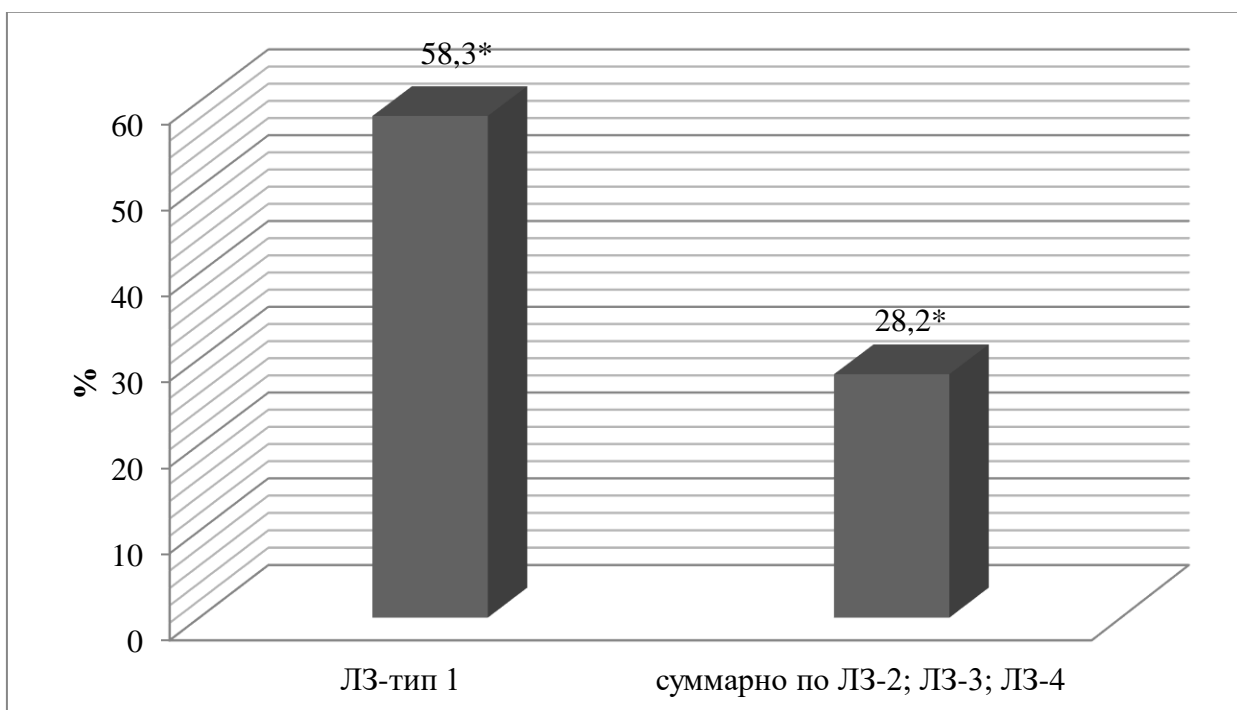


Рисунок 3.17. Сравнение долей показателей с отрицательным знаком И<sub>НУК</sub> в группе личностной зрелости первого типа и в остальной части выборки  
*Примечание:* «\*» –  $\phi^*=3,11$   $p \leq 0,001$

### 3.3.2 Специфика межличностного доверия у субъектов, обладающих разными видами личностной зрелости

Доверие к субъектам совместной деятельности является важным условием самореализации как руководителя группы, так и каждого ее

участника [35, 40, 74, 125, 162]. В исследованиях находит подтверждение концепция опосредованного влияния на культивируемый тип доверия в руководимой группе доверия как личностной диспозиции субъекта управления [20, 125].

Проведенный анализ показывает, что в целом по выборке преобладают базовые предикторы доверия: «надежность» и «единство» (тождество) – рисунок 3.18.

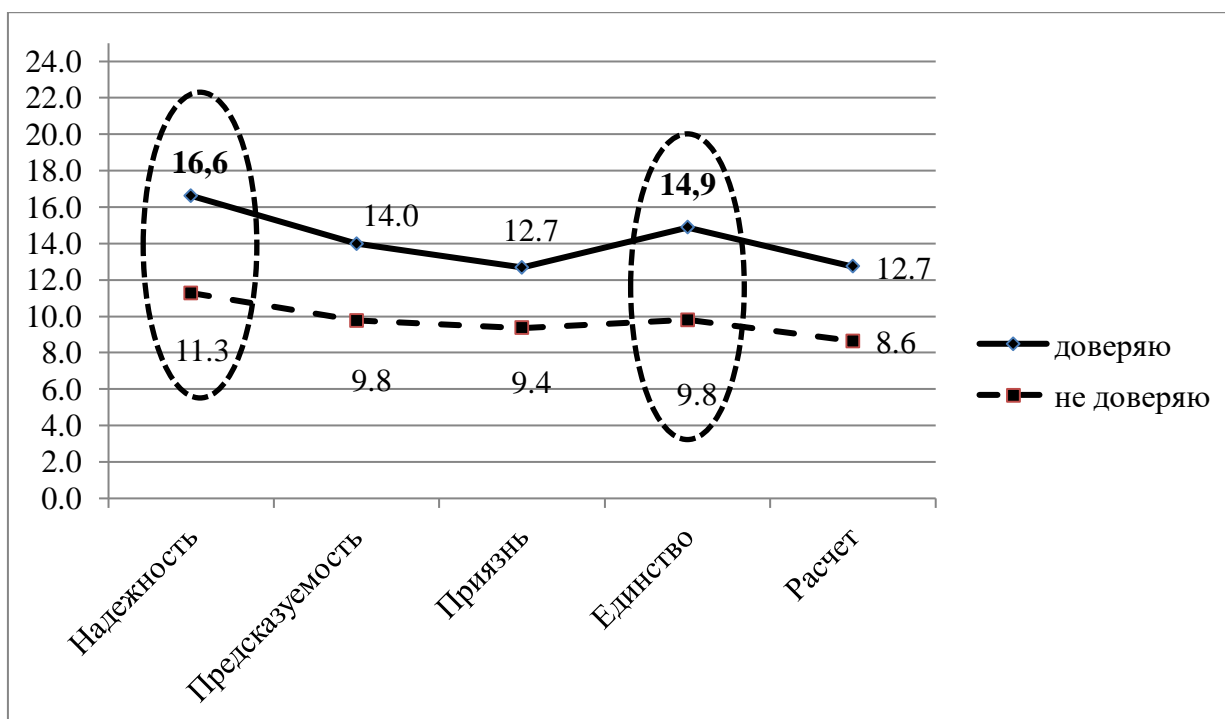


Рисунок 3.18. «Профиль» компонентов доверия в исследуемой выборке

Показатели арифметической разности по параметрам «Человек, которому доверяю» («Д») – «Человек, которому доверяю менее всего» («Нд») в целом составили 4,4 балла (Таблица 3.17).

Таблица 3.17 – Показатели арифметической разности шкал по параметрам «Человек, которому доверяю» («Д») – «Человек, которому доверяю менее всего» («Нд»)

	надежность	предсказуемость	приязнь	единство	расчет
Д	<b>16,6</b>	14,0	12,7	<b>14,9</b>	12,7
Нд	11,3	9,8	9,4	9,8	8,6
$\Delta$ (Д-Нд)	<b>5,3</b>	4,2	3,3	<b>5,1</b>	4,1

При этом по шкалам «надежность» и «единство» этот показатель самый высокий (5,3 и 5,1 соответственно), что дает основание интерпретировать психологический тип культивируемого в процессе управленческой деятельности доверия как «Максималист».

Субъект, опирающийся на этот тип доверия в межличностном взаимодействии, склонен дифференцировать свое окружение по степени доверия. Он настороженно относится к человеку, который хотя бы раз доверия не оправдал. По наблюдению А.Б. Купрейченко, социально-демографическая особенность этого типа доверия – преобладание в женской среде [74, с. 83], что находит подтверждение и в исследуемой нами выборке, которая более чем на 80,0% представлена представителями женского пола.

Однако анализ, проведенный по данным, выделенным в группах, представляющих разные типы личностной зрелости, обнаружил определенную специфику доверия, на которое опираются руководители.

Для обладателей ЛЗ первого и второго типов наиболее значимым аспектом доверия является *надежность* партнеров по деловому взаимодействию (рисунок 3.19).

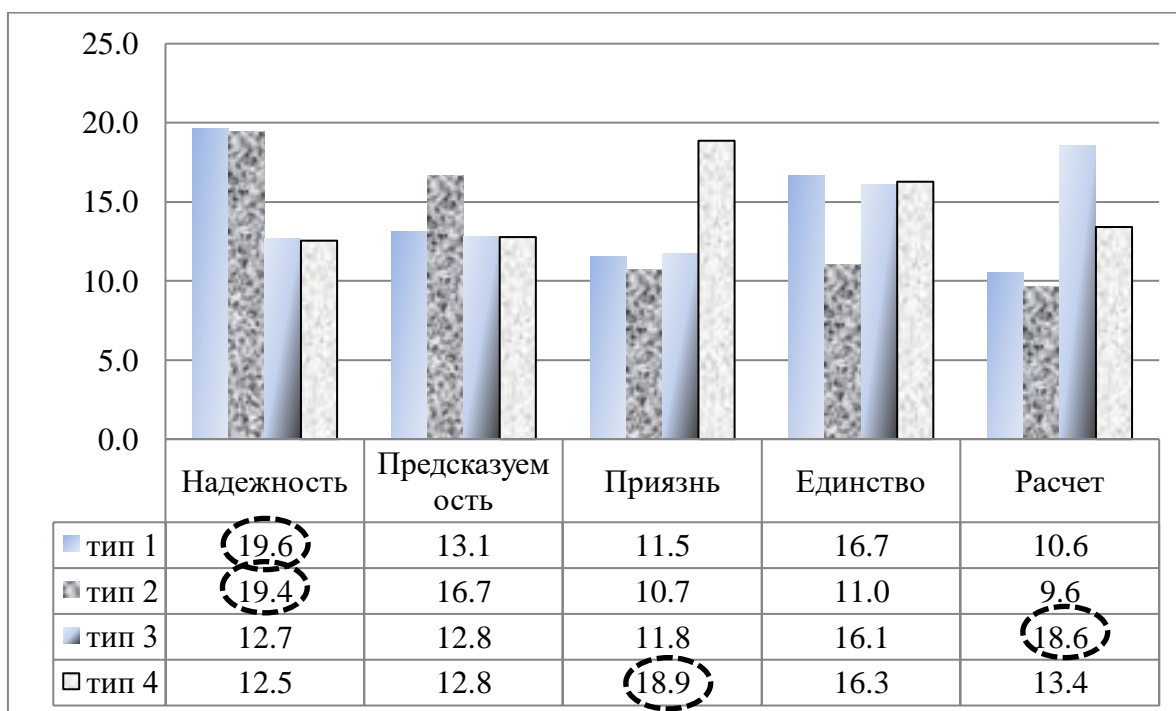


Рисунок 3.19. Показатели по параметрам доверия в позиции «Человек, которому доверяю» («Д») при разных типах личностной зрелости.

Однако очевидна и специфика. Для субъектов первого вида ЛЗ показатель разницы «Д-Нд» по параметру «надежность» составляет 4,2 балла, а у обладателей второго вида ЛЗ  $\Delta(\text{Д-Нд})=10,4$  балла.

Другая особенность состоит в акценте на втором важном компоненте доверия. Для личностной зрелости первого вида таковым является компонент «единство», при  $\Delta(\text{Д-Нд})=3,9$  балла. У обладателей ЛЗ второго вида – компонент «предсказуемость», при  $\Delta(\text{Д-Нд})=7,7$  баллов.

Учитывая сочетание надежности и единства как опорных принципов доверия в деловом взаимодействии при невысокой разнице показателей по этим шкалам в позициях «доверяю» - «не доверяю», можно отнести доверие обладателей сформированной личностной зрелости к типу «Понимающий людей». А.Б. Купрейченко отмечает, что важным отличием данного типа является отсутствие завышенных требований к людям. Обладатели такого типа доверия считают, что большинство людей склонны к сотрудничеству и взаимопомощи [74, с. 83-84].

Сочетание *надежности* и *предсказуемости* при выраженной разнице показателей доверия и недоверия позволяет предположить, что у обладателей ЛЗ второго типа имеет место доверие по типу «Максималист». Когнитивная оценка профессиональных возможностей каждого участника рабочей группы и опыта совместной деятельности в нормативно заданном ритме работы формирует у руководителя уверенность и стабильность в управленческой деятельности [156, с. 158].

При личностной зрелости третьего типа преобладает компонент «*расчет*». В интерпретации этой основы доверия следует исходить из понимания, предложенного Л. Хосмером [185]. При опоре на *расчет* субъект исходит из объективной информации о поведении партнера по общению. Наличие такой информации дает ему возможность осуществлять контроль ситуаций, снижать их неопределенность и собственную уязвимость. Учитывая сочетание выраженной интернальности с эго-центрированной направленностью ответственности и авторитарным стилем принятия

управленческих решений этих руководителей, можно полагать, что наличие возможности осуществлять постоянный, жесткий контроль обуславливает первостепенную значимость компонента «расчет» как опоры доверия. Полагая, что системой постоянного административного (авторитарного) контроля он держит процесс деятельности во вверенном подразделении в необходимом напряжении, руководитель стремится обеспечивать *единство* (тождество) с группой. В целом, учитывая и высокий показатель  $\Delta(\text{Д-Нд})$  по шкалам «Расчет» (9,3) и «Единство» (8,2), можно отнести доверие обладателей ЛЗ третьего вида к типу «Доверяющий по тождеству и расчету».

При личностной зрелости, ориентированной на эмоциональное восприятие мира, субъекты управленческой деятельности предпочитают во регулировать взаимодействие с подчиненными не рациональной оценкой опыта делового общения, а уровнем *приятности*. В публикациях отмечается, что эти люди часто сочетают в себе открытость, добросердечие, общительность, активность в социальных контактах, развитую склонность к эмпатии, но в то же время ранимость впечатлительность. В социальном окружении они большое число людей относят к близким кругам психологической дистанции [74, с. 84]. В определенном сочетании эти качества были выделены и как маркеры данного вида личностной зрелости. Однако специфика деятельности отразилась на выраженности второго значимого компонента доверия, выделенного в таком качестве у двух предыдущих видов ЛЗ (первый и третий) – «единство». Можно по выделенным особенностям определить доверие при личностной зрелости, ориентированной на эмоциональное восприятие мира, как «Эмоционально доверяющий» тип.

Таким образом, можно говорить, что деятельностная обусловленность доверия руководителей обследуемой выборки отражается в значительной выраженности компонентов «надежность» и «единство». Вместе с тем, специфика качеств, определяющих характеристику видов личностной зрелости и регулирующих ее когнитивных механизмов, отражается и в



специфике доверия, свойственного представителям каждого типа. Для наглядности этого вывода представим полученные результаты в виде схемы.

<b>типы ЛЗ</b>	<b>тип доверия</b>	<b>компоненты доверия</b>
Сформированная личностная зрелость	«Понимающий людей»	надежность; единство
Личностная зрелость на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте	«Максималист»	надежность; предсказуемость
Личностная зрелость с интернальной эгоцентрированной ориентацией	«Доверяющий по тождеству и расчету»	расчет; единство
Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира	«Эмоционально доверяющий»	приязнь; единство

Схема 3.1 Типы и компоненты доверия при разных видах личностной зрелости руководителей «линейного» уровня

Результаты проведенного анализа позволяют перейти к проверке гипотезы о личностной зрелости и практическом интеллекте руководителя «линейного» уровня как взаимовлияющих психологических образованиях.

### **3.3.3 Взаимосвязь личностной зрелости и практического интеллекта руководителя «линейного» уровня**

*(психологическая модель практического интеллекта руководителя «линейного» уровня)*

Опираясь на подход, предложенный Б.А. Ясько [155, 156, 160], мы рассматриваем модель личности как открытую систему, образованную комплементарным взаимодействием инвариантных и специфических образований, в которых функционально взаимосвязаны когнитивные качества; способности, умения, имеющие субъектно-деятельностную детерминацию; психологические свойства, характеризующие личностную зрелость [162].

В концепции психологии управленческой деятельности А.В. Карпова [46] утверждается ведущая роль в становлении практического интеллекта

когнитивных качеств субъекта, которые взаимообуславливаются свойствами субъектно-деятельностной детерминации. Развивая этот подход, мы рассматриваем психологическую модель практического интеллекта как конструкт, в котором отражена интеграции когнитивных характеристик субъекта управленческой деятельности, субъектно-деятельностных свойств, способностей, умений и качеств, маркирующих личностную зрелость руководителя. Совокупность этих психологических характеристик имеет два вида репрезентации – инвариантную и специфическую для выделенных типов личностной зрелости (Схема 3. 2).

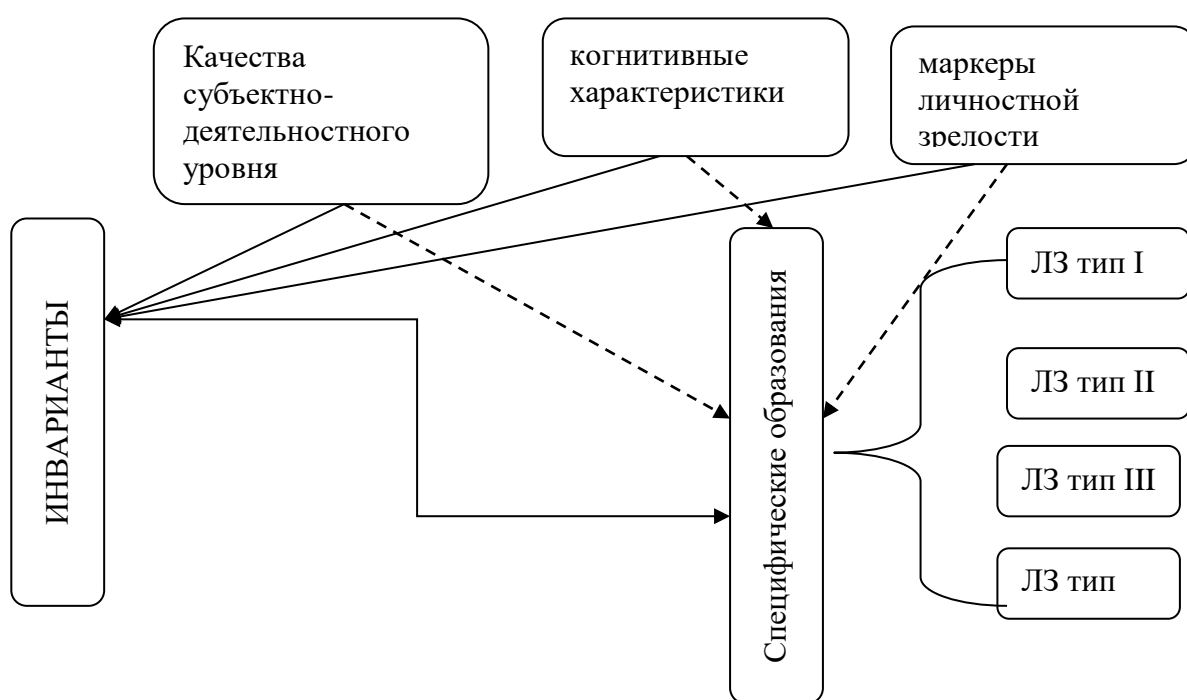


Схема 3.2. Структура психологической модели практического интеллекта руководителя «линейного» уровня.

***Инварианты психологической модели практического интеллекта руководителя «линейного» уровня организации здравоохранения***

Инварианты когнитивных механизмов:

- сформированные способности рефлексии деятельности;
- гуманитарный, практический тип мышления, с преимущественно средним уровнем креативности.

Инварианты качеств субъектно-деятельностной детерминации:

- способность управлять собой;
- сформированные личные цели;
- умение влиять на окружающих;
- опора в межличностном доверии преимущественно на надежность и единство партнеров по взаимодействию.

Инварианты качеств, маркирующих личностную зрелость руководителя:

- темпорально устойчивая самооценка;
- развитый эмоциональный интеллект;
- сформированная мотивация достижений;
- устойчивая локализация субъективного контроля преимущественно по интернальному типу;
- социально ориентированная ответственность.

*Специфические маркеры практического интеллекта руководителя «линейного» уровня, обусловленные типологическими особенностями личностной зрелости.*

Специфические образования практического интеллекта при личностной зрелости первого типа («Сформированная личностная зрелость»).

*Специфика когнитивных и деятельностно обусловленных качеств.*

- Высокие рефлексивные способности, актуализируемые при анализе прошлой, текущей деятельности и делового общения. Практический склад ума на основе предметно-знакового, гуманитарного мышления.
- Психологическая компетентность определяется высокой самооценкой способностей и умений: управлять собой; учитывать возможные последствия своих действий; четкие личные цели, умение противостоять возражениям других и продолжать отстаивать свою точку зрения, применять творческий подход к решению управленческих задач.
- Опора в межличностном доверии на тип «Понимающий людей» (отсутствие завышенных требований к партнерам по взаимодействию).

*Специфика психологических качеств, маркирующих личностную зрелость:*

- выраженный интернальный локус субъективного контроля;
- высокие эмпатические способности;
- преобладание в показателях мотивационного, когнитивного и результативного компонентов содержательной сфере ответственности социоцентрической мотивации; когнитивной осмысленности и предметной результативности как содержательной сферы ответственности.

Специфические образования практического интеллекта при личностной зрелости второго типа («Личностная зрелость на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте»).

*Специфика когнитивных и деятельностно обусловленных качеств.*

- Высокий уровень рефлексивности. Преобладание предметно-образного мышления.
- Психологическая компетентность определяется способностями и умениями: управлять своим поведением; учитывать возможные последствия своих действий; противостоять возражениям других и продолжать отстаивать свою точку зрения; устойчивыми личными целями.
- Сочетание либерализма в проявлении властности с активным поиском решений в проблемной ситуации («реализаторский» тип ПУР); в межличностном доверии дифференцирование партнеров на тех, кому доверяет, и тех, кто доверие хотя бы однажды не оправдал (тип «Максималист»).

*Специфика психологических качеств, маркирующих личностную зрелость:*

- склонность к темпоральной неустойчивости самооценки, к заниженной самооценке собственных достижений и успехов в прошедших жизненных периодах;
- преимущественно средний уровень потребности достижений;

- амбивалентность, ситуативность локуса субъективного контроля;
- развитые способности эмпатии, эмоциональной осведомленности, умение распознавать эмоции других людей;
- преобладание в показателях мотивационного, когнитивного и результативного компонентов содержательной сфере ответственности эгоцентрической мотивации, когнитивной осмысленности, субъектной результативности.

Специфические образования практического интеллекта при личностной зрелости третьего типа («Личностная зрелость с интернальной эгоцентрированной ориентацией»).

*Специфика когнитивных и деятельностно обусловленных качеств.*

- Высокий уровень выраженности знаково-символического мышления и креативности. Развитые способности рефлексии предстоящей, будущей деятельности, при недостаточной выраженности умений оценивать результаты прошлой и текущей деятельности, а также рефлексии делового общения.

- Психологическая компетентность характеризуется фрустрированностью развитых способностей управлять собой, навыков решения проблем, умений влиять на окружающих, стремлений к реализации личных целей,

- Преобладание авторитарного управленческого стиля; в межличностном доверии опора на единство и расчет (тип «Доверяющий по тождеству и расчету»).

*Специфика психологических качеств, маркирующих личностную зрелость третьего типа:*

- проявления завышенной самооценки в прошлом и будущем, при устойчиво средних показателях во временном отрезке настоящего;
- интернальный локус контроля;
- высоко выраженное стремление (потребность) к достижениям;

– преобладание среднего уровня сформированности эмоционального интеллекта, при сочетании выраженных способностей управлять собственными эмоциями и опираться на эмоциональную компетентность для собственного развития с преимущественно сниженным уровнем эмпатии;

– преобладание эгоцентричности в показателях мотивационного, результативного компонентов содержательной сфере ответственности и социоцентрической, конструктивной направленности в когнитивном компоненте (ответственное отношение к делу через его осмысление).

Специфические образования практического интеллекта при личностной зрелости четвертого типа («Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира»).

*Специфика когнитивных и деятельностно обусловленных качеств.*

– Сниженные способности рефлексии прошлой, текущей деятельности и общения, при среднем уровне выраженности рефлексия будущей деятельности. Преобладание образного типа мышления.

– Психологическая компетентность характеризуется завышенной самооценкой умений управлять собой; определять и отстаивать личные цели; влиять на окружающих; понимать особенности управленческого труда; руководить.

– Преимущественно «попустительский» стиль принятия управленческих решений; в межличностном доверии преобладание эмоциональных компонентов (тип «Эмоционально доверяющий»).

*Специфика психологических качеств, маркирующих личностную зрелость четвертого типа:*

– темпоральная лабильность самооценки (средний уровень самооценки прошлых, будущих достижений и сниженный – в настоящем);

– устойчивая локализация субъективного контроля преимущественно по интернальному типу;

– средний уровень потребности достижений;

– сформированные преимущественно на высоком уровне способности эмоционального восприятия мира, в частности, проявления эмоциональной осведомленности;

– сочетание склонности к эго-центрированной ответственности по когнитивному компоненту с ситуативно проявляемой ответственностью в маркерах результативного компонента и с высоко выраженной социоцентрической направленностью в мотивационном компоненте.

Созданная психологическая модель показывает тесную взаимосвязь личностной зрелости, ее когнитивных механизмов и качеств субъектно-деятельностной детерминации, что в совокупности может быть основанием верификации понятия «Практический интеллект» для сегмента руководителей «линейного» уровня. Это психологическое образование, формирующееся в результате интеграции когнитивных характеристик личности как субъекта управленческой деятельности, субъектно-деятельностных свойств, способностей, умений и качеств, маркирующих личностную зрелость руководителя.

Установленные типологические характеристики личностной зрелости, обуславливают функционирование четырех видов практического интеллекта:

➤ **вид I** – практический интеллект руководителя, обладающего сформированной личностной зрелостью;

➤ **вид II** – практический интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью, основанной на развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте;

➤ **вид III** – практический интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью с интернальной, эго-центрированной ориентацией;

➤ **вид IV** – практический интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью, ориентированной на эмоциональное восприятие мира.

### 3.4 **Управленческий интеллект как вид (оперативная форма) практического интеллекта**

Данные, полученные на предыдущих этапах проведенного исследования, позволяют операционализировать понятие «Управленческий интеллект», рассматривая его как оперативную форму практического интеллекта, в которой интегрируются свойства и способности личности, обеспечивающие управление процессом совместной деятельности; участниками этого процесса; самореализацией.

Для выделения групп качеств, обуславливающих психологические предикторы основных компонентов управленческого интеллекта, был проведен иерархический кластерный анализ переменных, характеризующих основные виды практического интеллекта в конструктах (компонентах) управленческого интеллекта, предложенных Д. Менкесом и формулируемых в тезаурусе общей психологии и психологии личности: «управление процессом совместной деятельности» (I); «управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом) (II)»; «управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)» (III) – Приложение 3.

#### 3.4.1 **Описательная статистика<sup>2</sup>.**

**Данные кластеризации переменных по компоненту «Управление процессом совместной деятельности»**

В компоненте «Управление процессом совместной деятельности» в интерпретацию психологических предикторов управленческого интеллекта как формы практического интеллекта **первого** вида включены 7 кластеров

---

<sup>2</sup> Нумерация кластеров дается последовательно по мере увеличения расстояний между кластерами. Количество анализируемых кластеров определялось на уровне первого резкого скачка расстояния между кластерами.



(первый резкий скачок расстояния между кластерами произошел при переходе от 7 к 8 шагу) – Таблица 3.18.

Содержательно эти кластеры представлены сочетанием следующих свойств (Приложение 4.1).

Таблица 3.18 – Результаты кластеризации переменных, включенных в анализ компонента «Управление процессом совместной деятельности»

<i>Практический интеллект, вид I</i>						
Шаги агломерации						
Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	10	13	103,000	0	0	2
2	10	11	112,750	1	0	3
3	10	12	115,778	2	0	5
4	7	8	148,000	0	0	7
5	9	10	287,125	0	3	7
6	3	4	442,000	0	0	8
7	7	9	593,360	4	5	10
8	3	5	1488,500	6	0	10
9	1	2	17477,000	0	0	11
10	3	7	40573,862	8	7	12
11	1	6	151125,250	9	0	12
12	1	3	418351,614	11	10	0
<i>Практический интеллект, вид II</i>						
Шаги агломерации						
Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	10	11	53,000	0	0	2
2	10	13	97,500	1	0	3
3	10	12	148,000	2	0	5
4	3	4	195,000	0	0	7
5	5	10	216,000	0	3	7
6	6	7	436,000	0	0	8
7	3	5	643,900	4	5	10
8	6	8	1068,000	6	0	10
9	2	9	23679,000	0	0	11
10	3	6	28864,190	7	8	12
11	1	2	117644,500	0	9	12
12	1	3	404423,400	11	10	0

*Практический интеллект, вид III*

Шаги агломерации						
Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	10	13	36,000	0	0	2
2	10	11	91,000	1	0	5
3	7	9	104,000	0	0	4
4	7	8	110,000	3	0	6
5	10	12	172,333	2	0	6
6	7	10	251,250	4	5	11
7	3	4	953,000	0	0	9
8	1	6	4271,000	0	0	10
9	3	5	4309,500	7	0	11
10	1	2	9374,500	8	0	12
11	3	7	26933,095	9	6	12
12	1	3	310658,500	10	11	0

*Практический интеллект, вид IV*

Шаги агломерации						
Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	9	12	54,000	0	0	2
2	9	10	62,000	1	0	3
3	9	11	90,667	2	0	4
4	8	9	122,000	0	3	5
5	7	8	250,600	0	4	9
6	3	4	554,000	0	0	7
7	3	5	861,000	6	0	9
8	2	6	5390,000	0	0	10
9	3	7	14622,833	7	5	11
10	1	2	22580,000	0	8	11
11	1	3	173551,000	10	9	0

Наиболее выраженное влияние на формирование компонентов первого конструкта УИ («Управление процессом совместной деятельности») оказывает субъектное (деятельностно обусловленное) качество – *четкие личные цели*, что подтверждает его инвариантную роль, установленную при интерпретации модели практического интеллекта. Это качество выступает

образующим в первых трех и в пятом кластерах, соединяясь в них с хорошим пониманием особенностей управленческого труда (кластер 1); с навыками решения проблем (кластер 2); умениями творческого подхода к деятельности (кластер 3); креативностью (кластер 5). В четвертом кластере обнаруживается влияние на управленческий интеллект преобладающего в этой группе респондентов предметно-знакового мышления. Развитая рефлексия прошлой деятельности вошла в тесной взаимосвязи с рефлексией текущей деятельности в кластер 6, а седьмой кластер образован сочетанием показателей креативности и предметного мышления.

В конструкте «Управление процессом совместной деятельности» в интерпретацию психологических предикторов УИ как формы практического интеллекта **второго** вида включены также 7 кластеров (см. Табл. 3.18; Приложение 4.2).

В первую очередь, отмечается, также как и в показателях по первому виду ПИ, ведущая роль сформированных и устойчивых личных целей. Эта переменная образует три вида кластеров (1, 2, 3) и один (5), как обусловленная фактором «креативность».

В первом кластере наличие четких личных целей взаимообуславливается навыками решения проблем; в втором кластере – пониманием особенностей управленческого труда; в третьем – творческим подходом в управленческой деятельности.

Управление процессом совместной деятельности непосредственно обеспечивается предметно-образным мышлением (кластер 4), а также развитой рефлексией прошлой и текущей деятельности. На седьмом шаге, после которого следует резкий скачок расстояния между кластерами, объединяются креативность и предметное мышление.

Управление процессом совместной деятельности у субъектов, которым свойственен ПИ **третьего** вида, может быть описано по содержанию шести кластеров (см. Табл. 3.18; Приложение 4.3).

Будучи ориентированными на авторитарный стиль принятия управленческих решений, руководители опираются на четкое понимание личных целей, которое имеет тесную связь с высокими самооценками понимания особенностей управленческого труда (кластер 1), навыков решения проблем (кластер 2), творческого подхода (кластер 5). Кроме того, уверенность в наличии четких личных целей выступает функцией знакового мышления (кластер 6). Преобладающий в данной среде знаково-символический тип мышления образует со средним уровнем креативности 3 и 4-й значимые кластеры. Рефлексивные способности, так же, как и переменные, характеризующие авторитарность управленческого стиля, образуют кластеры, значительно дифференцированные по показателям шагов агломерации, не играют основной роли в формировании компонента «Управление процессом совместной деятельности» в структуре УИ третьего вида.

Управление процессом совместной деятельности при управленческом интеллекте **четвертого** вида обуславливается преимущественно совокупностью семи кластеров психологических свойств (см. Табл. 3.18; Приложение 4.4).

Наиболее выраженным влиянием обладает способность обладать четкими личными целями. Это качество вступает в тесное взаимодействие с пониманием особенностей управленческого труда (кластер 1); с навыками решения проблем (кластер 2); со способностью проявлять творческий подход (кластер 3), находясь при этом под влиянием определенного уровня выраженности у субъектов креативности (кластер 4). Креативность также связана с образным мышлением, которое в этой среде является преобладающим видом (кластер 5).

Особенностью взаимосвязей, выделенных в ходе кластеризации переменных по четвертому виду ПИ, является наличие двух кластеров (6 и 7), в которых объединяются рефлексивные способности анализа прошлой, настоящей и будущей деятельности.

**Данные кластеризации переменных по компоненту «Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)»**

У обладателей **первого** вида УИ первый резкий скачок расстояния между кластерами произошел при переходе от 8 к 9 шагу (Таблица 3.19; Приложение 4.1). Таким образом, в анализ включены восемь кластеров.

Выраженную значимую роль играет способность управлять собой. Эта переменная находится в тесной связи с четырьмя различными свойствами, образуя с ними последовательно четыре наиболее близких кластера (1, 2, 3, 5). В первом кластере, при минимальном коэффициенте, способность управлять собой объединилась с умением наладить групповую работу. Во втором – с умением влиять на окружающих. В третьем – с умением обучать. В пятом – со способностью руководить.

Таблица 3.19 – Результаты кластеризации переменных, включенных в анализ компонента «Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)»

<i>Практический интеллект, вид I</i>						
<b>Шаги агломерации</b>						
Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	10	14	98,000	0	0	2
2	10	11	130,000	1	0	3
3	10	13	141,000	2	0	5
4	5	6	148,000	0	0	7
5	10	12	160,250	3	0	6
6	7	10	410,400	0	5	7
7	5	7	699,333	4	6	9
8	8	9	799,000	0	0	9
9	5	8	4012,875	7	8	11
10	1	2	17477,000	0	0	12
11	3	5	40715,300	0	9	13
12	1	4	155494,500	10	0	13
13	1	3	499127,879	12	11	0

*Практический интеллект, вид II*

**Шаги агломерации**

Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
2	10	12	65,000	0	0	4
3	11	13	78,500	0	1	4
4	10	11	105,167	2	3	6
5	5	6	195,000	0	0	7
6	7	10	227,200	0	4	7
7	5	7	490,333	5	6	9
8	8	9	734,000	0	0	9
9	5	8	3541,375	7	8	11
10	2	4	23679,000	0	0	12
11	3	5	34744,100	0	9	13
12	1	2	117644,500	0	10	13
13	1	3	427138,515	12	11	0

*Практический интеллект, вид III*

**Шаги агломерации**

Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
2	10	11	33,000	0	0	4
3	12	14	35,000	0	0	4
4	10	12	48,000	2	3	5
5	5	10	53,000	1	4	6
6	5	7	106,667	5	0	7
7	5	6	127,714	6	0	9
8	8	9	483,000	0	0	9
9	5	8	2005,125	7	8	11
10	1	4	4271,000	0	0	12
11	3	5	6623,700	0	9	13
12	1	2	9374,500	10	0	13
13	1	3	338866,939	12	11	0

*Практический интеллект, вид IV*

**Шаги агломерации**

Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	

1	9	13	14,000	0	0	3
2	10	11	24,000	0	0	3
3	9	10	57,000	1	2	4
4	9	12	106,000	3	0	5
5	6	9	165,000	0	4	6
6	5	6	203,167	0	5	8
7	7	8	359,000	0	0	8
8	5	7	2201,786	6	7	10
9	2	4	5390,000	0	0	11
10	3	5	20303,778	0	8	12
11	1	2	22580,000	0	9	12
12	1	3	184353,933	11	10	0

Четвертый кластер отделен от третьего с незначительной разностью коэффициентов агломерации в 7 единиц. В нем фиксируется детерминирующее влияние предметно-знакового мышления на формирования системы отношений к руководимому персоналу. В шестом и седьмом кластерах отмечается влияние креативных способностей, сочетающихся со способностью управлять собой и с предметным мышлением. Восьмой кластер связывает базовые компоненты доверия, характерные для обладателей личностной зрелости первого вида? «надежность» и «единство».

У субъектов ПИ **второго** вида, качества, маркирующие компонент «Управление участниками процесса совместной деятельности» в структуре управленческого интеллекта, детерминируется сочетанием свойств, образующих восемь основных кластеров (см. Табл. 3.19; Приложение 4.2).

Первые три кластера наиболее тесно взаимосвязаны. В них отражено взаимовлияние деятельностно обусловленных способностей и умений. Первый кластер объединяет умения обучать и организовывать групповую работу. Близко к нему расположен второй кластер, включающий способности управлять собой и руководить. Третий кластер, на незначительном расстоянии от предыдущего, соединил умения влиять на окружающих и обучать. Способность управлять собой взаимосвязана с умение влиять на окружающих, что отражено четвертым кластером.

Когнитивные механизмы, формирующие управленческий интеллект в виде специфических видов мышления (предметно-образное) и развитой креативности, составили сочетание 5, 6 и 7 кластеров, причем в шестом кластере обозначена связь, которая показывает, что креативность влияет на уровень умения управлять собой. Наконец, восьмой кластер объединяет базовые для второго типа личностной зрелости компоненты доверия: надежность и предсказуемость.

Управление участниками процесса совместной деятельности как компонент УИ субъектов с практическим интеллектом **третьего** вида может быть охарактеризовано содержанием восьми кластеров (см. Табл. 3.19; Приложение 4.3).

Здесь особенную роль в становлении управленческого интеллекта играет знаковый тип мышления. Объединяясь с умением обучать, способностью управлять собой, а также с креативностью и символическим мышлением (кластеры 1, 5, 6, 7), это когнитивное качество выступает движущим механизмом феноменологии управленческого интеллекта этого вида.

Второй, третий и четвертый кластеры образованы качествами субъектно-деятельностной детерминации. Способность управлять собой связана с умением влиять на окружающих и со способностью руководить 2 и 4-й кластеры.

В третьем кластере взаимосвязаны: способность руководить и умение наладить групповую работу.

Замыкает совокупность взаимосвязей, характеризующих специфику этого компонента УИ у субъектов практического интеллекта третьего вида, кластер 8, в котором фиксируется роль базовых субъектно значимых компонентов доверия – единства и расчета.

Предикторами управления участниками процесса совместной деятельности при практическом интеллекте **четвертого** вида являются свойства, объединенные в семь кластеров (см. Табл. 3.19; Приложение 4.4).



В первых кластерах объединены способности, имеющие деятельностную обусловленность. Способность управлять собой, соединяясь с умениями наладить групповую работу, влиять на окружающих и обучать, образует первый, третий и четвертый кластеры. Умение влиять на окружающих, объединяясь со способностью руководить, создали второй кластер.

В двух кластерах отмечаем связь креативных способностей со способностью управлять собой (5 кластер) и с образным мышлением (кластер б) как одного из когнитивных механизмов управленческого интеллекта этого вида.

В седьмом кластере обнаруживается влияние на систему отношений к другим ведущим компонентам доверия, демонстрируемого представителями этого вида ПИ («единство» и «приязнь»).

***Данные кластеризации переменных по компоненту «Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)»***

Кластеры, образующие систему качеств, этот компонент УИ руководителя, обладающего ПИ **первого** вида, можно интерпретировать двояко. Ближе всего расположены друг к другу первые два кластера. После второго шага наблюдается первый резкий скачок расстояния к третьему шагу (в 5 раз), что можно рассматривать как основание для выделения переменных, объединенных в первые два кластера, как наиболее значимых. Это интегральные показатели темпоральных самооценок («Я в прошлом»; «Я в настоящем»; «Я в будущем»). Однако, последующие шаги (3 – 8), не отделяются друг от друга значительными, резкими переходами, и можно интерпретировать созданные кластеры как предикторы второго уровня влияния на готовность руководителя с высокой личностной зрелостью управлять процессом самореализации (Таблица 3.20; Приложение 4.1).

Таблица 3.20 – Результаты кластеризации переменных, включенных в анализ компонента «Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)»

<i>Практический интеллект, вид I</i>						
<b>Шаги агломерации</b>						
Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	11	12	13,810	0	0	2
2	10	11	16,525	0	1	8
3	5	8	82,000	0	0	4
4	5	6	116,000	3	0	5
5	5	7	124,000	4	0	7
6	2	3	148,000	0	0	10
7	5	9	151,500	5	0	8
8	5	10	191,973	7	2	9
9	4	5	326,260	0	8	10
10	2	4	748,420	6	9	11
11	1	2	936483,571	0	10	0
<i>Практический интеллект, вид II</i>						
<b>Шаги агломерации</b>						
Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	11	12	22,380	0	0	2
2	10	11	43,330	0	1	7
3	6	7	50,000	0	0	4
4	6	8	71,000	3	0	5
5	6	9	115,333	4	0	6
6	5	6	151,500	0	5	7
7	5	10	189,827	6	2	9
8	2	3	195,000	0	0	10
9	4	5	205,235	0	7	10
10	2	4	666,076	8	9	11
11	1	2	715975,571	0	10	0
<i>Практический интеллект, вид III</i>						
<b>Шаги агломерации</b>						
Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
1	10	12	13,200	0	0	2

2	10	11	21,580	1	0	10
3	5	6	28,000	0	0	4
4	5	8	35,000	3	0	6
5	2	9	48,000	0	0	7
6	5	7	50,667	4	0	7
7	2	5	72,250	5	6	9
8	3	4	110,000	0	0	9
9	2	3	142,333	7	8	10
10	2	10	212,402	9	2	11
11	1	2	351506,771	0	10	0

*Практический интеллект, вид IV*

**Шаги агломерации**

Этап	Кластер объединен с		Коэффициенты	Этап первого появления кластера		Следующий этап
	Кластер 1	Кластер 2		Кластер 1	Кластер 2	
2	9	10	32,750	1	0	7
3	4	8	39,000	0	0	5
4	5	6	66,000	0	0	6
5	4	7	83,500	3	0	6
6	4	5	88,667	5	4	8
7	3	9	115,630	0	2	8
8	3	4	126,053	7	6	9
9	2	3	274,032	0	8	10
10	1	2	278367,809	0	9	0

В 3, 4, 5, 7 и 8 кластерах способность управлять собой объединяется с продолжающимся саморазвитием, с четкими личными ценностями и целями; с умением влиять на окружающих, а также с интегральной ретроспективной самооценкой. В свою очередь, в девятом кластере способность управлять собой связана с креативностью. Сочетание предметного и знакового мышления (кластер б) дополняет разнообразие психологических переменных, влияющих на формирование способностей самосовершенствования, самореализации у руководителя с практическим интеллектом на основе личностной зрелости первого типа.

У субъектов, являющихся носителями ПИ **второго** вида, управление собственным самосовершенствованием, самореализацией в структуре

управленческого интеллекта детерминируется сочетанием свойств, образующих четыре основных кластера (см. Табл. 3.20; Приложение 4.2).

Наиболее значимым влиянием на формирование этого компонента УИ оказывают темпоральные самооценки (кластеры 1 и 2) и субъектно-деятельностные качества, первое место среди которых занимает наличие четких личных ценностей. Переменная, маркирующая это качество, образует 3 и 4-й кластеры. Однако, последующие шаги (5 – 9), не отделяются друг от друга резкими переходами. Как и в предыдущем описании, можно интерпретировать созданные кластеры предикторами второго уровня влияния на третий компонент УИ у «линейного» руководителя со вторым видом практического интеллекта.

В этих кластерах подтверждается предикторная роль личных ценностей (5, 6 кластеры), взаимосвязанных с умением влиять на окружающих (5 кластер) и способностью управлять собой (6 кластер). Способность управлять собой также вступает в непосредственное взаимовлияние с интегральной самооценкой «Я в прошлом» (7 кластер).

В 8 и 9 кластерах акцентируется предикторная роль предметно-образного мышления и креативности на комплекс качеств, определяющих содержание компонента «отношение к себе» в управленческом интеллекте второго вида.

Практический интеллект, образованный на основе психологических маркеров личностной зрелости **третьего** типа, обуславливает специфическое сочетание качеств, формирующих компонент управленческого интеллекта «Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)» (см. Табл. 3.20; Приложение 4.3).

Расстояния между кластерами не имеют выраженных скачков, что, в первую очередь, позволяет говорить об интеграции выделенных переменных при формировании способностей и личностных свойств в третьем компоненте УИ. Тем не менее, считаем целесообразным рассмотреть семь кластеров, расстояния между которыми составило от 7 до 21 шагов агломерации.

Первые два кластера образованы интегральными показателями темпоральных самооценок. В третьем кластере объединены способность управлять собой и четкие, устойчивые личные ценности. Способность управлять собой также выступает элементом, образующим с продолжающимся саморазвитием и четкими личными целями 4 и 6-й кластеры.

Взаимовлияние знакового мышления и умения влиять на окружающих, а также знакового мышления и способности управлять собой отражено содержанием пятого и седьмого кластеров.

Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией) при ПИ интеллекте **четвертого** вида можно, также рассматривать как интегральное качество, поскольку не отмечается резких переходов расстояний между кластерами. Однако и в этом случае мы принимаем решение рассматривать те кластеры, коэффициенты агломерации между которыми не превышают 100 единиц. Это 6 кластеров (см. Табл. 3.20; Приложение 4.4).

Первый и второй кластеры образуют интегральные самооценки личности в диапазонах прошлого, настоящего и будущего, которые у представителей этого вида личностной зрелости обнаруживают тенденцию к темпоральной лабильности. 3, 5 и 6-й кластеры формируются сочетанием способности управлять собой, умений влиять на окружающих, продолжать саморазвитие и формировать четкие личные ценности.

### **3.4.2 Управленческий интеллект как оперативная форма практического интеллекта**

*Результаты статистического анализа позволяют рассматривать управленческий интеллект как оперативную форму практического интеллекта, образованную совокупностью свойств и способностей, обеспечивающих управление процессом совместной деятельности, участниками этого процесса (работниками, персоналом), собственным*

*самосовершенствованием (самореализацией)*. Управленческий интеллект, как и практический интеллект руководителя «линейного» уровня, непосредственно взаимосвязан с личностной зрелостью в ее типологических проявлениях. Поскольку в проведенном исследовании обосновано наличие четырех типов личностной зрелости субъектов управленческой деятельности «линейного» уровня и соответствующих им четырех видов практического интеллекта, интерпретируя представленные выше данные описательной статистики, мы считаем, что возможна психологическая операционализация понятия «Управленческий интеллект» в инвариантных качествах и специфических оперативных формах для каждого вида практического интеллекта. В основных образующих компонентах (конструктах) управленческий интеллект включает следующие инвариантные качества (схема 3.3).

Развитая рефлексия ретроспективной, актуальной, перспективной деятельности и делового общения, сочетающаяся с преимущественно гуманитарным, практическим типом мышления при среднем уровне креативности и социоцентрической направленностью мотивационного, когнитивного, результативного компонентов содержательной сферы ответственности – инварианты качеств, структурирующих конструкт «Управление процессом совместной деятельности».

Конструкт «Управление участниками процесса совместной деятельности» определяет: умение влиять на других, принципы надежности и единства в деловом общении как деятельностно-обусловленные качества, которые взаимодействуют с развитыми способностями эмоционального интеллекта.

Деятельностно-обусловленные качества в виде устойчивых личных целей, способности управлять собой, в сочетании со средне-высокой выраженностью мотивации достижений, темпоральной устойчивости самооценки и локализации субъективного контроля преимущественно по

интернальному типу можно рассматривать в качестве инвариант конструкта «Управление самореализацией».



Схема 3.3. Инвариантные компоненты управленческого интеллекта руководителя «линейного» уровня.

Специфические психологические характеристики управленческого интеллекта, соответствующие основным видам практического интеллекта.

**I.** *Управленческий интеллект как оперативная форма практического интеллекта руководителя, обладающего сформированной личностной зрелостью.*

«Управление процессом совместной деятельности» маркируется навыками решения проблем в процессе организации совместной

деятельности, развитыми пониманием особенностей управленческого труда, умениями творческого подхода к деятельности, а также развитой рефлексией, предметно-знаковым мышлением, сочетающимся с активной креативностью.

«Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)» находится под влиянием способности руководить, умений влиять на окружающих, наладить групповую работу, обучать. Субъект при взаимодействии с подчиненными ориентируется на их надежность и единство, высоко ценя эти качества межличностного доверия.

«Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)» определяется темпорально устойчивой самооценкой преимущественно на средне-высоком уровне, способностью управлять собой, стремлением продолжать саморазвитие. Эти качества сочетаются с четкими личными ценностями и целями.

*II. Управленческий интеллект как оперативная форма практического интеллекта руководителя, обладающего личностной зрелостью с развитыми рефлексивностью и эмоциональным интеллекте.*

«Управление процессом совместной деятельности» маркируется навыками решения проблем, пониманием особенностей управленческого труда, умением реализовывать творческий подход в управленческой деятельности. Отношение к делу обеспечивается предметно-образным мышлением, развитой рефлексией прошлой и текущей деятельности, оптимальным проявлением креативности.

«Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)» находится под влиянием деятельностно обусловленных способностей и умений: обучать и организовывать групповую работу, руководить, влиять на окружающих. При взаимодействии с подчиненными обладатель этого вида УИ ориентируется на надежность и предсказуемость, высоко ценя эти качества межличностного доверия.

«Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)» определяется заниженной самооценкой собственных



достижений и успехов в прошедших жизненных периодах и устойчивой актуальной и перспективной самооценкой, умением управлять собой, а также наличием четких личных ценностей.

*III. Управленческий интеллект как оперативная форма практического интеллекта руководителя, обладающего личностной зрелостью с интернальной эго-центрированной ориентацией.*

«Управление процессом совместной деятельности» маркируется пониманием особенностей управленческого труда, обладание навыками решения проблем, творческого подхода; преимущественно знаково-символическим видом мышления.

«Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)» находится под влиянием знаково-символического типа мышления, которое связано с умениями организовывать групповую работу, влиять на окружающих, способность руководить. В межличностном доверии обладатели этого вида УИ опираются на единство и расчет.

«Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)» определяется завышенной самооценкой в прошлом и будущем, при средних показателях во временном отрезке настоящего; способностью управлять собой, устойчивостью личных ценностей, продолжающимся саморазвитием.

*IV. Управленческий интеллект как оперативная форма практического интеллекта руководителя, обладающего личностной зрелостью, ориентированной на эмоциональное восприятие мира.*

«Управление процессом совместной деятельности»

Обладание инвариантной способностью формировать четкие личные цели связано с пониманием особенностей управленческого труда, с навыками решения проблем, со способностью проявлять творческий подход, а также с либерально ориентированной креативностью и предметно-образной рефлексией прошлой, настоящей и будущей деятельности.

«Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)»

Умение наладить групповую работу, влиять на окружающих и обучать, руководить. В межличностном доверии обладатели четвертого УИ вида ориентированы на единство и эмоциональное восприятие партнеров по взаимодействию («приянь»).

«Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)» характеризуется темпоральной лабильностью самооценки, склонностью к занижению актуальных достижений, уверенностью в возможности продолжать саморазвитие и формировать четкие личные ценности.

Психологическая операционализация понятия «Управленческий интеллект» может быть отражена в виде функциональных связей с личностной зрелостью и практическим интеллектом (Схема 3.4).

Представленное описание показывает, что наиболее конструктивными являются формы управленческого интеллекта, базирующиеся на первых двух видах практического интеллекта. В субъектно-деятельностных качествах они характеризуются стремлением дать объективную самооценку степени сформированности психологических компетенций (способностей, умений) и их востребованности в выполняемой деятельности. Когнитивные механизмы управленческого интеллекта в виде рефлексии деятельности и общения имеют достаточную выраженность, содержат продуктивные типы мышления, сочетающиеся с умеренной креативностью, что обусловлено регламентацией управленческой деятельности «линейных» руководителей в организации здравоохранения. Транслируемое в группах доверие основывается на базовых компонентах («единство»; «надежность»; «предсказуемость»).

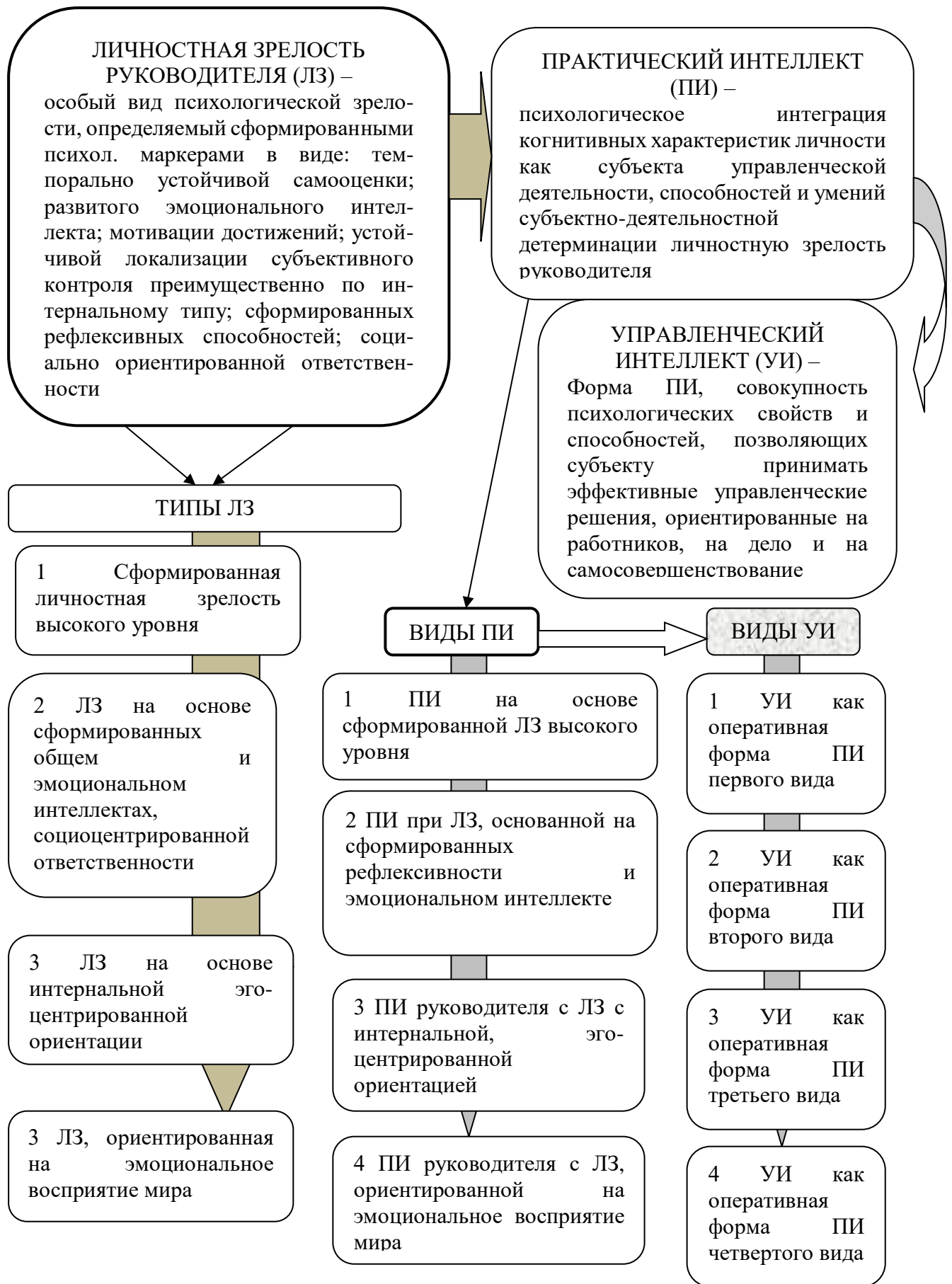


Схема 3.4. Взаимосвязь ЛЗ, ПИ и его оперативной формы – управленческого интеллекта руководителя «линейного» уровня

Управленческий интеллект, базирующийся на ключевых характеристиках практического интеллекта третьего и четвертого видов, определяется менее конструктивными качествами и самооценками субъектов. Это отражено, в частности, в значительной переоценке компетентностной готовности, в малопродуктивных стилях межличностного доверия, включающих «суррогантные» компоненты («расчет»; «приязнь»), в фрустрированности карьерных ожиданий и самореализации, демонстрируемой косвенно через темпорально неустойчивые самооценки, в сниженных показателях отдельных видов рефлексии деятельности.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В проведенном исследовании ставилась цель: выделить психологическое содержание личностной зрелости руководителя «линейного» уровня и установить ее взаимосвязь с качествами, образующими практический интеллект субъекта управленческой деятельности.

Обзор сложившихся в психологии теоретико-методологических подходов к интерпретации феноменов личностной зрелости и интеллекта в его основных формах резюмирован в нескольких положениях.

В известных парадигмах теорий личности сложились различные концепции и интерпретации личностной зрелости, однако все они едины в понимании главного: широкие границы «Я»; способность к теплым, сердечным социальным отношениям. эмпатия; самоприятие; развитая рефлексия, способность к самопознанию и самореализации; цельная жизненная философия; устойчивая иерархия мотивов, развитая ответственность – черты, характеризующие зрелую личность.

Становление личностной зрелости непосредственно связано с формированием интеллектуальных способностей человека, формирующих разные виды интеллекта (общий, социальный, эмоциональный, вербальный, практический и др.). При этом основными механизмами формирования интеллекта во всех его проявлениях выступают когнитивные способности, среди которых основное место занимают критическое мышление, его гибкость и подвижность, рефлексия.

Делается вывод: в разнообразном потоке публикаций о психологии личностной зрелости слабо представлены исследования личностной зрелости современного руководителя, в частности, наиболее многочисленного сегмента менеджмента – руководителя так называемого «линейного» уровня управленческой деятельности. Поиск эмпирически обоснованных маркеров этого явления, установление специфики их взаимосвязей с переменными,

определяющими практический интеллект субъекта «линейного» менеджмента, может определенным образом заполнить эту нишу.

Определены теоретико-методологические основы исследования: концепции личностной зрелости, представленные в русле гуманистических теорий личности (Г. Олпорт, А. Маслоу, К. Роджерс и др.), субъектной, субъектно-деятельностной отечественной парадигмы в психологии (К.А. Абульханова, Л.И. Дементий, А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко, З.И. Рябикина, Н.Е. Харламенкова, С.К. Нартова-Бочавер и др.); концепции интеллекта, его видов и психологических механизмов формирования (В.Н. Дружинин, А.В. Карпов, Д.В. Ушаков, М.А. Холодная; Дж. Менкес и др.); структурно-динамический (К.К. Платонов) подход в психологии личности, выступающий методологическим обоснованием применения метода психологического моделирования личности (Б.А. Ясько).

Анализ первой эмпирической гипотезы позволил обосновать дефиницию «Личностная зрелость руководителя». Это особый вид психологической зрелости, определяемый сформированными психологическими маркерами в виде: темпорально устойчивой самооценки; сформированных рефлексивных способностей; устойчивой локализации субъективного контроля преимущественно по интернальному типу; развитого эмоционального интеллекта; высокой социально ориентированной ответственности; выраженной мотивации достижений.

Эмпирически обоснованы четыре типа личностной зрелости руководителя «линейного» уровня: «Сформированная личностная зрелость»; «Личностная зрелость на основе развитых рефлексивности и эмоциональном интеллекте»; «Личностная зрелость с интернальной эго-центрированной ориентацией»; «Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира».

Тип I «Сформированная личностная зрелость» имеет наиболее выраженную представленность в среде руководителей «линейного» уровня. Он маркируется: адекватной, темпорально устойчивой самооценкой; высоким

уровнем сформированности рефлексивных способностей, актуализируемых при анализе прошлой, текущей деятельности и делового общения; преобладанием интернального локуса контроля; выраженной эмпатией; социоцентрической мотивацией, когнитивной осмысленностью и предметной результативностью как качествами, характеризующими содержательную сферу ответственности; активностью стремлений к достижениям.

Тип II *«Личностная зрелость на основе сформированных рефлексивности и эмоционального интеллекте»* – тип, занимающий второе место по численности представителей. Для него характерны: устойчиво адекватная самооценка актуальных и будущих успехов в самореализации, при сниженной самооценке прошлых достижений; высокий уровень интегральных показателей рефлексивности и эмоционального интеллекта; развитая ответственность, сформированная на основе субъектной значимости социоцентрической мотивации и когнитивной осмысленности, сочетающихся с эго-центрированной направленностью результативного компонента; сочетание интернальности и амбивалентности локуса субъективного контроля; преобладание среднего уровня активности потребности достижений.

Тип III *«Личностная зрелость с интернальной эго-центрированной ориентацией»* – тип, выраженный в меньшей степени, чем первые два типа. Он характеризуется: завышенной самооценкой прошлых и будущих успехов, при устойчиво средних показателях во временном отрезке настоящего; развитыми способностями рефлексии предстоящей деятельности, но недостаточно выраженными умениями оценивать результаты прошлой и текущей деятельности, делового общения; выраженной интернальностью локуса контроля; средним уровнем эмоционального интеллекта; сочетанием социоцентрической направленности когнитивного компонента ответственности с эго-центрированной ориентацией мотивационного и результативного компонентов; преобладанием средней выраженности потребности достижений.

Тип IV «Личностная зрелость, ориентированная на эмоциональное восприятие мира» – тип личностной зрелости, менее всего выраженный в среде «линейных» руководителей исследуемой сферы. Он характеризуется сочетанием качеств: темпоральной лабильностью самооценки (средняя – в прошлом и будущем, сниженная – в настоящем); сниженным уровнем рефлексии прошлой, текущей деятельности и общения, при среднем уровне сформированности рефлексии будущей деятельности; отсутствием четкой выраженности преобладающего вида локализации субъективного контроля; преимущественно высоким уровнем эмоционального интеллекта; склонностью к эго-центрированной ответственности по когнитивному компоненту, при ситуативности проявления социоцентрической направленности ответственности по мотивационному и результативному компонентам; преобладанием среднего уровня потребности достижений.

Выделены когнитивные особенности каждого типа личностной зрелости. Показано, что у руководителей «линейного» уровня, обладающих личностной зрелостью первого типа, развитые рефлексивные способности сочетаются с предметно-знаковым видом мышления, средним уровнем креативности; в процессе принятия управленческих решений они ориентируются на партисипативные отношения с подчиненными и объективные, ситуативно выраженные особенности рабочей ситуации.

В когнитивных механизмах обладателей второго типа личностной зрелости преобладает предметно-образное мышление, средний уровень креативности, сочетающиеся с активным поиском решений в проблемной ситуации и либерализмом в проявлении властности.

Когнитивные механизмы в структуре личностной зрелости третьего типа включают высокий уровень выраженности знаково-символического мышления и креативности; для стиля принятия управленческих решений характерно сочетание директивности и продуцирования проблемной ситуации.



При личностной зрелости четвертого типа наиболее выражено образное мышление при среднем уровне креативности. В стиле принятия управленческих решений сочетаются либерализм по отношению к подчиненным и избегание проблемных ситуаций в деятельности.

При рассмотрении второй гипотезы обоснована связь личностной зрелости практического интеллекта руководителя «линейного» уровня. Установлено, что каждому типу личностной зрелости соответствует определенный вид практического интеллекта.

Предложена психологическая модель практического интеллекта «линейного» руководителя, имеющая инвариантное «ядро» и специфические для каждого вида личностной зрелости особенности. Инвариантное «ядро» и специфические особенности практического интеллекта структурируется тремя группами психологических качеств: когнитивные особенности, характерные для каждого типа личностной зрелости (1); качества субъектно-деятельностной детерминации (2); качества, маркирующие личностную зрелость руководителя (3).

Инвариантные качества, определяющие когнитивные механизмы личностной зрелости: сформированные способности рефлексии деятельности; гуманитарный, практический тип мышления; преимущественно средний уровень креативности.

Инварианты качеств субъектно-деятельностной детерминации: способность управлять собой; сформированные личные цели; умение влиять на окружающих; опора в межличностном доверии преимущественно на надежность и единство партнеров по взаимодействию.

Инвариантные качества, маркирующие в практическом интеллекте личностную зрелость руководителя: темпорально устойчивая самооценка; развитый эмоциональный интеллект; сформированная мотивация достижений; устойчивая локализация субъективного контроля преимущественно по интернальному типу; социально ориентированная ответственность.

Обоснованы четыре вида практического интеллекта, соответствующие четырем типам личностной зрелости.

Специфические особенности практического интеллекта руководителя, обладающего сформированной личностной зрелостью (тип 1), образуют:

- *качества, определяющие когнитивные особенности, характерные для первого типа личностной зрелости*: высокие рефлексивные способности, актуализируемые при анализе прошлой, текущей деятельности и делового общения; практический склад ума на основе предметно-знакового, гуманитарного мышления;

- *качества субъектно-деятельностной детерминации*: способность управлять собой, четкие личные цели, умения противостоять возражениям других и отстаивать свою точку зрения, применять творческий подход к решению управленческих задач; в межличностном доверии отсутствие завышенных требований к партнерам по взаимодействию (тип «Понимающий людей»);

- *качества, маркирующие личностную зрелость руководителя*: выраженный интернальный локус субъективного контроля; высокие эмпатические способности; преобладание социоцентрической мотивации; когнитивной осмысленности и предметной результативности как показателей содержательной сферы ответственности.

Специфические особенности практического интеллекта руководителя, обладающего личностной зрелостью, основанной на сформированных рефлексивности и эмоциональном интеллекте, образуют:

- *качества, определяющие когнитивные особенности, характерные для второго типа личностной зрелости*: развитая рефлексия прошлой, текущей и будущей деятельности при средне-высоких показателях рефлексии общения; преобладание предметно-образного мышления; активный поиск решений в проблемных ситуациях;

- *качества субъектно-деятельностной детерминации*: способностями и умениями: управлять своим поведением; учитывать возможные последствия

своих действий; противостоять возражениям других и продолжать отстаивать свою точку зрения; устойчивыми личными целями; максимализм в межличностном доверии; склонность к либерализму в проявлении властности;

- *качества, маркирующие в практическом интеллекте личностную зрелость руководителя:* склонность к темпоральной неустойчивости самооценки; преимущественно средний уровень потребности достижений; амбивалентность локуса субъективного контроля; развитый эмоциональный интеллект; преобладание в показателях мотивационного, когнитивного и результативного компонентов содержательной сфере ответственности эгоцентрической мотивации, когнитивной осмысленности, субъектной результативности.

Специфические особенности практического интеллекта руководителя, обладающего личностной зрелостью с интернальной эго-центрированной ориентацией, образуют:

- *качества, определяющие когнитивные особенности, характерные для третьего типа личностной зрелости:* развитая рефлексия будущей деятельности при недостаточно выраженных умениях оценивать результаты прошлой и актуальной деятельности, делового общения; знаково-символическое мышление, высокая креативность;

- *качества субъектно-деятельностной детерминации:* фрустрированность развитых способностей управлять собой, навыков решения проблем, умений влиять на окружающих, стремлений к реализации личных целей; преобладание авторитарного управленческого стиля; в межличностном доверии опора на единство и расчет;

- *качества, маркирующие в практическом интеллекте личностную зрелость руководителя:* завышенная самооценка в прошлом и будущем, при устойчиво средних показателях во временном отрезке настоящего; интернальный локус контроля; высоко выраженная потребность достижений; сочетание выраженных способностей управлять собственными эмоциями и опираться на эмоциональную компетентность для собственного развития с

преимущественно сниженным уровнем эмпатии; эгоцентричность в показателях мотивационного, результативного компонентов содержательной сфере ответственности и социоцентрической, конструктивной направленности в когнитивном компоненте.

Специфические особенности практического интеллекта руководителя, обладающего личностной зрелостью, ориентированной на эмоциональное восприятие мира, образуют:

- *качества, определяющие когнитивные особенности, характерные для четвертого типа личностной зрелости*: сниженная рефлексия прошлой, актуальной деятельности и общения, при среднем уровне выраженности рефлексия будущей деятельности; преобладание образного типа мышления;

- *качества субъектно-деятельностной детерминации*: умения управлять собой; определять и отстаивать личные цели; влиять на окружающих; понимать особенности управленческого труда; руководить; «попустительский» управленческий стиль; в межличностном доверии преобладание эмоциональных компонентов.

- *качества, маркирующие в практическом интеллекте личностную зрелость руководителя*: темпоральная лабильность самооценки; устойчивая локализация субъективного контроля преимущественно по интернальному типу; средний уровень потребности достижений; сформированные преимущественно на высоком уровне способности эмоционального восприятия мира, эмоциональной осведомленности; сочетание склонности к эго-центрированной ответственности по когнитивному компоненту с ситуативно проявляемой ответственностью в маркерах результативного компонента и с высоко выраженной социоцентрической направленностью в мотивационном компоненте.

Проверка третьей гипотезы позволила операционализировать понятие «Управленческий интеллект» – совокупность свойств и способностей, обеспечивающих управление процессом совместной деятельности,

участниками этого процесса (работниками, персоналом), собственным самосовершенствованием (самореализацией).

Выделено инвариантное «ядро» и специфические компоненты каждого конструкта, соответствующие типам личностной зрелости и видам практического интеллекта:

1) «Управленческий интеллект руководителя, обладающего сформированной личностной зрелостью»;

2) «Управленческий интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью, основанной на сформированных рефлексивности и эмоциональном интеллекте»;

3) «Управленческий интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью с интернальной, эго-центрированной ориентацией»;

4) «Управленческий интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью, ориентированной на эмоциональное восприятие мира».

Сравнительный анализ психологических свойств, способностей, конструирующих каждый вид управленческого интеллекта, позволяет говорить, что наиболее конструктивными являются формы управленческого интеллекта, основанные на первых двух типах личностной зрелости и соответствующих им видах практического интеллекта. В *управлении процессом совместной деятельности* субъекты имеют навыки решения проблем, развитое понимание особенностей управленческого труда, умения творческого подхода к деятельности, развитую рефлексией, предметно-знаковое или предметно-образное мышление, сочетающееся с активной или оптимально выраженной креативностью. В *управлении участниками процесса совместной деятельности* субъекты демонстрируют способности руководить, умения влиять на окружающих, наладить групповую работу, обучать, при взаимодействии с подчиненными ориентируется на их надежность, единство, предсказуемость. В *управлении процессом самореализации* субъекты опираются на четкие личные ценности и цели

адекватную, темпорально устойчивую самооценку, способность управлять собой, стремление продолжать саморазвитие.

Управленческий интеллект, формирующийся при личностной зрелости третьего и четвертого типов, определяется менее конструктивными личностными качествами и самооценками субъектов. В *управлении процессом совместной деятельности* это отражено в значительной переоценке компетентностной готовности, в сниженных показателях отдельных видов рефлексии деятельности; в *управлении участниками процесса совместной деятельности* – в малопродуктивных стилях межличностного доверия, включающих «суррогантные» компоненты («расчет»; «приязнь»); в *управлении процессом самореализации* – во фрустрированности карьерных ожиданий, в темпорально неустойчивой самооценке.

Это наблюдение позволяет предложить рекомендации по психологическому сопровождению процесса профессионально-личностной самореализации субъекта управленческой деятельности «линейного» уровня.

Определены актуальные направления дальнейших исследований. Так, требуют эмпирической проверки демографические (возрастные, гендерные), сегментарные (по областям деятельности) аспекты взаимосвязей личностной зрелости, практического интеллекта и его оперативной формы – управленческого интеллекта.

Обобщение полученных результатов может быть положено в основу публикации учебно-методических рекомендаций по психологическому консультированию субъектов управленческой деятельности, оказанию поддержки в процессе личностного становления и самореализации.

## РЕКОМЕНДАЦИИ

### *Научно-исследовательские рекомендации.*

1. В анализе психологии личностной зрелости и ее взаимосвязей с практическим интеллектом руководителя «линейного» уровня доказанной эвристичностью обладают: концепции личностной зрелости, представленные в русле гуманистических теорий личности (Г. Олпорт, А. Маслоу, К. Роджерс и др.), субъектной, субъектно-деятельностной отечественной парадигмы в психологии (К.А. Абульханова, Л.И. Дементий, А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко, З.И. Рябикина, Н.Е. Харламенкова, С.К. Нартова-Бочавер и др.); концепции интеллекта, его видов и психологических механизмов формирования (В.Н. Дружинин, А.В. Карпов, Д.В. Ушаков, М.А. Холодная; Дж. Менкес и др.); структурно-динамический (К.К. Платонов) подход в психологии личности, выступающий методологическим обоснованием применения метода психологического моделирования личности (Б.А. Ясько).

2. Использование проективных, бланочных методов, наряду с методиками опросного типа, правомерно, однако не будет достаточно эффективным при целенаправленном использовании их при анализе феномена личностной зрелости и практического интеллекта руководителей «линейного» уровня разных профессионально-демографических сегментов. С позиций субъектно-деятельностного подхода важным представляется анализ психологических и деятельностных компетенций, наличие которых является условием последовательной самореализации субъекта.

3. Управленческий интеллект следует рассматривать как оперативную форму практического интеллекта и его основных видов, соответствующих типам личностной зрелости руководителя. Конструкты, образующие управленческий интеллект («Управление процессом совместной деятельности»; «Управление участниками процесса совместной деятельности»; «Управление самореализацией»), могут измеряться не только по совокупности выделенных в данном исследовании переменных, но, прежде

всего по психологическим характеристикам базового механизма формирования управленческого интеллекта – критического мышления, рефлексивности, входящих в инвариантных и специфических проявлениях в каждый конструкт. Такой подход значительно облегчает определение методологических оснований процедур психологического отбора претендентов на «линейные» должности и определения «маршрутов» консультационно-развивающей работы практического психолога с кадрами управленцев организации.

*Практико-ориентированные рекомендации.*

1. В психологическом сопровождении профессионально-личностной самореализации, при оказании психологической поддержки субъекту управленческой деятельности целесообразно информировать клиента о специфике выделенных в результате проведенной психодиагностики типе личностной зрелости и формы управленческого интеллекта; о психологических качествах, способностях, которые должны стать «мишенью» развивающего или корректирующего воздействия. Это, в первую очередь, касается субъектов, обнаруживающих третью и четвертую формы управленческого интеллекта («Управленческий интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью с интернальной, эго-центрированной ориентацией»; «Управленческий интеллект руководителя, обладающего личностной зрелостью, ориентированной на эмоциональное восприятие мира»).

2. «Дорожная карта» субъекта с управленческим интеллектом на основе личностной зрелости с интернальной, эго-центрированной ориентацией, может включать методы формирования адекватной самооценки компетентностной готовности, темпоральной устойчивости самооценки; развитию гуманитарной направленности мышления; активизации ресурсов межличностного доверия по типу «Понимающий людей» (снижение акцента на малоконструктивный компонент общения – «расчет»).



3. «Дорожная карта» субъекта с управленческим интеллектом на основе личностной зрелости, ориентированной на эмоциональное восприятие мира, может включать методы, направленные на развитие конструктивных типов принятия управленческих решений, снижение уровней «либерализма» в управлении, эмоционально-образной рефлексии прошлой, настоящей и будущей деятельности, акцента на малопродуктивный компонент общения – «приянь»; формирование темпорально устойчивой самооценки, прежде всего – отказ от склонности к занижению актуальных достижений.

4. В подборе психодиагностических процедур для выявления психологических ресурсов становления и поддержания личностной зрелости, практического и управленческого интеллекта руководителя «линейного» уровня целесообразно использовать сформированный в исследовании пакет методик и последовательность их применения, приемы и методы интерпретации данных.

5. Полученные в исследовании результаты, сформулированные положения, примененные психодиагностические процедуры и методы анализа и интерпретации эмпирических данных могут быть рекомендованы для применения в образовательном процессе по программам высшего образования и аспирантуры по направлению «Психология»

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Абульханова К.А. Российский менталитет: кросс-культурный и типологический подходы // Российский менталитет: вопросы психологической теории и практики. М.: ИП РАН, 1997. С. 7-37.
- 2 Абульханова-Славская К.А. Развитие личности в процессе жизнедеятельности // Психология формирования и развития личности. М.: Наука, 1981.
- 3 Абульханова-Славская К.А. Стратегия жизни. - М.: Наука, 1991.
- 4 Айзенк Г. Интеллект. Новый взгляд. // Вопросы психологии. 1995. № 1. С. 111-131.
- 5 Андреева И.Н. О становлении понятия «Эмоциональный интеллект» // Вопросы психологии, 2008, №5. С. 83-95.
- 6 Андреева И.Н. Эмоциональный интеллект как фактор самоактуализации // Социальный и эмоциональный интеллект: От процессов к измерениям / Под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. С. 31-39.
- 7 Андреева И.Н. Эмоциональный интеллект: исследования феномена // Вопросы психологии. 2006. №3, с. 78-86.
- 8 Андронова Е.Ю. Эмоциональный интеллект в структуре личностных особенностей руководителей // Ананьевские чтения – 2010. Современные прикладные направления и проблемы психологии: Материалы научной конференции, 19-21 октября 2010 г. в двух частях. / Отв. ред. Л.А. Цветкова. – СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2010. Часть 1, с.18-19.
- 9 Аргайл М. Психология счастья. – 2-е изд.– СПб.: Питер, 2003. – 271 с.
- 10 Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учеб. пособие. 4-е изд., стер. М.: ИЦ «Академия», 2006.
- 11 Базаров Т.Ю., Беков Ч.А., Аксенова Е.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур. – М., 1995. – 105 с.
- 12 Байбанова Ф. А. Динамические особенности личностной самоэффективности будущего педагога // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 11-12.
- 13 Бачманова Н.В., Стафулина Н.А.К вопросу о профессиональных способностях психолога // Современные психолого-педагогические проблемы высшей школы. Вып. 5. – Л., 1985.
- 14 Белоконь О.В. Эмоциональный и социальный интеллект и феномен лидерства // Социальный и эмоциональный интеллект: От процессов к

- измерениям / Под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. С. 60-78.
- 15 Белоусова С.А. Психологические механизмы актуализации руководителем субъектного ресурса персонала: автореф. дисс. ... канд. психол. н. – М., 2011.
  - 16 Беляева Е.В. Социальный интеллект и психологических качеств личности руководителя (на примере предприятия нефтегазовой сферы): автореф. дисс. ... канд. психол. н. – Самара, 2005.
  - 17 Богданова В.Е., Сериков В.В. К вопросу о взаимосвязи личностной зрелости работников и нормативности их профессиональной деятельности // Мир психологии. 2019. № 1 (97). С. 220-229.
  - 18 Брунер Дж. Психология познания. За пределами непосредственной информации. М., 1977.
  - 19 Бутаева У.А. Неситуативная ответственность как важный критерий зрелости // Проблемы современного образования. 2019. № 1. С. 35-40.
  - 20 Вольвич Ю.К. Психологические ресурсы устойчивости личности к стрессу в организациях разных сфер и видов деятельности: дисс. ... канд. психол.н. – Краснодар, 2018.
  - 21 Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. М., 1991.
  - 22 Выготский Л. С. Психология развития человека. – М.: Изд-во Смысл; Эксмо, 2005. – 1136 с.
  - 23 Дементий Л.И., Малёнов А.А. Субъектность как фактор личностного развития на этапе самореализации. // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. 2020. Т. 26. № 2. С. 68-78.
  - 24 Дементий Л.И., Гроголева О.Ю. Психология ответственности в работах ученых омского государственного университета: история, результаты, перспективы исследования. // Вестник Омского университета. Серия: Психология. 2020. № 1. С. 11-23.
  - 25 Дементий Л.И., Криворучко М.В. Взаимосвязь доверия и социально-психологического климата организации. // В книге: Ананьевские чтения - 2017: Преемственность в психологической науке: В.М. Бехтерев, Б.Г. Ананьев, Б.Ф. Ломов. Материалы традиционной международной научной конференции. Ответственные редакторы А.В. Шаболтас, Л.А. Головей. 2017. С. 338-339.
  - 26 Дерманова И.Б., Манукян В.Р. Личностная зрелость: к определению психологического содержания // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12. Психология. Социология. Педагогика. 2010. № 4. С. 68-73.

- 27 Доценко Е. Психология личности. – Тюмень, 2009.
- 28 Дружинин В.Н. Психология общих способностей. 3-е изд. – СПб.: Питер, 2007.
- 29 Дружинина С.В. Интеллект, креативность и личностные свойства как факторы реальных достижений: автореф. дисс. канд. психол. н. Москва, 2016.
- 30 Егорычева И.Д. Самоотношение, самореализация, самоактуализация как феномены, определяющие способность человеческого роста-развития // Мир психологии. 2005. № 3.
- 31 Елесеев О. П. Практикум по психологии личности. – СПб: Питер, 2010. – 512 с.
- 32 Емельянов Ю.Н. Активное социально-психологическое обучение. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1985. – 167 с.
- 33 Ерохина Е.В. Эмпирическое обоснование психологических типов эмоционального интеллекта // Вестник Адыгейского государственного университета 2011, вып. 1 (72). С. 204-209.
- 34 Ерохина Е.В. Стратегии преодолевающего поведения и социальной адаптации при различных профилях эмоционального интеллекта: автореф. дисс. канд. психол. н. Краснодар, 2011.
- 35 Журавлев А.Л. Психология управленческого взаимодействия (теоретические и прикладные аспекты). М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004.
- 36 Журавлев А.Л. «Социально-психологическая зрелость»: попытка обосновать понятие. // Феномен и категория зрелости в психологии / Отв. ред. А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. – 223 с. (Труды Института психологии РАН). С. 198-222.
- 37 Захарова Л.Н., Леонова И.С., Коробейникова Е.В. Ценностный конфликт и психологическая жизнеспособность персонала российских предприятий. – Нижний Новгород, 2017.
- 38 Занковский А.Н. Организационная психология: учеб. пособие для вузов по специальности «Организационная психология». 2-е изд. М.: Флинта: МПСИ, 2002.
- 39 Занковский А.Н. Организационное лидерство в пространстве корпоративной культуры: автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М., 2012.
- 40 Занковский А.Н. Психология лидерства: от поведенческой модели к культурно-ценностной парадигме. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2011. – 296 с.
- 41 Занковский А.Н. Психология организационного лидерства: в поисках корпоративной синергии. – М.: Изд-во Литера, 2015. – 360 с.

- 42 Зуева С. П. Самореализация человека в профессиональной деятельности // Концепт. -2013. №2: <https://cyberleninka.ru/article/n/samorealizatsiya-cheloveka-v-professionalnoy-deyatelnosti>
- 43 Ильин Е.П. Стили деятельности: новые подходы и аспекты // Вопросы психологии. 1988. № 6. С. 85-93.
- 44 Капрара Дж., Сервон Д. Психология личности –М.; Нижний Новгород: Питер, 2003. – 638 с.
- 45 Карпов А.В. Влияние эмоционального интеллекта на эффективность управленческой деятельности // Психология XXI века. Т. 1. – Ярославль. 2008. С. 287-290.
- 46 Карпов А.В. Психология менеджмента: Учеб. пособие. — М.: Гардарики, 2005. — 584 с.
- 47 Карпов А.В. Способности к управленческой деятельности. Психология управления. Хрестоматия. Уч. пособие для факультетов: психологически, экономических и менеджмента. Самара: Издательский Дом «БАХРАХ-М, 2006.
- 48 Карпов А.В. Эмоциональный интеллект как детерминанта результативных параметров и процессуальных характеристик управленческой деятельности // Вестник Ярославского государственного университета. 2008. № 10.
- 49 Карпов А.В., Маркова Е.В. Психология стилей управленческих решений. Учебное пособие. / Институт «Открытое общество». Ярославль, 2003. – 108 с.
- 50 Карпов А.В., Петровкая А.С. Психология эмоционального интеллекта: теория, диагностика, практика: монография. – Ярославль: ЯрГУ, 2008.
- 51 Карпов А.В. Методологические основы психологии принятия решений. Ярославль: ЯрГУ, 1999. – 232 с.
- 52 Карпов А.В. Психология рефлексивных механизмов деятельности. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2004. – 424 с.
- 53 Карпов А.В., Пономарева В.В. Психология рефлексивных механизмов управления. М.: Институт психологии РАН, 2000.
- 54 Кейтс де Врис М. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.
- 55 Кирхлер Э., Майер-Пести К., Хофманн Е. Психологические теории организации // Психология труда и организационная психология; т.5 / Пер. с нем. – Харьков: Изд-во Гуманитарный центр. 2005.
- 56 Климов Е.А. Индивидуальный стиль деятельности в зависимости от типологических свойств нервной системы. Казань: Изд-во Казанского гос. ун-та, 1969.

- 57 Климов Е.А. Пути в профессионализм. М.; Воронеж, 2003.
- 58 Козлова А.В. Психология управления коллективом и психология профессионального развития руководителя. – М.: Медицинская книга, 2009. – 160 с.
- 59 Кон И.С. Социология личности // Социологическая психология. – М.-Воронеж, 1999. С. 177-193.
- 60 Конопкин А.О. Моросанова В.И. Стилевые особенности саморегуляции деятельности// Вопросы психологии. 1989. №5.
- 61 Коростылева Л.А. Проблемы самореализации личности в системе наук о человеке // Психологические проблемы самореализации личности. СПб., 1997.
- 62 Коростылева Л.А. Психология самореализации личности: Основные сферы жизнедеятельности: Дис. ... д-ра психол. н. СПб., 2001.
- 63 Костенко В.Ю. Рефлексивные предпосылки личностной зрелости: автореф. дисс. ... канд. психол. наук. Москва, 2017.
- 64 Костенко В.Ю., Леонтьев Д.А. Взгляд на себя со стороны: роль рефлексии и самодетерминации в развитии личности. // Мир психологии. 2016. № 3. С. 97-108.
- 65 Кравцова А.К. Влияние степени развития эмоционального интеллекта на эффективность управленческой деятельности в контексте организационной культуры // Изв. Саратов. Ун-та. Новая сер. Сер. Философия. Психология. Педагогика. 2010. Т. 10. Вып. 4. С. 69-73.
- 66 Кравцова А.К. Тип эмоционального интеллекта как фактор, влияющий на функциональный тип лидерства // Изв. Саратов. Ун-та. Новая сер. Сер. Философия. Психология. Педагогика. 2011. Т. 11. Вып. 4. С. 69-73.
- 67 Кравцова А.К. Эмоциональный интеллект лидера организации как фактор изменения организационной культуры: Автореф. дисс. канд. психол. н. Саратов, 2013.
- 68 Крайг Г. Психология развития. – СПб.: Питер, 2003
- 69 Крейн У. Теории развития. Секреты формирования личности. 5-е международное издание. - СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2002.
- 70 Крюкова Т.Л. Человек как субъект совладающего поведения // Психологический журнал. – 2008. – Т. 29, № 2.
- 71 Кудинов С.И. Экспериментально-теоретические аспекты исследования базовых свойств личности // Личностное развитие специалиста в условиях вузовского обучения: Материалы Всероссийской научно-практической конференции. - Тольятти: ТГУ, 2005. - С. 95-98.
- 72 Кудрявцева Н.А. Единство интеллекта. Научный отчет (Грант РФФИ 1993-1994). – СПб., 1995.

- 73 Кукушкина А.А. Разрешение ролевого конфликта в деятельности руководителя : автореф. дисс. ... канд. психол. наук. – Ярославль, 2007.
- 74 Купрейченко А.Б. Методика оценки доверия личности другим людям. / Современная психология: Состояние и перспективы исследований: Часть 5: Программы и методики исследования личности и группы: Материалы юбилейной научной конференции ИП РАН, 28–29 января 2002г. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», М.: 2002. С. 64–86.
- 75 Леонтьев А.А. Деятельный ум (Деятельность, знак, личность). – М.: Смысл, 2001.
- 76 Леонтьев Д. А. Личностная зрелость как опосредование личностного роста // Культурно-историческая психология развития: материалы первых чтений памяти Л.С. Выготского. – М., 2001. – С.154–161.
- 77 Леонтьев Д.А., Аверина Ф.Ж. Рефлексивность как составляющая личностного потенциала. // Личностный потенциал: структура и диагностика / Под ред. Д.А. Леонтьева. М.: Смысл, 2011. С. 360-381.
- 78 Личностный потенциал: структура и диагностика / Под ред. Д.А. Леонтьева. М.: Смысл, 2011.
- 79 Лощакова А. Б. О содержании и соотношении понятий «Личная эффективность» и «Самoeffективность» в психологической науке // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. – 2015. – №2. – С.54-63.
- 80 Лужбина Н.А. Социальный интеллект как системообразующий фактор психологической культуры личности: автореф. дисс. ... канд. психол. н. – Барнаул, 2012.
- 81 Лузаков А.А. Личность как субъект познания: категоризация при восприятии другого человека: монография. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2007.
- 82 Лунева О.В. Основные модели социального интеллекта // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. 2012. Т. 18. С. 44-47.
- 83 Люсин Д.В. Современные представления об эмоциональном интеллекте // Социальный интеллект: Теория, измерение, исследования / Под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. М.: Институт психологии РАН, 2004. С. 29-36.
- 84 Люсин Д.В., Марютина О.О., Степанова А.С. Структура эмоционального интеллекта и связь его компонентов с индивидуальными особенностями: эмпирический анализ. В кн.: Социальный интеллект: Теория, измерение, исследования. – М.: Институт психологии РАН, 2004, с. 129-140.
- 85 Мадди С.Р. Экзистенциальная персонология. – М.: Смысл. 2006

- 86 Мандрикова Е.Ю. Личностный потенциал в организационном контексте // Личностный потенциал: структура и диагностика / Под ред. Д.А. Леонтьева. М.: Смысл, 2011. С. 469-480.
- 87 Маслоу А. Мотивация и личность. М.; СПб., 2001.
- 88 Менкес Д. Управленческий интеллект – отличительная особенность успешного руководителя / пер. с англ. Е.И. Гончаренко; под ред. Э.В. Крайникова. М.: Эксмо. 2008.
- 89 Миронова Е.Р. Психологические детерминанты профессионально-личностного самоопределения врача-руководителя: дисс. ... канд. психол. наук. Краснодар, 2005.
- 90 Михайлова Е.С. Социальный интеллект: концепции, модели, диагностика. – СПб.: Изд-во СПб ун-та, 2008.
- 91 Молодыхенко Е.Р. Идентичность и дискурс: от социальной теории к практике лингвистического анализа // Научно-технические ведомости Санкт-Петербург. государственного политехнического университета. Гуманитарные и общественные науки. Т.8, № 3. 2017. С. 122-130.
- 92 Морозова Г. Б. Психологическое сопровождение организации и персонала. – СПб.: Речь, 2006. – 400 с.
- 93 Моросанова В.И. Стиль саморегуляции поведения (ССПМ) // Методическое пособие. – М.: Когито-Центр, 2004. – 44 с.
- 94 Нартова-Бочавер С.К. Психологическая суверенность как критерий личностной зрелости. // Феномен и категория зрелости в психологии / Отв. ред. А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. – 223 с. (Труды Института психологии РАН). С. 149-173.
- 95 Олпорт Г. Становление личности. Избранные труды. – М.: Смысл, 2002.
- 96 Омаров Э.З. Особенности личностной зрелости успешных и неуспешных предпринимателей: автореф. дис. ... канд. психол. н. Тюмень, 2011
- 97 Павлова Е.М. Креативность и толерантность к неопределенности как предикторы актуализации эмоционального интеллекта в личностном выборе / Е.М. Павлова, Т.В. Корнилова // Психологический журнал. – 2012 – Т. 33 – №5. – С. 39-49.
- 98 Павлова Е.М. Креативность и эмоциональный интеллект в структуре интеллектуально-личностного потенциала человека: Автореф. дисс. канд. психол. н. Москва, 2015.
- 99 Полянова Л.М. Влияние уровня эмоционального интеллекта руководителя на эффективность управленческой деятельности: автореф. дисс. ... канд. социол. н. – Москва, 2015.



- 100 Полянова Л.М. Использование моделей эмоционального интеллекта в оценке управленческой деятельности // Вестник РУДН. Серия «Социология». 2014. № 2. С. 161-173.
- 101 Практикум по дифференциальной психодиагностике профессиональной пригодности: учеб. пособие / под общ. ред. В.А. Бодрова. М.: ПЕР СЭ, 2003.
- 102 Практикум по психологии профессиональной деятельности и менеджмента: Учеб. пособие, 2-е изд. / Под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 2001.
- 103 Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 7 ноября 2017 г. № 768н “Об утверждении профессионального стандарта “Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья” <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71722794/>
- 104 Профессиональная самореализация личности в современном обществе. Монография / Под научн. ред. Е.В. Федосенко. – СПб.: Речь, 2009. – 122 с.
- 105 Пряжников Н.С. Методы активизации профессионального и личностного самоопределения: Учебно-методическое пособие. – 2-е изд. – М.: Изд-во МПСИ; Воронеж: Изд-во НПО «МОДЭК», 2003.
- 106 Прядеин В.П. Психодиагностика личности. Избранные психологические тесты: Практикум. – Сургут : Сургутский гос. пед. ун-т, 2014. – 215 с.
- 107 Психологическая энциклопедия / Под ред. Р. Корсини, А. Ауэрбаха. – 2-е изд. – СПб: Питер, 2006.
- 108 Психология личности: Словарь-справочник / Под ред. П.П. Горгостая, Т.М. Титаренко. – К.: Рута, 2001.
- 109 Пушкарев А.В. Мировоззренческий и социокультурный аспект идеи искусственного интеллекта // Исторические, философские, политологические и юридические науки, культурология и искусствоведение. 2014. № 8 (46). Часть I. С. 136-139.
- 110 Пушкарев А.В. Философские обоснования искусственного интеллекта: Автореф. дисс. канд. филос. н. Уфа, 2017.
- 111 Пыжова Н. Н. Локус контроля и интеллект руководителя как показатели личностной зрелости // [Научные труды Республиканского института высшей школы. Исторические и психолого-педагогические науки Выпуск 17. Часть 3 : Психологические науки. - 2017.](#) Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь.
- 112 Ращупкина Ю.В. Психологические основания структуры личностной зрелости // Сев.-Кавк. психол. вестн. 2014. № 12/2. С. 38.

- 113 Реан А. А., Коломинский Я. Л. Социальная педагогическая психология. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 416 с.
- 114 Рогозян А.Б. Психологические ресурсы индивидуального стиля преодоления стресса (на примере личности медицинского работника): автореф. дисс. ... канд. психол. н. – Краснодар, 2012.
- 115 Рогозян А.Б. Свойства социальной адаптивности в структуре индивидуального стиля стресс-устойчивости личности // Вестн. Адыг. гос. ун-та. Сер. «Педагогика и психология». 2012. Вып. 1 (95). С. 234–244.
- 116 Русалов В.М. Зрелость: эмоциональная, нравственная, личностная, интеллектуальная, социальная, биологическая. Единая или множественная характеристика? // Феномен и категория зрелости в психологии / Отв. ред. А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. – 223 с. (Труды Института психологии РАН). С. 29-47.
- 117 Рябикина З.И. Личность и ее бытие в быстро меняющемся мире // Личность и бытие: теория и методология. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. – Краснодар, 2003. С. 5-26.
- 118 Саванович В.В. Рефлексивное Я менеджера: опыт эмпирического исследования: Монография / Под ред. проф. В.С. Агапова. М.: МГОУ, 2012. – 112 с.
- 119 Саванович В.В. Структура и особенности рефлексивного Я менеджеров: автореф. дисс. ... канд. психол. н. – М., 2013.
- 120 Савельева М.В. Психологические основы управления медицинским учреждением. Монография. – Ставрополь: Ставропольское книжное изд-во, 2011.
- 121 Савельева М.В. Теория и методология управления социально-психологическим климатом в медицинских учреждениях: дисс. ... докт. психол. н. – М., 2012.
- 122 Самореализация по В. А. Жмурову // Национальная психологическая энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://vocabulary.ru/dictionary/978/word/samorealizacija> (дата обращения: 23.07.2019).
- 123 Семенов М.Ю. Особенности отношения к деньгам людей с разным уровнем личностной зрелости: автореф. дисс. ... канд. психол.н. – Ярославль, 2004.
- 124 Сергиенко Е.А. Зрелость: молярный или модулярный подход? // Феномен и категория зрелости в психологии / Отв. ред. А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. – 223 с. (Труды Института психологии РАН). С. 13-29.

- 125 Сизова Л.А. Психологические детерминанты профессионально-личностной самореализации медицинской сестры многопрофильного лечебного учреждения: дисс. ...канд. психол. наук – Краснодар, 2015.
- 126 Слободчиков В.И., Исаев Е.И. Психология развития человека: Развитие субъективной реальности в онтогенезе: Учебное пособие. – М.: Изд-во ПСТГУ, 2013.
- 127 Смелцова А.С., Щукина М.А. «Личностная зрелость руководителя»: разработка и первичная психометрическая проверка опросника. // Вестник Вятского государственного университета. 2018. № 2. 102-112.
- 128 Социальный и эмоциональный интеллект: От процессов к измерениям / Под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. – 351 с.
- 129 Социальный интеллект: Теория, измерения, исследования / Под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН». 2004. – 176 с.
- 130 Голочек В.А. Проблема стилей в психологии: историко-теоретический анализ. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2013. – 320 с.
- 131 Голочек В.А. Управление персоналом и стили руководства // Организационная психология: управление персоналом ЧОП и СБ. Эл. ресурс. Открытый доступ: <<http://www.sec4all.net/uprperson.html>>.
- 132 Толстов С.Н. Развитие творческой готовности организатора здравоохранения к профессиональной деятельности. Автореферат дисс... доктора психологических наук. - М., 2004.
- 133 Трофимова Ю.В. Два подхода к пониманию саморазвития как психологического феномена // Известия АлтГУ. 2010. №2. С.42-46.
- 134 Тхагалижокова Л.В. Самооценка личности с различными типами временной перспективы // Личностная идентичность: вызовы современности: материалы Всерос. науч. конф. (с иностранным участием) / под ред. З.И. Рябикиной, В.В. Знакова. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т; Майкоп: Адыгейский гос. ун-т; М.: Институт психологии РАН, 2014. С. 243–245.
- 135 Ушаков Д.В. Социальный и эмоциональный интеллект: надежды, сомнения, перспективы // Социальный и эмоциональный интеллект: От процессов к измерениям / Под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. С. 11-30.
- 136 Ушаков Д.В. Социальный интеллект как вид интеллекта // Социальный интеллект: Теория, измерения, исследования / Под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН». 2004. С. 11-28.

- 137 Ушаков Д.В. Тесты интеллекта, или горечь самопознания // Психология. Журнал высшей школы экономики. 2004. № 2. С. 76-93.
- 138 Феномен и категория зрелости в психологии / Отв. ред. А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. – 223 с. (Труды Института психологии РАН).
- 139 Фетискин Н.П., Козлова В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М.: Изд-во Института Психотерапии, 2002. – 490 с
- 140 Фивейский В.Ю. Профессиональная компетентность как ресурс власти в организации : автореф. дисс. ... канд. психол. наук. – Москва, 2003.
- 141 Фивейский В.Ю. Ресурсы власти в организации. // Ежегодник Российского психологического общества. Т. 9, вып. 3. – М., 2002.
- 142 Франкл В. Человек в поисках смысла. – М.: Прогресс, 1990.
- 143 Фромм Э. Бегство от свободы. Человек для себя / пер. с англ.—М.: АСТ, 2006.
- 144 Халперн Д. Психология критического мышления. – 4-е междун. издание. СПб.: Питер, 2000.
- 145 Харламенкова Н.Е. Спонтанность и контроль в зрелых личностных отношениях. // Феномен и категория зрелости в психологии / Отв. ред. А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. – 223 с. (Труды Института психологии РАН). С. 128-149.
- 146 Хлевная Е.А. Влияние уровня эмоционального интеллекта руководителей на степень достижения ключевых показателей эффективности организации // Менеджмент в России и за рубежом – М.: 2011. № 4. С. 126-133.
- 147 Хлевная Е.А. Роль эмоционального интеллекта в эффективности деятельности (на примере руководителей): автореф. дисс. ... канд. психол. н. – Москва, 2012.
- 148 Хлевная Е.А., Иосилевич Е.А. Эмоциональный интеллект и эффективность управленческой деятельности // Вестник университета (Государственный университет управления) – М.: 2011. № 10. С. 149-152.
- 149 Холодная М.А. Когнитивные стили как проявление своеобразия индивидуального интеллекта. Киев: УМКВО, 1990.
- 150 Холодная М.А. Психология интеллекта. Парадоксы исследования : учеб пособие для бакалавриата и магистратуры. 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 334 с.
- 151 Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности (Основные положения, исследования и применение) . – СПб.: Питер Ком, 1998.

- 152 Цику З.И. Психологические факторы профессионализма индивидуального и коллективного субъекта педагогической деятельности дошкольного образовательного учреждения комбинированного вида: дисс. ... канд. психол. н. М., 2015.
- 153 Эриксон Э. Идентичность: юность и кризис. (Пер. с англ.) – М.: «Прогресс», 1996.
- 154 Ясько Б.А., Ерохина Е.В. Результаты исследования психометрических свойств русскоязычной версии опросника EQ Н. Холла. // Перспективы развития современного научного знания: Сборник научн. трудов / Гл. ред. А.Н. Ярутова. – Чебоксары: Учебно-методический центр, 2011. с. 338-347.
- 155 Ясько Б.А. Психология личности и труда врача: Курс лекций. – Ростов на Дону: Феникс, 2005.
- 156 Ясько Б.А. Организационная психология здравоохранения: персонал, лидерство, культура: Монография. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2013.
- 157 Ясько Б.А. Психологическое консультирование в менеджменте: Монография – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2017.
- 158 Ясько Б.А. Психологическое консультирование в управлении персоналом: Практикум. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2017.
- 159 Ясько Б.А. Профессиональный стресс: причины, диагностика, профилактика (Практикум). – Краснодар: Просвещение-Юг, 2015. – 186 с.
- 160 Ясько Б.А., Казарин Б.В. Формирование управленческих компетенций врача-руководителя в процессе послевузовского образования // Вопросы психологии, 2015, № 2. С. 67-77.
- 161 Ясько Б.А., Казарин Б.В. Модель личности специалиста: методологическое обоснование и практическая востребованность. // Электронный журнал «Организационная психология» («Organizational psychology»). 2020. Том 10. № 4. <https://orgpsyjournal.hse.ru/>
- 162 Ясько Б.А., Казарин Б.В., Камушкина Л.В. Врач-руководитель как субъект власти и менеджмента // Современные проблемы науки и образования, №2, 2010. С. 72-75.
- 163 Ясько Б.А., Лузаков А.А., Остроушко М.Г. Самореализация и личностная зрелость субъекта управленческой деятельности: монография. – Краснодар: Просвещение-Юг, 2018. – 203 с.
- 164 Ясько Б.А., Порханов В.А., Сизова Л.А. Кадровый резерв организации здравоохранения: основы отбора и развития: монография. – Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2017.

- 165 Allport G. Pattern and growth in personality. New York: Holt, Rinehart and Winston. 1961.
- 166 Allport G. Personality: A Psychological Interpretation. – N.Y., 1937.
- 167 Averill J. R. Emotional creativity: Toward “spiritualizing the passions” // Handbook of positive psychology / Ed. by C.R. Snyder, S.J. Lopes. New York: Oxford University Press, 2002. P. 172-185.
- 168 Averill J. R. Individual differences in emotional creativity: Structure and correlates // Journal of Personality. 1999. V. 67. P. 331-371.
- 169 Billings A.G., Moss R.H. Coping, stress and social psychology. 1984. Vol.46. №.4. P.877-891.
- 170 Blake R.R., Mouton J.S. Building a dynamic corporation through grid organization development. Reading Addison-Wesley Publ. Co., 1969.
- 171 Blake R.R., Mouton J.S. Comparative Analysis of Situationalism and 9,9 Management by Principle // Organizational Dynamics, Spring, 1982. P.20-43.
- 172 Blake R.R., Mouton J.S. The managerial grid; key orientations for achieving production through people. Houston: GULF Publ. Co., 1964.
- 173 Caruso D., Mayer J., Salovey P. Relation of an ability measure of emotional intelligence to personality // Journal of Personality Assessment. – 2002. V. 79. – P. 306-320.
- 174 Cattell R. B. Structured personality learning theory. – New York: Praeger, 1983.
- 175 Collins J. Good to Create. – Harper Business. 2001.
- 176 Drucker P. Managing in the Next Society. – Truman Talley Books. 2002.
- 177 Duffield J.F., McCuen R.H. Ethical maturity and successful leadership // Journal of Professional Issues in Engineering Education & Practice. 2000. Vol.126. Issue 2. P. 79-83.
- 178 Fiedler F. A Theory of Leadership Effectiveness. – N.Y., 1967.
- 179 Ford M.E., Tisak M.S. Further search for social intelligence. // Journal of Educational Psychology, 75. 1983. P. 196-206.
- 180 Goleman D. Working with Emotional Intelligence. - New York: Bantam Books, 1998.
- 181 Greenberger E., Steinberg L. When teenagers work. The psychological and social costs of adolescent employment. New York: Basic Books, 1986.
- 182 Guilford D.P. The nature of human intelligence. – N. Y., 1967.
- 183 Guilford J. Personality. – N.Y. 1959. – 470 p.
- 184 Historicizing lifestyle: mediating taste, consumption and identity from the 1900s to 1970s / ed. Bell D., Hollows J. L.; N.Y.: Routledge, 2006.

- 185 Hosmer L.T. Trust: the connecting link between organizational theory and philosophical ethics // *The Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20, № 2.
- 186 Inkeles A., Leiderman H. An approach to the study of psychosocial maturity // *International Journal of Comparative Sociology*. 1998. Vol.39. Issue 1. P.52-76.
- 187 Kihlstrom J., Cantor N. Social Intelligence. // *Handbook of Intelligence*. / ed. R. Sternberg. – Cambridge University Press. 2000.
- 188 Kohlberg L. *Essays in Moral Development. Vol. I: The philosophy of moral development*. New York: Harper & Row, 1981.
- 189 Kohlberg L. *Essays in Moral Development. Vol. II: The psychology of moral development*. New York: Harper & Row, 1984.
- 190 Kohlberg L., Levine Ch., Hewer A. *Moral Stages: a current formulation and response to critics*. New York: Karger, 1983.
- 191 Kotter J. *What Effective General Managers Really Do* // *Harvard Business Review*. 1999.
- 192 Loevinger J. Ego development: Question of method and theory // *Psychological Inquiry*. 1993. N 4(1). P. 56-63.
- 193 Loevinger J. In search of grand theory // *Psychological Inquiry*. 1994. N2 5(2).P. 142-144.
- 194 Loevinger J. Stages of personality development // R. Hogan, J. Johnson & S. Briggs (Eds.). *Handbook of Personality Psychology*. San Diego: Academic Press, 1997.
- 195 Mackintosh N.J. *IQ and Human Intelligence*. – Oxford University Press. 1998.
- 196 Maddi S.R. *The Personal Views Survey: A measure of dispositional hardiness*. - Lanham, MD: Scarecrow Press, 1997
- 197 Marcia J. Identity in adolescence. In J. Adelson (Ed.), *Handbook of adolescence psychology*. New York: Wiley. 1980.
- 198 Mayer J.D., Caruso D.R., Salovey P. Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*. 27, 1999. P. 267-298.
- 199 Mead G.H. *The philosophy of the present*. Ed. by A. Murphy. Chicago, 1980.
- 200 Mitroff, I. (1998) *Smart Thinking for Crazy Times*. – Berrett-Koehler Publishers.
- 201 *Ordinary lifestyles: popular media, consumption and taste* / ed. Bell D. Hollows J. Open Univ. Press, 2005. - 295 p.
- 202 Oyserman D. Self-Concept and Identity // *The Blackwell Handbook of Social Psychology. Intraindividual Processes*. Ed. by A. Tesser and N. Schwarz. London: Blackwell Publishings, 2003. P. 499-517.
- 203 Reber A. S. *Dictionary of psychology*. Middlesex: Penguin books. 1985.

- 204 Selman R.L. The growth of interpersonal understanding. New York: Academic Press, 1980.
- 205 Sternberg R. Successful Intelligence. – Plume Books. 1997.
- 206 Sternberg R. Successful intelligence: finding a balance. // Trends in Cognitive Sciences – Vol. 3, No. 11, November 1999.
- 207 Sternberg R., Forsythe G., Hedlund J., Horvath J., Wagner J., Williams W., Snook S., Grigorenko E. Practical Intelligence in Everyday Life. – Cambridge University Press. 2000.
- 208 Stogdill R.M., Coons A.E. Leader Behavior: Its Descriptions and Measurement // Research Monograph No. 88. Columbus: Ohio State University, Bureau of Business Research, 1951
- 209 Thurstone L. L. Vectors of Mind: Multiple-factor Analysis for the Isolation of Primary Traits. – Chicago, 1935.
- 210 Yasko B.A., Kasarin B.V., Rimmavi M.H. Analysis of managerial competencies in the system of post-graduate education of health care managers // International Journal of Experimental Education // № 2, 20116. P. 33-34.



## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

**Результаты кластерного анализа**

<b>Принадлежность к кластерам</b>		
Номер наблюдения	Кластер	Расстояние
1	1	14,814
2	3	12,723
3	3	10,799
4	3	15,250
5	4	16,096
6	1	8,263
7	3	21,164
8	3	18,660
9	3	21,322
10	4	17,257
11	1	19,239
12	1	11,123
13	2	20,604
14	3	15,323
15	2	19,405
16	2	13,748
17	2	17,289
18	3	15,759
19	2	13,343
20	2	10,905
21	2	9,984
22	3	9,844
23	1	14,388
24	2	14,830
25	2	10,497
26	2	11,326
27	3	11,494
28	4	18,670
29	2	13,691
30	1	17,509
31	3	14,712
32	3	15,321
33	1	13,470
34	3	16,425
35	2	13,716
36	1	11,024
37	3	15,194

38	1	12,317
39	1	14,813
40	1	13,832
41	2	13,324
42	2	15,167
43	1	17,628
44	3	17,518
45	3	9,275
46	.	.
47	3	13,658
48	3	14,298
49	3	20,697
50	1	13,869
51	2	13,546
52	2	20,966
53	2	14,443
54	1	11,167
55	4	17,017
56	2	12,909
57	3	15,067
58	4	18,088
59	4	15,708
60	4	16,818
61	4	19,913
62	4	30,849
63	2	12,717
64	2	18,306
65	2	28,350
66	3	20,401
67	3	14,223
68	2	18,856
69	1	13,715
70	1	10,940
71	4	21,921
72	4	26,195
73	2	19,121
74	4	19,508
75	1	12,586
76	4	21,256
77	4	17,873
78	2	11,491
79	1	9,245
80	4	18,000

81	1	20,206
82	3	14,440
83	1	18,559
84	1	11,317
85	3	17,182
86	1	17,272
87	2	17,765
88	1	9,207
89	1	17,194
90	3	13,353
91	3	11,262
92	2	21,419
93	1	18,678
94	4	18,679
95	2	25,637
96	3	19,185
97	4	17,404
98	1	16,397
99	4	14,268
100	3	23,051
101	2	27,106
102	3	12,372
103	3	22,717
104	1	9,145
105	4	20,582
106	2	19,984
107	1	18,420
108	3	15,724
109	3	19,031
110	2	17,118
111	2	15,153
112	4	18,357
113	2	25,665
114	2	20,231
115	3	25,060
116	2	16,669
117	4	26,375
118	2	18,397
119	4	17,965
120	2	15,493
121	1	24,174
122	3	26,459

### Конечные центры кластеров

	Кластер			
	1	2	3	4
P1	34,24	42,64	36,97	33,77
P2	35,24	43,19	38,03	34,50
P3	46,10	39,61	35,97	31,05
P4	25,24	43,69	41,65	40,05
Робщ	118,52	169,14	152,62	119,55
Лк	15,97	15,69	14,29	15,00
ОПД	13,93	14,61	13,26	10,23
Исп	7,10	6,43	5,96	6,31
Исн	6,54	6,61	6,34	5,31
Исб	7,23	6,64	6,13	6,12
Эо	8,90	11,22	14,29	15,82
УСЭ	15,83	10,89	13,94	-,41
Смм	14,76	10,39	13,53	1,27
эмп	3,21	15,89	13,62	5,82
Рэдр	-,66	10,50	14,65	15,68
ЭИ	42,03	58,89	70,03	38,18
Мс	23,17	30,28	29,88	26,64
Мэ	29,34	26,86	24,09	23,73
Косм	29,79	30,86	29,97	23,32
Косв	25,66	28,67	23,26	30,59
Рпр	21,59	31,36	26,00	21,82
Рсуб	30,52	27,11	28,85	18,77
Иотв	160,07	175,14	162,06	144,86

### Расстояния между конечными центрами кластеров

Кластер	1	2	3	4
1		64,029	53,111	41,554
2	64,029		27,736	68,351
3	53,111	27,736		55,787
4	41,554	68,351	55,787	

### Число наблюдений в каждом кластере

1	29,000
2	36,000
3	34,000
4	22,000
Валидные	121,000
Пропущенные значения	1,000

**Факторное влияние Индекса напряженности управленческих компетенций на психологические маркеры личностной зрелости (ANOVA)**

ЛЗ-тип 1

Однофакторный дисперсионный анализ						
		Сумма квадратов	ст.св.	Средний квадрат	F	Знч.
P1	Между группами	72,900	2	36,450	4,215	,023
	Внутри групп	285,406	33	8,649		
	Итого	358,306	35			
P2	Между группами	,239	2	,119	,010	,991
	Внутри групп	413,400	33	12,527		
	Итого	413,639	35			
P3	Между группами	86,750	2	43,375	2,530	,095
	Внутри групп	565,806	33	17,146		
	Итого	652,556	35			
P4	Между группами	121,683	2	60,842	3,691	,036
	Внутри групп	543,956	33	16,484		
	Итого	665,639	35			
Робщ	Между группами	193,039	2	96,519	1,455	,248
	Внутри групп	2189,267	33	66,341		
	Итого	2382,306	35			
Лк	Между группами	37,817	2	18,908	2,498	,098
	Внутри групп	249,822	33	7,570		
	Итого	287,639	35			
ОПД	Между группами	,067	2	,033	,012	,988
	Внутри групп	90,489	33	2,742		
	Итого	90,556	35			
Исп	Между группами	5,649	2	2,824	6,936	,003
	Внутри групп	13,439	33	,407		
	Итого	19,087	35			
Исн	Между группами	7,422	2	3,711	11,730	,000
	Внутри групп	10,441	33	,316		
	Итого	17,863	35			
Исб	Между группами	2,902	2	1,451	4,351	,021
	Внутри групп	11,006	33	,334		
	Итого	13,909	35			
Эо	Между группами	20,333	2	10,167	3,732	,035
	Внутри групп	89,889	33	2,724		
	Итого	110,222	35			
УСЭ	Между группами	1,333	2	,667	,203	,817

	Внутри групп	108,222	33	3,279		
	Итого	109,556	35			
Смм	Между группами	,350	2	,175	,058	,944
	Внутри групп	100,206	33	3,037		
	Итого	100,556	35			
эмп	Между группами	1,067	2	,533	,379	,688
	Внутри групп	46,489	33	1,409		
	Итого	47,556	35			
Рэдр	Между группами	6,928	2	3,464	,865	,430
	Внутри групп	132,072	33	4,002		
	Итого	139,000	35			
ЭИ	Между группами	25,400	2	12,700	,559	,577
	Внутри групп	750,156	33	22,732		
	Итого	775,556	35			
Мс	Между группами	19,683	2	9,842	1,770	,186
	Внутри групп	183,539	33	5,562		
	Итого	203,222	35			
Мэ	Между группами	132,150	2	66,075	3,838	,032
	Внутри групп	568,156	33	17,217		
	Итого	700,306	35			
Косм	Между группами	1,167	2	,583	,067	,936
	Внутри групп	289,139	33	8,762		
	Итого	290,306	35			
Косв	Между группами	36,600	2	18,300	1,136	,333
	Внутри групп	531,400	33	16,103		
	Итого	568,000	35			
Рпр	Между группами	21,350	2	10,675	1,771	,186
	Внутри групп	198,956	33	6,029		
	Итого	220,306	35			
Рсуб	Между группами	11,572	2	5,786	,336	,717
	Внутри групп	567,983	33	17,212		
	Итого	579,556	35			
Иотв	Между группами	5,567	2	2,783	,039	,962
	Внутри групп	2340,739	33	70,931		
	Итого	2346,306	35			

## ЛЗ-тип 2

Однофакторный дисперсионный анализ						
		Сумма квадратов	ст.св.	Средний квадрат	F	Знч.
P1	Между группами	20,281	3	6,760	,688	,566
	Внутри групп	294,690	30	9,823		
	Итого	314,971	33			
P2	Между группами	14,792	3	4,931	,459	,713
	Внутри групп	322,179	30	10,739		
	Итого	336,971	33			
P3	Между группами	93,268	3	31,089	3,031	,045
	Внутри групп	307,703	30	10,257		
	Итого	400,971	33			
P4	Между группами	378,910	3	126,303	8,595	,000
	Внутри групп	440,854	30	14,695		
	Итого	819,765	33			
Робщ	Между группами	960,197	3	320,066	12,840	,000
	Внутри групп	747,833	30	24,928		
	Итого	1708,029	33			
Лк	Между группами	41,131	3	13,710	1,390	,265
	Внутри групп	295,928	30	9,864		
	Итого	337,059	33			
ОПД	Между группами	22,722	3	7,574	3,556	,026
	Внутри групп	63,896	30	2,130		
	Итого	86,618	33			
Исп	Между группами	6,454	3	2,151	3,495	,028
	Внутри групп	18,468	30	,616		
	Итого	24,922	33			
Исн	Между группами	2,212	3	,737	,893	,456
	Внутри групп	24,772	30	,826		
	Итого	26,984	33			
Исб	Между группами	,635	3	,212	,561	,645
	Внутри групп	11,311	30	,377		
	Итого	11,946	33			
Эо	Между группами	109,607	3	36,536	13,795	,000
	Внутри групп	79,452	30	2,648		
	Итого	189,059	33			
УСЭ	Между группами	79,885	3	26,628	9,078	,000
	Внутри групп	87,997	30	2,933		
	Итого	167,882	33			
Смм	Между группами	52,084	3	17,361	8,089	,000
	Внутри групп	64,387	30	2,146		



	Итого	116,471	33			
эмп	Между группами	47,588	3	15,863	8,741	,000
	Внутри групп	54,442	30	1,815		
	Итого	102,029	33			
Рэдр	Между группами	191,219	3	63,740	16,130	,000
	Внутри групп	118,545	30	3,952		
	Итого	309,765	33			
ЭИ	Между группами	1103,917	3	367,972	16,956	,000
	Внутри групп	651,053	30	21,702		
	Итого	1754,971	33			
Мс	Между группами	8,104	3	2,701	,573	,637
	Внутри групп	141,426	30	4,714		
	Итого	149,529	33			
Мэ	Между группами	190,444	3	63,481	8,060	,000
	Внутри групп	236,291	30	7,876		
	Итого	426,735	33			
Косм	Между группами	62,878	3	20,959	6,683	,001
	Внутри групп	94,092	30	3,136		
	Итого	156,971	33			
Косв	Между группами	29,374	3	9,791	1,552	,221
	Внутри групп	189,244	30	6,308		
	Итого	218,618	33			
Рпр	Между группами	55,250	3	18,417	,926	,440
	Внутри групп	596,750	30	19,892		
	Итого	652,000	33			
Рсуб	Между группами	222,057	3	74,019	9,904	,000
	Внутри групп	224,208	30	7,474		
	Итого	446,265	33			
Иотв	Между группами	36,558	3	12,186	,364	,779
	Внутри групп	1003,325	30	33,444		
	Итого	1039,882	33			

## ЛЗ-тип 3

Однофакторный дисперсионный анализ						
		Сумма квадратов	ст.св.	Средний квадрат	F	Знч.
P1	Между группами	23,700	2	11,850	,488	,619
	Внутри групп	631,610	26	24,293		
	Итого	655,310	28			
P2	Между группами	182,973	2	91,486	5,036	,014
	Внутри групп	472,338	26	18,167		
	Итого	655,310	28			
P3	Между группами	34,170	2	17,085	3,567	,043
	Внутри групп	124,519	26	4,789		
	Итого	158,690	28			
P4	Между группами	48,505	2	24,253	1,647	,212
	Внутри групп	382,805	26	14,723		
	Итого	431,310	28			
Робщ	Между группами	132,904	2	66,452	1,409	,262
	Внутри групп	1226,338	26	47,167		
	Итого	1359,241	28			
Лк	Между группами	109,901	2	54,950	6,348	,006
	Внутри групп	225,065	26	8,656		
	Итого	334,966	28			
ОПД	Между группами	14,459	2	7,230	1,150	,332
	Внутри групп	163,403	26	6,285		
	Итого	177,862	28			
Исп	Между группами	1,064	2	,532	2,223	,128
	Внутри групп	6,225	26	,239		
	Итого	7,290	28			
Исн	Между группами	,156	2	,078	,551	,583
	Внутри групп	3,676	26	,141		
	Итого	3,832	28			
Исб	Между группами	,246	2	,123	,799	,461
	Внутри групп	4,000	26	,154		
	Итого	4,246	28			
Эо	Между группами	1,807	2	,903	,399	,675
	Внутри групп	58,883	26	2,265		
	Итого	60,690	28			
УСЭ	Между группами	2,502	2	1,251	,745	,484
	Внутри групп	43,636	26	1,678		
	Итого	46,138	28			
Смм	Между группами	1,362	2	,681	,467	,632
	Внутри групп	37,948	26	1,460		

	Итого	39,310	28			
эмп	Между группами	1,226	2	,613	,178	,838
	Внутри групп	89,532	26	3,444		
	Итого	90,759	28			
Рэдр	Между группами	2,604	2	1,302	,413	,666
	Внутри групп	81,948	26	3,152		
	Итого	84,552	28			
ЭИ	Между группами	8,472	2	4,236	,413	,666
	Внутри групп	266,494	26	10,250		
	Итого	274,966	28			
Мс	Между группами	1,411	2	,705	,098	,907
	Внутри групп	186,727	26	7,182		
	Итого	188,138	28			
Мэ	Между группами	20,110	2	10,055	1,433	,257
	Внутри групп	182,442	26	7,017		
	Итого	202,552	28			
Косм	Между группами	60,135	2	30,068	7,472	,003
	Внутри групп	104,623	26	4,024		
	Итого	164,759	28			
Косв	Между группами	22,474	2	11,237	,649	,531
	Внутри групп	450,078	26	17,311		
	Итого	472,552	28			
Рпр	Между группами	,723	2	,361	,111	,895
	Внутри групп	84,312	26	3,243		
	Итого	85,034	28			
Рсуб	Между группами	16,904	2	8,452	,907	,416
	Внутри групп	242,338	26	9,321		
	Итого	259,241	28			
Иотв	Между группами	86,330	2	43,165	1,647	,212
	Внутри групп	681,532	26	26,213		
	Итого	767,862	28			

## ЛЗ-тип 4

Однофакторный дисперсионный анализ						
переменные		Сумма квадратов	ст.св.	Средний квадрат	F	Знч.
P1	Между группами	10,155	2	5,078	,258	,775
	Внутри групп	373,708	19	19,669		
	Итого	383,864	21			
P2	Между группами	33,917	2	16,958	,938	,409
	Внутри групп	343,583	19	18,083		
	Итого	377,500	21			
P3	Между группами	27,371	2	13,686	,917	,417
	Внутри групп	283,583	19	14,925		
	Итого	310,955	21			
P4	Между группами	32,705	2	16,352	1,203	,322
	Внутри групп	258,250	19	13,592		
	Итого	290,955	21			
Робщ	Между группами	,621	2	,311	,005	,995
	Внутри групп	1120,833	19	58,991		
	Итого	1121,455	21			
Лк	Между группами	9,000	2	4,500	,280	,759
	Внутри групп	305,000	19	16,053		
	Итого	314,000	21			
ОПД	Между группами	4,614	2	2,307	,598	,560
	Внутри групп	73,250	19	3,855		
	Итого	77,864	21			
Исп	Между группами	1,307	2	,654	1,766	,198
	Внутри групп	7,031	19	,370		
	Итого	8,338	21			
Исн	Между группами	2,421	2	1,210	6,794	,006
	Внутри групп	3,385	19	,178		
	Итого	5,806	21			
Исб	Между группами	,494	2	,247	,389	,683
	Внутри групп	12,079	19	,636		
	Итого	12,573	21			
Эо	Между группами	8,398	2	4,199	2,584	,102
	Внутри групп	30,875	19	1,625		
	Итого	39,273	21			
УСЭ	Между группами	30,068	2	15,034	,594	,562
	Внутри групп	481,250	19	25,329		
	Итого	511,318	21			
Смм	Между группами	58,280	2	29,140	1,582	,232
	Внутри групп	350,083	19	18,425		
	Итого	408,364	21			

эмп	Между группами	2,523	2	1,261	,454	,642
	Внутри групп	52,750	19	2,776		
	Итого	55,273	21			
Рэдр	Между группами	3,064	2	1,532	,472	,631
	Внутри групп	61,708	19	3,248		
	Итого	64,773	21			
ЭИ	Между группами	266,189	2	133,095	1,428	,264
	Внутри групп	1771,083	19	93,215		
	Итого	2037,273	21			
Мс	Между группами	110,258	2	55,129	4,831	,020
	Внутри групп	216,833	19	11,412		
	Итого	327,091	21			
Мэ	Между группами	45,989	2	22,994	2,449	,113
	Внутри групп	178,375	19	9,388		
	Итого	224,364	21			
Косм	Между группами	15,523	2	7,761	1,581	,232
	Внутри групп	93,250	19	4,908		
	Итого	108,773	21			
Косв	Между группами	3,443	2	1,722	,529	,598
	Внутри групп	61,875	19	3,257		
	Итого	65,318	21			
Рпр	Между группами	41,398	2	20,699	1,436	,263
	Внутри групп	273,875	19	14,414		
	Итого	315,273	21			
Рсуб	Между группами	4,655	2	2,328	,198	,822
	Внутри групп	223,208	19	11,748		
	Итого	227,864	21			
Иотв	Между группами	528,341	2	264,170	5,835	,011
	Внутри групп	860,250	19	45,276		
	Итого	1388,591	21			

### Приложение 3.

#### Совокупность переменных, включенных в кластерный анализ по каждому виду практического интеллекта

<i>практический интеллект, вид I</i>	<i>практический интеллект, вид II</i>	<i>практический интеллект, вид III</i>	<i>практический интеллект, вид IV</i>
<b>компонент УИ «Управление процессом совместной деятельности»</b>			
Властность (ш1)	Властность (ш1)	Властность (ш1)	Властность (ш1)
Поведение в ситуации принятия решения (ш2)	Поведение в ситуации принятия решения (ш2)	Поведение в ситуации принятия решения (ш2)	Поведение в ситуации принятия решения (ш2)
Рефлексия прошлой деятельности (P1)	Рефлексия прошлой деятельности (P1)	Рефлексия прошлой деятельности (P1)	Рефлексия прошлой деятельности (P1)
Рефлексия актуальной (текущей) деятельности (P2)	Рефлексия актуальной (текущей) деятельности (P2)	Рефлексия актуальной (текущей) деятельности (P2)	Рефлексия актуальной (текущей) деятельности (P2)
Рефлексия будущей деятельности (P3)	Рефлексия будущей деятельности (P3)	Рефлексия будущей деятельности (P3)	Рефлексия будущей деятельности (P3)
Интегральный показатель рефлексии (РИ)	Интегральный показатель рефлексии (РИ)	Интегральный показатель рефлексии (РИ)	Интегральный показатель рефлексии (РИ)
знаковое мышление (Зн); предметное мышление (Пр)	предметное мышление (Пр); образное мышление (Обр)	символическое мышление (Си)	образное мышление (Обр)
креативность (Кре)	креативность (Кре)	креативность (Кре)	креативность (Кре)
Четкие личные цели (Ш)	Четкие личные цели (Ш)	Четкие личные цели (Ш)	Четкие личные цели (Ш)
Навыки решения проблемы (V)	Навыки решения проблемы (V)	Навыки решения проблемы (V)	Навыки решения проблемы (V)
Творческий подход (VI)	Творческий подход (VI)	Творческий подход (VI)	Творческий подход (VI)
Понимание особенностей управленч. труда (VIII)	Понимание особенностей управленч. труда (VIII)	Понимание особенностей управленч. труда (VIII)	Понимание особенностей управленч. труда (VIII)
<b>компонент УИ «Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)»</b>			
Властность (ш1)	Властность (ш1)	Властность (ш1)	Властность (ш1)
Поведение в ситуации принятия решения (ш2)	Поведение в ситуации принятия решения (ш2)	Поведение в ситуации принятия решения (ш2)	Поведение в ситуации принятия решения (ш2)
Рефлексия общения (P4)	Рефлексия общения (P4)	Рефлексия общения (P4)	Рефлексия общения (P4)

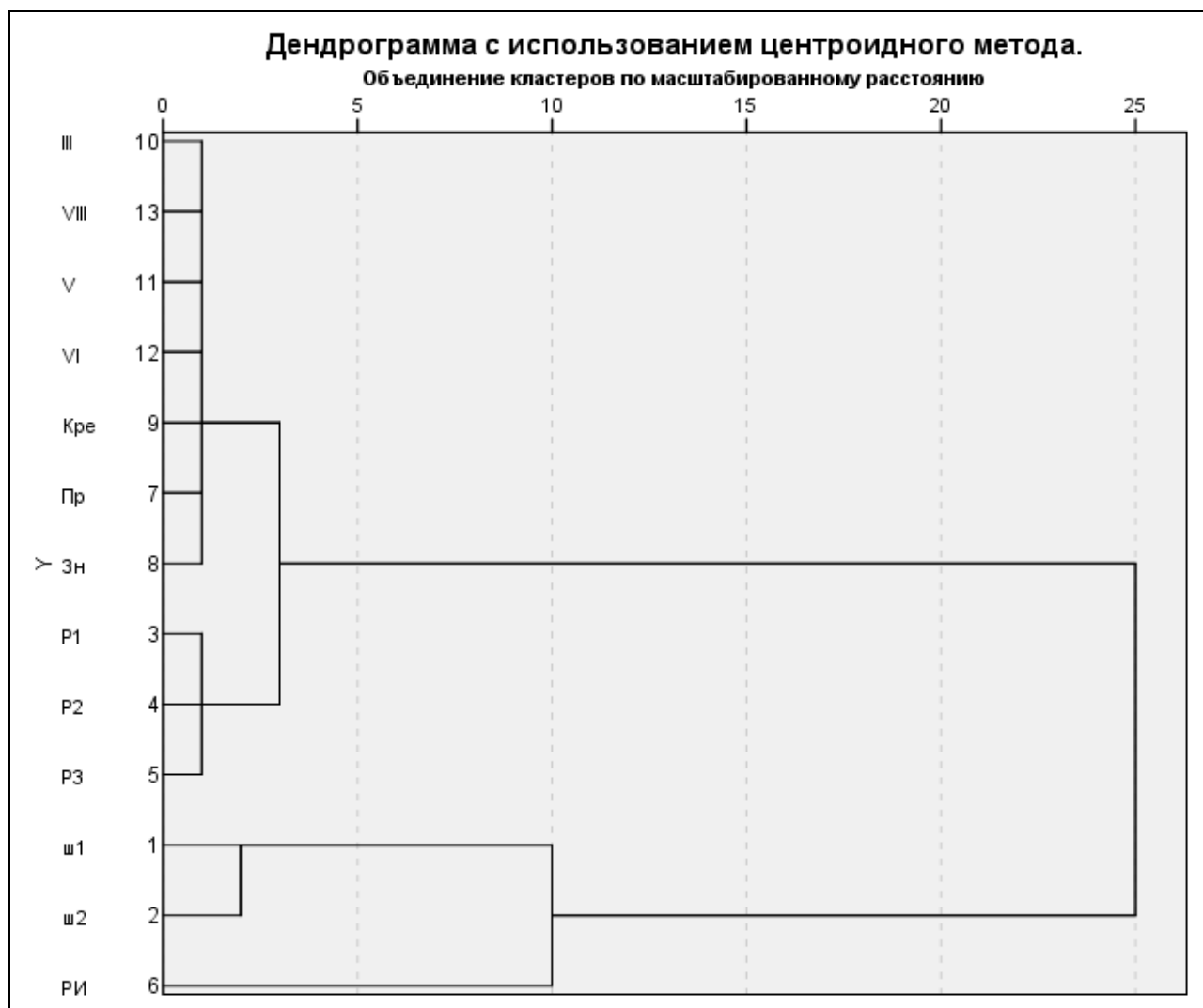
Интегральный показатель рефлексии (РИ)	Интегральный показатель рефлексии (РИ)	Интегральный показатель рефлексии (РИ)	Интегральный показатель рефлексии (РИ)
знаковое мышление (Зн); предметное мышление (Пр)	предметное мышление (Пр); образное мышление (Обр)	символическое мышление (Си)	образное мышление (Обр)
доверие/надежность	доверие/надежность	доверие/надежность	доверие/
доверие/единство	доверие/единство	доверие/предсказуемость	доверие/
Способность управлять собой (I)	Способность управлять собой (I)	Способность управлять собой (I)	Способность управлять собой (I)
Умение влиять на окружающих (VII)	Умение влиять на окружающих (VII)	Умение влиять на окружающих (VII)	Умение влиять на окружающих (VII)
Способность руководить (IX)	Способность руководить (IX)	Способность руководить (IX)	Способность руководить (IX)
Умение обучать (X)	Умение обучать (X)	Умение обучать (X)	Умение обучать (X)
Умение наладить групповую работу (XI)	Умение наладить групповую работу (XI)	Умение наладить групповую работу (XI)	Умение наладить групповую работу (XI)
<b>компонент УИ «Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)»</b>			
Интегральный показатель рефлексии (РИ)	Интегральный показатель рефлексии (РИ)	Интегральный показатель рефлексии (РИ)	Интегральный показатель рефлексии (РИ)
знаковое мышление (Зн); предметное мышление (Пр)	предметное мышление (Пр); образное мышление (Обр)	символическое мышление (Си)	образное мышление (Обр)
Способность управлять собой (I)	Способность управлять собой (I)	Способность управлять собой (I)	Способность управлять собой (I)
Четкие личные ценности (II)	Четкие личные ценности (II)	Четкие личные ценности (II)	Четкие личные ценности (II)
Четкие личные цели (III)	Четкие личные цели (III)	Четкие личные цели (III)	Четкие личные цели (III)
Продолжающееся саморазвитие (IV)	Продолжающееся саморазвитие (IV)	Продолжающееся саморазвитие (IV)	Продолжающееся саморазвитие (IV)
Умение влиять на окружающих (VII)	Умение влиять на окружающих (VII)	Умение влиять на окружающих (VII)	Умение влиять на окружающих (VII)
Интегральная самооценка «Я в прошлом» (Исп)	Интегральная самооценка «Я в прошлом» (Исп)	Интегральная самооценка «Я в прошлом» (Исп)	Интегральная самооценка «Я в прошлом» (Исп)
Интегральная самооценка «Я в настоящем» (Исн)	Интегральная самооценка «Я в настоящем» (Исн)	Интегральная самооценка «Я в настоящем» (Исн)	Интегральная самооценка «Я в настоящем» (Исн)
Интегральная самооценка «Я в будущем» (Исб)	Интегральная самооценка «Я в будущем» (Исб)	Интегральная самооценка «Я в будущем» (Исб)	Интегральная самооценка «Я в будущем» (Исб)

**Примечание.** в скобках даны условные обозначения для каждой переменной.

**Графики (дендрограммы) кластеров по компонентам управленческого интеллекта (УИ)**

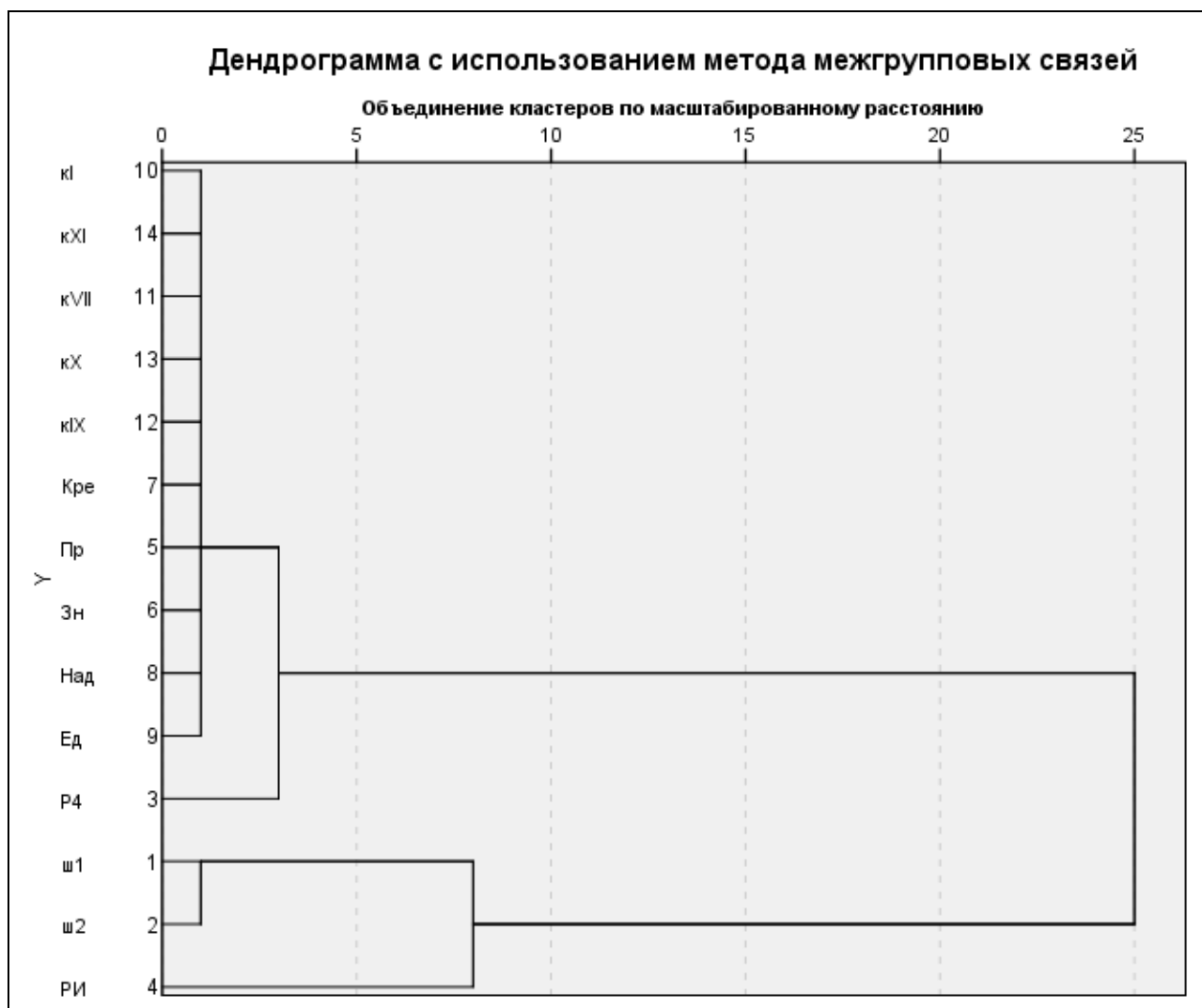
**4.1 Графики (дендрограммы) кластеров, образующих УИ как форму практического интеллекта первого вида**

По компоненту «Управление процессом совместной деятельности»

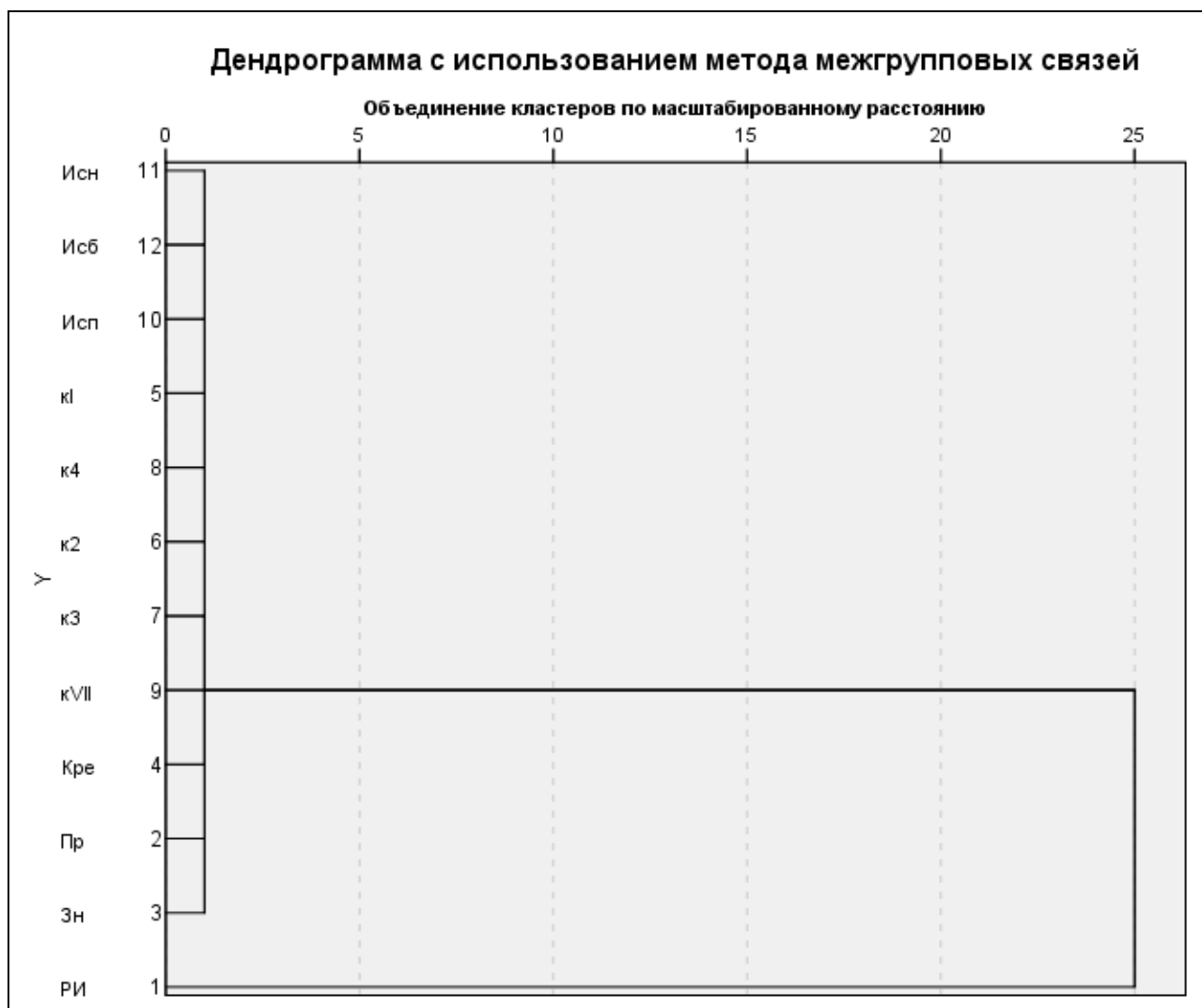




По компоненту «Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)»

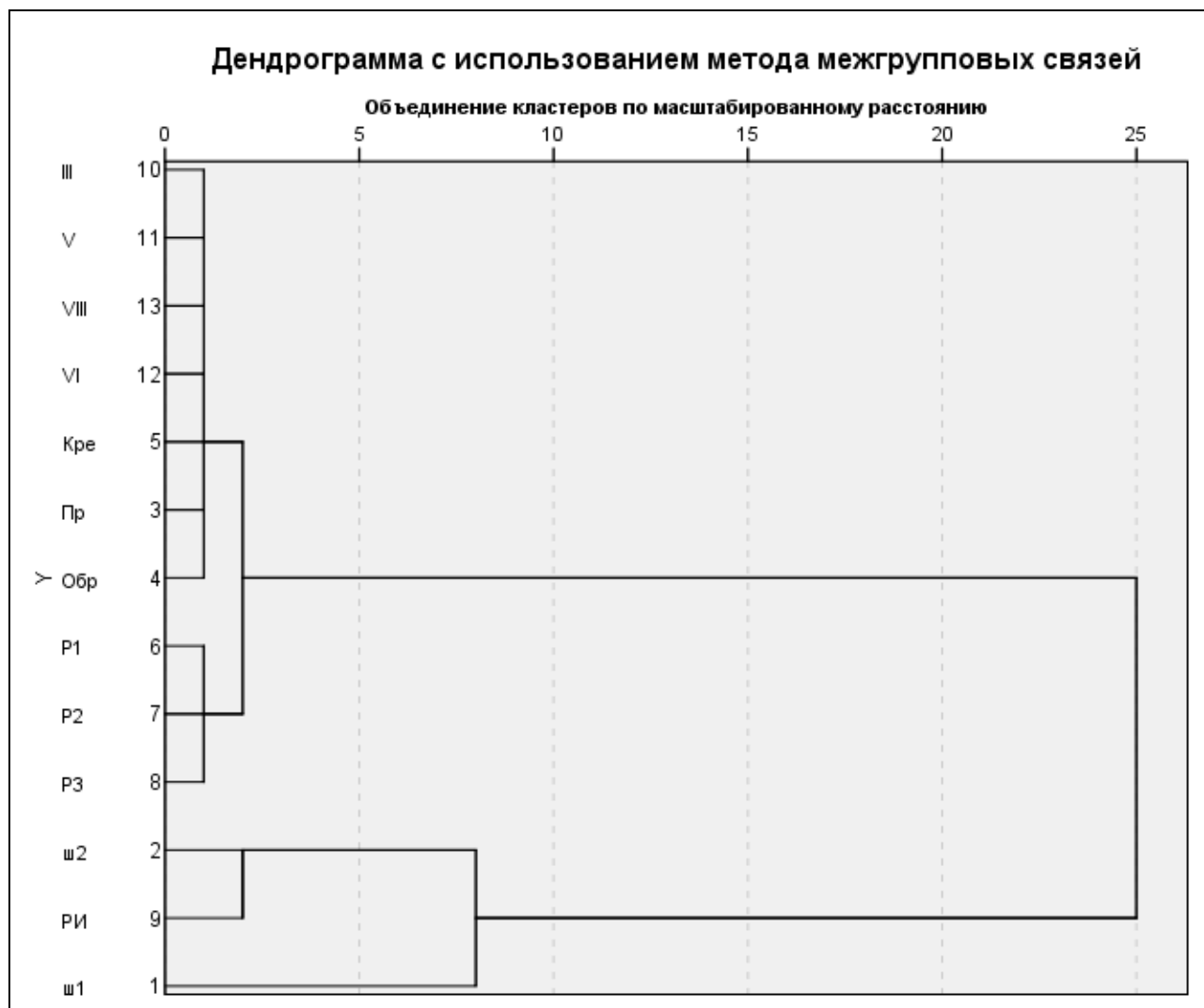


По компоненту «Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)»

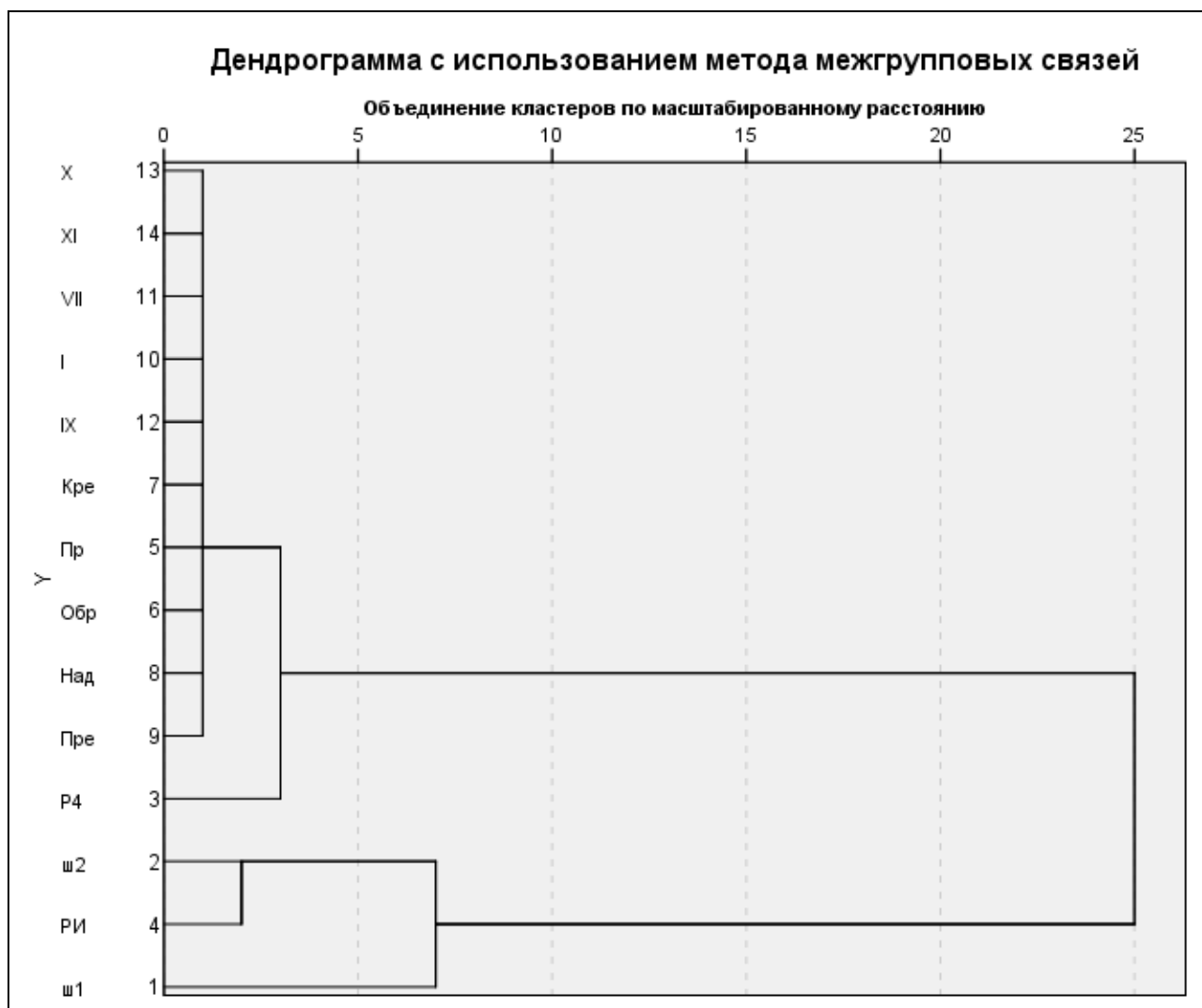


## 4.2 Графики (дендрограммы) кластеров, образующих УИ как форму практического интеллекта второго вида

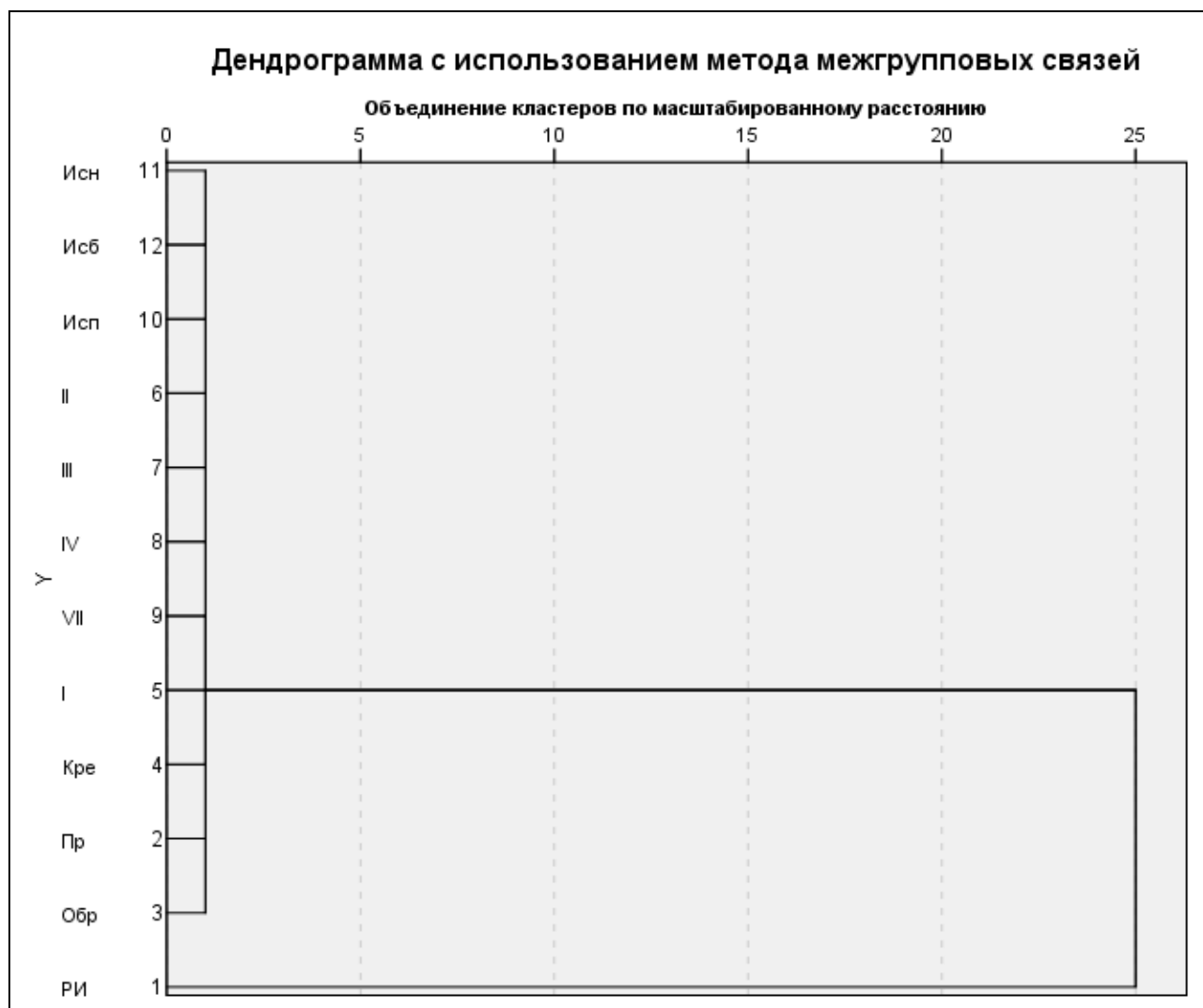
По компоненту «Управление процессом совместной деятельности»



По компоненту «Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)»

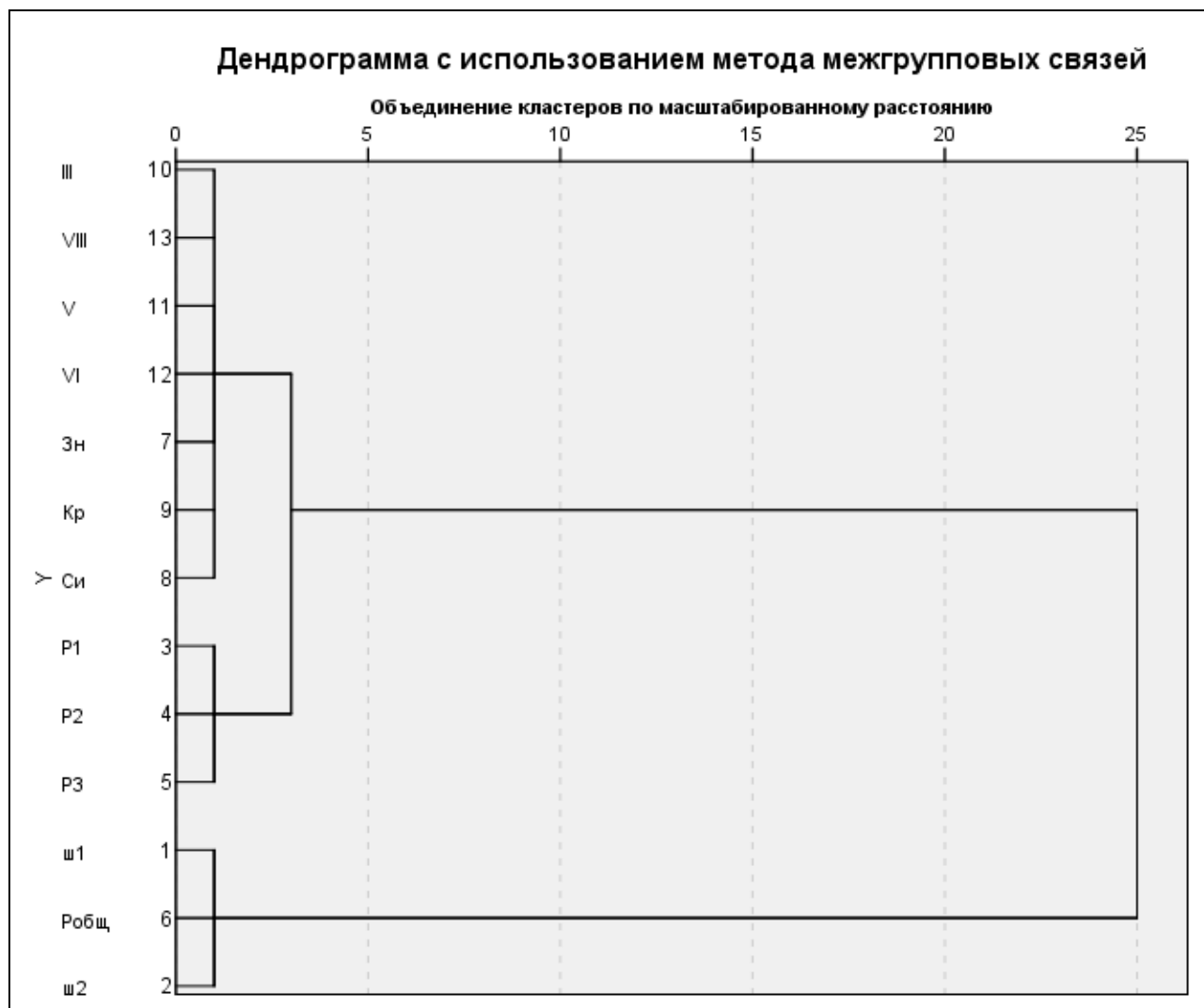


По компоненту «Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)»

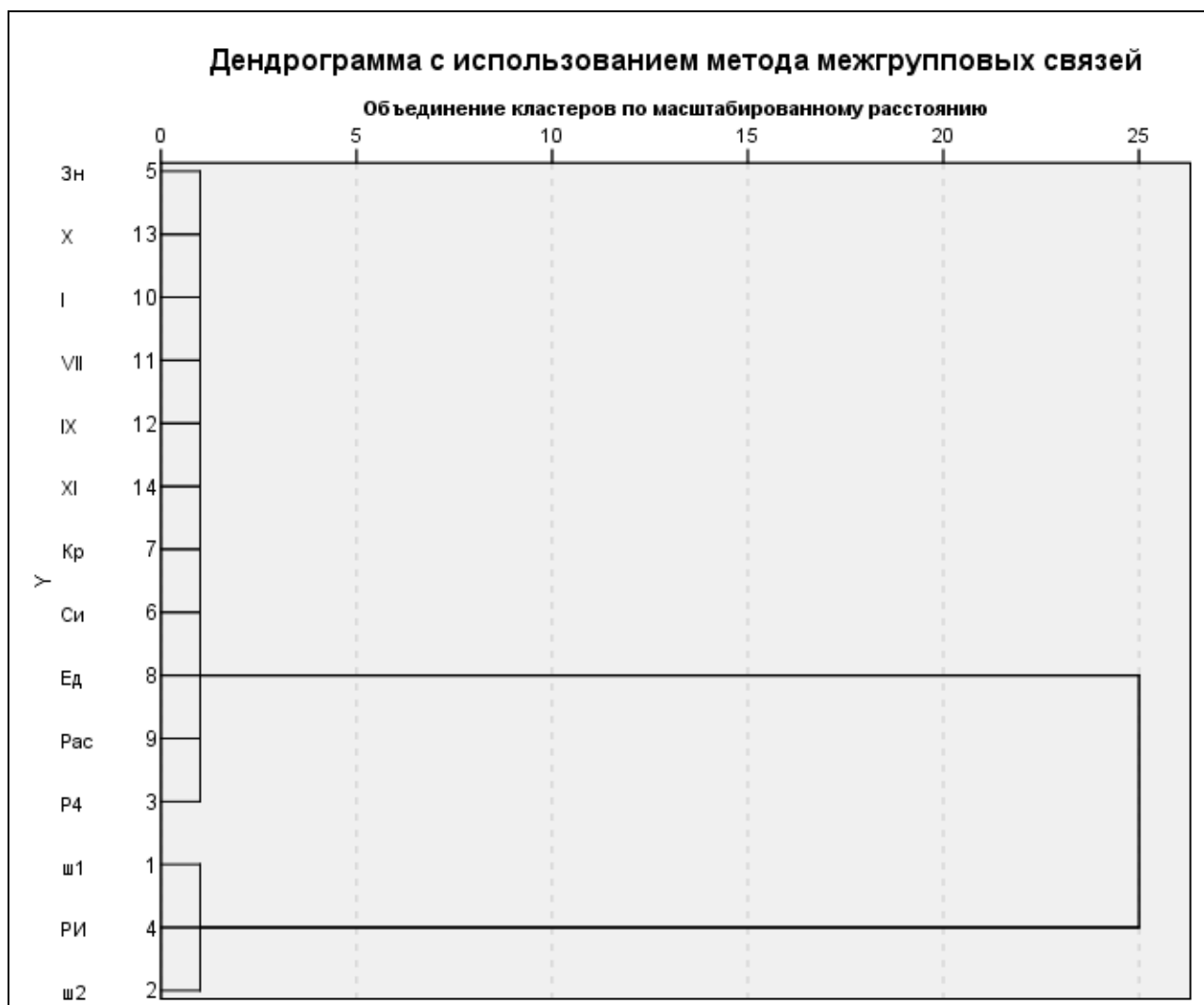


### 4.3 Графики (дендрограммы) кластеров, образующих УИ как форму практического интеллекта третьего вида

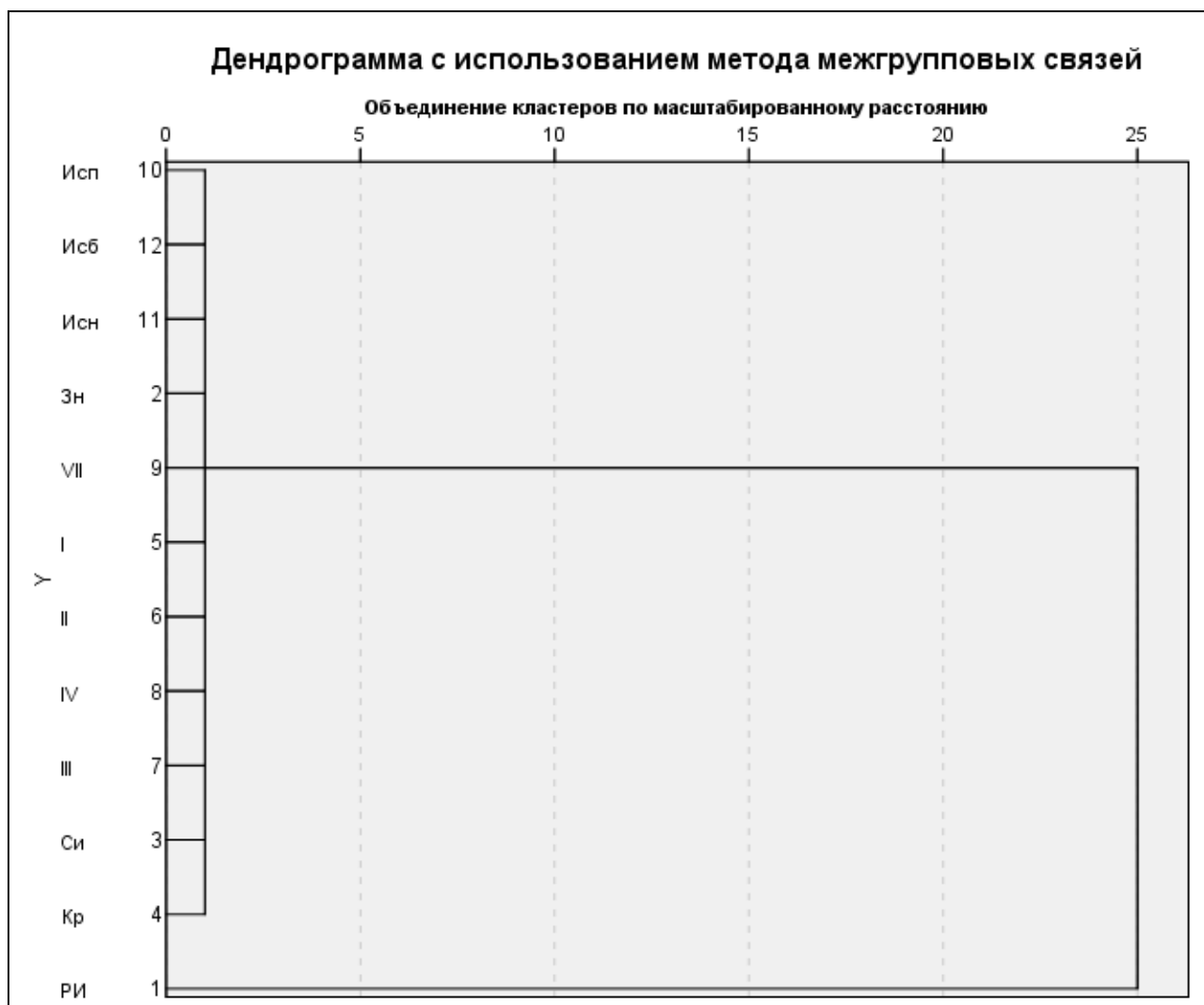
По компоненту «Управление процессом совместной деятельности»



По компоненту «Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)»



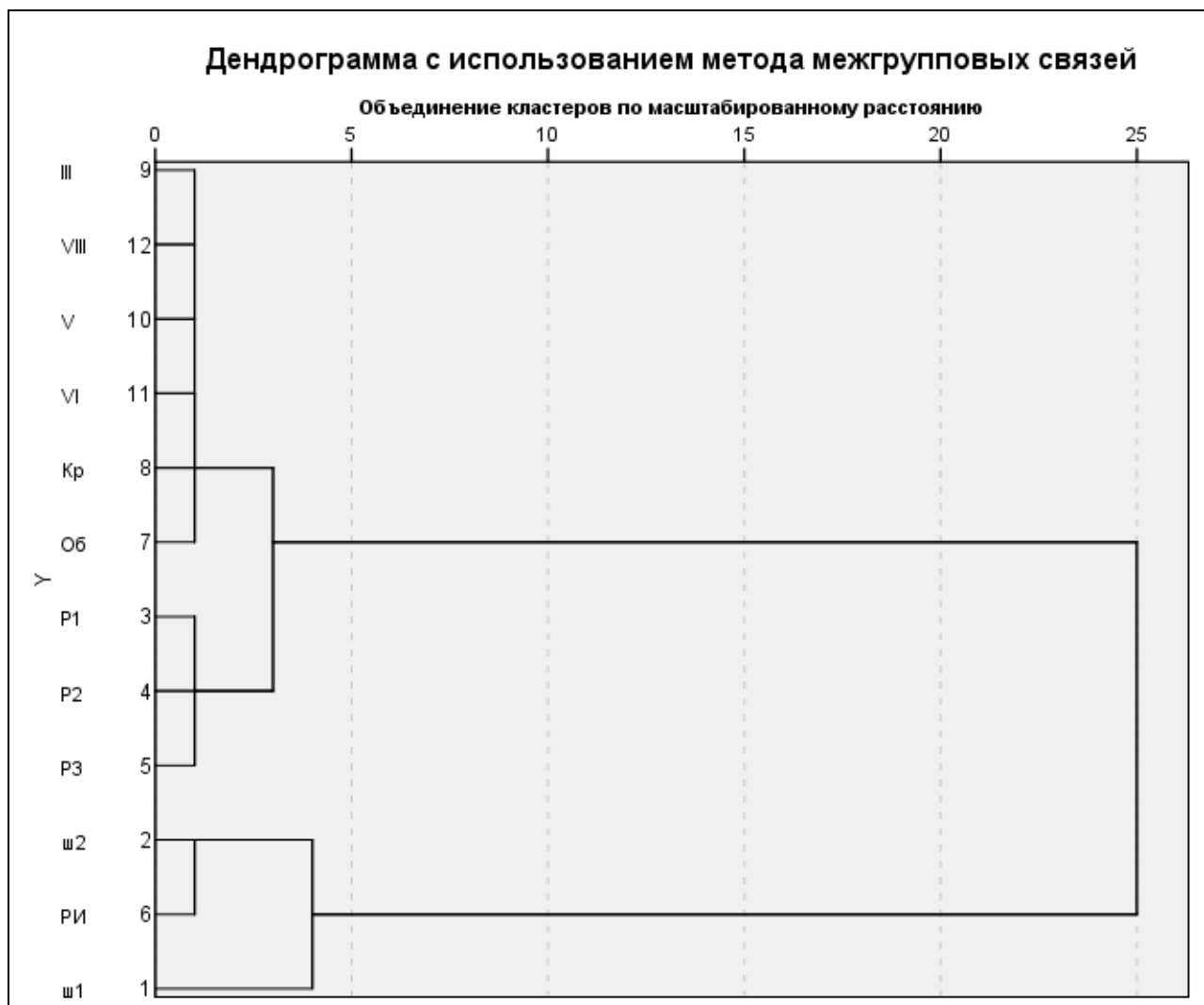
По компоненту «Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)»



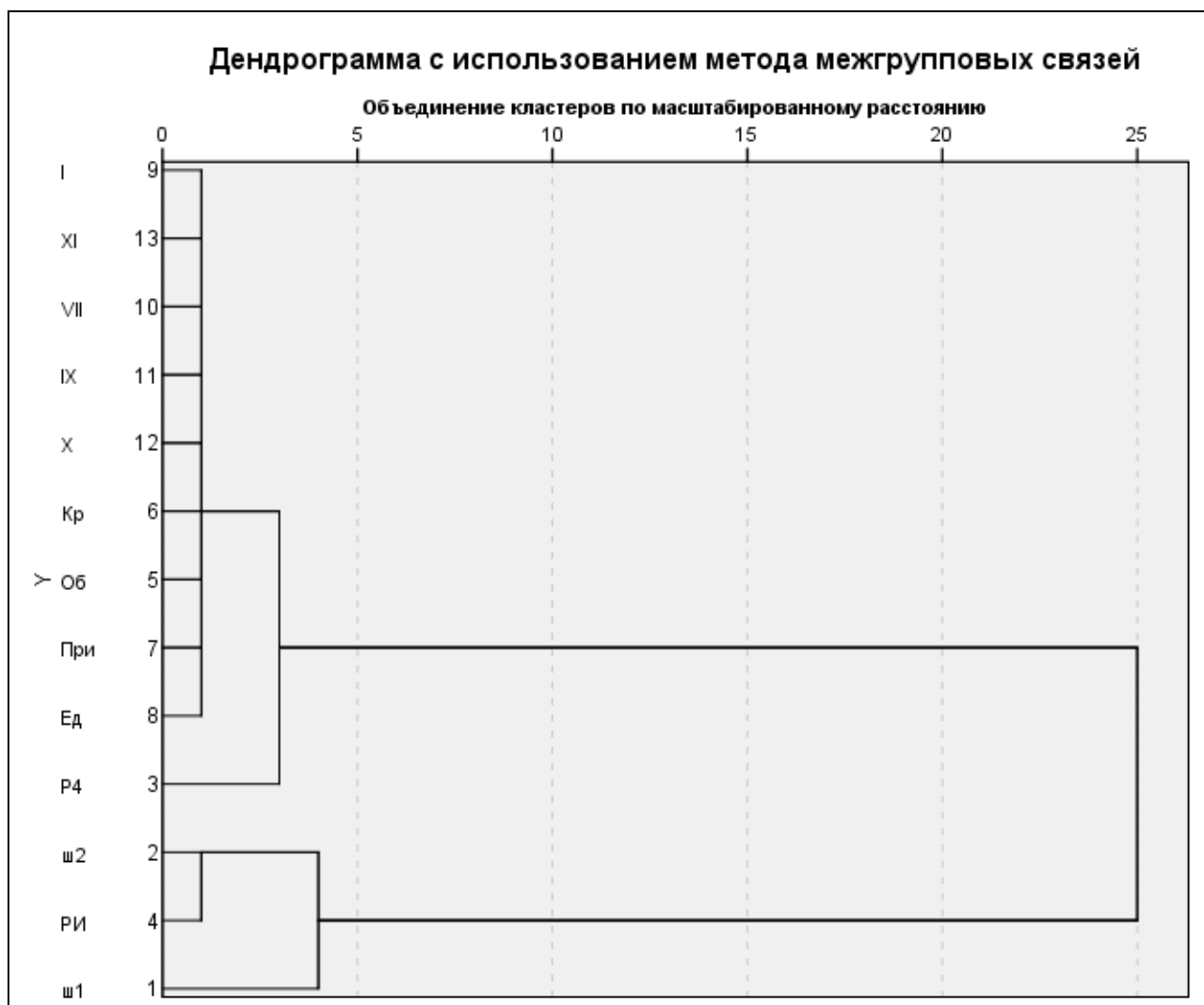


#### 4.4 Графики (дендрограммы) кластеров, образующих УИ как форму практического интеллекта четвертого вида

По компоненту «Управление процессом совместной деятельности»



По компоненту «Управление участниками процесса совместной деятельности (работниками, персоналом)»



По компоненту «Управление собственным самосовершенствованием (самореализацией)»

