



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

---

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

---

# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ

---

ISSN 2312-5942

[www.orgpsyjournal.hse.ru](http://www.orgpsyjournal.hse.ru)



**2020. Том 10. № 2.**



HIGHER SCHOOL OF ECONOMICS  
NATIONAL RESEARCH UNIVERSITY

---

SCIENTIFIC E-JOURNAL

---

# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

---

ISSN 2312-5942

[www.orgpsyjournal.hse.ru](http://www.orgpsyjournal.hse.ru)



**2020. Vol. 10. No. 2.**

**2020. Том 10. № 2.**



Электронный научный журнал

URL: [www.orgpsyjournal.hse.ru](http://www.orgpsyjournal.hse.ru)

E-mail: [orgpsyjournal@hse.ru](mailto:orgpsyjournal@hse.ru)

Учредитель:

Национальный  
исследовательский университет  
Высшая школа экономики»



Выходит 4 раза в год



## Редакция

### Главный редактор:

Штроо В.А. (НИУ «Высшая школа экономики»)

### Зам. главного редактора:

Липатов С.А. (Московский государственный университет)

### Редакторы:

Вовна О.С. (НИУ «Высшая школа экономики»)

## Редакционная коллегия:

**Аксеновская Л.Н.** (Саратовский государственный университет)

**Базаров Т.Ю.** (Московский государственный университет)

**Бентон С.** (ООО «Бпси», Лондон, Великобритания)

**Булгаков А.В.** (Московский государственный гуманитарный университет)

**Гайдар К.М.** (Воронежский государственный университет)

**Дик ван Р.** (Университет Гёте, Франкфурт-на-Майне, Германия)

**Емельянов Е.Н.** (Консалтинг-Центр «ШАГ»)

**Карпов А.В.** (Ярославский государственный университет)

**Леонова А.Б.** (Московский государственный университет)

**Липатов С.А.** (Московский государственный университет)

**Маничев С.А.** (Санкт-Петербургский государственный университет)

**Моргунов Е.Б.** (Московская Высшая школа социальных и экономических наук)

**Мякушкин Д.Е.** (Южно-Уральский государственный университет)

**Осин Е.Н.** (НИУ «Высшая школа экономики», Москва)

**Поддьяков А.Н.** (НИУ «Высшая школа экономики», Москва)

**Сарычев С.В.** (Курский государственный университет)

**Серкин В.П.** (НИУ «Высшая школа экономики», Москва)

**Стоунер Дж.** (Университет Фордхам, Нью-Йорк, США)

**Такушьян Г.** (Университет Фордхам, Нью-Йорк, США)

**Чернышев А.С.** (Курский государственный университет)

**Шауфели В.** (Университет Утрехта, Утрехт, Нидерланды)

**Штроо В.А.** (НИУ «Высшая школа экономики», Москва)

**Корректор:** Вовна О.С.

**2020. Vol. 10. No. 2.**

Scientific e-journal

URL: [www.orgpsyjournal.hse.ru](http://www.orgpsyjournal.hse.ru)E-mail: [orgpsyjournal@hse.ru](mailto:orgpsyjournal@hse.ru)

Founder:

National research university

Higher School of Economics



Published 4 times per year

**Editor-in-chief**Wladimir A. Stroh (*National Research University «Higher School of Economics», Russia*)**Deputy Editor-in-chief**Sergey A. Lipatov (*Lomonosov Moscow State University, Russia*)**Managing Editors**Olga Vovna (*National Research University «Higher School of Economics», Russia*)**Editorial Board****Lyudmila N. Aksenovskaya** (*Chernyshevsky Saratov State University, Russia*)**Takhir Yu. Bazarov** (*Lomonosov Moscow State University, Russia*)**Stephen Benton** (*Bpsy Ltd., UK*)**Alexander V. Bulgakov** (*Moscow State Humanitarian University, Russia*)**Alexey S. Chernyshev** (*Kursk State University, Russia*)**Rolf van Dick** (*Goethe University Frankfurt-am-Main, Germany*)**Karina M. Gaydar** (*Voronezh State University, Russia*)**Eugeny N. Emelyanov** (*«Consultig Center «SHAG», Russia*)**Anatoly V. Karpov** (*Yaroslavl Demidov State University, Russia*)**Anna B. Leonova** (*Lomonosov Moscow State University, Russia*)**Sergey A. Lipatov** (*Lomonosov Moscow State University, Russia*)**Sergey A. Manichev** (*Saint Petersburg State University, Russia*)**Eugeny B. Morgunov** (*Moscow School of Social and Economic Sciences, Russia*)**Dmitry Myakushkin** (*South Ural State University, Russia*)**Evgeny N. Osin** (*National Research University «Higher School of Economics, Russia»*)**Alexander N. Poddiakov** (*National Research University «Higher School of Economics», Russia*)**Sergey V. Sarychev** (*Kursk State University, Russia*)**Wilmar Schaufeli** (*Utrecht University, Netherlands*)**Vladimir P. Serkin** (*National Research University «Higher School of Economics, Russia»*)**James Stoner** (*Fordham University, USA*)**Wladimir A. Stroh** (*National Research University «Higher School of Economics, Russia»*)**Harold Takooshian** (*Fordham University, USA*)**Corrector:** Olga Vovna

# Содержание

## От редакции

6–7 Представляем новый номер

## Исследования в организационной психологии

8–22 Методологические основы изучения социального капитала организации: принципы исследования

*Почебут Л. Г., Чикер В. А., Волкова Н. В.*

23–34 Вклад организационной справедливости в увлечённость работой у преподавателей в университетах Вьетнама (на англ. яз.)

*Ле Л. Т., Тхы Н. Т., Дунг Н. Т.*

35–57 Проявление уровней и компонентов идентичности работников в организации

*Сидоренков А. В., Штроо В. А., Штильников Д. Е.*

58–79 Вклад социальных верований и ситуативных факторов в поддержку намерения одной из сторон защищать свои интересы в организационном вертикальном конфликте

*Улыбина Е. В., Филиппова А. Е.*

80–106 Профессиональная личностная деформация сотрудников органов внутренних дел

*Корнеева Я. А., Симонова Н. Н.*

## Организационно-психологическая практика

107–128 Модель развития профессиональной культуры в компании «Газпром трансгаз Екатеринбург»

*Баранников К. В., Ведерников В. А., Исмагилова Ф. С.*

## Обзоры

129–150 Психологическая характеристика организационного поведения онлайн-волонтёров «Википедии»: теоретический обзор

*Брызгалин Е. А., Войскунский А. Е., Козловский С. А.*

## Первые шаги

151–171 Разработка теоретической модели групповой жизнеспособности

*Чигрина А. А., Багратиони К. А., Нестик Т. А.*

172–190 Представления государственных служащих о коррупции и коррупционном поведении в зависимости от уровня заработной платы

*Дубровина О. И., Володина К. А., Ершова А. Н.*

190–204 Соотношение сформированности регуляторных процессов с безошибочностью профессиональной деятельности у работников локомотивных бригад разных возрастных групп

*Богданова В. Е., Сериков В. В.*

## Организационная психология в лицах, диалогах, дискуссиях

## Конференции

## Литературный гид

# Content

---

## Editorial

- 6–7 We are glad to introduce our readers to new issue

## Research in organizational psychology

- 8–22 Methodology of organizational social capital research: approaches of scientific studies (in Russian)  
*Ludmila Pochebut, Vera Chiker, Natalia Volkova*
- 23–34 Exploring organizational justice in Vietnam universities: a study of effects on lecturers' work engagement  
*Loan Le, Nguyen Thu, Ninh Dung*
- 35–57 The levels and components of employee identity in the organization (in Russian)  
*Andrey Sidorenkov, Wladimir Stroh, Denis Shtilnikov*
- 58–79 The contribution of social beliefs and situational factors in support of the one of the parts' intention to protect own interests in the organizational vertical conflict (in Russian)  
*Elena Ulybina, Alexandra Filippova*
- 80–106 Professional personality deformation of internal affairs employees of various departments (in Russian)  
*Yana Korneeva, Natalia Simonova*

## Organizational psychology in practice

- 107–128 Model of professional culture of safety at work place development at Gazprom transgas Yekaterinburg, LLC (in Russian)  
*Konstantin Barannikov, Vadim Vedernikov, Fayruza Ismagilova*

## Reviews

- 129–150 Psychological characteristics of the organizational behavior of Wikipedia online volunteers: a theoretical review (in Russian)  
*Evgenij Bryzgalin, Alexander Voiskounsky, Stanislav Kozlovskiy*

## First steps

- 151–171 Development of the oretical model for collective resilience (in Russian)  
*Anna Chigrina, Konstantin Bagrationi, Timofey Nestik*
- 172–190 The perceptions about corruption and corrupt behavior among public servants (in Russian)  
*Olga Dubrovina, Ksenia Volodina, Alexandra Yershova*
- 191–204 Consciousness and error-free performance: The research of ratio of the formation of regulatory processes with the professional accuracy of rail crews (in Russian)  
*Valentina Bogdanova, Vasiliy Serikov*

## Organizational psychology in dialogues and discussions

## Conferences

## Literary guide



## От редакции

Мы рады представить вам очередной номер журнала «Организационная психология».

В рубрике **«Организационно-психологические исследования»** вы найдёте пять статей с разнообразной тематикой. Методологические принципы психологического исследования затрагиваются в статье *Л. Г. Почебут, В. А. Чикер и Н. В. Волковой «Методологические основы изучения социального капитала организации: принципы исследования»*. Вопросы организационной справедливости и её роли в увлечённости преподавателей своей работой или в восприятии вертикального организационного конфликта ставятся в статьях *Л. Т. Ле, Н. Т. Тхы и Н. Т. Дунга «Вклад организационной справедливости в увлечённость работой у преподавателей в университетах Вьетнама»*, а также *Е. В. Улыбиной и А. Е. Филипповой «Вклад социальных верований и ситуативных факторов в поддержку намерения одной из сторон защищать свои интересы в организационном вертикальном конфликте»*. Статья *«Проявление уровней и компонентов идентичности работников в организации»* *А. В. Сидоренкова, В. А. Штроо и Д. Е. Штильникова* посвящена возможностям многоуровневого подхода к изучению организационной идентичности. Проблема негативного влияния профессии на личности поднимается в статье *Я. А. Корнеевой и Н. Н. Симоновой «Профессиональная личностная деформация сотрудников органов внутренних дел»*.

Рубрика **«Организационно-психологическая практика»** представлена статьей *«Модель развития профессиональной культуры в компании «Газпром трансгаз Екатеринбург»*, в которой своим опытом повышения безопасности труда делятся наши коллеги из Екатеринбурга – *К. В. Баранников, В. А. Ведерников и Ф. С. Исмаилова*.

В рубрике **«Обзоры»** размещена статья *Е. А. Брызгалина, А. Е. Войскунского и С. А. Козловского «Психологическая характеристика организационного поведения онлайн-волонтеров Википедии: теоретический обзор»*.

На этот раз рубрика **«Первые шаги»** представлена тремя статьями начинающих коллег. Тема групповой жизнестойкости в организации звучит в статье *А. А. Чигриной, К. А. Багратиони и Т. А. Нестика «Разработка теоретической модели групповой жизнестойкости»*. Тема коррупции, в свою очередь, звучит в статье *«Представления государственных служащих о коррупции и коррупционном поведении в зависимости от уровня заработной платы»* *О. И. Дубровиной, К. А. Володиной и А. Н. Ершовой*. Попытка выявить возрастные закономерности в безошибочности профессиональной деятельности предпринята в статье *В. Е. Богдановой и В. В. Серикова «Соотношение сформированности регуляторных процессов с безошибочностью профессиональной деятельности у работников локомотивных бригад разных возрастных групп»*.





# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

---

## Editorial

We present our journal's new edition Issue #2, 2020.

Five articles with a variety of topics present section **"Research in organizational psychology"**. The methodological principles of psychological research are discussed in the article *"Methodology of organizational social capital research: approaches of scientific studies"* by L. Pochebut, V. Chiker and N. Volkova. Questions of organizational justice and its role in lecturers' work engagement or in the perception of organizational vertical conflict are outlined in articles *"Exploring organizational justice in Vietnam universities: a study of effects on lecturers' work engagement"* by L. Le, N. Thu, N. Dung and *"The contribution of social beliefs and situational factors in support of the one of the parts' intention to protect own interests in the organizational vertical conflict"* by E. Ulybina and A. Filippova. Article *"The levels and components of employee identity in the organization"* by A. Sidorenkov, W. Stroh and D. Shtilnikov is devoted to the possibilities of multi-level analysis of organizational identity. The problem of the negative impact of the profession on the individual is raised in the article *"Professional personality deformation of internal affairs employees of various departments"* by Ya. Korneeva and N. Simonova.

In section **"Organizational psychology in practice"** you will learn about case of implementation of changes in organization culture in article *"Model of professional culture of safety at work place development at Gazprom transgas Yekaterinburg, LLC"* by our colleagues from Yekaterinburg – K. Barannikov, V. Vedernikov and F. Ismagilova.

Section **"Reviews"** presents article *"Psychological characteristics of the organizational behavior of Wikipedia online volunteers: a theoretical review"* by E. Bryzgalin, A. Voiskounsky and S. Kozlovskiy.

Section **"First Steps"** presents three articles by our young colleagues. The topic of group resilience in the organization is discussed in article *"Development of theoretical model for collective resilience"* by A. Chigrina, K. Bagrationi and T. Nestik. The topic of corruption is raised in the article *"The perceptions about corruption and corrupt behavior among public servants"* by O. Dubrovina, K. Volodina and A. Yershova. An attempt to identify age-related patterns in the infallibility of professional activity is made in article *"Consciousness and error-free performance: The research of ratio of the formation of regulatory processes with the professional accuracy of rail crews"* by V. Bogdanova and V. Serikov.

Please, enjoy the reading!





## Методологические основы изучения социального капитала организации: принципы исследования

ПОЧЕБУТ Людмила Георгиевна

ЧИКЕР Вера Александровна

*Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия*

ВОЛКОВА Наталья Владимировна

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», филиал в Санкт-Петербурге (НИУ ВШЭ — Санкт-Петербург), Санкт-Петербург, Россия*

**Аннотация.** Цель данной статьи состоит в анализе основных методологических принципов исследования социального капитала организации. Проанализированы принципы психологической науки: отражения, развития, детерминизма, системности, комплексности и целостности. Особое внимание уделено специфическим принципам социальной и организационной психологии: социальной обусловленности психики и сознания, формирования сознания в процессе деятельности и общения, изменения протекания психических процессов в процессе взаимодействия людей, всесторонности анализа личностных, групповых и общественных факторов, моделирования социально-психологических явлений и процессов. **Результаты.** Основные результаты методологического исследования заключаются в создании логической системы методологических принципов общей и социальной психологии, обосновании применения системного и комплексного подходов к изучению социального капитала организации. Особенностью современного научного развития является применение принципа комплексности исследований психики человека, то есть тенденция к объединению различных наук, аспектов и методов исследования человека в комплексные системы. Согласно принципу системности, объектами исследования выступает множество психических процессов, состояний, свойств, актов деятельности, по отношению к которым требуется решать задачи классификации, упорядочивания, систематизации. Главная функция системных исследований состоит в интеграции информации об объекте. В анализе феномена социального капитала организации мы опирались на комплексный и системный принципы. Соответственно, в методологическом плане с позиций принципа комплексности проблематика социального капитала организации находится на стыке четырех наук — социальной психологии, организационной психологии, экономической психологии и социологии. На основе принципа системности должны быть рассмотрены различные структурные характеристики социального капитала организации, вписанные в определённую внешнюю социальную среду; компоненты и функции социального капитала, а также его виды и этапы становления, определяемые внешними и внутренними условиями накопления и консолидации. **Выводы.** Социальный капитал организации целесообразно изучать, опираясь на принципы системности и комплексности. Оригинальность исследования. Разработаны основные методологические принципы исследования социального капитала организации.

**Ключевые слова:** методологические принципы исследования; социальный капитал организации; системность; комплексность.

## Введение

Общая цель представленной в журнале серии научных статей состояла в разработке методологических основ социального капитала организации. Цель первой статьи заключалась в методологическом обосновании понятия «социальный капитал организации». Подробно рассмотрено понятие «методология научного исследования» как область научного знания о способах и методах исследования, предназначенных для изучения путей постижения истины и выявления точных научных данных. Проанализировано понятие «научная парадигма», определены критерии его выделения, даны различные классификации. В процессе анализа было выявлено, что методологической основой понятия «социальный капитал организации» могут служить две взаимодополняющие друг друга парадигмы: когнитивная парадигма и парадигма социального конструктивизма. Таким образом, социальный капитал был определён нами как единое смысловое пространство, объединяющее и сплачивающее сотрудников на решение важнейших задач, включающее организационную культуру, доверие, нормы взаимодействия, приверженность целям и ценностям организации, создающее её репутацию во внутренней и внешней социальной среде (Почебут, Чикер, Волкова, 2018а).

Цель данной статьи состоит в анализе основных методологических принципов исследования социального капитала организации. Особое внимание обращается на общепсихологические и социально-психологические принципы планирования научного исследования в области изучения организаций.

## Основные методологические принципы исследования в области общей и социальной психологии

Принцип (лат. *principium* — основа, начало) означает общее основное положение, фундаментальное правило какой-либо теории (Свенцицкий, 2008, с. 329). Разделяя точку зрения Е. А. Сергиенко, мы выступаем «за развитие, эволюцию методологических принципов, их постоянную разработку, то есть за методологические законы. Постоянная разработка проблем методологии, её понятийного аппарата — одна из важнейших задач науки, а для психологии она особенно актуальна» (Сергиенко, 2005, с. 114). Е. В. Шорохова отмечает, что методологический анализ научной проблемы предполагает формулирование общетеоретических положений и стратегии конкретного исследования. Эти положения выполняют методологическую функцию, формулируются в виде принципов. В отечественной психологии разработаны основополагающие принципы научного исследования (Шорохова, 1975, с. 8). Б. Ф. Ломов провел детальный анализ принципов психологической науки. Учёный называет несколько *общенаучных принципов психологии*.

1. *Принцип отражения*. Психика — это субъективное отражение объективной действительности. Психическое отражение должно рассматриваться в разных аспектах и отношениях: а) с точки зрения возможных форм отражения (моно- и полимодальные, чувственные и рациональные, конкретные и абстрактные, дифференцированные и интегральные, развитые и неразвитые; б) с точки зрения механизмов отражения (психологические и нейропсихологические, переработка информации, формирование «картины мира», целеполагание и целеобразование); в) с точки зрения результатов отражения (сенсорно-перцептивный образ,

образ воображения, мнемический образ, понятие, символ, знак); г) с точки зрения функций отражения в деятельности и общении человека.

2. *Принцип целостности.* Психика представляет собой целостное, интегральное образование. Целостность психических явлений означает их неразложимость на «кусочки», является фундаментальной характеристикой психики.

3. *Принцип развития.* Психическое развитие не сводится только к количественным изменениям, оно неизбежно включает качественные изменения.

4. *Принцип детерминизма* (смена детерминант развития). На разных стадиях развития формируются различные качества человека. На ранних стадиях онтогенеза развитие подчинено биологическим закономерностям, которые детерминируют формирование определенной системы качеств. Позднее социальные основания приобретают всё большее значение и превращаются в ведущие детерминанты развития (см.: Ломов, 1984, с. 86–342).

Поддерживая идеи Б. Ф. Ломова, Б. Г. Ананьев и В. А. Ганзен особо выделяли крайне важные для общенаучных психологических исследований принципы — комплексность, системность и целостность.

5. *Принцип комплексности* исследований психики человека. Особенностью современного научного развития, по мнению Б. Г. Ананьева, является тенденция к объединению различных наук, аспектов и методов исследования человека в комплексные системы (Ананьев, 1977, с. 6).

6. *Принцип системности.* Согласно этому принципу, объектами системного подхода в широком смысле выступает множество психических процессов, состояний, свойств, актов, по отношению к которым требуется решать задачи классификации, упорядочивания, систематизации (Ганзен, 1984, с. 22). Дополняя идеи В. Ф. Ломова, В. А. Ганзен считал, что целостный подход предлагает изучение состава подсистем и структур объекта не только в статике, но и в динамике, то есть изучение поведения и эволюции систем. При целостном подходе изучаются отношения не только между частями объекта, но и между частями и целым (Ганзен, 1984, с. 14).

Исследование социального капитала организаций относится к области организационной социальной психологии, поэтому обратимся к анализу *специфических принципов социальной психологии*. А. Г. Ковалёв считал, что психические явления как отражение действительности детерминированы социальными условиями жизни, такими как: 1) материальные условия жизни; 2) социально-психологические влияния в группах и коллективах; 3) воздействие идеологии (Ковалев, 1959). Создавая основы социальной психологии, Е. С. Кузьмин пристальное внимание уделял формулированию её принципов. Он предложил общие принципы социальной психологии, определяющие направление исследований и раскрывающие область явлений и предмет исследования.

Первый принцип — *социальная обусловленность психики и сознания человека*. Это принцип подчёркивает, что все психические явления, начиная с самых элементарных (ощущения) социальны по своей сущности и по своей обусловленности. Одновременно психические явления основаны на биологических мозговых механизмах, поскольку неразрывно связаны с организмом человека. Любые психические процессы невозможно понять и объяснить без анализа исторической, общественной и трудовой обусловленности всех психических явлений и свойств человека.

Важное значение в развитии психики человека имеет конкретно-историческая обусловленность, то есть социальная среда: социальная структура общества, характер конкретно-исторических условий, особенности деятельности организаций. Основной задачей организационной социальной психологии является изучение именно социальной обусловленности психики человека. Итак, социально-историческая обусловленность психических явлений имеет две стороны: общечеловеческую историческую обусловленность и специфическую,

конкретно историческую социальную обусловленность. Эти особенности социальной обусловленности и лежат в основе различий между общей и социальной психологией.

Второй принцип — *формирование сознания в процессе деятельности и общения*. Е. С. Кузьмин считал, что односторонний подход к объяснению происхождения сознания только как результата деятельности человека, необходимо преодолеть введением понятия «общение». Сознание развивается в процессе взаимодействия и общения людей друг с другом. В основе возникновения человеческих отношений лежит труд и общение. В процессе трудовой деятельности человек не только отражает, но и творит мир, выступает как активный деятель, создающий такие условия своей жизни, которые природа не может создать без вмешательства человека (Кузьмин, 1987).

Третий принцип — изменение протекания психических явлений в процессе общения человека с другими людьми. Изучение психических явлений у изолированного индивида приводит к обнаружению общих законов психики, характерных для всех людей вне зависимости от социальной и культурной принадлежности. Изучение тех же психических явлений у людей, включённых в социальные группы, взаимодействующих друг с другом, обнаруживают существенные изменения в протекании психических явлений. Феномены подобных изменений были многократно доказаны в экспериментах по социальной психологии. К подобным феноменам можно отнести открытие эффектов социальной фасилитации Н. Трипплеттом, конформизма С. Ашем, группомыслия И. Джанисом и прочие (Почебут, 2017).

Четвёртый принцип — всесторонность, комплексность подхода к социально-психологическим явлениям. Комплексный подход предполагает анализ социально-психологического феномена с точки зрения различных гуманитарных наук — философии, социологии, экономики, юриспруденции и так далее. Комплексный подход направлен на выявление личностных, групповых и общественных факторов. Объединение этих факторов в единую систему позволяет наиболее полно понять и объяснить социально-психологические феномены, провести их диагностику, осуществить социально-психологическую интервенцию в организацию.

Пятый принцип — моделирование социально-психологических явлений — позволяет создать идеальный образ социального объекта, описать его качественные характеристики, предложить адекватные методы исследования. Данный принцип служит основой для разработки практических рекомендаций и социально-психологической интервенции с целью оптимизации работы конкретной организации.

Программа (дизайн) исследования должна формироваться на основе знания методологии, доказательства актуальности изучаемых вопросов, их значимости в развитии социально-психологических проблем организаций. Выдвижение гипотез возможно только на основе глубокого теоретического и методологического анализа проблемы, формулирования исследовательских вопросов. Гипотезы должны всесторонне, комплексно и системно рассматривать проблему, быть четко сформулированными и выводить ученых на новые, важные открытия в изучаемой области знания.

Шестой принцип — *системность изучения социальных объектов*. Особое внимание необходимо обращать на принцип системного рассмотрения социальных объектов, который в современных исследованиях часто рассматривается в качестве основополагающего и базового. Этот принцип (от греч. *Σύστημα* (*system*) — составленное из частей, соединение) рассматривает интересующее нас явление в качестве включённого, взаимосвязанного и детерминированного множеством средовых (окружающих объектов) и внутренне связанных объектных свойств. Объекты исследования психологии (человек, различные социальные общности) рассматриваются с этой точки зрения как образования, включённые в сложные



социальные, технологические и организационные системы. Элементы одной системы находятся в определённом соответствии элементам другой. Задача научного исследования — увидеть закономерности этого соответствия и описать их. Системы обладают свойством взаимовлияния, связанности, структуры, сочетания элементов, саморегуляции, функций, открытости / закрытости и другими.

А. В. Петровский и М. Г. Ярошевский считали, что категориальная система психологии демонстрирует нерасторжимое единство трёх основных объяснительных принципов психологии: системности, развития и детерминизма (Петровский, Ярошевский, 1998). По их мнению, новую эпоху в биологии и психологии открыл переход к *особой системе*, интегрирующей организм и среду, трактующей их взаимоотношение как целостность. Особую роль в развитии принципа системности отводится авторами научному направлению гештальтпсихологии, а также культурно-исторической теории Л. С. Выготского, которые обозначили в системном рассмотрении культурное и социальное пространство в качестве основополагающего. Именно принцип системности, несмотря на многозначность его трактовки в психологических науках, способствует воссозданию целостности объекта.

В. А. Барабанщиков, заведующий лабораторией системных исследований психики Института психологии РАН, считает, что «согласно принципу системности, изучаемые явления рассматриваются с точки зрения целого и обладают свойствами, которые невозможно вывести из его фрагментов или частей. На передний план выдвигается логика целостности, синтеза, взаимопереходов и взаимовключений» (Барабанщиков, 2004, с. 4). Он считает, что одной из причин обращения к системному рассмотрению психологических явлений являются высокие темпы дифференциации психологического знания и связанная с этим методологическая теоретическая разобщённость исследований. Целостность, таким образом, позволяет создать концептуальные синтезы более высокого порядка. Кроме этого, к настоящему моменту «складывается основание научно-практического направления системного подхода, связанного, с одной стороны, с идентификацией психологических проблем в разных сферах деятельности человека, а с другой — с использованием психологических знаний в реальных жизненных ситуациях» (Барабанщиков, 2004, с. 4). Принцип системного подхода понимается автором как методологическое направление, разрабатывающее средства познания и конструирования сложноорганизованных объектов (Барабанщиков, 2004, с. 5).

Б. Ф. Ломов обосновывал идею полисистемного подхода, в рамках которого психические проявления могут относиться к различным системам и проявлять себя в них различным образом (Ломов, 1984). Идеи целостности и системности в исследовании психологических явлений разрабатывались не только в московской методологической школе, но и послужили основой многих исследований в ленинградской (санкт-петербургской) психологической школе. Мы имеем в виду работы В. А. Ганзена, в которых была создана стройная теория системного изучения объектов психологии (Ганзен, 1984). Примечательно, что он говорил не только о системном анализе, но и о синтезе, когда реальный объект описывается как совокупность взаимодействующих компонентов. Главная функция системных исследований состоит, по его мнению, в интеграции информации об объекте. Это «интеграция и систематизация психологических знаний, устранение избыточности в накопленной информации и сокращение объёма описания, выявление инвариантов психологических знаний, преодоление недостатков локального подхода, уменьшение субъективизма в интерпретации психических явлений. Системный подход позволяет усматривать пробелы в знаниях о данном объекте, обнаруживать их неполноту, определять задачи научных исследований, в отдельных случаях — путём интерполяции и экстраполяции — предсказывать свойства отсутствующих частей описания» (Ганзен, 1984, с. 12). В трактовке В. А. Ганзена комплексный подход, также

как и структурный и целостный, являются разновидностями системного, а «системой называется совокупность элементов любой природы, между которыми существуют определённые отношения» (Ганзен, 1984, с. 16).

Согласно В. А. Ганзену «структурой системы называется постоянная часть отношений, характерных для компонентов системы, в одной системе может быть несколько структур. Любая из систем существует в некоторой среде. Соответствие между средой и системой называется функцией системы. Система может выполнять одну или несколько функций. Постоянные суммарные характеристики состава и отношений между компонентами системы называются её свойствами» (Ганзен, 1984, с. 17). В анализе феномена социального капитала организации мы воспользовались системным подходом, что отражено в нашей модели, представляющей общую концепцию его изучения (Почебут, Чикер, Волкова, 2018а; 2018б). В методологическом аспекте *должны быть рассмотрены различные структурные характеристики социального капитала организации, вписанные в определённую внешнюю социальную среду; компоненты и функции социального капитала, а также его виды и свойства, определяемые внешними и внутренними условиями накопления и консолидации.*

При осуществлении системного подхода в исследовании организации необходим учёт внешних средовых факторов (макро- и микросреды организации): региональных особенностей функционирования, стабильности финансирования, государственной поддержки, лоббирования, интеграции в международный рынок, общей политической и экономической ситуации в стране, состояния отрасли, транспортной доступности, выстроенных коммуникаций со смежниками, руководством региона, конкурентами и посредниками и другое. Существенную роль в накоплении социального капитала организаций играют человеческие ресурсы: их квалификационный уровень, социально-демографические, культурные характеристики. Экономическая личность (*economicman*) рассматривается, как правило, с позиций эффективности, в то время как для сотрудника (*organizationalman*) трудовые отношения строятся помимо этого на более сложных компонентах, таких как доверие, уважение, приверженность (Kešeljević, 2007).

Соответственно, внутренние организационные факторы формирования социального капитала в наибольшей степени, чем внешние, отражают его социально-психологические составляющие, связанные с формированием норм доверия, ценностей, организационной культуры, климата, репутации и другие. Указанные выше методологические принципы изучения социального капитала организации были успешно применены в целом ряде исследований (Безносков, Почебут, 2019; Волкова, Чикер, Почебут, 2019; Котенко, Чикер, Почебут, 2019; Почебут, Безносков, 2018; Почебут, Гуриева, Чикер, 2018; Почебут, Чикер, 2017; Чикер, Почебут, Волкова, 2019).

Социально-психологические составляющие капитала были подробно проанализированы А. Н. Татарко. Он вводит понятие «социально-психологический капитал личности», который используется человеком для выстраивания объективных и позитивных по своей валентности социально-психологических отношений, что обуславливает более высокую экономическую адаптацию и благополучие личности» (Татарко, 2014, с. 57). Большое внимание автор уделяет таким составляющим социально-психологического капитала, как доверие и ценностные ориентации. Опираясь на теорию Ш. Шварца, А. Н. Татарко обнаружил, что ресурс социально-психологических отношений личности, который она использует для вклада в интеграционные процессы в поликультурном обществе, позитивно связан с такими ценностями, как общественная безопасность, традиции, универсализм (забота о других людях, о природе, толерантность), благожелательность (забота и чувство долга). В то же время ресурс социально-психологических отношений личности, используемый для своих индивидуаль-



ных достижений, позитивно связан с такими ценностями, как самостоятельность в мыслях и поступках, стимуляция, гедонизм, достижения, власть (Татарко, 2014, с. 247–248).

В последнее время одним из активных способов социального взаимодействия стали социальные сети, как корпоративные, так и общественные. Было установлено, что развитие социальных сетей и социального капитала является важным источником в осознании человеком значения определённого места (*placemeaning*) (Jorgensen, 2010). Соответственно, анализ коммуникации через социальные сети (*Social network analysis*) является актуальным подходом для исследования социального капитала (Lee, 2014; Matiaske, 2013). Как следствие, для целостного рассмотрения объекта исследования системный подход предполагает обоснованное применение системных и комплексных методов его изучения.

На рисунке 1 представлена система взаимодополняемости основных научных принципов общей и социальной психологии. Предполагается, что к изучению социального капитала организации могут быть привлечены как общенаучные принципы, так и специфические принципы социальной психологии. Объединяющим можно считать базовый общенаучный принцип системности, а разработка методологии должна носить интегративный характер, когда «методология психологии рассматривается как непротиворечивая концепция, трактующая проблемы предмета, метода, факта, объяснения, теории в их взаимосвязи» (Мазилов, 2007, с. 12).



Рисунок 1. Система взаимодополняемости основных методологических принципов общей и социальной психологии

«Предмет» и «объект» — синонимы в обычном языке, в научной методологии обретают особый смысл научных понятий. Этот смысл превращает их в базовые научные категории, выполняющие функцию инструмента логического анализа познаваемого явления. Их можно отнести к основным категориям методологического назначения. Предмет всегда в объекте, хотя исследователи в научном познании абстрагируются от объектной оболочки существования своего предмета, и это превращается в проблему объективации изучаемых свойств в конкретных исследованиях, то есть в проблему существования сущности. В этом контексте «предмет» начинает рассматриваться в качестве механизма, определяющего закономерные взаимосвязи свойств как внутри объекта, так и с его внешними условиями существования. В то же время рассматривается проблема детерминации (внешней и внутренней обусловленности) этих взаимосвязей. *Объект, синтезирующий все свойства природы, в котором содержатся предметные свойства всех наук, — это человек* (Панферов, Безгодова, 2017, с. 10–18). В области изучения социального капитала организаций также, безусловно, консолидирующей силой становится человек, являющийся участником различных общностей — рабочих групп, подразделений, организаций, их объединений. Это и есть объект исследования в изучении социального капитала организации. Он вписан в контекст внешней и внутренней обусловленности его существования и, следовательно, проявления его свойств (предмета исследования), что отражает обобщающий принцип системности, предполагающий также целостность и комплексность процедур его изучения (Чикер, 2010).

Принцип комплексного подхода означает изучение социально-психологических феноменов с позиций различных наук. По мнению В. А. Барабанщикова, «есть все основания полагать, что в XXI веке произойдет дальнейшее распространение системного подхода на специальные и прикладные области психологической науки, причём его наибольший эффект можно ожидать при изучении комплексных (междисциплинарных) объектов» (Барабанщиков, 2004, с. 16). К таким объектам изучения мы относим социальный капитал организации. Проблематика социального капитала организации находится на стыке четырёх наук — социальной психологии, организационной психологии, экономической психологии и социологии. На рисунке 2 представлен комплексный подход к изучению проблем социального капитала, отражающий междисциплинарный характер его изучения.

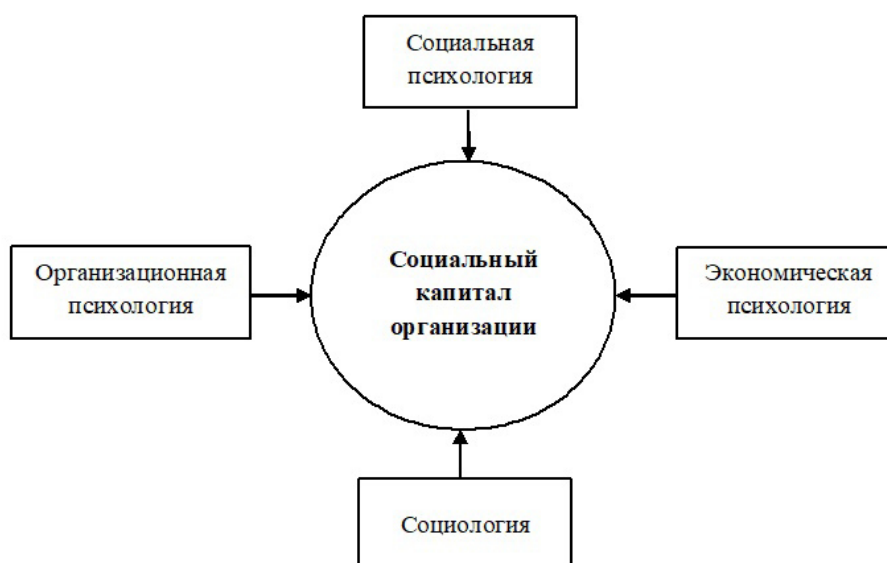


Рисунок 2. Комплексный подход к изучению социального капитала организации

Принципы системного и комплексного подходов к изучению социального капитала организации предполагают, соответственно, анализ основных составляющих феномена, описывающих его как целостную систему. С точки зрения системного подхода, при изучении социального капитала организации необходимо анализировать следующие феномены:

- основные компоненты социального капитала организации;
- виды социального капитала;
- стадии формирования социального капитала организации;
- функции социального капитала организации;
- уровни развития социального капитала организации;
- факторы (позитивные и негативные) формирования социального капитала организации;
- объективация социального капитала.

Эти феномены могут комплексно изучаться различными науками. На рисунке 3 представлена схема, отражающая системный подход к анализу социального капитала организации. Здесь социальный капитал представлен как система социально-психологических, социальных, экономических и организационных феноменов, составляющих наиболее полное описание этого явления.



Рисунок 3. Системный подход к социальному капиталу организации

### **Основные методологические положения исследования социального капитала организации**

1. Социальный капитал организации необходимо изучать с позиций комплексного подхода, анализируя данные социальной, экономической, организационной психологии и социологии, исследуя личностные, групповые, организационные и общественные факторы.

2. Системный подход к исследованию социального капитала организации отражает генеральную тенденцию развития психологии на данном этапе. Это предполагает детальный научный анализ следующих социально-психологических феноменов: основных компо-

нентов социального капитала, его видов, уровней и стадий развития, функций, которые выполняет социальный капитал в организации, а также позитивных и негативных факторов его создания, развития и утраты, объективации социального капитала в различных социально-психологических феноменах, например, в организационной культуре или индивидуальных карьерных ориентациях сотрудников.

3. При исследовании социального капитала организации необходимо рассматривать эволюционный ход развития, фиксировать динамику его появления, накопления, использования и потери.

4. Всестороннее изучение социального капитала организации предполагает анализ социальных, политических, экономических, культурных, социально-психологических факторов, определяющих его рост или падение.

5. При исследовании социального капитала организаций необходимо проводить сравнительный анализ, определяя уровень и качество его развития в различных организациях России. Необходимо также проводить региональный анализ социального капитала и кросс-культурный анализ, сравнивая его особенности в организациях России и других странах мира.

6. Основными показателями социального капитала организации являются: доверие сотрудников друг к другу и руководству; выполнение социальных норм и финансовых обязательств; приверженность целям и ценностям организации; репутация организации на финансовом и потребительском рынке, рынке труда и так далее.

## Выводы

1. Методологическая основа изучения социального капитала организации — современные парадигмы и принципы, концентрирующие совокупность знаний в области психологической науки и, в частности, социальной психологии. Изучение такого сложного явления как социальный капитал организации требует интеграции парадигм, основными из которых являются парадигмы когнитивизма и социального конструктивизма.

2. Основные методические принципы изучения социального капитала организаций отражают взаимную дополняемость принципов, применяемых в общепсихологических и социально-психологических исследованиях. Объединяющим принципом исследований можно считать принцип системности. Согласно этому принципу должны быть рассмотрены различные структурные характеристики социального капитала организации, вписанные в определённую внешнюю социальную среду; компоненты и функции социального капитала, а также его свойства, определяемые внешними и внутренними условиями накопления и консолидации.

3. При осуществлении системного подхода в исследовании необходим учёт внешних средовых факторов (макро- и микросреды организации) и специфических для организации внутренних социально-психологических факторов. Таким образом, изучение социального капитала организации предполагает анализ социальных, политических, экономических, культурных, социально-психологических факторов, определяющих его рост, накопление, консолидацию и потерю.

4. Обобщающий принцип системности предполагает целостность и комплексность процедур изучения социального капитала организации, многообразие и взаимную дополняемость методов исследования, сочетающих изучение внутренней и внешней среды организации, создающих целостную картину организационного развития.

5. При исследовании социального капитала организаций необходимо проводить сравнительный анализ, определяя специфику его развития в различных организациях России. Важно исследовать региональные особенности накопления социального капитала, а также проводить его кросс-культурный анализ, сравнивая содержательные характеристики социального капитала в организациях России и других стран мира.

6. В области изучения социального капитала организаций консолидирующей силой социального капитала становится человек. Он рассматривается как объект изучения — представитель различных социальных групп в организации. Предметом изучения в области социального капитала организаций являются разнообразные проявления свойств человека, включённого в ситуацию объективации социального капитала личности и организации.

### Финансовая поддержка

Статья подготовлена при поддержке Российского фонда фундаментальных исследований, № 19-013-00560.

### Литература

- Ананьев, Б. Г. (1977). *О проблемах современного человекознания*. М.: Наука.
- Барабанщиков, В. А. (2004). Принцип системности в психологии. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 1(3), 3–17.
- Безносков, Д. С., Почебут, Л. Г. (2019). Социальные нормы и доверие как компоненты социального капитала организации. В сб.: *Психолого-социальная работа в современном обществе: проблемы и решения: Материалы международной научно-практической конференции 18–19 апреля 2019* (74–76). СПб.
- Волкова, Н. В., Чикер, В. А., Почебут, Л. Г. (2019). Различия поколений в консолидации социального капитала: организационный и субкультурный аспекты. *Социальная психология и общество*, 10(2), 127–145.
- Ганзен, В. А. (1984). *Системные описания в психологии*. Л.: Изд-во Ленинградского ун-та.
- Ковалев, А. Г. (1959). О социальной психологии. *Вестник Ленинградского университета*, 11, 70–81.
- Котенко, Л. М., Чикер, В. А., Почебут, Л. Г. (2019). Этические установки собственников бизнеса как фактор принятия управленческих решений. *Социальная и экономическая психология*, 4(3), 222–255.
- Кузьмин, Е. С. (1987). *Актуальные проблемы социальной психологии*. Л.: ЛГУ.
- Ломов, Б. Ф. (1984). *Методологические и теоретические проблемы психологии*. М.: Наука.
- Мазилов, В. А. (2007). Методология психологической науки: проблемы и перспективы. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 4(2), 3–21.
- Панферов, В. Н., Безгодова, С. А. (2017). *Методологические основы и проблемы психологии: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры*. М.: Юрайт.
- Петровский, А. В., Ярошевский, М. Г. (1998). *Теоретическая психология*. М.: Инфра-М.
- Почебут, Л. Г. (2017). *Социальная психология*. СПб.: Питер.
- Почебут, Л. Г., Безносков, Д. С. (2018). Социально-психологические и правовые основы концепции социального капитала организации. *Acta eruditorum*, 25, 66–68.
- Почебут, Л. Г., Гуриева, С. Д., Чикер, В. А. (2018). Прогностическая модель социально-психологических факторов укрепления доверия в организации. *Социальная психология и общество*, 9(1), 22–42.



- Почебут, Л. Г., Чикер В. А. (2017). Психология доверия в организации. *Психологический журнал*, 38(6), 65–76.
- Почебут, Л. Г., Чикер, В. А., Волкова, Н. В. (2018а). Социально-психологическая модель когнитивного социального капитала организации: концепция и аспекты исследования. *Организационная психология*, 8(2), 47–71.
- Почебут, Л. Г., Чикер, В. А., Волкова, Н. В. (2018б). Социально-психологическая модель когнитивного социального капитала организации: факторы формирования и объективация. *Организационная психология*, 8(3), 29–59.
- Розин, В. М. (2018). Противопоставление и переосмысление естественно-научного и гуманитарного подходов. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 15(2), 290–306.
- Свенцицкий, А. Л. (2008). *Краткий психологический словарь*. М.: Проспект.
- Сергиенко, Е. А. (2005). Законы методологии необходимы для психологии. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 2(1), 112–115.
- Татарко, А. Н. (2014). Социально-психологический капитал личности в поликультурном обществе. М.: Ин-т психологии РАН.
- Чикер, В. А. (2010). *Методология и методы социально-психологических исследований*. СПб.: СПбГУ.
- Чикер, В. А., Почебут, Л. Г., Волкова, Н. В. (2019). Психологические аспекты консолидации социального капитала вуза. *Университетское управление: практика и анализ*, 23(1–2). 33–46.
- Шорохова, Е. В. (1975). Социальная психология (проблемы и задачи). В кн. Е. В. Шорохова (отв. ред). *Методологические проблемы социальной психологии* (3–16). М.: Наука.
- Jorgensen, B. (2010). Subjective mapping methodologies for incorporating spatial variation in research on social capital and sense of place. *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie*, 5, 554–567.
- Kešeljevič, A. (2007). Understanding Social Capital within the Framework of Economic Theory of Organization: A Theoretical Approach. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 12(1), 1–24.
- Lee, M. (ed.). (2014). Bringing the Best of Two Worlds Together for Social Capital Research in Education: Social Network Analysis and Symbolic Interactionism. *Educational Researcher*, 43(9), 454–464.
- Matiaske, W. (2013). *Social capital in organizations: an exchange theory approach*. Newcastle: Cambridge Scholars Publishing.

Поступила 11.07.2019





# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## Methodology of organizational social capital research: approaches of scientific studies

**Ludmila G. POCHEBUT**

**Vera A. CHIKER**

*St. Petersburg State University, Saint Petersburg, Russian Federation*

**Natalia V. VOLKOVA**

*National Research University "Higher School of Economics" (HSE — Saint-Petersburg), Saint Petersburg, Russian Federation*

**Abstract.** *Purpose.* The purpose of this article is to analyze key methodological research approaches to studying organizational social capital. The following principles of psychology have been analyzed: reflection, development, determinism, consistency, comprehensiveness, and holism. The special attention has focused on specific approaches of social psychology such as social nature of psyche and consciousness, development of consciousness in the process of activity and communication, changes of psychological processes under human beings' interactions, comprehensive analysis of individual, group and public factors, the building of models for social-psychological phenomena and processes. *Findings.* The key findings of methodological research are that the logical system has been created that includes both methodological approaches of general and social psychology and explains the application of consistency and comprehensiveness principals for studying organizational social capital. The feature of contemporary research is to use a comprehensiveness approach studying an individual's psyche. Therefore, examining human beings, there is a special tendency that combines different sciences, aspects and research methods in complex systems. According to the consistency approach, research objects are myriads of psychological processes, states, attributes, activity actions that must be classified, systematized and ordered. The main function of consistency research is to integrate information about the object. Analyzing the concept of social capital, we have followed the comprehensiveness and consistency approaches. Hence, the methodological research approach regarding comprehensiveness is that social capital is placed at the intersection of four disciplines, namely, social psychology, organizational psychology, economic psychology, and sociology. Based on the consistency approach, various social structural characteristics of social capital should be considered which are connected to particular external social environment, components and functions of social capital as well as types and nascent stages under external and internal conditions of consolidation and accumulation. Conclusions are that the organizational social capital is reasonable to study under consistency and comprehensiveness approaches. *Originality.* Originality of this paper is that the scientific development of key methodological research approaches has been introduced to study organizational social capital.

**Keywords:** methodological research approaches, organizational social capital, comprehensiveness, consistency.

### Financial support

The work was supported by a grant 19-013-00560 from the Russian Foundation for Basic Research.

## References

- Ananyev, B. G. (1977). *O problemakh sovremennogo chelovekoznaniya* [On the problems of modern human science]. M.: Nauka.
- Barabanshchikov, V. A. (2004). Printsip sistemnosti v psikhologii [The principle of consistency in psychology]. *Psychology. Journal of Higher School of Economics*, 1(3), 3–17.
- Beznosov, D. S., Pochebut, L. G. (2019). Sotsial'nyye normy i doveriye kak komponenty sotsial'nogo kapitala organizatsii [Social norms and trust as components of an organization's social capital]. In *Psikhologo-sotsial'naya rabota v sovremennom obshchestve: problemy i resheniya: Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii 18–19 aprelya 2019* (74–76). SPb.
- Chiker, V. A. (2010). *Metodologiya i metody sotsial'no-psikhologicheskikh issledovaniy* [Methodology and methods of socio-psychological research]. SPb.: SPbGU.
- Chiker, V. A., Pochebut, L. G., Volkova, N. V. (2019). Psikhologicheskiye aspekty konsolidatsii sotsial'nogo kapitala vuza [Psychological aspects of the consolidation of social capital of a university]. *Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz*, 23(1–2), 33–46.
- Ganzen, V. A. (1984). *Sistemnyye opisaniya v psikhologii* [System descriptions in psychology]. L.: Izd-vo Leningradskogo un-ta.
- Jorgensen, B. (2010). Subjective mapping methodologies for incorporating spatial variation in research on social capital and sense of place. *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie*, 5, 554–567.
- Kešeljevič, A. (2007). Understanding Social Capital within the Framework of Economic Theory of Organization: A Theoretical Approach. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 12(1), 1–24.
- Kotenko, L. M., Chiker, V. A., Pochebut, L. G. (2019). Eticheskiye ustanovki sobstvennikov biznesa kak faktor prinyatiya upravlencheskikh resheniy [Ethical attitudes of business owners as a factor in managerial decision making]. *Sotsial'naya i ekonomicheskaya psikhologiya*, 4(3), 222–255.
- Kovalev, A. G. (1959). O sotsial'noy psikhologii [About social psychology]. *Vestnik Leningradskogo universiteta*, 11, 70–81.
- Kuzmin, Ye. S. (1987). *Aktual'nyye problemy sotsial'noy psikhologii* [Actual problems of social psychology]. L.: LGU.
- Lee, M. (ed.). (2014). Bringing the Best of Two Worlds Together for Social Capital Research in Education : Social Network Analysis and Symbolic Interactionism. *Educational Researcher*, 43(9), 454–64.
- Lomov, B. F. (1984). *Metodologicheskiye i teoreticheskiye problemy psikhologii* [Methodological and theoretical problems of psychology]. M.: Nauka.
- Matiaske, W. (2013). *Social capital in organizations: an exchange theory approach*. Newcastle: Cambridge Scholars Publishing.
- Mazilov, V. A. (2007). Metodologiya psikhologicheskoy nauki: problemy i perspektivy [The methodology of psychological science: problems and prospects]. *Psychology. Journal of the Higher School of Economics*, 4(2), 3–21.
- Panferov, V. N., Bezgodova, S. A. (2017). *Metodologicheskiye osnovy i problemy psikhologii: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury* [Methodological foundations and problems of psychology: a textbook]. M.: Yurayt.
- Petrovskiy, A. V., Yaroshevskiy, M. G. (1998). *Teoreticheskaya psikhologiya* [Theoretical psychology]. M.: Infra-M.
- Pochebut, L. G. (2017). *Sotsial'naya psikhologiya* [Social Psychology]. SPb.: Piter.

- Pochebut, L. G., Beznosov, D. S. (2018). Sotsial'no-psikhologicheskiye i pravovyye osnovy kontseptsii sotsial'nogo kapitala organizatsii [Socio-psychological and legal foundations of the concept of social capital of the organization]. *Acta eruditorum*, 25, 66–68.
- Pochebut, L. G., Chiker V. A. (2017). Psikhologiya doveriya v organizatsii [Psychology of trust in the organization]. *Psikhologicheskiy zhurnal*, 38(6), 65–76.
- Pochebut, L. G., Chiker, V. A., Volkova, N. V. (2018a). Sotsial'no-psikhologicheskaya model' kognitivnogo sotsial'nogo kapitala organizatsii: kontseptsiya i aspekty issledovaniya [Socio-psychological model of the organization's cognitive social capital: concept and research aspects]. *Organizational psychology*, 8(2), 47–71.
- Pochebut, L. G., Chiker, V. A., Volkova, N. V. (2018b). Sotsial'no-psikhologicheskaya model' kognitivnogo sotsial'nogo kapitala organizatsii: faktory formirovaniya i ob'yektivatsiya [Socio-psychological model of the organization's cognitive social capital: formation factors and objectification]. *Organizational Psychology*, 8(3), 29–59.
- Pochebut, L. G., Guriyeva, S. D., Chiker, V. A. (2018). Prognosticheskaya model' sotsial'no-psikhologicheskikh faktorov ukrepleniya doveriya v organizatsii [A predictive model of socio-psychological factors of building confidence in the organization]. *Sotsial'naya psikhologiya i obshchestvo*, 9(1), 22–42.
- Rozin, V. M. (2018). Protivopostavleniye i pereosmysleniye yestestvenno-nauchnogo i gumanitarnogo podkhodov [Contrasting and rethinking the natural-scientific and humanitarian approaches]. *Psychology. Journal of the Higher School of Economics*, 15(2), 290–306.
- Sergiyenko, Ye. A. (2005). Zakony metodologii neobkhodimy dlya psikhologii [The laws of methodology are necessary for psychology]. *Psychology. Journal of the Higher School of Economics*, 2(1), 112–115.
- Shorokhova, Ye. V. (1975). Sotsial'naya psikhologiya (problemy i zadachi) [Social psychology (problems and tasks)]. In Ye. V. Shorokhova (otv. red). *Metodologicheskiye problemy sotsial'noy psikhologii* (3–16). M.: Nauka.
- Sventsitskiy, A. L. (2008). *Kratkiy psikhologicheskiy slovar'* [Brief psychological dictionary]. M.: Prospekt.
- Tatarko, A. N. (2014). *Sotsial'no-psikhologicheskiy kapital lichnosti v polikul'turnom obshchestve* [Socio-psychological capital of the individual in a multicultural society]. M.: In-t psikhologii RAN.
- Volkova, N. V., Chiker, V. A., Pochebut, L. G. (2019). Razlichiya pokoleniy v konsolidatsii sotsial'nogo kapitala: organizatsionnyy i subkul'turnyy aspekty [Generational differences in the consolidation of social capital: organizational and subcultural aspects]. *Sotsial'naya psikhologiya i obshchestvo*, 10(2), 127–145.

Received 11.07.2019



## Exploring organizational justice in Vietnam universities: a study of effects on lecturers' work engagement

**Le Thi Minh LOAN**

**Nguyen Thi Anh THU**

*Vietnam National University, Ha Noi, Viet Nam*

**Ninh Thi Thuy DUNG**

*Po Po Doo Educational Joint Stock Company, Ha Noi, Viet Nam*

**Abstract.** *Purpose.* The purpose of this study is to shed light on description the current situation of organizational justice, lecturers' work engagement and research of the effect of organizational justice on lecturers' work engagement and the role of gender in this relationship. *Study design.* The data were collected using questionnaire form among a convenience sample of 230 lecturers working in two universities in Hanoi, Vietnam. This study used Schaufeli's measure of work engagement and Colquitt's measure of organizational justice. *Findings.* The results indicated that organizational justice was acknowledged as quite high and lecturers' work engagement was fairly strong. The correlations were significant and positive among organizational justice, distributive justice, interpersonal justice and lecturers' work engagement. Distributive justice has a stronger impact on lecturers' work engagement than interpersonal justice. Gender is not a moderating variable in the relations among distributive justice, interpersonal justice and work engagement. *Implications for research and practice* are discussed in order to enhance lecturers' work engagement through offering some solutions to enforce justice towards lectures from organization.

**Keywords:** gender, organizational justice, distributive justice, interpersonal justice, lecturer, work engagement.

### Introduction

In recent years, there has been a great deal of interest in work engagement and organizational justice in the industrial-organizational psychology and human resources to enhance the performances in enterprises as well as organizations. Many studies have shown various impacts of work engagement on employees and managers (Pitt-Catsoupes, Matz-Costa, 2008). At the individual level of analysis, work engagement has a positive correlation with awareness of oneself such as the self-efficacy in work, the quality of physical and mental health of employees (Schaufeli, Taris, 2014). Similarly, work engagement has been found to be positively related to job satisfaction (Lovakov, Agadullina, Schaufeli, 2017).

At the organizational level of analysis, employees who are more engaged are likely to be in higher work performance and less intention to quit (Pitt-Catsoupes, Matz-Costa, 2008). Work engagement can predict the changes in the organization (Mendes, Stander, 2011). W. A. Schaufeli and A. B. Bakker

found that employees who have a greater attachment to their organization intent to express their self-images better. Their presence not only affects satisfaction of customers and partners more strongly, but also impacts organization's benefits as well as important outcomes (Schaufeli, Bakker, 2004). Work engagement is believed to be related to positive work attitudes, have an effect on satisfaction, increase organizational commitment and decrease turnover intentions (Bakker, Demerouti, 2008).

The studies to promote work engagement find out the significant role of organizational justice generally, but none have mentioned about the impact of component of organizational justice on lecturers' work engagement. In Vietnam, there is a gap of studies about work engagement, organizational justice and the effect of organizational justice on work engagement in general. Only a few previous research was conducted in teachers or lecturers. According to Decision 371, Vietnam would have totally 460 universities and colleges (224 universities and 236 colleges) by 2020. However, the number was surpassed by 12 in December 2018, creating tougher completion to attract learners. In this context, lecturers' work engagement is an advantage for universities to win as engaged employees are also proactive and keen to take initiative (Sonnentag, 2003) to promote brand, credibility and training quality. The Vietnamese traditionally pay great respect for teachers, who are considered as doing noble jobs. Does their organizational justice effect their work engagement? What are the roles of gender in relation between organizational justice and work engagement? This article will deal with these questions.

### **Lecturers' work engagement**

Various concepts of work engagement have been argued. Work engagement is defined "psychological state accompanying by an individual's energy investment for behavior" (Schaufeli, Bakker, 2010). According to D. L. Nelson and B. L. Simmons, this engagement is the state that employees have positive feelings towards their work (Nelson, Simmons, 2003). K. Shaw has noted that work engagement is emotional or intellectual commitment of employees to the organization (Shaw, 2005). In this study, work engagement of lecturers is positively psychological state of lecturers, characterized by vigor, dedication and absorption at work.

Vigor is represented by level of the energy and mental resilience while working, the willingness to invest effort in one's work, and persistence in the face of difficulties. Dedication refers to a sense of significance, enthusiasm, inspiration, pride, and challenge. Absorption refers the state of being fully concentrated and happily engrossed in one's work, whereby one assumes that time passes quickly and has difficulties detaching oneself from work.

### **Organizational justice**

Researchers discuss various concepts of organizational justice. J. Greenberg suggested that organizational justice represents employees' awareness of being treat fairly in work and how organization's decision impact on implementing the plans (Greenberg, 1987). Organizational justice is also believed that employees assess the conformity among things they are deserved to receive and things they are really get from their organization (Al-Zu'bi, 2010). Hence, lecturers' organizational justice is their assessment of the conformity among things they are deserved to receive and things they are really get from their organization.

Researchers' views are quite diverse when discussing the components of justice. Organizational justice is constituted by two categories: distributive justice and procedural justice (Greenberg,

---

1 Decision 37 on adjustment of 2006-2020 plan for University and college networks issued by the government in 2013.



1990), or four components namely procedural justice, distributive justice, interpersonal justice and informational justice which are completely independent (Colquitt et al., 2001).

However, in universities, the procedures used to make decisions are often discussed, communicated openly. Lecturers are able to express their views and feelings based on accurate and reliable information. In addition, procedures are the basis of resource distribution to workers. The provision of information and the distribution of resources is the basis for the quality of the relationship in the organization, so such duo-concepts as procedural justice – distributive justice, interpersonal justice, informational justice have lots of similarities and are dependent components. Therefore, the two components that have relative independence in the organizational justice examined in this study are distributive justice and interpersonal justice.

Distributive justice has its roots in the equity theory suggested by J. S. Adams. It is said to be similar with fairness in outcomes division and distribution (Adams, 1965). Distributive justice is level, at which rewards are equally divided. It refers justice perception in managerial decision related to distribute outcomes such as compensation and promotion. Distributive justice only exists when outcomes division such as salary, benefits and rewards meets employees' expectation towards their contribution (Simpson, Kaminski, 2007; Chou, 2009).

Distributive justice of lecturers represents their assessment of manner or level of outcomes distribution based their effort and contribution to the organization. R. J. Bies and J. F. Moag suggested that interpersonal justice is one of the components of organizational justice (Bies, Moag, 1986). In an organization, besides considering outcomes, employees can also compare the manners how others (i.e. colleagues and supervisors) treat them with those how they behave the others (Crow et al., 2012). Thus, interpersonal justice refers quality of interpersonal interaction process and individual behaviours (i.e. they are talked with honesty and sensitivity). This component addresses the human aspect of organizational practice and involves communicative aspects (such as politeness, sincerity and respect) between provision and acquirement of fairness (Bies, Moag, 1986).

Interpersonal justice of lecturers expresses their assessment of others' attitudes to behave (i.e. colleagues and supervisors) towards them. Fair attitudes are characterized by polite, respective manners and the limitation of critical or improper comments about them.

## **Organizational justice and lecturers' work engagement**

The relationship between organizational justice and work engagement is also discussed. In the non-educational environment, low justice makes employees withdraw and not attached to their work (Biswas et al., 2013; Saks, 2006; Strom et al., 2014; Ghosh et al., 2014). Especially, positively organizational justice can improve work engagement (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001). That is also affirmed in the educational environment (Chughtai et al., 2006; Gupta, 2015). The interpretation of these issue can be based on the social exchange theory (SET). Social exchange theory may support them because it is one of the most influential conceptual models to understand workplace behavior (Cropanzano, Mitchell, 2005). The primary contribution of this review was outlining the nature of reciprocity within exchange and distinguishing three different types of reciprocity: (a) reciprocity as a transactional pattern of interdependent exchanges, (b) reciprocity as a folk belief, and (c) reciprocity as a moral norm. Reciprocal interdependence emphasizes contingent interpersonal transactions, whereby an action by one party leads to a response by another. When lecturers are aware of justice, they feel that they must play their roles by giving more through more work engagement (Cropanzano, Mitchell, 2005). Reciprocity as a "folk belief" involves the cultural expectation that people get what they deserve (Gouldner, 1960). According to R. Cropanzano and M. S. Mitchell, karma means that everything has its consequences (Cropanzano, Mitchell, 2005). When they receive fairness (or help),



they will take responsible for working hard, make an effort on the development of the organization or they will be punished, retribution. According to dimensions of standards, when employees perceive the fairness in the organization, they must have the responsibility to attach with their work unless they want to be judged as a standard deviator. The main premise of SET is the norm of reciprocity wherein employees who perceive the distribution of rewards and resources to be fair and equitable extend it to perceptions of organizational support and, in turn, return the favour by being cognitively, physically and emotionally engaged in their work and workplace (Biswas, Varma, Ramaswami, 2013).

As well as explanation on the impact of organizational justice on work engagement from social exchange theory (SET), studies also see organizational justice as the highest quality of leader-member exchange or the support of an organization / supervisor. S. S. Masterson with colleagues determined that organizational justice is likely to improve the quality of leader-member exchange while leadership behavior, as well as leadership awareness, has a great effect on working attitude of employees (Alarcon, Lyons, Tartaglia, 2010; Masterson et al. 2000). Organizational justice also effects perceived organizational and supervisor support (DeConinck, 2010), especially, perception organizational support is effective impact on work engagement (Saks, 2006). Organization's decisions and the manager's unfair actions would provoke negative emotions from workers such as anger, outrage, and resentment. Interpersonal injustice's ability to act as an esteem threat (Richman, Leary, 2009), threaten a person's ego or lower his or her self-esteem (Leary, Twenge, Quinlivan, 2006). When one is treated in an interpersonally just manner — that is, politely and with dignity and respect — one perceives that his or her rights are respected and feels more positive about his or her standing in an organization (Bies, Moag, 1986; Tyler, DeGoey, Smith, 1996), so they are more engaged in their work. This research puts forward three following hypotheses basing the above-mentioned analysis.

*H1: Organizational justice is positively related to lecturers' work engagement.*

*H2: Perceived distributive justice is positively related to lecturers' work engagement.*

*H3: Interpersonal justice is positively related to lecturers' work engagement.*

Stemming from the idea that individuals are exceptionally sensitive to even the smallest degree of underpayment (Greenberg, 1990), another hypothesis is:

*H4: Perceived distributive justice has more powerful impact on lecturers' work engagement than interpersonal justice.*

From an organizational angle, males are generally supposed to be competent, assertive, independent, and achievement oriented while females are associated with being warm, sociable, interdependent, and relationship oriented from an interpersonal perspective (Langford, MacKinnon, 2000). Two genders also have different perceptions on success. Success in masculine societies is generally described in material terms whereas it is more often described in terms of nurturance and good human relationships in feminine societies (Carraher, Buchanan, Puia, 2010). This research assumes that gender is a moderating variable that regulates the relationship of distributive justice, interpersonal justice and lecturers' work engagement in the following trends.

*H5: Distributive justice has more powerful impact on male lecturers' work engagement than that of females.*

*H6: Interpersonal justice has more powerful impact on female lecturers' work engagement than that of males.*

## Method

### Samples

The data were collected using questionnaire form among a convenience sample of 230 lecturers working in two universities in Hanoi. In this study, the percent of female participants (74.3%) is

higher than the percent of male participants (23.9%). Based Conway's age classification (Conway, 2004), the age groups of lecturers consist of three groups: below 30 years (18.3%), from 31 to 40 years (42.2%) and above 40 years (3.9%). Participants' seniority in their schools is also composed of three groups: below two working years (9.6%), from three to eight working years (31.3%) and above nine working years (53.9%).

## Measures

### *Measure of work engagement*

There are two versions of Utrecht's work engagement scales, including full scale version with 17 items and short scale version with nine items. This study will use short scale version with nine items designed by W. Schaufeli (Schaufeli et al., 2010), because this version is considered to be reliability (Duc, Thai, 2017) to estimate three components of lecturers' work engagement consisting of vigor (three items,  $\alpha = .84$ ), dedication (three items,  $\alpha = .83$ ) and absorption (three items,  $\alpha = .86$ ). Internal consistency of the scale was sufficiently high ( $\alpha = .93$ ).

### *Measure of organizational justice*

This study will use two subscales of organizational justice scale (Colquitt, 2001) to examine lecturers' distributive justice (four items,  $\alpha = .90$ ) and interpersonal justice (four items,  $\alpha = .88$ ). Internal consistency of the scale was sufficiently high ( $\alpha = .92$ ).

A five-point Likert-type scale is used in this study with anchors (1) strongly disagree to (5) strongly agree. The scale score is calculated as the average of the component items. Thus, the scale has a maximum score of 5, a minimum of 1, the closer the average score is to the degree of agreement, the organizational justice of the corresponding level is high and work engagement is strong. Specifically, the average score is close to 5, organizational justice is rated to be high and work engagement is said to be strong; the average score close to 4, organizational justice is rated to be is quite high, work engagement is said to be quite strong; the average score is close to 3, organizational justice is rated to be is moderate high, work engagement is said to be moderate strong; the average score is close to 2, organizational justice is rated to be is quite low, work engagement is said to be quite weak and the average score is close to 1, organizational justice is rated to be is low, work engagement is said to be weak.

We coded male as 1 and female as 0 in the analysis of the data. The collected data was processed by SPSS software version 22. To test H1, H2, H3, H4 the study used Pearson correlation coefficient and linear regression. To examine the potential moderating effect of gender on the relationship between distributive justice, interpersonal justice and lecturers' work engagement (H5 and H6), we conducted a series of hierarchical regression analyses following recommendations by L. S. Aiken et al. (1991). If this moderating effect is statistically significant, the study will continue to use the select case by gender to determine the predictive ability of distributive justice, interpersonal justice towards the variation of lecturers' work engagement.

## Results

Mean of organizational justice scale as well as lecturers' work engagement was represented in Table 1 showed that lecturers' work engagement was quite strong and strong with Mean of vigor, dedication and absorption 3.80, 4.01 and 3.78 respectively, especially, dedication had the highest mean and was significant (paired-sample *T*-test show that  $t(229) = 8.54$ ,  $p < .01$  when compare between dedication and vigor and  $t(229) = 8.67$ ,  $p < .01$  when compare between dedication and absorption). The results demonstrated that almost lecturers have a high assessment of their work

importance. It means that they feel powerful, enthusiastic and inspired by their own job. So, they consider their work as their life, their purpose and their pride when they work in educational environment. For any occupation, the love and engagement to work helps individuals to be motivated to contribute to work, organization and self-develop. The quite strong work engagement of lecturers is a main key for them to meet the requirement of this occupation such as transmitting knowledge as well as providing lifelong self-study methods for students. The career love is the motivation for lecturers to constantly improve their professional capacity and innovate teaching methods. This is also an important factor to encourage students to study and research. The results partly reflect the positive and optimistic view of the majority of lecturers about their chosen work, which has been still considered a noble profession so far.

Above table also indicates that distributive and interpersonal justice as well as organizational justice was approaching the quite high level ( $M = 3.93, 3.97$  and  $3.95$ ) and this shows that lecturers have received behaviors and other benefits quite commensurate with what they contribute and invest. Most lecturers feel to be treated with respect, courtesy and sincerity. Fair distribution based on many different criteria fully reflects their efforts, achievements and so on to the contribution, the level of completion of the lecturers' work. Thus, it could be concluded that although lecturers still have certain concerns in the behavior of incomplete standards and the really non-objective outcomes distribution, they still respect, believe in their working environment.

Table 1. Means, standard deviations and intercorrelations among study variables

Variables	<i>M</i>	<i>SD</i>	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
(1) Vigor	3.80	.60	-						
(2) Dedication	4.01	.63	.81**	-					
(3) Absorption	3.78	.63	.75**	.79**	-				
(4) Work engagement	3.86	.57	.92**	.94**	.92**	-			
(5) Distributive justice	3.93	.60	.30**	.34*	.31**	.35**	-		
(6) Interpersonal justice	3.97	.61	.29**	.32**	.29**	.32**	.70**	-	
(7) Organizational justice	3.95	.56	.32**	.36**	.32**	.36**	.92**	.92**	-

\*\* — Correlation is significant at the .01 level (two-tailed)

Table 1 reflects the positive and significant relationships among two components of organizational justice and three components of work engagement, in particular, distributive justice was correlated with vigor ( $r = .30, p < .01$ ), dedication ( $r = .34, p < .01$ ) and absorption ( $r = .31, p < .01$ ); interpersonal justice was correlated with vigor ( $r = .29, p < .01$ ), dedication ( $r = .32, p < .01$ ) and absorption ( $r = .29, p < .01$ ). The results showed the positive and statistical significant relationship between organizational justice and lecturers' work engagement ( $r = .36, p < .01$ ).

Regression analysis was conducted to test the predictive level of organizational justice to the variation of lecturers' work engagement. According to the table 2, organizational justice could predict 12% of the variation in work engagement. Thus, the higher the organizational justice, the more lecturers attempt, love their occupation and contribute their careers. At the same time, they have more positive emotions and actions towards the work they are undertaking. Distributive justice and interpersonal justice can explain the work engagement at 11% and 9% respectively. Table 2 also proves that distributive justice boosts stronger lecturers' work engagement than interpersonal justice.

Multivariate regression analysis was conducted in order to examine the effect of distributive and interpersonal justice on work engagement and its components (Table 3). The results were represented distributive justice independently predicted vigor, absorption and work engagement with regression coefficients  $\beta_0 = .20, .24$  and  $.24, p < .05$ . Particularly for dedication, both components

participated in explaining its variation with regression coefficients of  $\beta_o = .22$  and  $.17$ . It can be seen that distributive justice has affirmed its role in the educational environment, that is, it has a stronger impact on lecturers' work engagement and all its components. Table 2 and 3 can help confirm *H1*, *H2*, *H3*, *H4*.

Table 2: Regression results to test the impact of organizational justice on lecturers' work engagement

Measurements of organizational justice	$R^2$	$F$	$\beta_o$	$p$
Distributive justice	.11	31.25	.34	.00
Interpersonal justice	.09	25.95	.32	.00
Organizational justice	.12	34.26	.36	.00

Table 3. Multivariate regression of impacts of distributive justice and interpersonal justice on lecturers' work engagement

Measurements of work engagement	$R^2$	$F$	Distributive justice		Interpersonal justice	
			$\beta_o$	$p$	$\beta_o$	$p$
Vigor	.09	23.86	.20	.02	.15	.08
Dedication	.11	3.27	.22	.01	.17	.04
Absorption	.09	13.04	.24	.00	.09	.29
Work engagement	.12	17.27	.24	.00	.15	.04

Results presented in Table 4 demonstrate that gender does not significantly moderate the relationship between distributive justice and lecturers' work engagement ( $\beta = .03$ ,  $p = .66 > .05$ ). Neither does gender significantly moderate the relationship between interpersonal justice and lecturers' work engagement ( $\beta = .03$ ,  $p = .65 > .05$ ). Therefore, two hypotheses *H5* and *H6* were not supported.

Table 4: Hierarchical regression results for the moderating effect of distributive justice, interpersonal justice on lecturers' work engagement

Variables	$R^2$	$F$	$\beta$	$p$	Variables	$R^2$	$F$	$\beta$	$p$
Work engagement					Work engagement				
Step 1	.008	1.72	.08	.19	Step 1	.008	1.72		
Gender					Gender			.08	.19
Step 2	.12	15.39			Step 2	.104	12.90		
Gender			.08	.16	Gender			.08	.21
Distributive justice			.03	.00	Interpersonal justice			.31	.00
Step 3	.12	1.28			Step 3	.105	8.63	.08	
Gender			.08	.16	Gender			.08	.21
Distributive justice			.35	.00	Interpersonal justice			.32	.00
Gender* distributive justice			.03	.66	Gender*interpersonal justice			.03	.65

## Discussion

This study promotes the results of previous research about the effects of organizational justice on lecturers' work engagement. In the educational or non-educational environment, organizational justice has certain effects on employees' work engagement.

In our opinions, the phenomenon distributive justice having a stronger impact on work engagement than interpersonal justice can be explain by the impartial and respectful attitude of the manager, which is a necessary aspect of interpersonal justice. It lead to higher perception social support at work (Fujishiro, Heaney, 2009). This allows employees to better control their work. In the educational environment, however, the polite and respectful behaviors of the manager has almost

become a standard and culture of the organization, hence, it is not a prominent issue that strongly effects on lecturers' work engagement. On the contrary, high distributive justice means that lecturers feel that they receive rewards corresponding with their own efforts and contributions.

This is even more factual in the context of Vietnamese culture where public image is highly valued (Them, 1999), stemming from over-exaggerating the ego. For this reason, external rewards (e.g. compensations, bonuses, privileges, benefits) and other internal rewards (e.g. pride of their occupation, affirming personal capability, feeling of being useful) help individuals realize their ego in higher levels, thereby make lecturers more engaged in work.

There is not statistically significant difference on effect of distributive justice and interpersonal justice on male and female lecturers' work engagement shows that SET applies similarly within these two groups. In a working environment with diverse social relationships, when being rewarded with the hard work and being treated like other people, positive professional attitudes like enthusiasm, endeavour and the dedication to the job are natural responses of a social person. Accordingly, it can be further deduced that the causal relationship of organizational justice and work engagement may be true in many other cases, for example, when there are other relevant variables such as age, seniority, training level, academic title, etc.

## **Conclusion**

The article affirms the effect of organizational justice on lecturers' work engagement. This poses an issue for school leaders who need specific measures, policies, and regulations to support and further enhance fairness in the organization, thereby promoting work engagement. Justice is a core value in organizations (Konovsky, 2000), no matter what problems it involves: an promotion decision, task assignment, reward allocation or any kinds of social exchange. Therefore, establishing justice in the organization as well as raising employees' organizational justice is really important in the management strategies of leaders.

However, it must be clearly acknowledged that organizational justice is only the viewpoint of lecturers, but not necessarily the reality of the schools. So universities need to propagate widely on the measures and policies that have been applied in the distribution of compensations, bonuses, benefits and other resources to lecturers, also educating the civilized behavior of managers with lecturers. The stronger effect of distributive justice than interpersonal justice is the concern of organizations when considering lecturers' work engagement because it combines both their external demands and their internal needs.

## **Financial support**

This research is funded by Vietnam National Foundation for Science and Technology Development (NAFOSTED) under grant number 501.01-2018.300.

## **Acknowledgments**

We would like to express our deep gratitude to reviews for all dedicated and constructive comment of our scientific research. Those reviews and recommendations would serve as a valuable basis for us to further develop and elaborate on our article.



## References

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (ed.). *Advances in experimental social psychology, Vol. 2* (267–299). New York: Academic Press.
- Aiken, L. S., West, S. G., Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Sage.
- Alarcon, G., Lyons, J., Tartaglia, F. (2010). Understanding predictors of engagement within the military. *Military Psychology, 22*(3), 301–331.
- Al-Zu'bi, H. A. (2010). A study of relationship between organizational justice and job satisfaction. *International Journal of Business and Management, 5*(12), 102–109.
- Bakker, A. B., Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international, 13*(3), 209–223.
- Bies, R. J., Moag, J. F. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. *Research on Negotiations in Organizations, 1*, 43–55.
- Biswas, S., Varma, A., Ramaswami, A. (2013). Linking distributive and procedural justice to employee engagement through social exchange: A field study in India. *The International Journal of Human Resource Management, 24*(8), 1570–1587.
- Carraher, S. M., Buchanan, J. K., Puia, G. (2010). Entrepreneurial need for achievement in China, Latvia, and the USA. *Baltic Journal of Management, 5*(3), 378–396.
- Chou, R. J. A. (2009). Organizational justice and turnover intention: a study of direct care workers in assisted living facilities for older adults in the United States. *Social Development Issues, 31*(1), 69–85.
- Chughtai, A. A., Zafar, S. (2006). Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani university teachers. *Applied HRM Research, 11*(1), 39–64.
- Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *Journal of applied psychology, 86*(3), 386–400.
- Conway, E. (2004). Relating career stage to attitudes towards HR practices and commitment: Evidence of interaction effects? *European Journal of Work and Organizational Psychology, 13*(4), 417–446.
- Cropanzano, R., Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management, 31*(6), 874–890.
- Crow, M. S., Lee, C. B., Joo, J. J. (2012). Organizational justice and organizational commitment among South Korean police officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management, 35*(2), 402–423.
- DeConinck, J. B. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of business research, 63*(12), 1349–1355.
- Duc, T. T. M., Thai, B. T. (2017). Thich ung thang do Su gan ket voi cong viec o nguoi lao dong tre Viet Nam. *Tam ly hoc, 8*, 17–28.
- Fujishiro, K., Heaney, C. A. (2009). Justice at work, job stress, and employee health. *Health Education and Behavior, 36*(3), 487–504.
- Ghosh, P., Rai, A., Sinha, A. (2014). Organizational justice and employee engagement: Exploring the linkage in public sector banks in India. *Personnel Review, 43*(4), 628–652.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American sociological review, 16*1–178.
- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management review, 12*(1), 9–22.



- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management*, 16(2), 399–432.
- Gupta, M., Kumar, Y. (2015). Justice and employee engagement. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 7(1), 89–103
- Konovsky, M. A. (2000). Understanding procedural justice and its impact on business organizations. *Journal of management*, 26(3), 489–511.
- Langford, T., MacKinnon, N. J. (2000). The affective bases for the gendering of traits: Comparing the United States and Canada. *Social Psychology Quarterly*, 34–48.
- Leary, M. R., Twenge, J. M., Quinlivan, E. (2006). Interpersonal rejection as a determinant of anger and aggression. *Personality and social psychology review*, 10(2), 111–132.
- Linh, T. (2018). *Viet Nam da vuot so luong truong dai hoc theo muc tieu de ra. Giao duc Viet Nam: Tap chi Giao duc dien tu Viet Nam*. Retrieved from: <https://giaoduc.net.vn>
- Lovakov, A. V., Agadullina, E. R., Schaufeli, W. B. (2017). Psychometric properties of the Russian version of the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9). *Psychology in Russia: State of the Art*, 10(1), 145–162.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management journal*, 43(4), 738–748.
- Mendes, F., Stander, M. W. (2011). Positive organisation: The role of leader behaviour in work engagement and retention. *Journal of Industrial Psychology*, 37(1), 1–13.
- Nelson, D. L., Simmons, B. L. (2003). Health psychology and work stress: A more positive approach. In J. C. Quick, L. E. Tetrick (Eds.). *Handbook of occupational health psychology* (97–119). American Psychological Association.
- Pitt-Catsoupes, M., Matz-Costa, C. (2008). The multi-generational workforce: Workplace flexibility and engagement. *Community, work and Family*, 11(2), 215–229.
- Richman, L. S., Leary, M. R. (2009). Reactions to discrimination, stigmatization, ostracism, and other forms of interpersonal rejection: a multimotive model. *Psychological review*, 116(2), 365–383.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of managerial psychology*, 21(7), 600–619.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker, M. B. Leiter (Eds.). *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (10–24). New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G.F. Bauer, O. Hämmig (Eds.). *Bridging occupational, organizational and public health: A Transdisciplinary Approach* (43–68). Springer, Dordrecht.
- Shaw, K. (2005). An engagement strategy process for communicators. *Strategic Communication Management*, 9(3), 26–29.
- Simpson, P. A., Kaminski, M. (2007). Gender, organizational justice perceptions, and union organizing. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 19(1), 57–72.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look at the interface between nonwork and work. *Journal of applied psychology*, 88(3), 518–528.

- Strom, D. L., Sears, K. L., Kelly, K. M. (2014). Work engagement: The roles of organizational justice and leadership style in predicting engagement among employees. *Journal of leadership and organizational studies*, 21(1), 71–82.
- Them, T. N. (1999). *Co so van hoa Viet Nam. Nha xuat ban giao duc*.
- Tyler, T., Degoe, P., Smith, H. (1996). Understanding why the justice of group procedures matters: A test of the psychological dynamics of the group-value model. *Journal of personality and social psychology*, 70(5), 913-930.

Received 10.01.2020

# Вклад организационной справедливости в увлечённость работой у преподавателей в университетах Вьетнама

ЛОАН Ле Тхи Минь

ТХЫ Нгуен Тхи Ань

*Вьетнамский национальный университет, Ханой, Вьетнам*

ДУНГ Нинь Тхи Тху

*Образовательное Акционерное Общество «По По Доо», Ханой, Вьетнам*

**Аннотация.** *Цель.* В статье описывается взаимосвязь организационной справедливости и увлечённости работой у преподавателей вузов. *Цель исследования* — изучить вклад организационной справедливости в увлечённость работой у вьетнамских преподавателей и роль пола в этом отношении. *Дизайн исследования.* Данные были собраны с помощью опроса 230 лекторов, работающих в двух институтах в Ханое, Вьетнам. Для исследования были использованы две шкалы — шкала увлечённости работой В. Шауфели (Schaufeli et al., 2010) и шкала организационной справедливости Дж. Колкитта (Colquitt, 2001). *Результаты.* Организационная справедливость имеет довольно высокий уровень выраженности, увлечённость работой также выражена достаточно сильно. Организационная справедливость, дистрибутивная справедливость, межличностная справедливость имеют позитивную и статистически значимую корреляцию с увлечённостью работой у преподавателей. Дистрибутивная справедливость вносит больший вклад в увлечённость работой, чем межличностная справедливость. Пол преподавателя не имеет эффекта модерации в отношениях между дистрибутивной справедливостью, межличностной справедливостью и увлечённостью работой у преподавателей. *Практические следствия.* Полученные результаты позволяют предложить некоторые рекомендации для повышения организационной справедливости, с помощью которого можно усилить увлечённость работой преподавателей в вузе. *Ценность результатов.* Проанализирована величина вкладов компонентов организационной справедливости в увлечённость работой лекторов и выяснена роль пола в этих отношениях.

**Ключевые слова:** организационная справедливость; дистрибутивная справедливость; межличностная справедливость; увлечённость работой.

Поступила 10.01.2020.



## Проявление уровней и компонентов идентичности работников в организации

СИДОРЕНКОВ Андрей Владимирович

*Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия*

ШТРОО Владимир Артурович

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

ШТИЛЬНИКОВ Денис Егорович

*Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Россия*

**Аннотация.** Цель исследования — изучить выраженность и соотношение идентичностей (персональная, межличностная, микрогрупповая, групповая, суборганизационная и организационная) по когнитивному и аффективному компонентам, а также этих двух компонентов по шести идентичностям работников в организациях из разных сегментов деятельности общества. *Метод.* Выборку составили 506 работников различных организаций, занятых в социально-экономической области (241 человек) и в правоохранительной сфере (265 человек). Были использованы четыре авторских опросника для измерения соответствующих уровней и компонентов идентичности работников. *Результаты.* Обнаружено, что у работников обеих сфер профессиональной деятельности слабее всего выражена персональная идентичность, а сильнее всего — микрогрупповая и суборганизационная идентичности. Для межличностной идентичности характерно более сильное проявление когнитивного компонента идентичности по сравнению с аффективным компонентом. Обратное соотношение — большее проявление аффективного компонента, чем когнитивного — характерно для персональной, микрогрупповой, суборганизационной и организационной идентичностей. Помимо этих общих особенностей установлены различия между работниками, занятыми в социально-экономической и правоохранительной сферах организационной деятельности. Первое отличие касается степени проявления когнитивного компонента на четырех уровнях идентификации. Так, у работников социально-экономической сферы, по сравнению с сотрудниками правоохранительного учреждения, сильнее выражена персональная идентичность и слабее — межличностная, микрогрупповая и групповая идентичности. Второе отличие затрагивает связи демографических характеристик и стажа работы сотрудников с определёнными идентичностями и их компонентами. В частности, пол работников в социально-экономической сфере является более сильным предиктором подавляющего большинства идентичностей (по двум компонентам) по сравнению с их возрастом и стажем. *Ценность результатов.* Значение полученных результатов для науки заключается в том, что они расширяют представление о многомерности идентичности работников в организации, в том числе об особенностях выраженности разных её граней. Это позволит более дифференцированно изучать antecedents и последствия идентичности с учётом её уровней и компонентов. Это исследование также предоставляет эмпирические доказательства в поддержку некоторых положений перспективы социальной идентичности, которые касаются множественности социальных идентичностей.

**Ключевые слова:** персональная идентичность; межличностная идентичность; микрогрупповая идентичность; групповая идентичность; суборганизационная идентичность; организационная идентичность; когнитивный компонент идентичности; аффективный компонент идентичности.

## Введение

Исследователи обращают пристальное внимание на различные аспекты идентификации сотрудников в организации, так как она обуславливает их определённые установки и поведения. В частности, организационная идентификация сотрудников значительно коррелирует с их приверженностью организации, включённостью в работу, привязанностью к профессии и рабочей группе, с ролевым и экстра-ролевым поведением, и отрицательно связана с намерением уволиться (Lee et al., 2015; Riketta, 2005). В свою очередь, ролевое поведение является необходимым условием функционирования и эффективности организации, в то время как некоторые социальные установки и экстра-ролевое поведение работников могут быть не менее полезны для организации. Так, экстра-ролевое и гражданское поведение работников оказывают существенное влияние на управленческие оценки и решения, эффективность работы, уменьшение затрат и удовлетворённость потребителей (Podsakoff et al., 2009).

В этом исследовании нас интересует идентификация работника на самых различных уровнях социального агрегирования – как с самим собой, так и с другим социальным субъектом — индивидом, неформальной подгруппой в группе, малой группой (например, отделом, бригадой), структурным подразделением (управлением, департаментом) и, наконец, с организацией в целом. Перечисленные уровни идентификации и соответствующие им виды идентичности мы объединяем понятиями «уровни идентификации» и «уровни идентичности». Таким образом, каждому уровню идентификации соответствует определённый уровень формальной и неформальной структуры организации: работник, неформальная подгруппа, рабочая группа, подразделение и организация. Иначе говоря, эти организационные уровни являются объектами идентификации, а потому можно говорить о соответствующих уровнях идентификации (идентичности). В контексте организации могут возникать иные типы идентификации, например, реляционная (Li и др., 2018; Zhao и др., 2016), карьерная (Christ et al., 2003; van Dick et al., 2004) и профессиональная (Carden, Callahan, 2007; Hekman et al., 2009), но по своему объекту и содержанию они отличаются от указанных уровней идентификации.

В период с 2000 по 2018 гг. за рубежом было опубликовано 344 работы, в том числе, три мета-анализа (Lee et al., 2015; Riketta, 2005; Riketta, van Dick, 2005), посвящённых интересующим нас идентификациям работников в организации. Это не считая тех, в которых рассматривалась идентификация волонтеров с общественной организацией, клиентов – с компанией, студентов — с университетом, фанатов — со спортивной командой и тому подобных. Подсчёт произведён на основе поиска в базах данных Academic Search Complete (EBSCO), Business Source Complete (EBSCO), PsycINFO & PsycArticles (APA PsycNET) и иных источниках. За такой же временной период в нашей стране было опубликовано 29 статей, из которых 12 работ относится к жанру информационно-аналитического обзора, 15 — эмпирического исследования и две — представляют разработки исследовательских методик. Эта статистика получена по результатам просмотра 44 журналов по психологии и девяти — по смежным направлениям, а также поиска в базе данных Elibrary.



## Организационная идентичность и организационная идентификация

Идентичность и идентификация — это ключевые конструкты в изучении организации, так как они лежат в основе многих исследований социальных установок и поведения индивидов в организационном контексте (Albert et al., 2000; Haslam et al., 2017). Особое внимание исследователи уделяют организационной идентичности и организационной идентификации, которые на протяжении двух последних десятилетий стали одними из самых значительных понятий в области организационной психологии и менеджмента (He, Brown, 2013). Хотя на сегодня они достаточно изучены, есть немало открытых вопросов, в том числе относительно их понимания. Например, некоторые исследователи констатируют неоднозначность трактовки организационной идентичности (Pratt, 2003; Whetten, 2006). Это приводит к некоторой несогласованности в использовании понятий «идентификация» и «идентичность» (He, Brown, 2013), за исключением устойчивых конструктов «социальная идентичность» и «персональная идентичность».

Во-первых, под организационной идентификацией понимается процесс самоопределения себя как члена конкретной организации и позитивная оценка этого членства. Организационная идентичность же подчёркивает уникальность конкретной организации в её сравнении с другими (Albert, Whetten, 1985). Здесь речь идёт преимущественно уже не о самовосприятии и самокатегоризации, а скорее о восприятии и категоризации этой организации кем-то извне. Отношения между организационной идентичностью и организационной идентификацией раскрываются следующим образом: организация должна иметь собственную идентичность для того, чтобы её сотрудники могли идентифицировать себя с организацией.

Во-вторых, идентификацию определяют как присвоение идентичности индивидом или группой (Cheney, Tompkins, 1987). Тем самым, идентификация (в том числе, организационная) включает в себя развитие и поддержание самоидентичности, особенно перед лицом изменений и внешних воздействий.

В-третьих, некоторые авторы исходят из различения процесса и результата (Tajfel, Turner, 1979). Это значит, что идентификация может рассматриваться как процесс, а идентичность — результат этого процесса.

Следовательно, далее в этой статье под идентичностью мы будем понимать некоторый этап идентификации, предполагающий ощущение и переживание индивидом принадлежности самому себе (аутентичности) или принадлежности к другому (индивиду, группе и так далее) (Сидоренков, 2010). Поскольку оценить процесс (идентификацию) посредством одного измерения не представляется возможным, мы отдаем предпочтение термину «идентичность». Однако далее оба понятия могут использоваться как эквивалентные с определённой долей условности.

Во всем разнообразии понимания организационной идентификации и организационной идентичности обращают на себя внимание несколько обстоятельств, из которых отметим два ключевых, на наш взгляд. Одно заключается в том, что организационная идентификация, а не организационная идентичность, часто осмысливается с точки зрения социальной идентичности (Ashforth, Mael, 1989; Haslam, 2004), которая понимается как знание человека о своей принадлежности к социальной группе (или группам) вместе с ценностным и эмоциональным значением, связанным с этой принадлежностью (Tajfel, 1978). Соответствующим образом определяется организационная идентификация, например, как ощущение сотрудниками единства с организацией, испытываемое ими чувство, что они принадлежат к ней (Ashforth, Mael, 1989). Другое касается того, что пункты большинства шкал организацион-

ной идентификации измеряют, по сути, воспринимаемую человеком связь (принадлежность, близость и тому подобное) с организацией, а точнее — состояние воспринимаемой связи в определённый момент времени.

### **Многомерная природа идентичности работников**

Исследователи чаще обращают внимание на организационную идентификацию, её antecedенты (Гулевич и др., 2011; Несмеянова, Липатов, 2017) и последствия (Наумцева, Климов, 2017; Наумцева, Штроо, 2020; Nekman et al., 2009). Однако внимание только к организационной идентификации может привести к серьёзным упущениям в изучении роли идентификации в процессах и результатах деятельности (van Knippenberg, van Schie, 2000). Надо учитывать разные уровни идентификации, связанные с членством в организации. Поэтому специалисты также изучают, но значительно реже, идентификацию работников со своей рабочей группой (командой) (Christ et al., 2003; van Dick et al., 2004; van Knippenberg, van Schie, 2000).

В литературе крайне редко встречаются исследования суборганизационной идентичности (идентификации со вторичным подразделением, например, управлением, факультетом) и микрогрупповой идентичности (идентификация с неформальной подгруппой в рабочей группе). Например, в литературе используют понятие «идентификация с подгруппой», но авторы отображают в нём идентификацию либо с рабочей группой в организации (Jetten et al., 2002), либо с субподрядчиком организации (Lipponen et al., 2003), либо даже с этнической категорией (например, британская идентификация) в сравнении с идентификацией с национальной категорией (европейская идентификация), обозначаемой термином «групповая идентификация» (Stone, Crisp, 2007). Нам представляется, что из поля зрения исследователей ускользает очень важный субъект идентификации, значимый для сотрудника организации, а именно: неформальная подгруппа как составная часть рабочей группы, включённой в организационную структуру. Под неформальной подгруппой мы понимаем совокупность членов малой контактной группы, которые объединены на основе одного или нескольких психологических более общих и значимых для них признаков по сравнению с другими членами группы. Таким образом, становится очевидной необходимость выделять ещё один уровень организационной идентификации — микрогрупповой уровень (Сидоренков, 2010).

Организационную, суборганизационную, групповую и микрогрупповую идентичности можно объединить таким общим понятием, как «социальная идентичность», или «коллективное Я» (Turner, 1985). Это соответствует представлению о том, что люди имеют одновременно столько социальных идентичностей, сколько существует групп, к которым они ощущают свою принадлежность (Hogg et al., 2004). Социальная идентичность связана с социальной категоризацией себя и других и предполагает самоопределение в терминах принадлежности к одним социальным категориям в противоположность другим категориям (Turner, 1985; Turner et al., 1987). Идентичности варьируются по их субъективной значимости для индивидов, по устойчивости и ситуативности проявления.

Кроме того, в литературе редко встречаются исследования межличностной идентичности, то есть результата идентификации с коллегами (Farmer et al., 2015) или руководителем (Li et al., 2018; Zhang, Chen, 2013). Кардинальное отличие межличностной идентичности от других видов социальной идентичности заключается в её фокусе, то есть направленности на индивида, а не на коллектив.

Точно так же специалисты редко обращают внимание на персональную идентичность (персональное Я) в организационном контексте (Carden, Callahan, 2007; Crocetti et al., 2014).

Такая идентичность представляет собой самоопределение в аспекте физических, интеллектуальных, нравственных и иных качеств человека, характеризующих его как уникального человека в терминах индивидуальных отличий от других людей в группе (Turner, 1985; Turner et al., 1987).

Если персональная идентичность преобладает над социальной идентичностью, то у человека имеет место, во-первых, персонифицированное восприятие себя и других, то есть восприятие сквозь призму индивидуальных особенностей; во-вторых, эгоцентризм, приводящий к тому, что человек думает, переживает и действует в соответствии со своими индивидуальными целями, потребностями и так далее. Персональная идентичность, как и социальная идентичность, в своей основе имеет связь индивида, но прежде всего с собой, а не каким-то коллективным субъектом. Без усиления связи с собой, центрирования на себе не может возрасти персональная идентичность. Так же, как социальная и межличностная идентичности, персональная идентичность может вызывать определённые эффекты относительно установок и поведения работников в организации.

Обращая внимание на разные уровни идентичности работников, мы обнаруживаем несколько важных перспектив. Во-первых, многие из них могут иметь отличающуюся меру выраженности, а значит, в разной степени будут предопределять некоторые аспекты поведения и деятельности работников. Так, исследования показали, что групповая идентификация сильнее организационной идентификации (Riketta, van Dick, 2005; van Knippenberg, van Schie, 2000). Однако не следует считать, что групповая идентификация всегда будет сильнее, чем организационная идентификация. Возможны отличия между индивидами (Becker, Billings, 1993) или организациями (Ashforth, Mael, 1989), которые обуславливают преобладание одной над другой. Кроме того, было обнаружено, что суборганизационная идентичность примерно также выражена, как организационная и групповая идентичность (Olkkonen, Lipponen, 2006), микрогрупповая идентичность преобладает над групповой и межличностной идентичностями (Сидоренков и др., 2014). Можно предположить, что микрогрупповая идентичность будет также сильнее суборганизационной и организационной идентичностей. Это обусловлено тем, что внутри подгрупп наблюдается более высокая интенсивность взаимодействия и сплоченность, аттракция и доверие, чем в группе, подразделении и организации. Подгруппы способны более успешно реализовывать некоторые функции по отношению к своим членам (например, информирование, содействие в достижении индивидуальных целей и удовлетворении социальных потребностей, обеспечение безопасности) по сравнению с интрогруппой, подразделением и организацией. Это обуславливает более высокую микрогрупповую идентичность.

Персональная идентичность в организационном контексте, как мы думаем, будет значительно слабее выражена у многих работников, чем их остальные идентичности. Человек включён в организацию, подразделение, группу и, возможно, в неформальную подгруппу, а потому будет испытывать сильное влияние с их стороны. Поэтому коллективное начало часто превалирует над индивидуальным. Однако соотношение (через меру выраженности) персональной идентичности и социальных идентичностей может быть обусловлено некоторыми факторами, в том числе организационной спецификой. Так, в силовых государственных структурах, где достаточно жёстко регламентированы работа и общение, преобладает формальная сторона деятельности, персональная идентичность подавляется и, следовательно, будет слабее, а социальные идентичности и межличностная идентичность — сильнее, чем у сотрудников социально-экономической сферы.

Во-вторых, достаточно много исследований, направленных на поиск предикторов организационной и групповой идентичностей, но мало изучены факторы, которые детермини-

руют иные виды идентичности — персональную, межличностную, микрогрупповую и суборганизационную.

В-третьих, разные идентичности могут приводить к различным последствиям на таких социальных стратах, как группа, подразделение и организация. Например, в мета-анализе исследований коррелятов привязанности (идентификации и приверженности) обнаружено, что групповая привязанность коррелировала более сильно с экстра-ролевым поведением на уровне рабочей группы, чем организационная привязанность (Riketta, van Dick, 2005). С другой стороны, групповая привязанность, по сравнению с организационной привязанностью, слабее коррелировала с экстра-ролевым поведением в организационном контексте.

В-четвертых, в большинстве исследований рассматриваются последствия некоторых идентичностей (как правило, организационной и групповой) по отдельности (Климов, 2014; Наумцева, Штроо, 2020). Однако разные идентификации могут создавать интерактивные эффекты; например, одновременно высокая групповая идентификация и организационная идентификация более тесно связаны с экстра-ролевым поведением, чем когда высока только одна из идентификаций, то есть одна идентификация усиливает влияние другой (van Dick et al., 2008). Следовательно, надо рассматривать предикторы каждой идентичности, а также изучать последствия не только каждой из них в отдельности, но и их соразмерностей.

Некоторые исследователи понимают и организационную, и групповую идентичность как многомерный феномен. Так, в групповой идентификации выделяют разные измерения: 1) источники: когнитивный, аффективный и поведенческий (взаимозависимость) (Henry et al., 1999); 2) компоненты (аспекты): осознание групповой принадлежности, оценка и аффект (Brown et al., 1986), когнитивный, эмоциональный и соответствие между групповыми и личными интересами (Hinkle et al., 1989); когнитивный, аффективный и поведенческий (Сидоренков, 2010); когнитивный, аффективный, оценочный и поведенческий (Jackson, 2002; van Dick и др., 2004); индивидуальное самостереотипизирование, ингрупповая гомогенность, солидарность, удовлетворённость и центрированность (Leach et al., 2008).

Вопрос о количестве и содержании компонентов до конца не решён, и многие попытки заканчивались, в лучшем случае, решениями с двухфакторными структурами (van Dick, Wagner, 2002). Чаще упоминают когнитивный и аффективный компоненты. Они могут проявляться в разной степени. Было обнаружено, что аффективный компонент несколько сильнее выражен, по сравнению с когнитивным, в микрогрупповой и групповой идентичностях работников (Сидоренков и др., 2014), организационной идентичности студентов (Johnson et al., 2012). Другие компоненты являются более спорными. Например, оценочный компонент, скорее, представляет собой часть аффективного компонента, так как любое переживание чего-то в своей основе имеет некоторую оценку. Так как идентичность — это определённое отношение индивида к какому-либо объекту, то его поведение, скорее, является следствием отношения, а не его составной частью. В некоторых исследованиях убедительно не подтверждено наличие поведенческого компонента, например, в организационной и групповой идентификации (Сидоренков и др., 2019).

Уделяя внимание каждому компоненту, мы можем получить более полное понимание социальной идентичности и точно предсказать её последствия. Несмотря на очевидную необходимость дифференцировать содержание идентичности, многие исследователи чаще принимают во внимание только однофакторную модель, что упрощает представление о данном явлении. На наш взгляд, не только социальная (например, организационная и групповая) идентичность, но и межличностная идентичность, и персональная идентичность включают в себя соответствующие компоненты.



Учитывая сказанное, мы предлагаем более полную модель идентичности работников в организации (рис. 1), которая основана на двух измерениях: 1) уровни идентичности в зависимости от объекта, которым может быть индивидуальный и коллективный субъект, — персональная, межличностная, микрогрупповая, групповая, суборганизационная и организационная; 2) компоненты идентичности — когнитивный и аффективный — с точки зрения содержательных аспектов связи с объектом. Каждый уровень идентичности включает два компонента.

Эта модель имеет некоторые ограничения. В полном виде она может распространяться на организации, в которых существуют первичные (малые группы — отделы и др.) и вторичные (управления, отделения) структурные подразделения. Если отсутствует какой-то один организационный уровень, то из модели исключается соответствующий уровень идентичности. Кроме того, может быть ещё один уровень идентичности, не представленный в данной модели. Когда речь идет о транснациональной корпорации, в которую входят дочерние предприятия, то появляется более обобщённый уровень идентичности, соотнесенный с корпорацией в целом. Дополнительно, если в конкретной малой группе нет ни одной неформальной подгруппы, что бывает крайне редко (Сидоренков и др., 2014), то будет отсутствовать микрогрупповая идентичность. Компоненты идентичности — когнитивный и аффективный — являются неотъемлемыми атрибутами любого уровня идентичности. Трудно представить воспринимаемую индивидом связь без её переживания и, наоборот.



Рисунок 1. Многомерная модель идентичности работников в организации

Отметим, что в литературе чаще встречаются исследования идентификации сотрудников коммерческих компаний и предприятий, реже — государственных административных учреждений и крайне редко — силовых структур, то есть подразделений вооруженных сил, правоохранительных органов, органов государственной безопасности. Вместе с тем, уровни



и компоненты идентичности работников могут иметь отличающуюся меру выраженности в разных институциональных контекстах. Степень выраженности уровней и компонентов идентичности работников может быть также обусловлена некоторыми их индивидуальными особенностями, в частности демографическими характеристиками и стажем работы в организации. Мета-анализ показал, что организационная идентификация положительно коррелирует с возрастом и сроком пребывания в организации, но значимо не связана с полом работников (Riketta, 2005).

В одном отечественном исследовании не было обнаружено связи организационной идентификации с полом, возрастом и стажем работы (Климов, 2014), а в другом — выявлена корреляция с полом и возрастом (Наумцева, Климов, 2017). Ещё одно исследование показало отсутствие связи организационной идентификации с полом работников, но вместе с тем установило отличие выраженности этой идентификации у работников разных возрастных групп и с разным стажем работы (Несмеянова, 2018). Если принять во внимание компоненты идентификации, не ограничиваясь однофакторной моделью, и специфику профессиональной сферы деятельности работников, то результаты могут оказаться несколько иными и не столь противоречивыми. Кроме того, остается не ясной роль указанных характеристик работников в проявлении других уровней идентичности — персональной, межличностной и так далее.

Исходя из результатов теоретического анализа, было запланировано и осуществлено эмпирическое исследование. Цель исследования — изучить особенности проявления уровней идентичности — персональной, межличностной, микрогрупповой, групповой, суборганизационной и организационной (по когнитивному и аффективному компонентам в каждом) — работников в разных сферах профессиональной деятельности.

### ***Гипотезы исследования***

1. У работников независимо от сферы их профессиональной деятельности из всех уровней идентичности наиболее сильно проявляется микрогрупповая идентичность, а наиболее слабо — персональная идентичность.
2. Основное отличие между сотрудниками организаций в социально-экономической по сравнению с правоохранительной сферах заключается в том, что у первой категории сильнее выражена персональная идентичность, а у второй — социальная (микрогрупповая, групповая и организационная) идентичность.
3. У работников обеих сфер профессиональной деятельности сильнее выражен аффективный, чем когнитивный компонент во всех уровнях идентичности.
4. Возраст и стаж работы, по сравнению с полом, являются предикторами большего количества уровней идентичности работников, особенно по аффективному компоненту.

## **Метод**

### **Выборка**

Исследование было проведено среди работников ( $N = 545$ ) двух типов организаций: а) организаций, представляющих социально-экономическую сферу (11 коммерческих компаний,  $N = 198$ ) и одно государственное учреждение социального обеспечения граждан ( $N = 69$ ); б) организаций правоохранительной структуры с правоприменительными функциями (одно учреждение,  $N = 278$ ). В социально-экономической сфере в исследовании приняли участие преимущественно офисные работники, а в правоохранительной

— сотрудники служб режима и охраны. Исследование проводилось в апреле–июне 2019 года на рабочих местах участников, то есть в отделах или службах.

С целью обеспечения более высокой достоверности результатов были отсеяны заполненные работниками опросные бланки, в которых сделаны однотипные ответы, когда по одному или более опросникам выбраны одинаковые баллы в порядковой шкале по всем пунктам, например, «3» или «4». Таким образом общая выборка составила 506 участников, из которых в социально-экономической сфере — 241 работник (29,0% мужчин и 71% женщин в возрасте от 24 до 68 лет ( $M = 38,7$ ;  $SD = 9,03$ ); стаж работы в организации / отделе  $M = 6,51$ ;  $SD = 5,6$  лет и правоохранительном учреждении — 265 сотрудников (76,6% мужчин и 23,4% женщин в возрастном диапазоне 19–55 лет ( $M = 32,4$ ;  $SD = 6,97$ ); стаж работы в организации / отделе  $M = 7,3$ ;  $SD = 5,6$  лет.

### Методический инструментарий

Были использованы четыре экспресс-методики: опросник персональной идентичности (ОПИ), опросник межличностной идентичности (ОМИ), опросник групповой и микрогрупповой идентичности (ОГиМГИ) и опросник организационной и суборганизационной идентичности (ООиСОИ) (Сидоренков и др., 2019). Первые три опросника содержат по восемь пунктов и включают три субшкалы: когнитивная (три пункта), аффективная (три) и поведенческая (два) идентичности. Последний опросник представлен шестью пунктами по три в каждой из двух субшкал: когнитивная и аффективная идентичности. Два опросника состоят из двух частей.

ОГиМГИ включает разделы с наименованием: «Отдел в целом» (для измерения групповой идентичности) и «Общность коллег, с кем поддерживаю дружеские отношения» (для оценки микрогрупповой идентичности). ООиСОИ имеет такие части, как «Организация [Компания, Предприятие]» (для оценки организационной идентичности) и «Управление [Департамент, Служба]» (для изучения суборганизационной идентичности). Обе части каждого из этих опросников предполагают единый перечень пунктов, что позволило добиться унификации инструментов по количеству и содержанию пунктов для оценки организационной и суборганизационной идентичностей, групповой и микрогрупповой идентичностей. Одни и те же субшкалы всех опросников являются единообразными с точки зрения количества пунктов.

Примеры пунктов субшкал: а) когнитивного компонента идентичности: «Я чувствую, что воспринимаю многое не так, как большинство коллег» (ОПИ), «Часто я думаю так же, как некоторые другие коллеги» (ОМИ), «Я воспринимаю общие успехи или неудачи как свои личные» (ОГиМГИ), «Я ощущаю себя частью целого» (ООиСОИ); б) аффективного компонента идентичности: «Чаще меня больше волнуют собственные успехи, чем успехи коллег или коллектива» (ОПИ), «Я переживаю, когда не могу найти «общий язык» с теми, кто мне интересен» (ОМИ), «Как правило, мне приятно находиться в коллективе» (ОГиМГИ), «Как правило, мне приятно осознавать, что я работаю в этом коллективе» (ООиСОИ).

Учитывая то обстоятельство, что субшкала поведенческой идентичности в ОПИ и ОГиМГИ не обладает требуемой надёжностью-согласованностью ( $\alpha$  Кронбаха  $< 0,7$ ), и она вовсе отсутствует в ООиСОИ, то результаты по этой субшкале не включались в анализ. Кроме того, в исследовании сотрудников правоохранительного учреждения по некоторым причинам опросник организационной и суборганизационной идентичности был представлен одним разделом, предназначенным для измерения организационной идентичности, то есть в нём не было раздела для суборганизационной идентичности.

Во всех опросниках использовалась шестибальная порядковая шкала Р. Ликерта (от «1» — «полностью не согласен» до «6» — «полностью согласен»). Значения  $\alpha$  Кронбаха по

субшкале: а) «когнитивный компонент идентичности» = .83 (ОПИ), = .78 (ОМИ), = .75 и = .74 (ОГиМГИ, соответственно, для двух разделов), = .75 и = .79 (ООиСОИ, соответственно, для двух разделов); б) «аффективный компонент идентичности» = .71 (ОПИ), = .79 (ОМИ), = .81 и = .79 (ОГиМГИ, соответственно, для двух разделов), = .78 и = .77 (ООиСОИ, соответственно, для двух разделов).

### Статистическая обработка

Статистическая обработка данных осуществлялась отдельно по каждой категории работников в социально-экономической и правоохранительной сферах. Рассчитывались среднее значение и стандартное отклонение, значения непараметрического *U*-критерия Манна — Уитни и коэффициента корреляции *r* Пирсона. Обработка данных производилась посредством программного пакета SPSS 17.0.

## Результаты

Средние значения (табл. 1) указывают направление различий, то есть чем выше среднее, тем сильнее проявляется соответствующая переменная – уровень и компонент идентичности. Попарное сравнение (*U*-критерий Манна — Уитни) между собой всех уровней идентичности по каждому компоненту в отдельности (табл. 2) показало статистически значимые отличия между большинством из них по обоим компонентам среди работников двух сфер деятельности. Результаты не подтвердили в полной мере первую гипотезу. С одной стороны, персональная идентичность по обоим компонентам, как предполагалось, значительно слабее, чем остальные идентичности. С другой стороны, не только микрогрупповая идентичность, как прогнозировалось, но и суборганизационная идентичность (по когнитивному компоненту) сильнее выражены по сравнению с остальными идентичностями.

Таблица 1. Элементы (уровни и компоненты) идентичности работников (среднее значение и стандартное отклонение)

ОС	Выборка	Уровни и компоненты идентичности											
		П-К	П-А	М-К	М-А	МГ-К	МГ-А	Г-К	Г-А	СО-К	СО-А	О-К	О-А
М	СЭС	9.02*	8.97	11.47*	10.70	13.22*	13.85*	12.67*	13.73	13.23	13.77	12.50	13.87
	ПОС	7.28	8.98	13.31	10.99	14.89	15.20	13.55	14.22	-	-	13.06	13.65
SD	СЭС	3.22	3.11	3.00	3.47	3.40	3.60	3.24	3.36	3.36	3.31	3.11	3.06
	ПОС	3.59	3.85	3.39	4.09	2.50	2.55	3.00	3.21	-	-	3.20	3.35

**Примечание:** 1. Условные обозначения: ОС — описательные статистики; П-К и П-А — персональная когнитивная (К) и аффективная (А) идентичность; М-К и М-А — межличностная когнитивная (К) и аффективная идентичность (А); МГ-К / Г-К и МГ-А / Г-А — микрогрупповая / групповая когнитивная (К) и аффективная (А) идентичность; СО-К / О-К и СО-А / О-А — суборганизационная / организационная когнитивная (К) и аффективная (А) идентичность. 2. СЭС — социально-экономическая сфера и ПОС — правоохранительная структура. 3. \* — значимое отличие между двумя выборками.

Сравнение между собой данных, полученных у сотрудников в социально-экономической и правоохранительной сферах деятельности (табл. 1), показало статистически значимое различие между этими категориями работников по когнитивной персональной ( $Z = -6.04$ ,  $p < .001$ ), межличностной ( $Z = -6.36$ ,  $p < .001$ ), микрогрупповой ( $Z = -5.7$ ,  $p < .001$ ) и групповой ( $Z = -3.12$ ,  $p < .01$ ) идентичности, а также аффективной микрогрупповой идентичности ( $Z = -3.86$ ,  $p < .001$ ).

Если обратить внимание на соотношение средних значений, которое точно такое же, как соотношение средних рангов, то можно увидеть следующее: у работников в социально-экономической сфере сильнее выражена персональная идентичность, а у сотрудников правоохранительного учреждения — межличностная, микрогрупповая и групповая идентично-

сти. Разницы между ними по организационной идентичности не выявлено. Следовательно, вторая гипотеза в целом подтвердилась, за исключением отличий между двумя категориями по организационной идентичности.

Таблица 2. Сравнение уровней идентичности по когнитивному и аффективному компонентам

Соотносимые уровни идентичности	Выборка	Компоненты идентичности	
		Когнитивный	Аффективный
Персональная / Межличностная	СЭС	-8.18***	-4.86***
	ПОС	-11.95***	-4.89***
Персональная / Микрогрупповая	СЭС	-10.77***	-11.16***
	ПОС	-13.50***	-12.87***
Персональная / Групповая	СЭС	-10.16***	-11.18***
	ПОС	-12.71***	-11.35***
Персональная / Суборганизационная	СЭС	-10.46***	-10.76***
	ПОС	–	–
Персональная / Организационная	СЭС	-9.88***	-11.74***
	ПОС	-12.33***	-10.66***
Межличностная / Микрогрупповая	СЭС	-7.16***	-9.68***
	ПОС	-7.00***	-11.74***
Межличностная / Групповая	СЭС	-5.59***	-9.65***
	ПОС	–.89	-9.08***
Межличностная / Суборганизационная	СЭС	-7.26***	-9.50***
	ПОС	–	–
Межличностная / Организационная	СЭС	-4.96***	-9.70***
	ПОС	–.88	-8.04***
Микрогрупповая / Групповая	СЭС	-4.15***	–.52
	ПОС	-6.77***	-5.22***
Микрогрупповая / Суборганизационная	СЭС	–.47	–.84
	ПОС	–	–
Микрогрупповая / Организационная	СЭС	-3.40**	–.15
	ПОС	-7.67***	-6.58***
Групповая / Суборганизационная	СЭС	-2.93**	–.46
	ПОС	–	–
Групповая / Организационная	СЭС	–.63	–.36
	ПОС	-2.07*	-2.69**
Суборганизационная / Организационная	СЭС	-3.82***	-1.60
	ПОС	–	–

**Примечание:** 1. Использовался *U*-критерий Манна — Уитни. 2. \* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$ .

Таблица 3. Сравнение компонентов идентичности по каждому уровню в отдельности

Уровни и когнитивный компонент идентичности	Выборка	Z
Персональная когнитивная	СЭС	–.40
	ПОС	-6.92***
Межличностная когнитивная	СЭС	-2.80**
	ПОС	-8.64***
Микрогрупповая когнитивная	СЭС	-3.73***
	ПОС	-3.07**
Групповая когнитивная	СЭС	-5.20***
	ПОС	-4.69***
Суборганизационная когнитивная	СЭС	-3.21***
	ПОС	–
Организационная когнитивная	СЭС	-6.41***
	ПОС	-3.99***

**Примечание.** \*\*  $p < 0.01$ , \*\*\*  $p < 0.001$ .

Сравнение когнитивного и аффективного компонентов по каждому уровню идентичности работников двух категорий позволило обнаружить значимое между ними различие по всем уровнями, за исключением персональной идентичности у работников социально-экономической сферы (табл. 3). Средние значения (табл. 1) указывают на то, что аффективный компонент преобладает над когнитивным компонентом персональной, микрогрупповой, групповой, суборганизационной и организационной идентичностей. На уровне межличностной идентичности, наоборот, когнитивный компонент выражен сильнее, чем аффективный. Таким образом третья гипотеза в целом подтвердилась, за исключением межличностной идентичности.

Таблица 4. Корреляция между элементами идентичности и характеристиками работников

Уровни и компоненты идентичности	Выборка	Характеристики работников			
		Пол	Возраст	Стаж в организации	Стаж в отделе
Персональная когнитивная	СЭС	.00	-.10	-.01	-.03
	ПОС	.00	-.07	-.07	-.02
Персональная аффективная	СЭС	-.11	-.21**	-.25***	-.28***
	ПОС	-.15*	-.17**	-.14*	-.11
Межличностная когнитивная	СЭС	.20**	.03	.01	-.01
	ПОС	-.10	.12*	.12*	.09
Межличностная аффективная	СЭС	.26***	.21**	.14*	.19**
	ПОС	.10	.04	.03	-.05
Микрогрупповая когнитивная	СЭС	.32***	.06	.08	.08
	ПОС	.07	.10	.07	.01
Микрогрупповая аффективная	СЭС	.36***	.08	.13*	.12
	ПОС	-.02	.04	.01	.03
Групповая когнитивная	СЭС	.22**	.02	.05	.01
	ПОС	-.05	.14*	.13*	.03
Групповая аффективная	СЭС	.11	.18**	.11	.15*
	ПОС	-.03	.04	.08	.03
Суборганизационная когнитивная	СЭС	.26***	-.06	-.04	-.08
	ПОС	—	—	—	—
Суборганизационная аффективная	СЭС	.38***	-.05	-.04	-.06
	ПОС	—	—	—	—
Организационная когнитивная	СЭС	.18**	.08	.03	.03
	ПОС	.00	.13*	.07	.02
Организационная аффективная	СЭС	.40***	.02	.05	.02
	ПОС	.06	.00	.00	-.02

Примечания: \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$ .

Результаты корреляции демографических характеристик и стажа работников позволяют отметить несколько моментов. Во-первых, независимо от категории работников пол значимо связан с 10 из 12 элементов (сочетаний уровней и компонентов) идентичности, возраст — с шестью, стаж работы в организации и отделе — с пятью и тремя, соответственно. Причём нет отчётливой разницы в связях по когнитивному и аффективному компонентам. Следовательно, четвёртая гипотеза не подтверждена. Во-вторых, работники в социально-экономической и правоохранительной сферах отличаются по наличию / отсутствию подавляющего большинства значимых связей. В-третьих, персональная идентичность имеет значимые отрицательные связи с характеристиками и стажем работников, а другие уровни идентичности — положительные. Другими словами, более высокую персональную аффективную идентичность имеют мужчины (только в правоохранительном учреждении), а также



работники более молодого возраста и с меньшим стажем работы в организации / группе (в социально-экономической сфере). В данном исследовании пол кодировался следующим образом: 1 = мужчины и 2 = женщины. Относительно остальных уровней идентичности, которые имели положительные связи, они сильнее выражены у работников женского пола, более старшего возраста и с большим стажем работы.

## Обсуждение

Факт более низкой выраженности персональной идентичности, по сравнению с другими уровнями идентичности (прежде всего социальными идентичностями) наводит на мысль, что между персональной идентичностью, с одной стороны, и социальной (микрогрупповой, групповой, суборганизационной и организационной) идентичностью, с другой стороны, существует взаимоисключение (Turner, 1985). Однако для большей убедительности, надо будет в дальнейшем выявить особенности связей между этими идентичностями. В свою очередь, явное преобладание микрогрупповой идентичности над другими уровнями (за исключением суборганизационной идентичности) согласуется с результатами исследования, в котором рассматривалась межличностная, микрогрупповая и групповая идентичности работников (Сидоренков и др., 2014). Это объясняется тем, что внутри подгрупп имеют место более тесные отношения, высокая интенсивность взаимодействия и сплочённость, аттракция и доверие, чем в группе, подразделении или организации в целом. Подгруппы способны более успешно реализовывать некоторые функции по отношению к своим членам (например, содействовать в достижении индивидуальных целей и удовлетворении социальных потребностей, обеспечивать безопасность) и оказывать на них влияние.

Было обнаружено, что работники разных профессиональных областей имеют отличия в выраженности идентичностей различного уровня. Сотрудники правоохранительной структуры, по сравнению с работниками социально-экономической сферы, имели более слабую персональную идентичность (по двум компонентам) и более сильную межличностную, микрогрупповую и групповую идентичности, по крайней мере, по когнитивному компоненту. Такое отличие объясняется спецификой работы. Отличительными особенностями службы в правоохранительных органах являются принцип единоначалия, строгое соблюдение субординации, беспрекословность служебного подчинения и строгие меры воздействия за нарушения, допущенные при исполнении служебных обязанностей. В таких условиях происходит существенное обезличивание работников и, как следствие, ослабление их персональной идентичности. Наряду с этим, строгое подчинение организационному внутреннему распорядку предполагает более высокую идентификацию служащих, как минимум, с коллегами, подгруппой и группой.

В связи работников с другими людьми, с кем они себя идентифицируют (межличностная идентичность), несколько более актуальной является перцептивная составляющая, чем эмоциональная, то есть ощущение общности по каким-то признакам с другими и сопричастности к ним, восприятие их сквозь призму значимых характеристик, которыми они обладают. В связи (в виде идентичности) сотрудников с собой, подгруппой, группой, подразделением и организацией более существенным для них является, наоборот, её эмоциональный аспект; а именно: переживание и оценка позитивности связи с собой / коллективным субъектом, переживание своего соответствия себе / другому субъекту, а также событий, происходящих с собой / другим. Это отличие обусловлено тем, что коллективный субъект (например, группа), по сравнению с индивидуальным, не обладает персональными характеристиками, которые могут быть актуальными для человека, и которые он хотел бы у себя видеть. Поэтому люди

склонны сильнее, с одной стороны, переживать связь с коллективным субъектом, а с другой – воспринимать индивидуального субъекта, и ощущать связь с ним. Однако в это объяснение не вписывается персональная идентичность, для которой характерно преобладание аффективного компонента над когнитивным. Можно предположить, что большинство людей склонны больше к переживанию аутентичности, чем к рефлексии.

Связь пола с большим количеством уровней и компонентов идентичности работников согласуется с данными одних исследований (Наумцева, Климов, 2017; Несмеянова, 2018) и противоречит результатам других (Климов, 2014; Riketta, 2005), где рассматривалась только организационная идентификация. Выделяя разные уровни идентичности и их компоненты, мы получаем более точную и дифференцированную картину относительно рассматриваемых связей. Точно также можно сказать о связях идентичностей с возрастом и стажем работы. По этому вопросу обратим отдельное внимание на отрицательную связь двух последних характеристик с персональной аффективной идентичностью. Более молодые и с меньшим стажем работы люди имеют более высокую персональную идентичность. С возрастом она ослабевает, но параллельно усиливается, например, аффективная межличностная и групповая идентичности у работников социально-экономической сферы.

Таким образом, среди уровней идентичностей работников в организации сильнее всего выражена микрогрупповая идентичность по двум компонентам и суборганизационная идентичность по когнитивному компоненту, а слабее — персональная идентичность. В свою очередь, из двух компонентов персональной, микрогрупповой, суборганизационной и организационной идентичностей сильнее проявляется аффективный, чем когнитивный, а на уровне межличностной идентичности, наоборот, когнитивный по сравнению с аффективным. Работники в социально-экономической и правоохранительной сферах деятельности отличаются между собой по выраженности когнитивной персональной, межличностной, микрогрупповой и групповой идентичностям, а также связи их демографических характеристик и стажа работы с определёнными уровнями и компонентами идентичности. Пол работников в социально-экономической сфере, по сравнению с их возрастом и стажем, является предиктором большего количества переменных идентичности.

## Заключение

Значение полученных результатов для науки заключается в том, что они расширяют представление о многомерности идентичности работников в организации, в том числе об особенностях выраженности разных её граней. Это позволит более дифференцированно изучать antecedents и последствия идентичности с учетом ее уровней и компонентов. Это исследование также предоставляет эмпирические доказательства в поддержку некоторых положений перспективы социальной идентичности, которые касаются множественности социальных идентичностей.

Знание об особенностях проявления уровней и компонентов идентичности работников, их связи с демографическими характеристиками и стажем работы дает возможность на практике прогнозировать и целенаправленно осуществлять управленческую деятельность по их избирательному усилению с учетом сферы профессиональной деятельности. Менеджеры могут вовлекать работников в процесс принятия решений на уровне группы, подразделения или организации, разрабатывать мероприятия для повышения их идентификации прежде всего с группой, подразделением или организацией.

У этого исследования есть некоторые ограничения. Размер каждой из двух выборок был не очень большим. Выборка работников в социально-экономической сфере была недоста-

точно однородна, так как некоторые организации заметно отличались по профилю деятельности. Кроме того, организации, в которых проводилось исследование, относятся к категориям средних или больших с точки зрения численности работников. В этом отношении состав участников не являлся однородным. Можно предположить, что размер организации, количество в ней структурных подразделений и их численный состав могут обуславливать, как минимум, величину идентификации работников с организацией и подразделением. Также в исследовании не учитывались особенности взаимодействия (конкуренция, кооперация или отсутствие активного взаимодействия) между группами и между подразделениями в организации, которое могло отразиться на степени выраженности идентичностей.

Обращая внимание на разные идентичности работников, перед нами открывается несколько перспектив будущего исследования. Во-первых, надо более тщательно изучить роль размера организации и её структурных подразделений, особенностей взаимодействия подразделений и групп в организации, а также конкретных характеристик работы и условий её выполнения в степени выраженности и соразмерности (количественном соотношении) идентичностей по двум компонентам.

Во-вторых, многие идентичности могут по-разному обнаруживать эффекты относительно некоторых аттитюдов, поведения и выполнения работы. Кроме того, их эффекты могут отличаться на разных организационных стратах, таких как группа, подразделение и организация. Поэтому, последствия каждого уровня идентичности надо рассматривать относительно определённого контекста — группа, подразделение и организация в целом.

В-третьих, исследователи чаще изучают последствия идентичности (как правило, организационной и групповой) по отдельности. Однако разные идентичности могут создавать интерактивные эффекты. Например, было обнаружено, что одновременно высокая групповая идентификация и организационная идентификация более тесно связаны с экстра-ролевым поведением, чем когда высока только одна из идентификаций (van Dick et al., 2008), групповая идентификация положительно связана с межгрупповым конфликтом в условиях низкой организационной идентификации, и имеет отрицательную связь с конфликтом в условиях высокой организационной идентификации (Richter et al., 2004). Следовательно, надо изучить детерминирующую роль не только каждой идентичности, но также соразмерности (пропорции величин) определённых идентичностей, например, персональная / групповая, микрогрупповая / групповая.

## Финансирование

Работа выполнена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований (проект № 19-013-00393 «Идентичность и организационное поведение сотрудников: многоуровневый анализ»).

## Литература

- Гулевич, О. А., Спиридонов, В. Ф., Безменова, И. К., Умеренкова, О. В. (2011). Оценка справедливости управленческих решений как фактор организационной идентификации. *Вопросы психологии*, 2, 121–127.
- Климов, А. А. (2014). Экстраролевое поведение учителей: роль идентификации с коллективом, стажа и школы как образовательной организации. *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*, 6(36), 253–269.

- Наумцева, Е. А., Климов А. А. (2017). Взаимосвязь психологической готовности к организационным изменениям и организационной идентификации. *Вектор науки ТГУ. Серия: Педагогика, психология*, 3(30), 71–75. doi: 10.18323/2221-5662-2017-3
- Наумцева Е. А., Штроо В. А. (2020). Психологическая готовность к организационным изменениям и ее социально-психологические предикторы. *Социальная психология и общество* (в печати).
- Несмеянова, Р. К. (2018). Связь социально-демографических характеристик сотрудников с их организационной идентификацией и привлекательностью для них корпоративной культуры. *Социальная психология и общество*, 9(1), 67–77. doi:10.17759/sps.2018090105
- Несмеянова, Р. К., Липатов, С. А. (2017). Взаимосвязь восприятия и привлекательности корпоративной культуры с организационной идентификацией сотрудников. *Организационная психология*, 7(3), 67–84.
- Сидоренков, А. В. (2010). *Малая группа и неформальные подгруппы: микрогрупповая теория*. Ростов-на-Дону: Изд-во ЮФУ.
- Сидоренков, А. В., Сидоренкова, И. И., Ульянова, Н. Ю. (2014). *Социально-психологические характеристики и эффективность малых групп в организации*. Ростов-на-Дону: Изд-во Мини Тайп.
- Сидоренков, А. В., Шипитько О. Ю., Штильников Д. Е., Штроо В. А. (2019). Разработка инструментария изучения идентификации работников в организации. *Организационная психология*, 9(3), 74–102.
- Albert, S., Ashforth, B., Dutton, J. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17. doi: 10.5465/AMR.2000.2791600
- Albert, S., Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. In B. M. Staw, L. L. Cummings (Eds.). *Research in Organizational Behavior* (263–295), JAI Press, Greenwich.
- Ashforth, B. E., Mael, F. A. (1989). Social identity theory and the organisation. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. doi: 10.5465/AMR.1989.4278999
- Becker, T. E., Billings, R. S. (1993). Profiles of Commitment: An Empirical Test. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 177–190. doi: 10.1002/job.4030140207
- Brown, R., Condor, S., Mathews, A., Wade, G., Williams, J. (1986). Explaining intergroup differentiation in an industrial organization. *Journal of Occupational Psychology*, 59, 273–287. doi: 10.1111/j.2044-8325.1986.tb00230.x
- Carden, L. L., Callahan, J. L. (2007). Creating leaders or loyalists? Conflicting identities in a leadership development programme. *Human Resource Development International*, 10(2), 169–186. doi: 10.1080/13678860701347099
- Cheney, G., Tompkins, P. (1987). Coming to Terms with Organizational Identification and Commitment. *Central States Speech Journal*, 38(1), 1–15.
- Christ, O., Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J. (2003). When teachers go the extra-mile: Foci of organizational identification as determinants of different forms of organizational citizenship behavior among schoolteachers. *British Journal of Educational Psychology*, 73(3), 329–341. doi: 10.1348/000709903322275867
- Crocetti, E., Avanzi, L., Hawk, S., Fraccaroli, F., Meeus, W. (2014). Personal and social facets of job identity: A person-centered approach. *Journal of Business & Psychology*, 29(2), 281–300. doi: 10.1007/s10869-013-9313-x
- Dick van, R., Knippenberg van, D., Kerschreiter, R., Hertel, G., Wieseke, J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 388–399. doi: 10.1016/j.jvb.2007.11.009



- Dick van, R., Knippenberg van, D., Kerschreiter, R., Hertel, G., Wieseke, J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 388-399. doi: 10.1016/j.jvb.2007.11.009
- Dick van, R., Wagner, U. (2002). Social identification among school teachers: Dimensions, foci, and correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 129-149. doi: 10.1080/13594320143000889
- Dick van, R., Wagner, U., Stellmacher, J., Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 171-191. doi: 10.1348/096317904774202135
- Farmer, S. M., Van Dyne, L., Kamdar, D. (2015). The contextualized self: How team-member exchange leads to coworker identification and helping OCB. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 583-595. doi:10.1037/a0037660
- Haslam, S. A. (2004). *Psychology in organizations: The social identity approach* (2<sup>nd</sup> ed.). London: SAGE.
- Haslam, S. A., Cornelissen, J. P., Werner, M. D. (2017). Metatheories and Metaphors of Organizational Identity: Integrating Social Constructionist, Social Identity, and Social Actor Perspectives within a Social Interactionist Model. *International Journal of Management Reviews*, 19(3), 318-336. doi: 10.1111/ijmr.12150
- He, H., Brown, A. D. (2013). Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research. *Group & Organization Management*, 38(1), 3-35. doi: 10.5465 / AMBPP.2004.13862786
- Hekman, D. R., Steensma, H. K., Bigley, G. A., Hereford J.F. (2009). Effects of organizational and professional identification on the relationship between administrators' social influence and professional employees' adoption of new work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1325-1335. doi: 10.1037/a0015315
- Henry, K. B., Arrow, H., Carini, B. (1999). Tripartite model of group identification: Theory and measurement. *Small group research*, 30(5), 558-581. doi: 10.1177/104649649903000504
- Hinkle, S., Taylor, L. A., Fox-Cardamone, D. L., Crook, K. F. (1989). Intragroup identification and intergroup differentiation: A multicomponent approach. *British Journal of Social Psychology*, 28(4), 305-317. doi: 10.1111/j.2044-8309.1989.tb00874.x
- Hogg, M. A., Abrams, D., Otten, S., Hingle, S. (2004). The social identity perspective: Intergroup relations, self-conception, and small groups. *Small group research*, 35(3), 246-276. doi: 10.1177/1046496404263424
- Jackson, J. W. (2002). Intergroup attitudes as a function of different dimensions of group identification and perceived intergroup conflict. *Self and Identity*, 1(1), 11-33. doi: 10.1080/152988602317232777
- Jetten, J., O'Brien, A., Trindall, N. (2002). Changing identity: Predicting adjustment to organizational restructure as a function of subgroup and superordinate identification. *British Journal of Social Psychology*, 41, 281-297. doi: 10.1348/014466602760060147
- Johnson, M. D., Morgeson, F. P., Hekman, D. R. (2012). Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1142-1167. doi: 10.1002/job.1787
- Knippenberg van, D., Schie van, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137-147. doi: 10.1348/096317900166949
- Leach, C. W., van Zomeren, M., Zebel, S., Vliek, M. L. W., Pennekamp, S. F., Doosje, B., Ouwerkerk, J. W., Spears, R. (2008). Group-level self-definition and self-Investment: A hierarchical (multicomponent) model of in-group identification. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(1), 144-165. doi: 10.1037/0022-3514.95.1.144



- Lee, E.-S., Park, T.-Y., Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049–1080. doi: 10.1037/bul0000012
- Li, J., Furst-Holloway, S., Masterson, S. S., Gales, L. M., Blume, B. D. (2018). Leader-member exchange and leader identification: Comparison and integration. *Journal of Managerial Psychology*, 33(2), 122–141. doi: 10.1108/JMP-06-2017-0220
- Lipponen, J., Helkama, K., Juslin, M. (2003). Subgroup Identification, Superordinate Identification and Intergroup Bias between the Subgroups. *Group Processes & Intergroup Relations*, 6(3), 239–250.
- Olkkonen, M. E., Lipponen, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(2), 202–215. doi: 10.1016/j.obhdp.2005.08.007
- Podsakoff, N. P., Blume, B. D., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141. doi:10.1037/a0013079
- Pratt, M. G. (2003). Disentangling collective identity. In J. T. Polzer, E. Mannix, M. A. Neale (Eds.). *Research on managing groups and teams. Vol. 5.* (161–188). Greenwich, CT: JAI.
- Richter, A., van Dick, R., West, M.A. (2004). The relationship between group and organizational identification and effective intergroup relations. *Academy of Management Proceedings*, 1. doi: 10.5465/ambpp.2004.13862786
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384.
- Riketta, M., van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 67(3), 490–510. doi: 10.1016/j.jvb.2004.06.001
- Stone, C. H., Crisp, R. J. (2007). Superordinate and subgroup identification as predictors of intergroup evaluation in common ingroup contexts. *Group Processes & Intergroup Relations*, 2007, 10(4), 493–513. doi: 10.1177/1368430207081537
- Tajfel H., Turner J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin, S. Worchel. (Eds.). *The social psychology of intergroup relations* (33–37). Monterey, CA: Brooks-Cole.
- Tajfel, H. (1978). The achievement of group differentiation. In H. Tajfel (Ed.) *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations* (77–98). London: Academic Press.
- Turner, J. C. (1985). Social categorization and the self-concept: A social cognitive theory of group behavior. In E. J. Lawler (Ed.). *Advances in group processes: Theory and research* (77–122), Greenwich, CT: JAI Press.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Oxford, England: Blackwell.
- Whetten, D. A. (2006). Albert and Whetten revisited, strengthening the concept of organizational identity. *Journal of Management Inquiry*, 15(3), 219–234. doi: 10.1177/1056492606291200
- Zhang, Y., Chen, C. C. (2013). Developmental leadership and organizational citizenship behavior: Mediating effects of self-determination, supervisor identification, and organizational identification. *Leadership Quarterly*, 24(4), 534–543. doi: 10.1016/j.leaqua.2013.03.007
- Zhao, C., Liu, Y., Gao, Z. (2016). An identification perspective of servant leadership's effects. *Journal of Managerial Psychology*, 31(5), 898–913. doi: 10.1108/JMP-08-2014-0250

Поступила 28.11.2019



# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## The levels and components of employee identity in the organization

**Andrey V. SIDORENKOV**

*Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia*

**Wladimir STROH**

*National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia*

**Denis E. SHTILNIKOV**

*Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia*

**Abstract.** The *purpose* of the study is to study the severity and correlation of identity at various levels of identification (personal, interpersonal, microgroup, group, suborganizational and organizational) by cognitive and affective components, as well as these two components by six levels of employee identity in organizations from different segments the activities of society. *Method.* The sample consisted of 506 employees of various organizations employed in the socio-economic field (241 people) and in law enforcement (265 people). Four author's questionnaires were used to measure the corresponding levels and components of employee identity. *Findings.* It was found that among employees of both spheres of professional activity, personal identity is weakest expressed, and microgroup and suborganizational identities are most strongly expressed. Interpersonal identity is characterized by a stronger manifestation of the cognitive component of identity compared with the affective component. The inverse relationship — a greater manifestation of the affective component than the cognitive one — is characteristic of personal, microgroup, suborganizational, and organizational identities. In addition to these general features, differences are established between workers employed in the socio-economic and law enforcement spheres of organizational activity. The first difference concerns the degree of manifestation of the cognitive component at four levels of identification. So, among the employees of the socio-economic sphere, in comparison with the employees of a law enforcement institution, personal identity is more pronounced and weaker — interpersonal, microgroup and group identities. The second difference concerns the connection between demographic characteristics and the length of service of employees with certain levels and components of identity. In particular, the gender of workers in the socio-economic sphere is a stronger predictor of the vast majority of identity variables (levels and components) compared to their age and length of service. *The value of the results.* The results significance obtained for science lies in the fact that they expand the idea of the multidimensionality of the identity of workers in the organization, including the features of the severity of its different faces. This will allow a more differentiated study of the antecedents and consequences of identity, taking into account its levels and components. This study also provides empirical evidence in support of certain points of the social identity perspective that relate to the plurality of social identities.

**Key words:** personal identity; interpersonal identity; microgroup identity; group identity; suborganizational identity; organizational identity; cognitive component of identity; affective component of identity.

## References

- Sidorenkov, A. V. (2010). *Malaya gruppy i neformal'nyye podgruppy: mikrogruppovaya teoriya* [Small group and informal subgroups: microgroup theory]. Rostov-na-Donu: Izd-vo YUFU.
- Sidorenkov, A. V., Shipit'ko O. Yu., Shtil'nikov D. Ye., Stroh W. (2019). Razrabotka instrumentariya izucheniya identifikatsii rabotnikov v organizatsii [Development of a tool for studying the identification of workers in an organization]. *Organizational Psychology*, 9(3), 74–102.
- Sidorenkov, A. V., Sidorenkova, I. I., Ul'yanova, N. Yu. (2014). *Sotsial'no-psikhologicheskiye kharakteristiki i effektivnost' malykh grupp v organizatsii* [Socio-psychological characteristics and the effectiveness of small groups in the organization]. Rostov-na-Donu: Izd-vo Mini Tayp.
- Albert, S., Ashforth, B., Dutton, J. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17. doi: 10.5465/AMR.2000.2791600
- Albert, S., Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. In B. M. Staw, L. L. Cummings (Eds.). *Research in Organizational Behavior* (263–295), JAI Press, Greenwich.
- Ashforth, B. E., Mael, F. A. (1989). Social identity theory and the organisation. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. doi: 10.5465/AMR.1989.4278999
- Becker, T. E., Billings, R. S. (1993). Profiles of Commitment: An Empirical Test. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 177–190. doi: 10.1002/job.4030140207
- Brown, R., Condor, S., Mathews, A., Wade, G., Williams, J. (1986). Explaining intergroup differentiation in an industrial organization. *Journal of Occupational Psychology*, 59, 273–287. doi: 10.1111/j.2044-8325.1986.tb00230.x
- Carden, L. L., Callahan, J. L. (2007). Creating leaders or loyalists? Conflicting identities in a leadership development programme. *Human Resource Development International*, 10(2), 169–186. doi: 10.1080/13678860701347099
- Cheney, G., Tompkins, P. (1987). Coming to Terms with Organizational Identification and Commitment. *Central States Speech Journal*, 38(1), 1–15.
- Christ, O., Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J. (2003). When teachers go the extra-mile: Foci of organizational identification as determinants of different forms of organizational citizenship behavior among schoolteachers. *British Journal of Educational Psychology*, 73(3), 329–341. doi: 10.1348/000709903322275867
- Crocetti, E., Avanzi, L., Hawk, S., Fraccaroli, F., Meeus, W. (2014). Personal and social facets of job identity: A person-centered approach. *Journal of Business & Psychology*, 29(2), 281–300. doi: 10.1007/s10869-013-9313-x
- Dick van, R., Knippenberg van, D., Kerschreiter, R., Hertel, G., Wieseke, J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 388–399. doi: 10.1016/j.jvb.2007.11.009
- Dick van, R., Knippenberg van, D., Kerschreiter, R., Hertel, G., Wieseke, J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 388–399. doi: 10.1016/j.jvb.2007.11.009
- Dick van, R., Wagner, U. (2002). Social identification among school teachers: Dimensions, foci, and correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 129–149. doi: 10.1080/13594320143000889
- Dick van, R., Wagner, U., Stellmacher, J., Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 171–191. doi: 10.1348/096317904774202135

- Farmer, S. M., Van Dyne, L., Kamdar, D. (2015). The contextualized self: How team-member exchange leads to coworker identification and helping OCB. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 583–595. doi:10.1037/a0037660
- Gulevich, O. A., Spiridonov, V. F., Bezmenova, I. K., Umerenkova, O. V. (2011). Otsenka spravedlivosti upravlencheskikh resheniy kak faktor organizatsionnoy identifikatsii [Assessment of the fairness of managerial decisions as a factor in organizational identification]. *Voprosy psikhologii*, 2, 121–127.
- Haslam, S. A. (2004). *Psychology in organizations: The social identity approach* (2<sup>nd</sup> ed.). London: SAGE.
- Haslam, S. A., Cornelissen, J. P., Werner, M. D. (2017). Metatheories and Metaphors of Organizational Identity: Integrating Social Constructionist, Social Identity, and Social Actor Perspectives within a Social Interactionist Model. *International Journal of Management Reviews*, 19(3), 318–336. doi: 10.1111/ijmr.12150
- He, H., Brown, A. D. (2013). Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research. *Group & Organization Management*, 38(1), 3–35. doi: 10.5465 / AMBPP.2004.13862786
- Hekman, D. R., Steensma, H. K., Bigley, G. A., Hereford J.F. (2009). Effects of organizational and professional identification on the relationship between administrators' social influence and professional employees' adoption of new work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1325–1335. doi: 10.1037/a0015315
- Henry, K. B., Arrow, H., Carini, B. (1999). Tripartite model of group identification: Theory and measurement. *Small group research*, 30(5), 558–581. doi: 10.1177/104649649903000504
- Hinkle, S., Taylor, L. A., Fox-Cardamone, D. L., Crook, K. F. (1989). Intragroup identification and intergroup differentiation: A multicomponent approach. *British Journal of Social Psychology*, 28(4), 305–317. doi: 10.1111/j.2044-8309.1989.tb00874.x
- Hogg, M. A., Abrams, D., Otten, S., Hingle, S. (2004). The social identity perspective: Intergroup relations, self-conception, and small groups. *Small group research*, 35(3), 246–276. doi: 10.1177/1046496404263424
- Jackson, J. W. (2002). Intergroup attitudes as a function of different dimensions of group identification and perceived intergroup conflict. *Self and Identity*, 1(1), 11–33. doi: 10.1080/152988602317232777
- Jetten, J., O'Brien, A., Trindall, N. (2002). Changing identity: Predicting adjustment to organizational restructure as a function of subgroup and superordinate identification. *British Journal of Social Psychology*, 41, 281–297. doi: 10.1348/014466602760060147
- Johnson, M. D., Morgeson, F. P., Hekman, D. R. (2012). Cognitive and affective identification: Exploring the links between different forms of social identification and personality with work attitudes and behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1142–1167. doi: 10.1002/job.1787
- Klimov, A. A. (2014). Ekstrarolevoye povedeniye uchiteley: rol' identifikatsii s kollektivom, stazha i shkoly kak obrazovatel'noy organizatsii [Extra-role behavior of teachers: the role of identification with the team, experience and school as an educational organization]. *Ekonomicheskiye i sotsial'nyye peremeny: fakty, tendentsii, prognoz*, 6(36), 253–269.
- Knippenberg van, D., Schie van, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137–147. doi: 10.1348/096317900166949
- Leach, C. W., van Zomeren, M., Zebel, S., Vliek, M. L. W., Pennekamp, S. F., Doosje, B., Ouwerkerk, J. W., Spears, R. (2008). Group-level self-definition and self-Investment: A hierarchical (multicomponent) model of in-group identification. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(1), 144–165. doi: 10.1037/0022-3514.95.1.144



- Lee, E.-S., Park, T.-Y., Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049–1080. doi: 10.1037/bul0000012
- Li, J., Furst-Holloway, S., Masterson, S. S., Gales, L. M., Blume, B. D. (2018). Leader-member exchange and leader identification: Comparison and integration. *Journal of Managerial Psychology*, 33(2), 122–141. doi: 10.1108/JMP-06-2017-0220
- Lipponen, J., Helkama, K., Juslin, M. (2003). Subgroup Identification, Superordinate Identification and Intergroup Bias between the Subgroups. *Group Processes & Intergroup Relations*, 6(3), 239–250.
- Naumtseva Ye. A., Stroh W. (2020). Psikhologicheskaya gotovnost' k organizatsionnym izmeneniyam i yeye sotsial'no-psikhologicheskoye prediktory [Psychological readiness for organizational changes and its socio-psychological predictors]. *Sotsial'naya psikhologiya i obshchestvo* (in press).
- Naumtseva, Ye. A., Klimov A. A. (2017). Vzaimosvyaz' psikhologicheskoy gotovnosti k organizatsionnym izmeneniyam i organizatsionnoy identifikatsii [The relationship of psychological readiness for organizational change and organizational identification]. *Vektor nauki TGU. Seriya: Pedagogika, psikhologiya*, 3(30), 71–75. doi: 10.18323/2221-5662-2017-3
- Nesmeyanova, R. K. (2018). Svyaz' sotsial'no-demograficheskikh kharakteristik sotrudnikov s ikh organizatsionnoy identifikatsiyey i privlekatel'nost'yu dlya nikh korporativnoy kul'tury [The relationship of the socio-demographic characteristics of employees with their organizational identification and the attractiveness of corporate culture for them]. *Sotsial'naya psikhologiya i obshchestvo*, 9(1), 67–77. doi:10.17759/sps.2018090105
- Nesmeyanova, R. K., Lipatov, S. A. (2017). Vzaimosvyaz' vospriyatiya i privlekatel'nosti korpora-tivnoy kul'tury s organizatsionnoy identifikatsiyey sotrudnikov [The relationship of the perception and attractiveness of corporate culture with the organizational identification of employees]. *Organizational Psychology*, 7(3), 67–84.
- Olkkonen, M. E., Lipponen, J. (2006). Relationships between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 100(2), 202–215. doi: 10.1016/j.obhdp.2005.08.007 1229
- Podsakoff, N. P., Blume, B. D., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141. doi:10.1037/a0013079
- Pratt, M. G. (2003). Disentangling collective identity. In J. T. Polzer, E. Mannix, M. A. Neale (Eds.). *Research on managing groups and teams. Vol. 5.* (161–188). Greenwich, CT: JAI.
- Richter, A., van Dick, R., West, M.A. (2004). The relationship between group and organizational identification and effective intergroup relations. *Academy of Management Proceedings*, 1. doi: 10.5465/ambpp.2004.13862786
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384.
- Riketta, M., van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 67(3), 490–510. doi: 10.1016/j.jvb.2004.06.001
- Stone, C. H., Crisp, R. J. (2007). Superordinate and subgroup identification as predictors of intergroup evaluation in common ingroup contexts. *Group Processes & Intergroup Relations*, 2007, 10(4), 493–513. doi: 10.1177/1368430207081537
- Tajfel H., Turner J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin, S. Worchel. (Eds.). *The social psychology of intergroup relations* (33–37). Monterey, CA: Brooks-Cole.
- Tajfel, H. (1978). The achievement of group differentiation. In H. Tajfel (Ed.) *Differentiation between social groups: Studies in the social psychology of intergroup relations* (77–98). London: Academic Press.



- Turner, J. C. (1985). Social categorization and the self-concept: A social cognitive theory of group behavior. In E. J. Lawler (Ed.), *Advances in group processes: Theory and research* (77–122), Greenwich, CT: JAI Press.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D., Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. Oxford, England: Blackwell.
- Whetten, D. A. (2006). Albert and Whetten revisited, strengthening the concept of organizational identity. *Journal of Management Inquiry*, 15(3), 219–234. doi: 10.1177/1056492606291200
- Zhang, Y., Chen, C. C. (2013). Developmental leadership and organizational citizenship behavior: Mediating effects of self-determination, supervisor identification, and organizational identification. *Leadership Quarterly*, 24(4), 534–543. doi: 10.1016/j.leaqua.2013.03.007
- Zhao, C., Liu, Y., Gao, Z. (2016). An identification perspective of servant leadership's effects. *Journal of Managerial Psychology*, 31(5), 898–913. doi: 10.1108/JMP-08-2014-0250

Received 28.11.2019



## Вклад социальных верований и ситуативных факторов в поддержку намерения одной из сторон защищать свои интересы в организационном вертикальном конфликте

УЛЫБИНА Елена Викторовна

ФИЛИППОВА Александра Евгеньевна

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы, Москва, Россия*

**Аннотация.** Работа посвящена анализу факторов, связанных с поддержкой намерения подчинённого бороться за отмену несправедливого наказания. *Цель исследования* состояла в выявлении относительного вклада различных переменных в поддержку намерения наказанного подчинённого бороться за отмену наказания. В качестве этих переменных рассматривались: вера в справедливый мир; вера в конкурентный мир; оценка справедливости наказания; атрибуция вины начальнику и подчинённому; вероятность успеха в попытке отменить наказание; влияние успеха в попытке отменить наказание на работу подразделения. *Метод.* Выборку составили 1471 человек (из них 813 женщин) в возрасте от 18 до 70 лет, средний возраст — 35,5 лет. Был использован интернет-опрос. Анкета, заполнявшаяся респондентами, включала в себя «Шкалу веры в справедливый мир», краткую версию «Шкалы веры в конкурентный мир», описание ситуации (виньетку) несправедливого наказания подчинённого начальником и вопросы к этой ситуации. *Результаты.* И мужчины, и женщины оценивают наказание скорее как несправедливое, чем справедливое, приписывают большую вину и ответственность за происшедшее начальнику, чем подчинённому, и полагают, что если несправедливо наказанному подчинённому удастся добиться отмены наказания, то эффективность работы подразделения повысится. Регрессионный анализ показал, что вероятность успеха («наказание удастся отменить») вносит больший вклад в поддержку респондентами намерения подчинённого бороться за отмену наказания, чем субъективная оценка справедливости наказания, вины и ответственности участников конфликта, а также принятие социальных верований и предполагаемое влияние успеха на эффективность работы подразделения. *Выводы.* Низкая значимость вклада субъективной оценки справедливости наказания, атрибуции вины и ответственности участникам конфликта и прямой вклад веры в конкурентный мир в одобрение намерения подчинённого бороться за отмену наказания позволяет говорить о том, что респонденты воспринимают ситуацию борьбы не столько как действие по восстановлению справедливости, сколько как борьбу с начальником, победа над которым рассматривается как положительно влияющая на работу всего подразделения.

**Ключевые слова:** вера в справедливый мир; вера в конкурентный мир; вертикальный конфликт в организации; несправедливое наказание.

## Введение

В деловых отношениях невозможно избежать ошибок, в том числе и ошибочных действий руководителя по отношению к подчинённому. Однако если ошибка не исправляется и принимается как должное, то это негативно сказывается на отношении подчинённого к своей работе, на доверии к руководителю и организации в целом и за счёт затруднения обратной связи снижает и эффективность деятельности самого руководителя, способствуя закреплению ошибок.

Поведение руководителя по отношению к подчинённым оказывает значимое влияние на эффективность деятельности подчинённых и подразделения в целом (Gottfredson, Aguinis, 2017; Yukl, 2012). Ошибки руководителя, особенно связанные с незаслуженным вознаграждением или наказанием подчинённого, снижают удовлетворённость работой, доверие к руководителю и, в итоге, производительность труда, так как не позволяют установить адекватную связь между усилиями работника и полученным результатом (Judge, Piccolo, 2004; Podsakoff et al., 2006). В такой ситуации активная позиция подчинённого, его действия, направленные на устранение ошибки руководителя может служить хорошим средством профилактики повторения ситуации и восстановлению доверия к организации.

Особый интерес представляет отношение окружающих к таким действиям, так как оно задаёт представление о желательном и нежелательном поведении, одобряемом или не одобряемом, что неизбежно будет влиять и на выбор способа действия при ошибках начальника. Однако факторы, связанные с отношением к таким действиям, изучены недостаточно (Terper et al., 2001), хотя их анализ значим для оптимизации рабочих отношений. В нашем исследовании в качестве таких факторов рассматривается, прежде всего, оценка вины и ответственности участников конфликта, а также справедливости вынесенного наказания. Решение бороться за отмену наказания имеет смысл, как мы предполагаем, прежде всего, если (1) наказание оценивается как несправедливое, (2) наказанный воспринимается как невиновный и не несущий ответственность за происшедшее, а (3) вина и ответственность возлагается на руководителя. Следующая группа факторов включает в себя общие верования респондентов об устройстве реальности, справедливости мира и характере отношений между людьми. Если мир в целом справедлив, то наказание тоже справедливо, а значит и бороться за его отмену не нужно. В мире, построенном на конкуренции, прав тот, кто имеет силу, решения начальника не обсуждаются, и пытаться их оспорить не имеет смысла. Наряду с общими представлениями о мире оценка необходимости бороться за отмену наказания может определяться и контекстуальными факторами — оценкой вероятности отменить наказание и оценкой влияния отмены на эффективность работы подразделения.

## Основные переменные исследования

### Вертикальный конфликт в организации

Конфликт может быть определён как процесс, в котором одна сторона чувствует, что её интересы противоречат интересам другой стороны или негативно затронуты другой стороной (Titov et al., 2018). В вертикальном организационном конфликте стороны являются сотрудниками одной организации и находятся в отношениях соподчинения, то есть обладают неравным статусом, а предмет конфликта лежит в плоскости их рабочих взаимоотношений. Последствия вертикального конфликта, по сравнению с горизонтальным, оцениваются как более опасные не только для участников конфликта, но и для всей

организации, так как становятся значимым фактором контрпродуктивного поведения подчинённых (Bruk-Lee, Spector, 2006), что подтверждают результаты обширного мета-анализа (Hershcovis, Barling, 2010).

Дисфункциональное поведение руководителя, обладающего большей властью и большим влиянием на развитие ситуации, чем подчинённые, рассматривают в качестве одной из наиболее распространённых причин вертикального конфликта. Следствия дисфункционального поведения начальника по отношению к подчинённым влияют на рабочие отношения, препятствуя повышению производительности труда (Flink, 2015; Frone, 2000), снижая качество обратной связи, доверие к коллегам и приверженность к организации (Janssen, 2004), общую удовлетворённость работой (Tepper, 2000) и повышая текучесть кадров (Bruk-Lee, Spector, 2006; Mitchell, Ambrose, 2007; Tepper, 2000; Tepper et al., 2008). Кроме того, они затрагивают и здоровье сотрудников, становясь источником стресса, распространяющегося и за пределы рабочего места (Janssen, 2004; Rose et al., 2015; Skakon et al., 2010), что повышает риск как депрессии, так и сердечно-сосудистых заболеваний у подчинённых (Kelloway et al., 2005; Wager et al., 2003).

Дисфункциональное поведение руководителя может быть весьма разнообразным и в качестве одного из вариантов Б. Теппер с коллегами называют обвинение своих подчинённых в ошибках, которых они не совершали, и несправедливое наказание подчинённых (Tepper, Duffy, Shaw, 2001). Вместе с тем, как показывают исследования (Judge, Piccolo, 2004; Podsakoff et al., 2006), заслуженное вознаграждение за сделанное приводит к повышению, а его отсутствие — к снижению производительности труда. Когда же руководители применяли необоснованное наказание, работники испытывали чувство беспомощности и отчуждения от работы (Ashforth, 1997).

В качестве ответа на дисфункциональные действия руководителя подчинённые могут использовать как деструктивные, так и конструктивные варианты поведения. Деструктивные включают пассивно-агрессивные реакции, например, саботаж, уклонение от выполнения обязанностей под благовидным предлогом и прочее, что ведёт к ухудшению обстановки, повышению напряжённости на рабочем месте и усилению конфликта. Конструктивная тактика сопротивления опирается на желание разрешить недоразумения, уточнить обязанности и выражает действительную заботу о выполнении задач и стабильности рабочих отношений. Согласно данным Б. Теппера с коллегами, конструктивное сопротивление чаще оказывают более добросовестные работники. Такой вариант, при всей сложности, оставляет возможность решить конфликт, снизить его последствия и избежать повторения в дальнейшем, улучшения ситуации (Tepper et al., 2001). Так, например, при несправедливом наказании со стороны руководителя подчинённый может попытаться добиться отмены этого наказания, устранив тем самым негативные последствия ошибки руководителя.

В самом общем понимании *оценка наказания как справедливого* предполагает, что наказанный виновен в происшедшем, а наказание адекватно содеянному. Оценка работниками принимаемых в организации решений как справедливых, относится к числу важнейших детерминант эффективной работы организации, оказывая влияние на отношение сотрудников к работе, идентификацию с организацией и удовлетворённостью трудом (Гулевич, 2012; 2018; Спиридонов, Безменова, Гулевич, 2009; Agarwal, 2014; Cohen-Charash, Spector, 2001; Li, Bagger, 2012; Selvarajan, Cloninger, 2012; Zapata-Phelan et al., 2009). *Оценка ситуации как несправедливой* переживается работниками как нежелательное, дискомфортное состояние, которое можно исправить, добившись отмены наказания. Вместе с тем ситуативные и личностные факторы, связанные с проявлением активности, направленной на восстановление справедливости и защиту собственных интересов, изучены недостаточно.

Понятия «вина» и «ответственность» выступают как связанные между собой, но не идентичные факторы, однако обычно атрибуция ответственности распространяется на ситуации с позитивным и негативным исходом, а атрибуция вины — на ситуации только с негативным исходом (Гулевич, 2006). Атрибуция ответственности предполагает признание того, что человек мог влиять на происходящее, что в его силах было совершать либо не совершать определённый поступок, а его действия могли повлиять на исход событий. Атрибуция вины содержит более выраженный эмоциональный аспект, включающий негативную оценку действий виновного. Так, человек может быть ответственным за то, что забыл закрыть дверь, но не быть виновным в том, что его обокрали.

Большинство исследований, в которых рассматривается атрибуция вины и ответственности, посвящены анализу ситуаций преступления, чаще всего — изнасилований, супружеской агрессии, краж и дорожно-транспортных происшествий (Гулевич, 2006). Атрибуция вины и ответственности в ситуации организационного конфликта, несмотря на имеющиеся исследования (см., напр.: Смирнова, 2016; Joseph, Douglas, 2004), изучена ещё недостаточно. Предполагается, что приписывание начальнику вины и ответственности будет вносить прямой вклад в решение бороться за отмену наказания, а приписывание вины и ответственности подчинённому — обратный.

### **Социальные верования**

Социальные верования — это представления человека об общем устройстве мира, о других людях, отношениях между людьми, о мотивах и убеждениях других людей. К числу социальных убеждений относятся, в частности, вера в справедливый мир (Lerner, 1977; Lerner, Miller, 1978) и вера в конкурентный мир (Duckitt et al., 2002). Вера в справедливый мир (BCM) «представляет собой общую мировоззренческую установку (часто называемую заблуждением или иллюзией), в соответствии с которой люди убеждены в том, что мир устроен упорядоченно и корректно, представляет собой такое место, где каждый человек, в конечном итоге, получает то, что заслуживает: и награды, и наказания» (Нартова-Бочавер, Астанина, 2014, с. 18). Иллюзия веры в справедливый мир (BCM) была описана М. Лернером (Lerner, 1977), показавшим, что люди стремятся жить в предсказуемом мире с действующими правилами, соблюдение которых приводит к успеху, а нарушение — к наказанию. Побочным результатом этой полезной иллюзии может быть, в частности, приписывание вины тем, кто оказался в неблагоприятном положении — жертвам преступлений, больным, бездомным, (Dalbert, Yamauchi, 1994; Furnham, 1995; Furnham, 2003; Furnham, Procter, 1989; Guzewicz, Takooshian, 1992). Если с человеком случилось что-то нехорошее, то, следуя логике справедливого мира, это не может быть случайностью, наверняка человек где-то допустил ошибку и должен расплачиваться за свой промах.

Уверенность в справедливости мира предполагает одобрение происходящего и нежелание менять сложившийся порядок вещей, что определяет связь BCM с доверием к государственным структурам (Zuckerman, Gerbasi, 1977), консерватизмом (Furnham, 2003; Furnham, Procter 1989; Rubin, Peplau, 1975; Schlenker et al., 2012) и авторитаризмом (Christopher et al., 2008; Henderson-King et al., 2004; Reser, Muncer, 2004). Вместе с тем структура BCM, как показывают исследования, неоднородна и включает в себя, в частности, веру в справедливый мир для себя лично ( $BCM_{личн}$ ) и веру в общую справедливость мира ( $BCM_{общ}$ ) (Dalbert, et al., 2001; Lipkusa Dalbert, Siegler, 1996).  $BCM_{общ}$  и  $BCM_{личн}$  коррелируют друг с другом, но  $BCM_{личн}$ , согласно исследованиям, связана с доверием к себе, интернальностью, предсказывает больший альтруизм, соблюдение законов и способность к долгосрочным планам (Begue, Bastountris, 2003; Hafer; Sutton, 2016; Lipkusa, et al., 1996; Dalbert, 1999), а  $BCM_{общ}$  — недоброже-



лательное отношение к обездоленным и обвинение тех, кто попал в неблагоприятные обстоятельства (Sutton, Douglas, 2005; Begue, Bastounis, 2003).

Вера в конкурентный мир (ВКМ) (Duckitt, 2001; Duckitt et al., 2002) отражает уверенность в том, что окружающий мир — это «джунгли», место борьбы всех со всеми за ресурсы, что отношения между людьми построены на конкуренции и для победы можно использовать любые средства. ВКМ понимается как устойчивая личностная характеристика и предиктор формирования ориентации на социальное доминирование (Duriez, van Hiel, Kossowska, 2005; Perry et al., 2013; Sibley, Duckitt, 2013; Van Hiel et al., 2007). Люди с высоким уровнем ВКМ склонны оправдывать существующие различия в статусе, обесценивая тех, кто не обладает силой и властью (Duckitt, 2006).

Согласно теории оправдания системы (*Social justification theory*) (Jost et al., 2009), и вера в справедливый мир, и вера в конкурентный мир работают на оправдание различных аспектов существующей социальной реальности, сложившейся иерархической социальной системы. Это позволяет предполагать, что и ВСКМ<sub>общ</sub>, и ВКМ будут прямо связаны с оценкой наказания как справедливого, и обратно — с оценкой необходимости бороться за его отмену.

### **Значимость представлений о ситуации**

То, как люди представляют социальный мир, формируется на базе взаимодействия с реальностью и определяет действия людей по отношению к этой реальности (Semin et al., 2012). Во многих ситуациях межличностного взаимодействия, когда «объективный» характер ситуации неизвестен, неоднозначен или плохо определён, в том числе и в ситуациях конфликта, участники опираются на свои мотивы и убеждения (Halevy et al., 2011; Halevy et al., 2012; Halevy et al., 2006). Убеждения могут быть представлены, в том числе, социальными верованиями и на общее представления о ситуации (Halevy et al., 2014; Liberman et al., 2004; Smeesters et al., 2010). Такое представление может быть конкретизировано, в частности, атрибуцией вины и ответственности участникам конфликта, оценкой справедливости наказания, вероятности достичь успеха и влиянии успеха на работу подразделения в целом. Однако относительный вклад социальных верований и представлений о ситуации конфликта в оценку необходимости подчинённому бороться за отмену несправедливого наказания изучен недостаточно.

### **Относительный вклад социальных верований и ситуативных факторов**

Исследования, посвящённые относительному вкладу ценностей и ситуативных факторов в ожидаемое поведение, показывают, что ценности, как категории более высокого, абстрактного уровня, лучше предсказывают намерения в отдалённом будущем, в то время как ситуативные, конкретные обстоятельства и характеристики актуальной ситуации лучше предсказывают поведение в ближайшей перспективе (Eagly, Chaiken, 1993; Eyal et al., 2009; Ledgerwood et al., 2010). Глобальные оценочные суждения оптимальны для планирования общего направления действий, так как обеспечивают относительную независимость от контекста и опору на информацию о множестве ситуаций, а решения, связанные с действием здесь и сейчас, должны быть согласованы с конкретными обстоятельствами (Ledgerwood, et al., 2010). Это позволяет предполагать, что, оценивая необходимость бороться за отмену наказания в ситуации, не требующей действий в ближайшей временной перспективе, респонденты из позиции Наблюдателя будут руководствоваться оценочными суждениями о вине и ответственности каждого из участников конфликта, а также оценкой справедливости наказания и общими представлениями об устройстве мира, отражёнными в социальных верованиях, в большей степени, чем учётом конкретных характеристик ситуации — выполнимости действий по отмене наказания и значимости отмены для работы подразделения.

## Исследование

### Гипотезы

Проведённый теоретический анализ позволил сформулировать следующие гипотезы.

1. В оценку поддержки наблюдателем намерения подчинённого бороться за отмену наказания прямой, но разный по величине, вклад вносят приписывание вины и ответственности начальнику, оценка возможности достичь успеха и воспринимаемая значимость этого успеха для эффективности работы подразделения.

2. Обратный вклад в оценку поддержки наблюдателем намерения подчинённого бороться за отмену наказания вносят, с разным весом, оценка наказания как справедливого, приписывание вины и ответственности подчинённому, а также выраженность веры в конкурентный мир и веры в общую справедливость мира.

3. Приписывание наблюдателем вины и ответственности участникам конфликта, оценка справедливости наказания и социальные верования вносят больший вклад в поддержку намерения подчинённого бороться за отмену наказания, чем предполагаемая вероятность успеха и влияния успеха на эффективность работы подразделения.

### Выборка и методики

В исследовании приняли участие 1471 человек (из них — 813 женщин) в возрасте от 18 до 70 лет. Средний возраст — 35,5 лет. Респонденты заполняли анкету, размещённую в социальной сети Фейсбук. В анонсе сообщалось, что проводится исследование восприятия конфликта в организации, которое включает в себя описание конфликтной ситуации, вопросы о ней и два самостоятельных опросника.

«**Шкала веры в справедливый мир**» (Нартова-Бочавер и др., 2013) включает в себя 13 утверждений, семь из которых составляют субшкалу  $ВСМ_{личн}$  (примеры утверждений: «Как правило, жизнь ко мне справедлива», «Я верю, что обычно получаю то, что заслуживаю»), а шесть утверждений — шкалу  $ВСМ_{общ}$  («Я считаю, что, по большому счёту, люди получают то, что заслуживают», «Я уверен, что справедливость всегда побеждает несправедливость»). Согласие с утверждениями оценивается по 7-балльной шкале Р. Ликерта.

«**Шкала веры в конкурентный мир, краткая версия**» (Гулевич и др., 2014), состоит из 12 утверждений. Шесть утверждений обратные («Лучше вызывать у окружающих симпатию, чем страх»), а шесть — прямые («В этом мире, где все выступают против всех, иногда нужно быть безжалостным»). Согласие с утверждениями оценивается по 5-балльной шкале Ликерта.

До или после опросников респондентам, предъявлялась следующая виньетка<sup>1</sup>.

*«А. работала менеджером проекта в строительной компании под руководством начальника департамента К. Из-за ошибки в выданном плане работы А. выполнила одну из задач не в полном объёме, вследствие чего возникли проблемы с заказчиком. К., проверив работу в день сдачи, указал А. на её ошибку, на что та возразила, что сделала всё согласно полученным инструкциям. К. заявил, что вина за нерешённую задачу лежит на А., так как А. должна была сама увидеть ошибку и либо задать ему вопрос, либо исправить её, и лишил А. премии».*

1 Виньетки (англ. *vignette*) — небольшие рассказы или отдельные предложения с описанием гипотетических ситуаций или людей. Идея метода виньеток как диагностического инструмента восходит к работам Жана Пиаже, который изначально использовал сюжетные ситуации для исследования моральных суждений у детей. К каждой виньетке в зависимости от целей исследования предлагаются вопросы, требующие открытого развёрнутого ответа или оценочные шкалы. Подробнее см.: Власов, М. С., Протасова, И. Н. (2018). Виньетки как метод диагностики моральных оснований. *Вестник Алтайского государственного педагогического университета*, 4(37), 71–75. Пузанова, Ж. В., Тертышников, А. Г. (2015). Метод виньеток в социологических исследованиях: методологические принципы и методические решения. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология*, 4, 44–56. Clifford, S., Iyengar, V., Cabeza, R. et al. (2015). Moral foundations vignettes: a standardized stimulus database of scenarios based on moral foundations theory. *Behavior Research Methods*, 47(4), 1178–1198. **Прим. ред.**

Респондентов просили оценить согласие со следующими утверждениями.

1. В возникшей ситуации виновата менеджер А., она действительно сама должна была заметить ошибку.
2. В возникшей ситуации виноват начальник департамента К., который неправильно составил план.
3. Ответственность за возникшую ситуацию лежит на менеджере А.
4. Ответственность за возникшую ситуацию лежит на начальнике департамента К.
5. Начальник департамента К. справедливо наказал менеджера А.
6. Если менеджер А. считает, что полученное наказание несправедливо, ей нужно постараться восстановить справедливость и добиться отмены наказания.
7. Если менеджер А. начнёт добиваться отмены наказания, то ей удастся это сделать.
8. Если менеджер А. добьётся отмены наказания, то эффективность работы департамента, которым руководит К., повысится.

Для оценки согласия с каждым утверждением предлагалась 7-балльная шкала Ликерта, от 1 — «Совершенно не согласен» до 7 — «Совершенно согласен». Сюжетная линия, представленная в содержании виньетки, намеренно была заострена на несправедливости наказания подчинённого, поскольку фокус нашего исследовательского интереса был сосредоточен на коллизии социальных представлений об устройстве мира — ВСМ и ВКМ.

Пол подчинённого и начальника в виньетке варьировался. В 360 случаях подчинённый был мужчиной, а начальником женщина; в 370 случаях подчинённым была женщина, начальником мужчина; в 356 случаях оба персонажа были женщинами; в 380 — мужчинами. Для устранения эффекта последовательности порядок предъявления опросников и виньетки чередовался.

## Результаты

В таблице 1 представлена описательная статистика возраста и показателей социальных верований у мужчин и женщин. Во всех случаях распределение не соответствует нормальному, что определило использование непараметрического критерия Манна — Уитни.

Таблица 1. Различия в возрасте и выраженности социальных верований у мужчин и женщин и показатели согласованности ответов по использованным опросникам

Переменные	Женщины		Мужчины		U	p	$\alpha$ Кронбаха
	Mean	SD	Mean	SD			
Возраст	35.478	12.774	35.206	12.511	278654.0	.797	
ВКМ	27.839	7.359	30.169	8.728	234378.5	.000	.792
ВСМ <sub>личн</sub>	33.910	9.250	34.508	9.269	267026.0	.101	.915
ВСМ <sub>общ</sub>	22.960	8.003	22.898	7.831	280128.5	.935	.800

Согласно полученным данным, у мужчин значимо выше уровень ВКМ, различия в возрасте и отношении к справедливости у женщин и мужчин не значимы. Уровень  $\alpha$  Кронбаха достаточно высок, что позволяет говорить о согласованности данных. В таблице 2 представлены результаты сравнения средних значений женщин и мужчин по использованным шкалам.

Данные, представленные в таблице 2, показывают, что респонденты-мужчины в целом, без учёта пола персонажа, приписывают подчинённому значимо большую вину, считают наказание более справедливым и в большей степени, чем женщины, поддерживают намерение бороться за отмену наказания. Женщины проявляют несколько большее сострадание к нака-

занному, но мужчины в большей степени, чем женщины, поддерживают активную попытку наказанного исправить ситуацию.

Таблица 2. Средние значения согласия мужчин и женщин с утверждениями о ситуации, изложенной в виньетке

Утверждения	Женщины		Мужчины		U	p
	Mean	SD	Mean	SD		
Вина подчинённого	3.284	1.730	3.590	1.943	246638.5	.007
Вина начальника	4.936	1.818	4.952	1.932	263602.0	.531
Ответственность подчинённого	3.258	1.787	3.380	1.986	263046.0	.487
Ответственность начальника	5.080	1.768	5.186	1.906	253744.0	.066
Наказание справедливо	2.736	1.745	3.042	2.046	251863.0	.038
Нужно попытаться отменить наказание	5.081	1.845	5.368	1.784	244124.5	.003
Отменить наказание удастся	3.812	1.902	3.811	1.913	268600.0	.991
Эффективность работы подразделения повысится	4.022	2.048	4.147	2.077	259660.5	.266

Однако и мужчины, и женщины оценивают наказание как скорее несправедливое, чем справедливое, приписывают большую вину и ответственность за происшедшее начальнику, чем подчинённому, и полагают, что если несправедливо наказанному подчинённому удастся добиться отмены наказания, то эффективность работы подразделения повысится.

Таблица 3. Интеркорреляции рассматриваемых показателей по критерию  $\rho$  Спирмена

№№ показателя	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	-.505***									
3	.579***	-.438***								
4	-.408***	.670***	-.502***							
5	.719***	-.513***	.608***	-.425***						
6	-.129***	.264***	-.115***	.221***	-.182***					
7	-.054*	.107***	-.024	.058**	-.037	.430***				
8	-.133***	.211***	-.082**	.138***	-.108	.389***	.431***			
9	.043	.004	.009	.003	.028	.023	.041	.012		
10	.128***	-.097***	.086**	-.091***	.126***	-.036	.142***	.043	.480***	
11	.028	-.036	.013	-.021	.073**	.047	-.032	-.038	-.207***	-.239***

Примечание: \* —  $p < .05$ ; \*\* —  $p < .01$ ; \*\*\* —  $p < .001$ .

Условные обозначения. 1. В возникшей ситуации виноват подчинённый. 2. В возникшей ситуации виноват начальник. 3. Ответственность за возникшую ситуацию лежит на подчинённом. 4. Ответственность за возникшую ситуацию лежит на начальнике. 5. Начальник справедливо наказал подчинённого. 6. Если подчинённый считает, что полученное наказание несправедливо, ему нужно постараться восстановить справедливость и добиться отмены наказания. 7. Если подчинённый начнет добиваться отмены наказания, то ему удастся это сделать. 8. Если подчинённый добьётся отмены наказания, то эффективность работы департамента, которым руководит начальник, повысится. 9. Вера в справедливый мир для себя лично. 10. Вера в общую справедливость мира. 11. Вера в конкурентный мир.

Для проверки гипотезы об относительном вкладе рассмотренных показателей в поддержку намерения бороться за отмену наказания был использован иерархический линейный регрессионный анализ, в который в качестве предикторов были включены возраст, пол респондентов и пол участников конфликта, оценки вины начальника и подчинённого, ответственности начальника и подчинённого, справедливости наказания, вероятности отменить наказание, влияния отмены наказания на эффективность работы подразделения,  $ВСМ_{общ}$ ,  $ВСМ_{личн}$  и ВКМ.

На первом этапе в качестве предикторов использовались оценка вины и ответственности участников конфликта и справедливости наказания. На втором этапе были добавлены показатели  $ВСМ_{личн}$ ,  $ВСМ_{общ}$ , на третьем — ВКМ, на четвёртом — вероятность достижения успеха, на пятом — влияние успеха на эффективность работы подразделения и на шестом

— пол участников конфликта, пол и возраст респондентов. Результаты анализа в целом по выборке представлены в таблице 4.

Таблица № 4. Результаты регрессионного анализа вкладов предикторов (зависимая переменная — поддержка намерения подчинённого бороться за отмену наказания)

	Модель	$\beta$	$t$	$p$
1	$R^2 = .059; F = 18.324$			
	(Константа)		14.861	.000
	Вина подчинённого	.047	1.216	.224
	Вина начальника	.191	5.194	.000
	Ответственность подчинённого	.025	.717	.473
	Ответственность начальника	.073	2.051	.040
	Справедливость наказания	– .057	–1.426	.154
2	$R^2 = .066; F = 12.763$			
	(Константа)		8.731	.000
	Вина подчинённого	.050	1.281	.200
	Вина начальника	.192	5.231	.000
	Ответственность подчинённого	.026	.752	.452
	Ответственность начальника	.072	2.014	.044
	Справедливость наказания	– .064	–1.612	.107
	ВСМ <sub>личн</sub>	.011	.375	.708
	ВСМ <sub>общ</sub>	– .006	– .208	.835
	ВКМ	.080	3.048	.002
3	$R^2 = .251; F = 54.318$			
	(Константа)		6.647	.000
	Вина подчинённого	.067	1.927	.054
	Вина начальника	.133	4.017	.000
	Ответственность подчинённого	.012	.393	.695
	Ответственность начальника	.068	2.125	.034
	Справедливость наказания	– .066	–1.859	.063
	ВСМ <sub>личн</sub>	.027	1.004	.315
	ВСМ <sub>общ</sub>	– .083	–3.035	.002
	ВКМ	.082	3.486	.001
	Наказание удастся отменить	.440	19.015	.000
4	$R^2 = .291; F = 60.002$			
	(Константа)		5.654	.000
	Вина подчинённого	.081	2.378	.018
	Вина начальника	.097	3.000	.003
	Ответственность подчинённого	.010	.325	.745
	Ответственность начальника	.068	2.171	.030
	Справедливость наказания	– .074	–2.139	.033
	ВСМ <sub>личн</sub>	.028	1.104	.270
	ВСМ <sub>общ</sub>	– .083	–3.125	.002
	ВКМ	.089	3.858	.000
	Наказание удастся отменить	.346	13.992	.000
	В результате эффективность работы подразделения повысится	.228	9.140	.000



5  $R^2 = .295$ ;  $F = 43.449$ 

(Константа)		5.111	.000
Вина подчинённого	.073	2.121	.034
Вина начальника	.097	2.983	.003
Ответственность подчинённого	.012	.384	.701
Ответственность начальника	.065	2.091	.037
Справедливость наказания	– .077	–2.217	.027
ВСМ <sub>личн</sub>	.025	.976	.329
ВСМ <sub>общ</sub>	– .084	–3.168	.002
ВКМ	.085	3.558	.000
Наказание удастся отменить	.348	14.066	.000
В результате эффективность работы подразделения повысится	.226	9.075	.000
Пол респондентов	– .054	–2.383	.017
Пол начальника	.008	.365	.715
Пол подчинённого	.009	.421	.674
Возраст респондентов	.023	1.006	.314

Данные, представленные в таблице 4 показывают, что учёт только атрибуции вины и ответственности участников, оценки справедливости наказания и социальных верований объясняет менее 1% дисперсии, оценка вероятности успеха повышает объём дисперсии до 25%, а учёт других факторов существенных изменений в объём дисперсии не вносит. Необходимость действовать для респондентов в наибольшей степени определяется представлением о возможности достичь успеха. Пол участников конфликта не значим, отношение к намерению бороться за отмену наказания не зависит от того, являются ли начальник и подчинённый мужчиной или женщиной. Пол респондентов значим, мужчины в большей степени, чем женщины одобряют намерение наказанного менеджера добиваться отмены наказания, как показали результаты сравнения ответов мужчин и женщин, и это различие сохранилось и в результатах регрессионного анализа.

## Обсуждение результатов

Анализ полученных данных показал, что Гипотеза 1 о направленности вкладов социальных верований и субъективной оценки ситуации в отношении к необходимости подчинённому, получившему несправедливое наказание, бороться за его отмену подтвердилась частично. Как и предполагалось, оценка необходимости бороться за отмену наказания прямо связана с атрибуцией вины и ответственности начальнику, вины подчинённому, уверенностью, что наказание удастся отменить, и с тем, что отмена наказания приведёт к повышению эффективности работы подразделения в целом, с ВКМ и ВСМ<sub>общ</sub>. Поддержка необходимости бороться за отмену наказания обратно связана с оценкой наказания как справедливого.

Вопреки нашему предположению, атрибуция ответственности подчинённому не вносит значимого обратного вклада в отношение к намерению бороться за отмену наказания. Обстоятельство того, что подчинённый не мог влиять на то, что была допущена ошибка, никак не влияет на оценку необходимости бороться за отмену наказания. При этом атрибуция вины подчинённому вносит прямой вклад в оценку необходимости борьбы за отмену наказания, который достигает значимости только при учёте возможного положительного влияния отмены наказания на работу всего подразделения.

Полученные результаты нуждаются в проверке на устойчивость, но на данный момент можно предположить, что если, по мнению респондентов, активность подчинённого, направленная на отмену наказания, будет полезна всем, то ему необходимо действовать, особенно

если подчинённый сам в определённой степени виновен в случившемся. Сам виновен — сам и исправляй! Незначимый вклад ответственности подчинённого и прямой слабый вклад его вины в поддержку респондентами намерения подчинённого бороться за отмену наказания, позволяет предполагать следующее. Эта борьба воспринимается респондентами не столько как защита невиновного, сколько как попытка победы над виновным начальником, что будет полезно всему подразделению.

Как и предполагалось в Гипотезе 2,  $ВСМ_{общ}$  вносит обратный вклад в поддержку респондентами решения бороться за отмену наказания. Если мир в целом справедлив и устроен правильно, то что-то менять и бороться за отмену случившегося не имеет смысла, нужно принять наказание как заслуженное. ВКМ, вопреки нашей гипотезе, вносит прямой вклад в поддержку намерения бороться за отмену наказания. Хотя, согласно положению Дж. Джоста и коллег (Jost et al., 2009) и вера в справедливый мир, и вера в конкурентный мир поддерживают стремление сохранить сложившееся положение дел, уверенность, что мир построен на конкуренции, способствует одобрению борьбы за отмену действий начальника.

Это противоречие, возможно, связано с внутренней противоречивостью отношения ВКМ к организационному конфликту. С одной стороны, представление о мире как о месте, построенном на силе и иерархии, предполагает поддержку существующей власти и одобрение действий вышестоящих. С другой стороны, при возможности успеха борьба за отмену наказания воспринимается как борьба за собственные интересы и вариант конкуренции с начальником. Прямой вклад ВКМ в поддержку борьбы наказанного за отмену наказания подтверждает высказанное выше предположение, что эта борьба рассматривается респондентами не столько как борьба за восстановление справедливости и защиту интересов невиновного, сколько как вариант конкурентной борьбы с руководителем. Согласно исследованиям, ВКМ обратно связана с гражданской активностью в организации — действиями, направленными на благо других сотрудников и организации в целом, но не предполагающим материального вознаграждения (Гулевич, 2013). Но при допущенной начальником ошибке в отношении подчинённого ВКМ, как показывают полученные результаты, может выполнять позитивную функцию, поддерживая защиту работником своих интересов, хотя и только при учёте возможности достичь успеха.

Полученные результаты не подтвердили Гипотезу 3 о большем вкладе атрибуции вины и ответственности участникам конфликта и социальных верований, чем вероятности успеха и влияния успеха на работу подразделения в оценку необходимости бороться за отмену наказания. Анализ показал, что учёт только показателей вины и ответственности участников конфликта и оценки справедливости наказания объясняет всего около 6% дисперсии при значимости только вины и ответственности начальника. Вина подчинённого приобретает значимость только при учёте предикторов, связанных с возможностью подчинённому достичь успеха в борьбе за отмену наказания, и влияния этого успеха на работу подразделения. Вклад социальных верований составляет меньше одного процента, при этом вклад  $ВСМ_{личн}$  не значим, а прямой вклад  $ВСМ_{общ}$  достигает значимости только при учёте возможности достичь успеха в отмене наказания.

Наибольший вклад в поддержку намерения подчинённого бороться за отмену наказания вносит оценка вероятности достичь успеха, что добавляет почти 20% объясняемой дисперсии. Эти данные не согласуются с результатами исследования Т. Эйяла с коллегами, показывающего, что учёт выполнимости намерения (в условиях более сложной / менее сложной реализации) значим только при планах на ближайшее будущее, в то время как при планировании на отдалённое время уровень осуществимости не значим и больший вклад вносят ценности респондентов (Eyal et al., 2009). В нашей работе вопрос о том, нужно ли подчинённому пытаться

отменить наказание, если он считает его несправедливым, имел умозрительный характер и не затрагивал реальных намерений респондентов на ближайшее время. Тем не менее, ни оценка справедливости, ни оценка вины и ответственности участников конфликта, ни общие представления об устройстве мира, отраженные в социальных верованиях, не оказались более значимыми предикторами, чем вероятность успеха.

Возможно, слабая значимость оценки наказания как несправедливого определяется, в данном случае, слабой связью ценности справедливости с самооценкой респондентов, а при наличии альтернатив люди выбирают поведение, связанное с ценностями, если именно эти ценности важны для самооценки (Verplanken, Holland, 2002). Исследования показывают, что значимость справедливости у российских респондентов опосредована, в частности, уровнем самоэффективности, «чем выше человек оценивает свою способность справляться с трудными ситуациями, тем большее значение он придаёт распределению вознаграждения в соответствии с приложенными усилиями, способностями и знаниями» (Спиридонов и др., 2010, с. 136). В этом случае если у большинства респондентов представление о возможности справляться с трудностями не очень велико, то, как следствие, ценность справедливости тоже не велика. Но вклад субъективной оценки возможности справляться с трудностями и его связь с отношением к чужому намерению бороться за восстановление справедливости нуждается в дополнительной проверке.

## **Заключение**

Отношения соподчинения в организации и возникающие в них конфликты (между руководителем и подчинённым) продолжают привлекать к себе внимание исследователей. Одной из наиболее распространённых причин вертикального конфликта чаще всего рассматривается дисфункциональное поведение руководителя, обладающего большей властью и бóльшим влиянием на развитие ситуации, чем подчинённые. Для нас особый интерес вызывает отношение окружающих к действиям подчинённого в ситуации наказания его руководителем. В качестве факторов, определяющих это отношение, в нашем исследовании рассматривались оценка вины и ответственности участников конфликта, а также справедливости вынесенного наказания.

Обнаружено, что респонденты оценивают наказание в гипотетической конфликтной ситуации иерархического организационного взаимодействия как скорее несправедливое, чем справедливое, приписывают большую вину и ответственность за происшедшее начальнику, чем подчинённому, и полагают, что если несправедливо наказанному подчинённому удастся добиться отмены наказания, то эффективность работы подразделения повысится.

Анализ полученных данных позволяет предполагать, что, одобряя намерение наказанного подчинённого бороться за отмену несправедливого наказания респонденты, поддерживают не столько действия по защите интересов невинно наказанного, сколько борьбу с начальником, виновным в несправедливом наказании. Одобрение намерения наказанного подчинённого бороться за отмену наказания определяется, прежде всего, вероятностью успеха, вклад оценки справедливости наказания, атрибуции вины и ответственности участникам конфликта и принятием социальных верований намного ниже.

## **Ограничения исследования**

Высокая корреляция изучаемых факторов, обуславливающих поддержку респондентами намерения подчинённого отстаивать свои интересы в конфликтной ситуации (Табл. 3),

затрудняет построение регрессионной модели. Рассмотренные предикторы объясняют менее 30% дисперсии, что заставляет предполагать наличие других факторов, потенциально вносящих вклад в отношение к намерению одной из сторон (подчинённого) вертикального организационного конфликта бороться за отмену наказания. К ним могут относиться, прежде всего, опыт работы респондента в позиции подчинённого или начальника, а также уровень идентификации с позицией начальника или подчинённого в предъявленной виньете. Описанный конфликт может выглядеть по-разному в зависимости от того, чья позиция психологически «ближе» наблюдателю (респонденту). Можно предположить также, что оценка необходимости бороться с несправедливостью во многом связана и с личным опытом борьбы с ошибочными решениями начальников либо с собственными ошибками по отношению к подчинённым.

В исследовании не учитывалась и относительная субъективная привлекательность возможных результатов отмены наказания и альтернативных результатов отказа от борьбы, а связь поведения с ценностями опосредована, в частности, как показывают исследования (Feather, 1995), привлекательностью предполагаемого результата поведения. Респонденты могли видеть большую выгоду в пассивном поведении подчинённого по сравнению с затратами на попытку отменить наказание и возможными косвенными нежелательными для них следствиями отмены. Респонденты могут полагать, что успешная отмена наказания негативно скажется на последующих отношениях с начальником, и важнее полученной премии.

Анализ перечисленных и других возможных факторов должен стать предметом последующих исследований.

## Литература

- Гулевич, О. (2018). *Социальная психология справедливости*. Litres.
- Гулевич, О. А. (2006). Атрибуция степени ответственности и вины преступника и его жертвы. *Психологический журнал*, 27(3), 68–77.
- Гулевич, О. А. (2012). Справедливость в организации: условия и последствия. *Организационная психология*, 2(1), 58–70.
- Гулевич, О. А. (2014). Социальные верования и мотивация обучения: роль организационной справедливости. *Психологический журнал*, 35(3), 20–28.
- Гулевич, О. А. (2013). Гражданское поведение в организации: условия и последствия. *Организационная психология*, 3(3), 78–96.
- Гулевич, О. А., Аникеев, О. А., Безменова, И. К. (2014). Социальные верования: адаптация методик Дж. Даккита. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 11(2), 68–89.
- Нартова-Бочавер, С. К., Астанина, Н. Б. (2014). Психологические проблемы справедливости в зарубежной персонологии: теории и эмпирические исследования. *Психологический журнал*, 35(1), 16–32.
- Нартова-Бочавер, С. К., Подлипняк, М. Б., Хохлова, А. Ю. (2013). Вера в справедливый мир и психологическое благополучие у глухих и слышащих подростков и взрослых. *Клиническая и специальная психология*, 3, 1–14.
- Смирнова, Ю. С. (2016). Атрибутивное сопровождение межличностных конфликтов. *Философия и социальные науки*, 3, 105–109.
- Спирidonov, В. Ф., Безменова, И. К., Гулевич, О. А. (2009). Факторы восприятия справедливости взаимодействия в организации. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 6(3), 126–133.



- Спиридонов, В. Ф., Гулевич, О. А., Безменова, И. К. (2010). Факторы, опосредующие восприятие справедливости организационного взаимодействия. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 7(1), 130–137.
- Agarwal, U. A. (2014). Linking justice, trust and innovative work behavior to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41–73.
- Ashforth, B. E. (1997). Petty tyranny in organizations: A preliminary examination of antecedents and consequences. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 14(2), 126–140.
- Begue, L., Bastounis, M. (2003). Two spheres of belief in justice: Extensive support for the bidimensional model of belief in a just world. *Journal of personality*, 71(3), 435–463.
- Bruck-Lee, V., Spector, P. E. (2006). The social stressors-counterproductive work behaviors link: are conflicts with supervisors and coworkers the same? *Journal of occupational health psychology*, 11(2), 145–156.
- Christopher, A. N., Mull, M. S. (2006). Conservative ideology and ambivalent sexism. *Psychology of Women Quarterly*, 30(2), 223–230.
- Cohen-Charash, Y., Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 86(2), 278–321.
- Dalbert, C. (1999). The world is more just for me than generally: About the personal belief in a just world scale's validity. *Social Justice Research*, 12(2), 79–98.
- Dalbert, C., Lipkus, I. M., Sallay, H., Goch, I. (2001). A just and an unjust world: Structure and validity of different world beliefs. *Personality and Individual Differences*, 30(4), 561–577.
- Dalbert, C., Yamauchi, L. A. (1994). Belief in a just world and attitudes toward immigrants and foreign workers: A cultural comparison between Hawaii and Germany. *Journal of Applied Social Psychology*, 24(18), 1612–1626.
- Duckitt, J. (2001). A dual-process cognitive-motivational theory of ideology and prejudice. In *Advances in experimental social psychology*, Vol. 33 (41–113). Academic Press.
- Duckitt, J. (2006). Differential effects of right wing authoritarianism and social dominance orientation on outgroup attitudes and their mediation by threat from and competitiveness to outgroups. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(5), 684–696.
- Duckitt, J., Wagner, C., Du Plessis, I., Birum, I. (2002). The psychological bases of ideology and prejudice: Testing a dual process model. *Journal of personality and social psychology*, 83(1), 75–93.
- Duriez, B., van Hiel, A., Kossowska, M. (2005). Authoritarianism and social dominance in Western and Eastern Europe: The importance of the sociopolitical context and of political interest and involvement. *Political Psychology*, 26(2), 299–320.
- Eagly, A. H., Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Eyal, T., Sagristano, M. D., Trope, Y., Liberman, N., Chaiken, S. (2009). When values matter: Expressing values in behavioral intentions for the near vs. distant future. *Journal of experimental social psychology*, 45(1), 35–43.
- Feather, N. T. (1995). Values, valences, and choice: The influences of values on the perceived attractiveness and choice of alternatives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(6), 1135–1151.
- Flink, C. M. (2015). Multidimensional conflict and organizational performance. *The American Review of Public Administration*, 45(2), 182–200.
- Frone, M. R. (2000). Interpersonal conflict at work and psychological outcomes: testing a model among young workers. *Journal of occupational health psychology*, 5(2), 246–255.



- Furnham, A. (1995). The just world, charitable giving and attitudes to disability. *Personality and individual differences*, 19(4), 577–583.
- Furnham, A. (2003). Belief in a just world: Research progress over the past decade. *Personality and individual differences*, 34(5), 795–817.
- Furnham, A., Procter, E. (1989). Belief in a just world: Review and critique of the individual difference literature. *British journal of social psychology*, 28(4), 365–384.
- Gottfredson, R. K., Aguinis, H. (2017). Leadership behaviors and follower performance: Deductive and inductive examination of theoretical rationales and underlying mechanisms. *Journal of Organizational Behavior*, 38(4), 558–591.
- Guzewicz, T. D., Takooshian, H. (1992). Development of a short-form scale of public attitudes toward homelessness. *Journal of Social Distress and the Homeless*, 1(1), 67–79.
- Hafer, C. L., Sutton, R. (2016). Belief in a just world. In *Handbook of social justice theory and research* (145–160). Springer, New York, NY.
- Halevy, N., Chou, E. Y., Murnighan, J. K. (2011). Chapter 4 Games Groups Play: Mental Models in Intergroup Conflict and Negotiation'. Negotiation and Groups. In E. A. Mannix, M. A. Neale, J. R. Overbeck (Eds.). *Research on Managing Groups and Teams, Volume 14* (79–107). Emerald Group Publishing Limited.
- Halevy, N., Chou, E. Y., Murnighan, J. K. (2012). Mind games: The mental representation of conflict. *Journal of Personality and Social Psychology*, 102(1), 132–148.
- Halevy, N., Cohen, T. R., Chou, E. Y., Katz, J. J., Panter, A. T. (2014). Mental models at work: Cognitive causes and consequences of conflict in organizations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 40(1), 92–110.
- Halevy, N., Sagiv, L., Roccas, S., Bornstein, G. (2006). Perceiving intergroup conflict: From game models to mental templates. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(12), 1674–1689.
- Henderson-King, D., Henderson-King, E., Bolea, B., Koches, K., Kauffman, A. (2004). Seeking understanding or sending bombs: Beliefs as predictors of responses to terrorism. *Peace and Conflict*, 10(1), 67–84.
- Hershcovis, M. S., Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 24–44.
- Janssen, O. (2004). The barrier effect of conflict with superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment. *Work & Stress*, 18(1), 56–65.
- Joseph, C., Douglas, S. (2004). Conflict-management: An attributional perspective. In M. J. Martinko (ed.). *Attribution theory in the organizational sciences: Theoretical and Empirical Contributions* (203–225). Greenwich: Information Age Publishing.
- Jost, J. T., Federico, C. M., Napier, J. L. (2009). Political ideology: Its structure, functions, and elective affinities. *Annual review of psychology*, 60, 307–337.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- Kelloway, E. K., Sivanathan, N., Francis, L., Barling, J. (2005). Poor leadership. In J. Barling, E. K. Kelloway, M. R. Frone (Eds.). *Handbook of work stress* (89–112). SAGE knowledge.
- Ledgerwood, A., Trope, Y., Chaiken, S. (2010). Flexibility now, consistency later: Psychological distance and construal shape evaluative responding. *Journal of personality and social psychology*, 99(1), 32–51.
- Lerner, M. J. (1977). The justice motive: Some hypotheses as to its origins and forms. *Journal of personality*, 45(1), 1–52.

- Lerner, M. J., Miller, D. T. (1978). Just world research and the attribution process: Looking back and ahead. *Psychological bulletin*, 85(5), 1030–1051.
- Li, A., Bagger, J. (2012). Linking procedural justice to turnover intentions: A longitudinal study of the mediating effects of perceived job characteristics. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(3), 624–645.
- Liberman, V., Samuels, S., Ross, L. (2004). The name of the game: Predictive power of reputations versus situational labels in determining prisoner's dilemma game moves. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 1175–1185.
- Lipkusa, I. M., Dalbert, C., Siegler, I. C. (1996). The importance of distinguishing the belief in a just world for self versus for others: Implications for psychological well-being. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22(7), 666–667.
- Mitchell, M. S., Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159–1168.
- Perry, R., Sibley, C. G., Duckitt, J. (2013). Dangerous and competitive worldviews: A meta-analysis of their associations with social dominance orientation and right-wing authoritarianism. *Journal of Research in Personality*, 47(1), 116–127.
- Podsakoff, P. M., Bommer, W. H., Podsakoff, N. P., MacKenzie, S. B. (2006). Relationships between leader reward and punishment behavior and subordinate attitudes, perceptions, and behaviors: A meta-analytic review of existing and new research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99(2), 113–142.
- Reser, J. P., Muncer, S. (2004). Sense-making in the wake of September 11th: A network analysis of lay understandings. *British Journal of Psychology*, 95(3), 283–296.
- Rose, K., Shuck, B., Twyford, D., Bergman, M. (2015). Skunked: An integrative review exploring the consequences of the dysfunctional leader and implications for those employees who work for them. *Human Resource Development Review*, 14(1), 64–90.
- Rubin, Z., Peplau, L. A. (1975). Who believes in a just world? *Journal of social issues*, 31(3), 65–89.
- Schlenker, B. R., Chambers, J. R., Le, B. M. (2012). Conservatives are happier than liberals, but why? Political ideology, personality, and life satisfaction. *Journal of Research in Personality*, 46(2), 127–146.
- Selvarajan, T. T., Cloninger, P. A. (2012). Can performance appraisals motivate employees to improve performance? A Mexican study. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(15), 3063–3084.
- Semin, G. R., Garrido, M. V., Palma, T. A. (2012). Socially situated cognition: Recasting social cognition as an emergent phenomenon. *Sage handbook of social cognition*, 138–165.
- Sibley, C. G., Duckitt, J. (2013). The dual process model of ideology and prejudice: A longitudinal test during a global recession. *The Journal of social psychology*, 153(4), 448–466.
- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24(2), 107–139.
- Smeesters, D., Wheeler, S. C., Kay, A. C. (2010). Indirect prime-to-behavior effects: The role of perceptions of the self, others, and situations in connecting primed constructs to social behavior. In M. Zanna (ed.). *Advances in experimental social psychology*, Vol. 42 (259–317). Academic Press.
- Sutton, R. M., Douglas, K. M. (2005). Justice for all, or just for me? More evidence of the importance of the self-other distinction in just-world beliefs. *Personality and Individual Differences*, 39(3), 637–645.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of management journal*, 43(2), 178–190.

- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Shaw, J. D. (2001). Personality moderators of the relationship between abusive supervision and subordinates' resistance. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 974–983.
- Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A., Duffy, M. K. (2008). Abusive supervision and subordinates' organization deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 721–732.
- Titov, E., Virovere, A., Kuimet, K. (2018). Chapter 2. Conflict in Organization: Indicator for Organizational Values. In A. A. V. Boas (ed.). *Organizational Conflict* (19–35).
- Van Hiel, A., Cornelis, I., Roets, A. (2007). The intervening role of social worldviews in the relationship between the five-factor model of personality and social attitudes. *European Journal of Personality: Published for the European Association of Personality Psychology*, 21(2), 131–148.
- Verplanken, B., Holland, R. W. (2002). Motivated decision making: effects of activation and self-centrality of values on choices and behavior. *Journal of personality and social psychology*, 82(3), 434–447.
- Wager, N., Fieldman, G., Hussey, T. (2003). The effect on ambulatory blood pressure of working under favourably and unfavourably perceived supervisors. *Occupational and Environmental Medicine*, 60(7), 468–474.
- Yukl, G. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66–85.
- Zapata-Phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., Livingston, B. (2009). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 93–105.
- Zuckerman, M., Gerbasi, K. C. (1977). Belief in a just world and trust. *Journal of Research in Personality*, 11(3), 306–317.

Поступила 22.08.2019



# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## The contribution of social beliefs and situational factors in support of the one of the parts' intention to protect own interests in the organizational vertical conflict

**Elena V. ULYBINA**

**Alexandra E. FILIPPOVA**

*Russian Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia*

**Abstract.** The work is devoted to the analysis of factors related to the support of the subordinate's intention to fight for the unfair punishment cancellation. The *purpose* of the study was to analyze the relative contribution of belief in a just world, belief in a competitive world, the assessment of the punishment fairness, the attribution of guilt to the chief and the subordinate, the likelihood of success in trying to cancel the punishment and the impact of success on the department work in support of the intention to fight for the punishment cancellation. *Method.* The sample consisted of 1471 people (813 of them were women) in the age range of 18 to 70 years, the average age being 35.5, who completed the questionnaire online. The questionnaire included the "Scale of belief in a just world", the "Scale of belief in a competitive world, a brief version", a vignette with the description of the situation and questions about the situation described in the vignette. *Findings.* The results of the regression analysis showed that the probability of success contributes more to the support of intentions to fight for the punishment cancellation than the subjective assessment of the punishment fairness, guilt and responsibility of the parties to the conflict, social beliefs and the expected impact of success on the department work effectiveness. Gender differences in the structure of contributions of the considered predictors are revealed. *Conclusion.* The belief in a competitive world alone makes a significant direct contribution in support of the intention to fight for the punishment cancellation among men; the contribution of belief in a just world is not significant; the contribution of the assessment of punishment as a fair one is not significant. The direct contribution of belief in a competitive world is lower among women than the reverse contribution of belief in a fair world for all; the contribution of assessing the fairness of punishment is significant.

**Keywords:** belief in a just world, belief in a competitive world, vertical conflict in the organization, unfair punishment.

### References

- Agarwal, U. A. (2014). Linking justice, trust and innovative work behavior to work engagement. *Personnel Review*, 43(1), 41–73.
- Ashforth, B. E. (1997). Petty tyranny in organizations: A preliminary examination of antecedents and consequences. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 14(2), 126–140.
- Begue, L., Bastounis, M. (2003). Two spheres of belief in justice: Extensive support for the bidimensional model of belief in a just world. *Journal of personality*, 71(3), 435–463.



- Brook-Lee, V., Spector, P. E. (2006). The social stressors-counterproductive work behaviors link: are conflicts with supervisors and coworkers the same? *Journal of occupational health psychology, 11*(2), 145–156.
- Christopher, A. N., Mull, M. S. (2006). Conservative ideology and ambivalent sexism. *Psychology of Women Quarterly, 30*(2), 223–230.
- Cohen-Charash, Y., Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational behavior and human decision processes, 86*(2), 278–321.
- Dalbert, C. (1999). The world is more just for me than generally: About the personal belief in a just world scale's validity. *Social Justice Research, 12*(2), 79–98.
- Dalbert, C., Lipkus, I. M., Sallay, H., Goch, I. (2001). A just and an unjust world: Structure and validity of different world beliefs. *Personality and Individual Differences, 30*(4), 561–577.
- Dalbert, C., Yamauchi, L. A. (1994). Belief in a just world and attitudes toward immigrants and foreign workers: A cultural comparison between Hawaii and Germany. *Journal of Applied Social Psychology, 24*(18), 1612–1626.
- Duckitt, J. (2001). A dual-process cognitive-motivational theory of ideology and prejudice. In *Advances in experimental social psychology, Vol. 33* (41–113). Academic Press.
- Duckitt, J. (2006). Differential effects of right wing authoritarianism and social dominance orientation on outgroup attitudes and their mediation by threat from and competitiveness to outgroups. *Personality and Social Psychology Bulletin, 32*(5), 684–696.
- Duckitt, J., Wagner, C., Du Plessis, I., Birum, I. (2002). The psychological bases of ideology and prejudice: Testing a dual process model. *Journal of personality and social psychology, 83*(1), 75–93.
- Duriez, B., van Hiel, A., Kossowska, M. (2005). Authoritarianism and social dominance in Western and Eastern Europe: The importance of the sociopolitical context and of political interest and involvement. *Political Psychology, 26*(2), 299–320.
- Eagly, A. H., Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.
- Eyal, T., Sagristano, M. D., Trope, Y., Liberman, N., Chaiken, S. (2009). When values matter: Expressing values in behavioral intentions for the near vs. distant future. *Journal of experimental social psychology, 45*(1), 35–43.
- Feather, N. T. (1995). Values, valences, and choice: The influences of values on the perceived attractiveness and choice of alternatives. *Journal of Personality and Social Psychology, 68*(6), 1135–1151.
- Flink, C. M. (2015). Multidimensional conflict and organizational performance. *The American Review of Public Administration, 45*(2), 182–200.
- Frone, M. R. (2000). Interpersonal conflict at work and psychological outcomes: testing a model among young workers. *Journal of occupational health psychology, 5*(2), 246–255.
- Furnham, A. (1995). The just world, charitable giving and attitudes to disability. *Personality and individual differences, 19*(4), 577–583.
- Furnham, A. (2003). Belief in a just world: Research progress over the past decade. *Personality and individual differences, 34*(5), 795–817.
- Furnham, A., Procter, E. (1989). Belief in a just world: Review and critique of the individual difference literature. *British journal of social psychology, 28*(4), 365–384.
- Gottfredson, R. K., Aguinis, H. (2017). Leadership behaviors and follower performance: Deductive and inductive examination of theoretical rationales and underlying mechanisms. *Journal of Organizational Behavior, 38*(4), 558–591.
- Gulevich, O. (2013). Grazhdanskoe povedenie v organizatsii: usloviya i posledstviya [Organizational citizenship behaviour: conditions and consequences]. *Organizational Psychology, 3*(3), 78–96.



- Gulevich, O. (2018). *Sotsialnaya psikhologiya spravedlivosti* [Social Psychology of Justice]. Litres.
- Gulevich, O. A. (2006). Atributsiya stepeni otvetstvennosti i viny prestupnika i ego zhertvy [Criminal's and his victim's degree of responsibility and guilt ascription]. *Psikhologicheskiy zhurnal*, 27(3), 68–77.
- Gulevich, O. A. (2012). Spravedlivost v organizatsii: usloviya i posledstviya 9 [Organizational justice: antecedents and consequences]. *Organizatsionnaya psikhologiya*, 2(1), 58–70.
- Gulevich, O. A. (2014). Sotsialnyye verovaniya i motivatsiya obucheniya: rol organizatsionnoy spravedlivosti [Social beliefs and motivation to learn: the role of organizational justice]. *Psikhologicheskiy zhurnal*, 35(3), 20–28.
- Gulevich, O. A., Anikeynok, O. A., Bezmenova, I. K. (2014). Sotsialnyye verovaniya: adaptatsiya metodik J. Dakkita [Social Beliefs: Adaptation of J. Duckitt's Scales]. *Psikhologiya. Zhurnal Vysshey shkoly ekonomiki*, 35(1), 16–32.
- Guzewicz, T. D., Takooshian, H. (1992). Development of a short-form scale of public attitudes toward homelessness. *Journal of Social Distress and the Homeless*, 1(1), 67–79.
- Hafer, C. L., Sutton, R. (2016). Belief in a just world. In *Handbook of social justice theory and research* (145–160). Springer, New York, NY.
- Halevy, N., Chou, E. Y., Murnighan, J. K. (2011). Chapter 4 Games Groups Play: Mental Models in Intergroup Conflict and Negotiation'. Negotiation and Groups. In E. A. Mannix, M. A. Neale, J. R. Overbeck (Eds.). *Research on Managing Groups and Teams, Volume 14* (79–107). Emerald Group Publishing Limited.
- Halevy, N., Chou, E. Y., Murnighan, J. K. (2012). Mind games: The mental representation of conflict. *Journal of Personality and Social Psychology*, 102(1), 132–148.
- Halevy, N., Cohen, T. R., Chou, E. Y., Katz, J. J., Panter, A. T. (2014). Mental models at work: Cognitive causes and consequences of conflict in organizations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 40(1), 92–110.
- Halevy, N., Sagiv, L., Roccas, S., Bornstein, G. (2006). Perceiving intergroup conflict: From game models to mental templates. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(12), 1674–1689.
- Henderson-King, D., Henderson-King, E., Bolea, B., Koches, K., Kauffman, A. (2004). Seeking understanding or sending bombs: Beliefs as predictors of responses to terrorism. *Peace and Conflict*, 10(1), 67–84.
- Hershcovis, M. S., Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 24–44.
- Janssen, O. (2004). The barrier effect of conflict with superiors in the relationship between employee empowerment and organizational commitment. *Work & Stress*, 18(1), 56–65.
- Joseph, C., Douglas, S. (2004). Conflict-management: An attributional perspective. In M. J. Martinko (ed.). *Attribution theory in the organizational sciences: Theoretical and Empirical Contributions* (203–225). Greenwich: Information Age Publishing.
- Jost, J. T., Federico, C. M., Napier, J. L. (2009). Political ideology: Its structure, functions, and elective affinities. *Annual review of psychology*, 60, 307–337.
- Judge, T. A., Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- Kelloway, E. K., Sivanathan, N., Francis, L., Barling, J. (2005). Poor leadership. In J. Barling, E. K. Kelloway, M. R. Frone (Eds.). *Handbook of work stress* (89–112). SAGE knowledge.
- Ledgerwood, A., Trope, Y., Chaiken, S. (2010). Flexibility now, consistency later: Psychological distance and construal shape evaluative responding. *Journal of personality and social psychology*, 99(1), 32–51.

- Lerner, M. J. (1977). The justice motive: Some hypotheses as to its origins and forms. *Journal of personality*, 45(1), 1–52.
- Lerner, M. J., Miller, D. T. (1978). Just world research and the attribution process: Looking back and ahead. *Psychological bulletin*, 85(5), 1030–1051.
- Li, A., Bagger, J. (2012). Linking procedural justice to turnover intentions: A longitudinal study of the mediating effects of perceived job characteristics. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(3), 624–645.
- Lieberman, V., Samuels, S., Ross, L. (2004). The name of the game: Predictive power of reputations versus situational labels in determining prisoner's dilemma game moves. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 1175–1185.
- Lipkusa, I. M., Dalbert, C., Siegler, I. C. (1996). The importance of distinguishing the belief in a just world for self versus for others: Implications for psychological well-being. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22(7), 666–667.
- Mitchell, M. S., Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159–1168.
- Nartova-Bochaver, S. K., Podlipnyak, M. B., Khokhlova, A. Yu. (2013). Vera v spravedlivyy mir i psikhologicheskoye blagopoluchiye u glukhikh i slyshashchikh podrostkov i vzroslykh [Belief in a just world and mental well-being in deaf and hearing youth and adults]. *Klinicheskaya i spetsialnaya psikhologiya*, 3, 1–14.
- Nartova-Bochaver, S. K., Astanina, N. B. (2014). Psikhologicheskiye problemy spravedlivosti v zarubezhnoy personologii: teorii i empiricheskiye issledovaniya [Theories and empirical research on justice in the foreign personality psychology]. *Psikhologicheskii zhurnal*, 35(1), 16–32.
- Perry, R., Sibley, C. G., Duckitt, J. (2013). Dangerous and competitive worldviews: A meta-analysis of their associations with social dominance orientation and right-wing authoritarianism. *Journal of Research in Personality*, 47(1), 116–127.
- Podsakoff, P. M., Bommer, W. H., Podsakoff, N. P., MacKenzie, S. B. (2006). Relationships between leader reward and punishment behavior and subordinate attitudes, perceptions, and behaviors: A meta-analytic review of existing and new research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 99(2), 113–142.
- Reser, J. P., Muncer, S. (2004). Sense-making in the wake of September 11th: A network analysis of lay understandings. *British Journal of Psychology*, 95(3), 283–296.
- Rose, K., Shuck, B., Twyford, D., Bergman, M. (2015). Skunked: An integrative review exploring the consequences of the dysfunctional leader and implications for those employees who work for them. *Human Resource Development Review*, 14(1), 64–90.
- Rubin, Z., Peplau, L. A. (1975). Who believes in a just world? *Journal of social issues*, 31(3), 65–89.
- Schlenker, B. R., Chambers, J. R., Le, B. M. (2012). Conservatives are happier than liberals, but why? Political ideology, personality, and life satisfaction. *Journal of Research in Personality*, 46(2), 127–146.
- Selvarajan, T. T., Cloninger, P. A. (2012). Can performance appraisals motivate employees to improve performance? A Mexican study. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(15), 3063–3084.
- Semin, G. R., Garrido, M. V., Palma, T. A. (2012). Socially situated cognition: Recasting social cognition as an emergent phenomenon. *Sage handbook of social cognition*, 138–165.
- Sibley, C. G., Duckitt, J. (2013). The dual process model of ideology and prejudice: A longitudinal test during a global recession. *The Journal of social psychology*, 153(4), 448–466.
- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24(2), 107–139.

- Smeesters, D., Wheeler, S. C., Kay, A. C. (2010). Indirect prime-to-behavior effects: The role of perceptions of the self, others, and situations in connecting primed constructs to social behavior. In M. Zanna (ed.). *Advances in experimental social psychology*, Vol. 42 (259–317). Academic Press.
- Smirnova, Yu. S. (2016). Atributivnoye soprovozhdeniye mezhlichnostnykh konfliktov [Attributive accompaniment of interpersonal conflicts]. *Filosofiya i sotsial'nyye nauki*, 3, 105–109.
- Spiridonov, V. F., Bezmenova, I. K., Gulevich, O. A. (2009). Faktory vospriyatiya spravedlivosti vzaimodeystviya v organizatsii [Factors of perception of justice interaction in organization]. *Psikhologiya. Zhurnal Vysshey shkoly ekonomiki*, 6(3), 126–133.
- Spiridonov, V. F., Gulevich, O. A., Bezmenova, I. K. (2010). Faktory, oposreduyushchiye vospriyatiye spravedlivosti organizatsionnogo vzaimodeystviya [Factors concerning perception of justice of organizational interaction]. *Psikhologiya. Zhurnal Vysshey shkoly ekonomiki*, 7(1), 130–137.
- Sutton, R. M., Douglas, K. M. (2005). Justice for all, or just for me? More evidence of the importance of the self-other distinction in just-world beliefs. *Personality and Individual Differences*, 39(3), 637–645.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of management journal*, 43(2), 178–190.
- Tepper, B. J., Duffy, M. K., Shaw, J. D. (2001). Personality moderators of the relationship between abusive supervision and subordinates' resistance. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 974–983.
- Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A., Duffy, M. K. (2008). Abusive supervision and subordinates' organization deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 721–732.
- Titov, E., Virovere, A., Kuimet, K. (2018). Chapter 2. Conflict in Organization: Indicator for Organizational Values. In A. A. V. Boas (ed.). *Organizational Conflict* (19–35).
- Van Hiel, A., Cornelis, I., Roets, A. (2007). The intervening role of social worldviews in the relationship between the five-factor model of personality and social attitudes. *European Journal of Personality: Published for the European Association of Personality Psychology*, 21(2), 131–148.
- Verplanken, B., Holland, R. W. (2002). Motivated decision making: effects of activation and self-centrality of values on choices and behavior. *Journal of personality and social psychology*, 82(3), 434–447.
- Wager, N., Fieldman, G., Hussey, T. (2003). The effect on ambulatory blood pressure of working under favourably and unfavourably perceived supervisors. *Occupational and Environmental Medicine*, 60(7), 468–474.
- Yukl, G. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66–85.
- Zapata-Phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., Livingston, B. (2009). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 93–105.
- Zuckerman, M., Gerbasi, K. C. (1977). Belief in a just world and trust. *Journal of Research in Personality*, 11(3), 306–317.

Received 22.08.2019



## Профессиональная личностная деформация сотрудников органов внутренних дел

КОРНЕЕВА Яна Александровна

СИМОНОВА Наталья Николаевна

Северный (Арктический) федеральный университет имени М. В. Ломоносова, Архангельск, Россия

**Аннотация.** *Цель исследования:* выявить особенности профессиональной личностной деформации сотрудников органов внутренних дел подразделений, осуществляющих административно-профилактическую функцию и подразделений, осуществляющих расследование и раскрытие преступлений. В исследовании использована следующая классификация типов профессиональной личностной деформации сотрудников органов внутренних дел: авторитарность, профессиональная агрессия, сверхконтроль, поведенческий трансфер (проявление синдрома ролевого трансфера), безответственность или выученная беспомощность, консерватизм и тревожность. *Методы исследования.* Были использованы анкетирование и психологическое тестирование, а также методы статистической обработки: описательные статистики, кластерный анализ и многомерный дисперсионный анализ. Для выявления типов профессиональной личностной деформации разработана авторская анкета, а также методики психологического тестирования, которые входят в базу основной батареи методик, используемых при внутреннем тестировании сотрудников правоохранительных органов. В исследовании приняли участие 70 сотрудников органов внутренних дел (ОВД) г. Архангельска. *Результаты.* Выявлена выраженность видов профессиональной личностной деформации у сотрудников ОВД; определены особенности профессиональной деформации сотрудников ОВД подразделений, осуществляющих административно-профилактическую функцию и подразделений, осуществляющих расследование и раскрытие преступлений, с разной эффективностью деятельности; изучена взаимосвязь выраженности профессиональной деформации и эффективности профессиональной деятельности у сотрудников. *Выводы.* Обнаружено, что для сотрудников ОВД характерны следующие виды профессиональной личностной деформации: авторитарность, профессиональная агрессия, поведенческий трансфер, тревожность, безответственность, сверхконтроль и консерватизм. У сотрудников, подразделения, осуществляющего расследование и раскрытие преступлений, выраженность профессиональной агрессии и поведенческого трансфера, выше, чем у сотрудников, выполняющих профилактическую функцию. Сотрудники со сниженной самооценкой эффективности деятельности имеют более высокие показатели по шкалам профессиональная агрессия, поведенческий трансфер, консерватизм и тревожность. *Практическая ценность.* Результаты настоящего исследования внедрены в практическую деятельность психологической службы Управления по работе с личным составом Управления МВД России по Архангельской области и используются при организации работы по морально-психологическому обеспечению служебной деятельности личного состава.

**Ключевые слова:** профессиональная деформация, органы внутренних дел, эффективность профессиональной деятельности.



## Введение

Деятельность сотрудников правоохранительных органов находится в области научных интересов многих исследователей. Центральное место среди объектов исследования по праву принадлежит личности сотрудника. При освоении и длительной эксплуатации профессиональной роли избежать изменений в структуре личности практически невозможно. Погружение в профессию сопровождается личностными изменениями, при которых, с одной стороны, происходит положительное развитие субъекта труда, например через укрепление профессиональных качеств, а, с другой стороны, заострение черт при воздействии различных внешних факторов с последующим нарушением целостности личности профессионала (Дружилов, 2010).

Специфика деятельности органов внутренних дел связана с тенденцией изменений в личности сотрудников. Эти изменения часто связывают с повышенной экстремальностью, ответственностью, непредсказуемостью в профессиональной деятельности. Сотрудники вынуждены вступать во взаимодействие с правонарушителями, выполнять служебные обязанности наряду с чрезмерными психическими и физическими нагрузками (Lippert, Walby, Zaia, 2019; Regehr, Carey, Wagner et al., 2019).

С каждым годом тематика профессиональной деформации приобретает всё большую популярность и в связи с заметными изменениями функциональных обязанностей — нарастающими требованиями к деятельности сотрудников органов внутренних дел, работой в экстремальных условиях при повышенной ответственности и при наличии высоких нагрузок (Полякова, 2014; Pauschinger, 2019; Sheard, Burnett, St Clair-Thompson, 2019). Сегодня существуют многообразные подходы к пониманию сути профессиональной деформации (Геллерштейн, 1983; Корнеева, 1991; Маркова, 1996; Рогов, 2003), описаны её виды (Безносков, 2004; Зеер, Сыманюк, 2005; Кузьмина, 2010), факторы, влияющие на её возникновение, а также её последствия (Маркова, 1996; Рогов, 2003). Кроме этого, разработаны профилактические программы (Бузовкина, 2007; Полякова, 2014). При этом нет единства в определениях данного понятия, а в ряде работ профессиональная деформация фактически приравнена к таким понятиям как «выгорание», «деградация» и «деструкция» работ (Рогов, 2003; Бойко, 1999; Водопьянова, Старченкова, 2005; Поваренков, 1991; Орел, 2005; Maslach, 1982). Деформация в научной литературе чаще ассоциируется с негативными, деструктивными последствиями и аспектами (Рожков, Гаврина, Сочивко, 2017; Полякова, 2014), но некоторые исследователи поднимают вопрос о конструктивном, положительном влиянии на личность профессиональной деформации (Барабанщикова, 2017; Ильин, 2011; Климов, 1991). Можно отметить также недостаток инструментария, позволяющего выявить выраженность профессиональной деформации.

В соответствии с Приказом МВД РФ от 30 августа 2012 г. N 827 «Об утверждении Порядка формирования кадровых резервов Министерства внутренних дел Российской Федерации, его территориальных органов и подразделений» (с изменениями и дополнениями) основной задачей психологов по работе с личным составом органов внутренних дел является необходимость изучения личных и деловых качеств сотрудника, его готовность к перемещению в интересах службы, а так же в соответствии с Приказом МВД России от 02 сентября 2013 № 660 «Об утверждении Положения об основах организации психологической работы в органах внутренних дел Российской Федерации» в целях повышения эффективности оперативно-служебной деятельности психологи кадровых подразделений осуществляют мероприятия психологической работы, направленные на выявление сотрудников, находящихся в



кризисном состоянии, профилактику суицидальных происшествий, предупреждение профессиональной деформации личности и отклоняющихся форм поведения. Выявление неблагоприятных профессионально обусловленных изменений личности сотрудника, проявления некомпетентности, отсутствие готовности к управленческой деятельности осуществляется в органах внутренних дел в ходе проведения мероприятий психологической работы (наблюдение, интервью, консультация, психологический анализ документов, психологический анализ результатов деятельности, опрос, обследование, тестирование и др.).

Важно отметить, что деятельность сотрудников органов внутренних дел высоко специализирована, и принадлежность к определённому подразделению, несомненно, накладывает свой отпечаток на сотрудников, по-разному деформируя их личности. Поэтому особое значение имеет исследование профессиональной деформации сотрудников органов внутренних дел с учётом направленности и специфики деятельности, выполняемых обязанностей и условий труда. Явно выраженные отличия по функциональным обязанностям, условиям труда имеют сотрудники подразделений, осуществляющие административно-профилактическую функцию и сотрудники подразделений, осуществляющих расследование и раскрытие преступлений. Данное обстоятельство актуализирует потребность выявить различия в проявлениях профессиональной деформации у сотрудников этих двух групп. Развитие профессиональных деформаций негативно отражается не только на личности самих работников, но и на эффективности их деятельности в целом. Поэтому в определении данного феномена в качестве критерия выраженности профессиональной деформации включается оценка негативного воздействия на эффективность деятельности (Зеер, Сыманюк, 2005).

## Профессиональная деформация

### Сущность профессиональной деформации

Одним из наиболее изучаемых явлений в психологии труда является влияние профессиональной деятельности на личность субъекта. В 1915 г. Х. Ландероком впервые применен термин «профессиональная деформация» (*professional deformation*), приходя к выводу, что у человека, при длительном включении в одну профессию происходит деформация процессов мышления и адекватной оценки важности выполняемой деятельности (Будыкин, Дворянчиков, 2012). Затем в 1921 г. социолог П. Сорокин ввёл понятие «профессиональная деформация» в русскоязычную литературу. В психологии данная проблема получила своё название — «*проблема взаимосвязи деятельности и личности, профессии и сознания*» (Безносов, 1997).

В дальнейшем в отечественной науке внимание исследователей уделялось позитивному влиянию труда на личность работника, так как в процессе выполнения деятельности происходит развитие способностей, и личностный рост в целом. В конце XX в. работах российских психологов (Борисова, 2001; Грановская, 2010; Зеер, Сыманюк, 2005; Маркова, 1996) вновь поднимается вопрос о том, что труд не всегда способствует гармоничному развитию личности, а, наоборот, в некоторых случаях деформирует её. Отмечается, что профессиональная деятельность, в силу её специфичности, обладает более мощным трансформирующим и деформирующим воздействием на личность, чем непрофессиональные виды труда (Безносов, 2004). В работах В. Е. Орла профессиональная деформация личности рассматривалась как перечень явлений социально-психологического характера, к которым относятся все нарушения норм (морально-этических, правовых, деятельностно-служебных и тому

подобных), и которые может совершить только субъект — профессионал, специалист в определённой сфере (Марьин и др., 2003).

Понимание профессиональной деформации, предлагаемое Э. Ф. Зеером и Э. Э. Сыманюк, в значительной степени охватывает всё различие подходов к данному явлению в современной психологии. Так, они понимают под деформацией «искажение профессионально важных качеств личности»; «изменение сложившейся структуры деятельности и личности, негативно сказывающееся на продуктивности»; «нарушение усвоенных способов деятельности; изменение структуры личности при переходе от одной стадии профессионального к другой»; «появление стереотипов профессионального поведения и психологических барьеров при освоении новых профессиональных технологий» (Зеер, Сыманюк, 2005). С. П. Безносков рассматривает профессиональную деформацию как процесс и результат влияния субъектных качеств человека на целостную индивидуальность личности работника-профессионала, в результате которого человек переносит сугубо деятельностные нормы в сферу межличностного общения, поведения, быта, делового общения с представителями других профессиональных групп (Безносков, 2014). Другой подход заключается в рассмотрении феномена профессиональной деформации с точки зрения адаптации человека к своей профессиональной роли. В рамках этого подхода профессиональная деформация понимается как противоречивый процесс вхождения индивида в профессиональную среду, усвоение профессионального опыта, овладение стандартами и ценностями профессионального сообщества (Мусалаева, 2011).

В процессе профессионального становления субъекта возможна разнонаправленность изменений личности в процессе длительного выполнения профессиональной деятельности, другими словами, при профессиональном развитии происходят личностные изменения, приобретения и потери, и как следствие, происходит то, что называют деформациями и деструкциями (Дружилов, 2013). Так, Е. А. Климов рассматривал профессиональную деформацию через следующие «нежелательные исходы профессионального развития»: 1) стихийное развитие (зависимость от обстоятельств); 2) ложнонаправленное развитие (деформации этического развития); 3) отягощённое развитие (вредные перестройки сознания работника); 4) застой развития (стагнация); 5) обратное развитие (деградация, утрата профессиональной пригодности). Главная причина большинства таких вариантов нежелательного профессионального развития, по мнению Е. А. Климова, связана либо с не востребуемостью имеющихся позитивных качеств и их соответствующей деградацией, либо с их ослаблением (Климов, 1991).

Таким образом, проанализировав различные точки зрения на содержание понятия «профессиональная деформация», мы выяснили, что исследователи, занимающиеся изучением профессиональной деформации, не имеют единого взгляда на сущность данного явления, кроме признания того, что профессиональная деформация личности выражается в личностных изменениях, которые происходят под влиянием выполнения профессиональной роли. Конкретные же проявления профессиональной деформации могут включать в себя профессионально обусловленные акцентуации (сверх-качества), профессиональные стрессы (дистрессы), нарушения социального взаимодействия, нестабильность самооценки, неудовлетворённость работой, физиологический дискомфорт, нарушения мотивационной сферы, внутренние конфликты, повышенная ситуативная и личностная тревожность, выученная беспомощность, профессиональные страхи.

Опираясь на фундаментальный принцип психологии — принцип единства сознания, личности и деятельности, — мы, вслед за О. Б. Поляковой, рассматриваем профессиональные деформации как негативные изменения личности работника, которые вызваны длитель-

ным выполнением одной и той же работы или спровоцированные противоречиями в труде на уровне целей, ценностей, мотивов, различными неблагоприятными условиями труда, которые негативно сказываются на эффективности выполняемой работы и на различных взаимоотношениях, возникающих как в процессе профессиональной деятельности, так и во взаимоотношениях вне работы (Полякова, 2014).

### **Типы профессиональной деформации**

В научной литературе представлены различные типологии профессиональной деформации. Одна из них заключается в разделении профессиональной деформации на деформацию личности (Безносков, 2004, Грановская, 2010; Руденский, 1998) и деформацию деятельности (Зеер, Сыманюк, 2005, Шаталова, 2000), при этом большинство исследователей сходятся во мнении, что в наибольшей степени профессиональные деформации развиваются у представителей профессий типа «человек — человек». Такие деформации могут проявляться на следующих четырёх уровнях (Зеер, Сыманюк, 2005).

1. *Общепрофессиональные деформации*, то есть типичные для профессии. Эти инвариантные особенности личности и поведения профессионалов прослеживаются у большей части работников со стажем. К примеру, у работников правоохранительных органов развивается синдром «асоциальной перцепции», при котором каждый гражданин воспринимается как потенциальный правонарушитель; у руководителей — синдром «вседозволенности», проявляющийся в нарушении профессиональных и этических норм, в стремлении манипулировать подчинёнными и использовать своё положение в личных целях, пользуясь властными полномочиями, нередко превышая их.

2. *Специальные профессиональные деформации*, которые возникают в процессе специализации по профессии. Любая профессия объединяет несколько специальностей. Каждая специальность имеет свой состав деформаций. Так, у следователя появляется правовая подозрительность, у оперативного работника — актуальная агрессивность, у адвоката — профессиональная изворотливость, у прокурора — чрезмерная обвинительность.

3. *Профессионально-типологические деформации*, обусловлены наложением индивидуально-психологических особенностей личности — темперамента, способностей, характера — на психологическую структуру деятельности.

4. *Индивидуализированные деформации*, обусловленные особенностями работников самых различных профессий. В процессе многолетнего выполнения профессиональной деятельности, психологического сращивания личности и профессии отдельные профессионально важные качества, как и профессионально нежелательные, чрезмерно развиваются, что приводит к возникновению «сверхкачеств», или акцентуаций. Это могут быть сверхответственность, скупуплезность, суперчестность, гиперактивность, трудоголизм, профессиональный энтузиазм.

### **Профессиональная деформация в деятельности сотрудников органов внутренних дел**

Р. Балч в своих исследованиях отметил, что существует ряд характеристик, уникальных для полицейского менталитета. К таким характеристикам относятся: подозрительность, условность, цинизм, предубеждение и недоверие к необычному. Хороший полицейский подозревает зло в любом месте (Balch, 1977). К положительным признакам субкультуры полиции относят безопасность, товарищеский дух, сопереживание, поддержку, командную работу и лояльность, а к отрицательным — цинизм, узкий кругозор в связи с закрытостью службы, искажения и предрассудки, высокую консервативность, подозрительность и авторитаризм (McCartney, Parent, 2015). Тактика, которая имеет отношение к полицейской субкультуре,

может включать в себя использование обмана и лжи для получения признаний и получения небольших чаевых за охрану общественного порядка (Reiner, 2011).

В зарубежных исследованиях установлено, что при вышеперечисленных обстоятельствах сотрудники по-разному социализируются в профессии, применяя различные стили. Наиболее часто цитируемое исследование стилей департамента полиции было проведено Дж. Уилсоном. Он выделил три различных ведомственных стиля: «сторож», «законник» и «служитель». Стилль сторожа основан в основном на поддержании порядка. Сотрудники полиции с этим стилем оценивают серьёзность нарушений, изучая непосредственные и личные последствия преступления, а не правовой статус преступления. Напротив, у представителей стиля «законник» есть один стандарт: строгое соблюдение закона. Сотрудники этого стиля производят большое количество арестов и дорожных задержаний. Третий стиль «служитель», отличает ориентация на запросы о помощи, вне зависимости от субъекта, делающего запрос. То есть эти сотрудники применяют арест и задержание в крайних случаях, часто применяют другие меры воздействия (Wilson, 1968).

У. Мьюир считает, что офицеры полиции выработали отличительные стили и что их выбор стиля работы основывался на преобладании одной из двух установок. Первая установка, которую У. Мьюир назвал «страстью», выражалась в признании сотрудниками необходимости применения принуждения и их готовности использовать его для достижения целей и задач, связанных с работой. Вторая установка получила название «перспектива» и включает готовность офицеров сопереживать по поводу обстоятельств гражданам, с которыми офицеры взаимодействовали. Некоторые офицеры смогут оправдать применение силы и не будут чувствовать вину или угрызения совести за свои действия (интегрированная мораль принуждения), в то время как другие офицеры могут колебаться в применении силы и не смогут оправдать её применение даже в случае необходимости (противоречивая мораль принуждения) (Muir, William, 1977).

Для сотрудников российских правоохранительных органов характерны следующие виды деформации (Зеер, Сыманюк, 2005).

1. Собственно-профессиональная деформация, которая обусловлена непосредственным влиянием криминогенной среды, и которая проявляется в следующем:

- использование в речи нецензурных выражений в общении;
- пренебрежительное, враждебное отношение к окружающим;
- поведение, основанное на моральном и физическом унижении человеческого достоинства;
- утрата чувствительности к человеческому горю, нравственно-психологическим ранам.

2. *Должностная деформация* обусловлена тем, что сотрудники наделены властными полномочиями по отношению к объектам их воздействия, которая проявляется через:

- чувство неограниченности своих властных полномочий;
- стремление к подавлению воли, унижению достоинства другого человека;
- нетерпимость к мнению других и к критике;
- отсутствие самокритики;
- чинопочитание, угодничество;
- отсутствие доброжелательных служебно-деловых отношений между различными службами и подразделениями.

3. *Депривационная деформация* выражается в замене неудовлетворённых потребностей другими, удовлетворение которых более доступно, как например, место духовных ценностей занимают материальные (финансовые) или антисоциальные ценности.



## Дизайн исследования

### Операционализация видов профессиональной деформации

На первом уровне (общепрофессиональная деформация) в четырёхуровневой типологии Э. Ф. Зеера выделяются одиннадцать проявлений (видов) профессиональной деформации на примере профессии менеджера. К ним относятся: авторитарность, демонстративность, профессиональный догматизм, доминантность, профессиональная индифферентность, консерватизм, профессиональная агрессия, ролевой экспансизм, социальное лицемерие, поведенческий трансфер и сверхконтроль (Зеер, Сыманюк, 2005). Поскольку профессия менеджера относится к ряду социономических, представителями которых являются учителя, врачи, работники правоохранительных органов, мы предположили, что некоторые проявления профессиональной деформации могут быть выявлены и у сотрудников органов внутренних дел. Соответственно, в использованную нами классификацию мы включили пять из одиннадцати видов профессиональной деформации: авторитарность, консерватизм, поведенческий трансфер, сверхконтроль, профессиональная агрессия. С опорой на работы Е. В. Камневой, Э. Э. Сыманюк и И. О. Девятовской указанные пять видов профессиональной деформации были дополнены тревожностью и безответственностью (выученной беспомощностью) (Зеер, Сыманюк, 2005; Камнева, 2011; Сыманюк, Девятковская, 2013; Борисова, 2003; Дубов, Опалев, 2003). Итоговая типология нашего исследования представлена в таблице 1.

Таблица 1. Виды деформаций и критерии их выраженности

Вид деформации	Характеристика	Критерии выраженности, маркеры
Авторитарность	Психологическая защита — рационализация. Завышенная самооценка своих профессиональных способностей, властность, агрессивность.	использование в деловом и межличностном общении распоряжений, рекомендаций и указаний; превышение властных функций; тяготение к различным наказаниям; нетерпимость к критике; снижению рефлексии (самоанализа и самоконтроля); проявлении высокомерия и черт деспотизма; схематизация мотивов подчиненных.
Профессиональная агрессия	Агрессивность как профессиональная деформация обнаруживается у специалиста с ростом стажа работы, когда усиливаются стереотипы мышления, уменьшаются самокритичность и способность конструктивно решать конфликтные ситуации. Психологическая защита — проекция.	применение насилия; приверженность к «карательным» воздействиям; непредсказуемые оценочные реакции моббинг: иронические высказывания, насмешки и навешивание ярлыков: «тупица», «бездельник», «хам» и т.п., дезинформирование, порча личных вещей; отрицательные отзывы и замечания о профессиональной деятельности коллег и руководства, выражающие гнев, пренебрежение и презрение; отрицательные отзывы и замечания о месте работы, условиях и оплате труда и т.п. отсутствие стремления учитывать чувства, права и интересы подчиненных.



Вид деформации	Характеристика	Критерии выраженности, маркеры
Сверхконтроль	Отсутствует.	Чрезмерное сдерживание своих чувств; подавление спонтанности; ориентация на инструкции; подозрительная осмотрительность; скрупулёзный контроль профессиональной деятельности.
Поведенческий трансфер (проявление синдрома ролевого трансфера)	Характеризует формирование черт ролевого поведения и качеств, присущих подчиненным и вышестоящим руководителям. Проявляется в их поведении, эмоциональных реакциях, речи, интонациях отчетливо проявляются психологические особенности правонарушителей. Снижение культуры речи. Психологическая защита — проекция. Эмпатическая тенденция присоединения.	Жаргонные выражения и нецензурная лексика в речи сотрудника; использование уголовных жаргонов; обращение по кличкам; дисциплинарные нарушения; коррупционные отношения.
Безответственность, или выученная беспомощность	Отсутствует.	Уход от ответственности; безинициативное выполнение профессиональных обязанностей; формальное отношение к обязанностям; повышенное делегирование.
Консерватизм	Психологическая защита — рационализация. Стереотипные способы выполнения деятельности. Социальные барьеры.	Приверженность устоявшимся профессиональным технологиям; отсутствие гибкости при решении профессиональных задач; стремление к упрощению задач и ситуаций (профессиональный догматизм); преувеличенная ориентация на свой опыт; склонность к мыслительным штампам; настороженное отношение к представителям других национальностей.
Тревожность	Отсутствует.	Постоянное беспокойство; трудность, иногда невозможность сконцентрироваться на чем-либо; мышечное напряжение (например, в области лица, шеи); раздражительность; нарушение сна; скрупулёзный контроль деятельности.

### **Цель исследования**

Цель исследования — выявить особенности профессиональной личностной деформации сотрудников органов внутренних дел подразделений, осуществляющих административно-профилактическую функцию и подразделений, осуществляющих расследование и раскрытие преступлений, в контексте эффективности их деятельности.

### **Гипотезы исследования**

Гипотеза 1. Существуют различия в выраженности профессиональной личностной деформации у сотрудников разных подразделений с разной эффективностью деятельности, а именно: для сотрудников подразделений, осуществляющих административно-профилактическую функцию, характерно проявление повышенной тревожности и сверх-контроля, а

для сотрудников, осуществляющих расследование и раскрытие преступлений характерен повышенный уровень агрессии и проявление поведенческого трансфера.

Гипотеза 2. Сотрудники ОВД с более высоким уровнем выраженности профессиональной личностной деформации отличаются сниженным уровнем эффективности деятельности (по субъективным оценкам обследуемых).

Гипотеза 3. Самооценка эффективности профессиональной деятельности по разному связана с выраженностью профессиональных деформаций у сотрудников с разным содержанием профессиональной деятельности.

### **Задачи исследования**

1. Определить выраженность видов профессиональной личностной деформации у сотрудников ОВД.

2. Провести сравнительный анализ выраженности профессиональной личностной деформации у сотрудников ОВД подразделений, осуществляющих административно-профилактическую функцию, и подразделений, осуществляющих расследование и раскрытие преступлений, с разной эффективностью деятельности.

3. Выявить различия по личностным качествам между сотрудниками подразделений, осуществляющих административно-профилактическую функцию, и сотрудниками подразделений, осуществляющих расследование и раскрытие преступлений, с разной эффективностью профессиональной деятельности.

### **Выборка**

В исследовании приняли участие 70 сотрудников органов внутренних дел города Архангельска. Обследованная нами выборка состояла из сотрудников, претендующих на включение в кадровый резерв. Из них 51 мужчина и 19 женщин в возрасте от 21 до 49 лет. Средний возраст:  $36,7 \pm 5,5$  лет; средний стаж службы:  $11,64 \pm 6,93$  (максимальный стаж работы 26 лет).

В соответствии с включённостью в структурные подразделения все обследуемые были объединены в две группы: *сотрудники, осуществляющие расследование и раскрытие преступлений* (68%), из них 79% мужчин и 21% женщин, средний возраст  $36,23 \pm 5,386$ , и *сотрудники, осуществляющие профилактическую функцию* (32%), из них 59% мужчин и 41% женщин, средний возраст  $37,5 \pm 6,038$ . К сотрудникам, осуществляющим расследование и раскрытие преступлений, относятся следователи и дознаватели, а к сотрудникам, осуществляющим профилактическую функцию — участковый уполномоченный полиции, инспектор подразделений по делам несовершеннолетних и сотрудник патрульно-постовой службы.

Согласно концепции Э. Ф. Зеера при оценке профессиональной деформации важно учитывать эффективность профессиональной деятельности (Зеер, Сыманюк, 2005). Для нас на данном этапе организационно возможным оказалось лишь измерение самооценки эффективности деятельности, что мы и реализовали при помощи анкеты. Деление на группы по эффективности проведено по итогам применения многомерных методов математической статистики. Таким образом, в нашем исследовании мы контролируем два фактора: выраженность профессиональной деформации и самооценку эффективности профессиональной деятельности.

### **Методы и методики, используемые в исследовании**

Выбор конкретных психодиагностических инструментов обеспечен и ограничен рядом обстоятельств. В соответствии с приказом МВД РФ от 30 августа 2012 г. N 827 «Об утверждении Порядка формирования кадровых резервов Министерства внутренних дел Российской Федерации, его территориальных органов и подразделений», при отборе сотрудников,

планируемых к включению в кадровый резерв, учитываются: опыт работы сотрудника по предполагаемому направлению деятельности; соответствие уровня образования квалификационным требованиям по предполагаемой должности, наличие дополнительного профессионального образования; возраст сотрудника (с учётом предельного возраста пребывания на службе в органах внутренних дел); готовность к перемещению в интересах службы в другую местность. Настоящее исследование проводилось на базе отдела морально-психологического обеспечения УРЛС УМВД по Архангельской области в дополнение к процедуре психологической диагностики сотрудников при включении их в резерв кадров на руководящую должность.

В исследовании применялись анкетирование и тестирование.

1. Авторская анкета по изучению видов профессиональной деформации, характеристик профессиональной деятельности и субъективной оценки эффективности труда сотрудников правоохранительных органов (авторы: Я. А. Корнеева, О. Е. Кузнецова, А. Ю. Бармина, М. А. Тункина). Анкета апробирована на 50 сотрудниках ОВД. Анкета включала в себя три раздела:

А) общая информация об обследуемых (возраст, пол, семейное положение, уровень образования, должность, звание, стаж работы);

Б) вопросы, направленные на выявление выраженности профессиональной деформации (таблица 2);

В) вопросы, направленные на самооценку эффективности профессиональной деятельности (по семибалльной шкале):

- физиологический дискомфорт (болезнь, плохое самочувствие);
- конфликты с коллегами по работе;
- непонимание с руководством;
- выговоры и замечания руководства;
- конфликты и непонимание во взаимоотношениях с гражданами;
- ощущение бессилия после работы;
- отсутствие желание идти на работу;
- нахождение на работе во внеурочное время (задержки на работе);
- снижение эффективности деятельности;
- снижение удовлетворённости работой в целом.

Таблица 2. Примеры вопросов анкеты, направленные на изучение выраженности профессиональной личностной деформации

Вид деформации	Примеры вопросов анкеты
Авторитарность	Вы даете указания и в тех случаях, когда это не входит в Ваши полномочия? Вы легко принимаете критические замечания в свой адрес? Верно ли, что сотрудники нуждаются в частом контроле? Верно ли, что нарушителей дисциплины следует строго наказывать?
Профессиональная агрессия	Вы используете в деловом и межличностном общении иронические высказывания и насмешки? Вы даёте отрицательные отзывы и замечания в адрес коллег о профессиональной деятельности? Вас раздражают люди, демонстрирующие свои чувства? Бывает, что Вы обсуждаете с коллегами своих отсутствующих коллег?
Сверхконтроль	Вы всегда чётко придерживаетесь инструкции в работе? Возвращаясь домой, Вы думаете о работе? Вам важно всё держать под контролем?

Поведенческий трансфер (проявление синдрома ролевого трансфера)	Вы используете ненормативную лексику на работе и вне работы? Вы обращаетесь к кому-нибудь из коллег, используя «прозвища», «клички»? Верно ли, что бывают такие ситуации, когда возможно нарушить дисциплину?
Консерватизм	При решении профессиональных задач Вы используете одинаковый способ решения? Вы легко принимаете нововведения в профессиональной среде? В работе Вы чаще опираетесь на свой опыт, а не мнение и советы окружающих?
Безответственность, или выученная беспомощность	Вы — инициативный сотрудник? Вы считаете, что не несёте ответственность за ситуации, которые происходят на Вашей работе? Вы относитесь к своим обязанностям формально?
Тревожность	Вам бывает трудно сконцентрироваться на чём-либо при работе? Вы испытываете повышенную раздражительность в рабочее время? На работе Вы чувствуете себя обеспокоенным?

2) В связи с тем, что настоящее исследование проводилось в дополнение к психологической диагностике сотрудников при включении их в резерв кадров на руководящую должность, применялись методики психологического тестирования, обязательные и для данной процедуры, рекомендованные департаментом кадрового обеспечения МВД России и закреплённые в нормативных документах УМВД, а именно: методика психологического тестирования ЛОР (Личностный опросник руководителей), которая создана на основе двух методик:

- «CPI-434» (*California Psychological Inventory 434*) Г. Гауха (Gough, 1987) в адаптации Н. В. Тарабриной и Н. А. Графининой (Тарабрина, Графинина, 1992);
- «Локус контроля» Дж. Роттера (Rotter, 1954) в версии Е. Г. Ксенофоновой (Ксенофонтова, 1988).

ЛОР предназначена для определения индивидуальных особенностей личностных характеристик с точки зрения социального поведения и диагностики обобщенной локализации контроля личности. Она включает в себя 33 шкалы. Данная методика входит в базу основной батареи методик, используемых при периодической оценке сотрудников правоохранительных органов, в том числе для включения в кадровый резерв. Диагностика и обработка результатов тестирования проводилась с применением аппаратно-программного психодиагностического комплекса «Мультипсихометр» (Аппаратно-программный..., 2013). Целесообразность использования данной методики обусловлена также результатами зарубежных исследований (Hogan, Kurtines, 1975; Hargrave, Hiatt, 1989), посвящённых изучению личностных коррелятов эффективности полиции и использования CPI при профессиональном отборе сотрудников правоохранительных органов.

Статистическая обработка данных эмпирического исследования проводилась с применением статистического пакета IBM SPSS Statistics 23.00 (лицензионное соглашение № Z125-3301-14, САФУ имени М. В. Ломоносова). Для статистической обработки данных использованы описательные статистики, кластерный анализ и многомерный дисперсионный анализ.

## Описание результатов

### Выраженность видов профессиональной личностной деформации у сотрудников ОВД

Нами проведён сравнительный анализ выраженности каждого из семи изучаемых видов деформации. Выраженность оценивалась в процентах по доле от максимально возможного

балла по виду деформации у каждого из обследованных. Описательная статистика (медианы, как меры центральных тенденций, межквартильные размахи, а также характер распределения в переменных) представлены в таблице 3 и на рисунке 1.

Таблица 3. Выраженность различных видов профессиональной личностной деформации по данным анкеты у сотрудников ОВД (% от максимального балла по шкале,  $N = 70$ )

Вид деформации	Первый квартиль	Медиана	Третий квартиль
Авторитарность	54.17	54.17	58.33
Профессиональная агрессия	41.67	45.83	50.00
Сверхконтроль	62.50	68.75	75.00
Поведенческий трансфер	25.00	33.33	50.00
Консерватизм	50.00	56.25	62.50
Выученная беспомощность	33.33	33.33	41.67
Тревожность	31.25	31.25	43.75

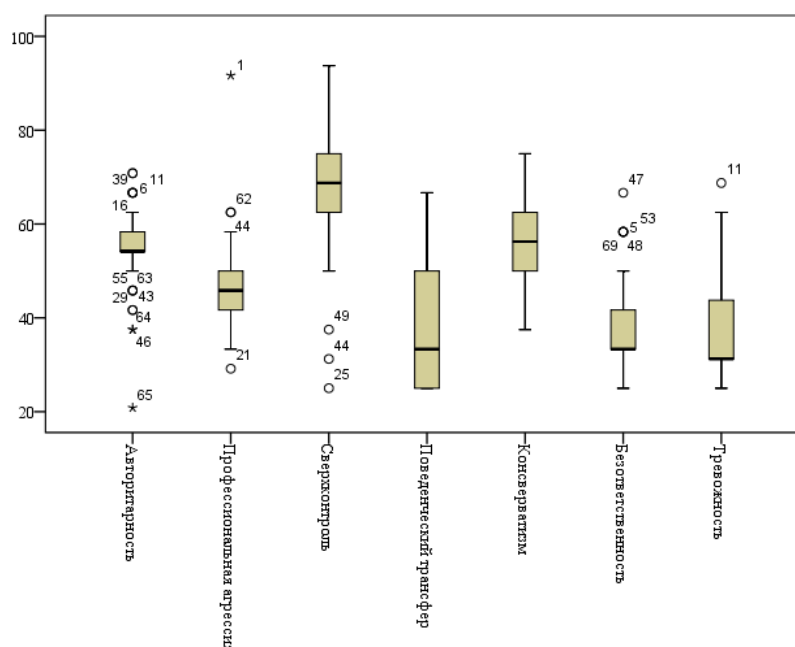


Рисунок 1. Выраженность видов профессиональной личностной деформации у сотрудников органов внутренних дел (% от максимального балла по шкале;  $N = 70$ )

На рисунке 1 видно, что у большинства сотрудников выраженность различных типов профессиональной личностной деформации умеренная и находится в интервале от 25% до 75% максимально возможных значений при измерении. Относительно выше других проявлены сверхконтроль и консерватизм, что обусловлено спецификой их служебной деятельности, при выполнении которой сотрудникам необходимо сдерживать свои чувства и безукоризненно выполнять инструкции. Более низкие значения соответствуют показателям «тревожность» и «безответственность». Это может быть обусловлено тем, что сотрудники несут высокую индивидуальную ответственность за результаты своей работы, поэтому излишняя тревожность и проявления выученной беспомощности могут приводить к резкому снижению эффективности деятельности и повлечь дисциплинарные взыскания. Максимальный межквартильный размах зафиксирован по показателю «поведенческий трансфер» при относительно низком значении медианы, что свидетельствует о разнообразном уровне выраженности данного вида деформации в обследованной нами выборке. Это



отражает вариативность поведенческих изменений, обусловленную спецификой конкретных трудовых постов.

### Эффективность профессиональной деятельности согласно субъективным оценкам сотрудников ОВД

Исходя из теоретического анализа, для сравнения выраженности профессиональной личностной деформации у сотрудников ОВД различных подразделений важно учитывать взаимосвязь с эффективностью деятельности. В нашем исследовании мы решили начать изучение данного вопроса с анализа взаимосвязи профессиональной деформации с субъективной оценкой эффективности профессиональной деятельности по ряду параметров. Многомерный массив данных о самооценке эффективности сотрудников ОВД позволяет применить процедуру двухэтапного кластерного анализа и выделить два (количество кластеров получено как оптимальное исходя из технологии двухэтапного кластерного анализа) статистически значимо отличающихся качественно различных типа сотрудников, отличающихся особенностями самооценки эффективности деятельности. К первому кластеру отнесены 14 сотрудников (20%), ко второму — 56 (80 %). Для описания характера различий и идентификации полученных кластеров полезно провести покомпонентный сравнительный анализ параметров субъективной оценки эффективности профессиональной деятельности у представителей первого и второго кластеров представлен на рис. 2

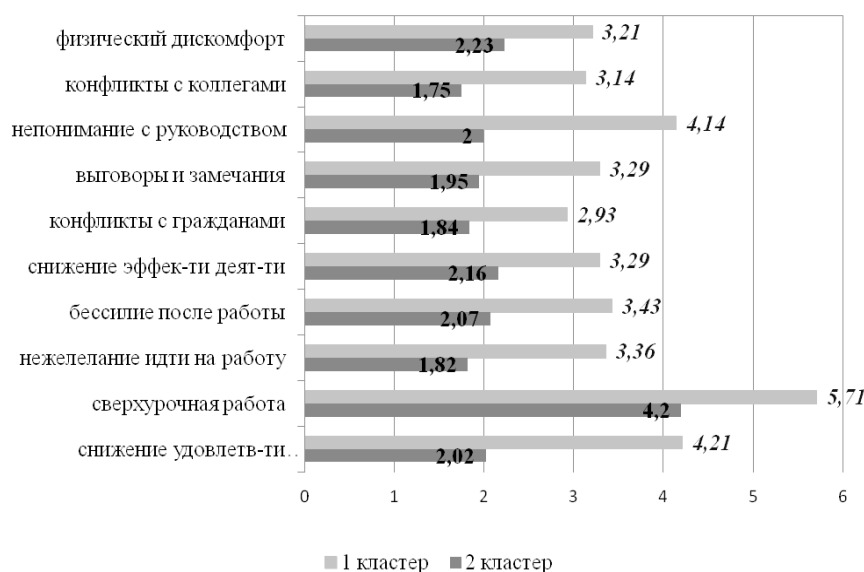


Рисунок 2. Средние значения ответов сотрудников на вопросы анкеты, направленных на субъективную оценку эффективности выполняемой деятельности у представителей первого и второго кластеров

\*Показатели оценки: 1 — никогда, 2 — очень редко, 3 — иногда, 4 — время от времени, 5 — часто, 6 — очень часто, 7 — постоянно.

Визуальный анализ ярко демонстрирует однофакторность интегральной оценки, несмотря на многомерность измерений. Согласно полученным результатам, очевидно, что представители первого кластера имеют более высокие показатели по всем индикаторам эффективности профессиональной деятельности, чем сотрудники, относящиеся ко второму кластеру. Соответственно, представители первого кластера чаще испытывают физиологический дискомфорт, бессилие после работы и нежелание идти на работу. Они чаще попадают в конфликтные ситуации с коллегами по работе и с гражданами при выполнении деятель-

ности. Представители первого кластера время от времени могут получать выговоры или замечания, в то время как представители второго кластера этому подвергаются очень редко, так же, как и сталкиваются с непониманием во взаимоотношениях с руководством. Чаще всего представители обоих кластеров сталкиваются со сверхурочной работой, что обусловлено спецификой деятельности. Снижение удовлетворённости от выполняемой деятельности у сотрудников первого кластера также выражено больше, чем у представителей второго кластера.

Представители первого кластера чаще отмечают снижение эффективности деятельности в целом, соответственно, можно сделать вывод, что эффективность профессиональной деятельности представителей второго кластера более устойчивая, следовательно, тенденция к её снижению наблюдается реже. Таким образом, можно сделать вывод, что представителей первого кластера отличает снижение эффективности деятельности, а представителей второго — устойчивость эффективности деятельности. В дальнейшем мы будем идентифицировать эти две группы как эффективную группу и группу со сниженной эффективностью.

### **Выраженность профессиональной личностной деформации у сотрудников ОВД подразделений, выполняющих различные функции**

Данный этап исследования носит двухфакторный характер, изучающий взаимодействие связи самооценки эффективности деятельности и характера профессиональной деятельности. При помощи многомерного дисперсионного анализа определена выраженность видов профессиональной личностной деформации у представителей первого и второго кластеров, где в качестве зависимых переменных взяты виды профессиональной личностной деформации, а фиксированными факторами явились принадлежность к одному из двух кластеров по параметрам эффективности деятельности и принадлежность к одному из подразделений. Согласно данным многомерных тестов (След Пиллая 0,319,  $F = 4,019$  при  $p < 0,001$ ), статистически значимые различия наблюдаются в выраженности видов профессиональной личностной деформации у групп с различной эффективностью деятельности. В целом различий в выраженности профессиональных личностных деформаций у сотрудников, отнесённых к различным подразделениям (осуществляющим административно-профилактическую функцию и осуществляющих функцию по расследованию и раскрытию преступлений) согласно данным многомерных тестов ( $p > 0,05$ ) не обнаружено.

Правомерность оценки различий групп при помощи одномерных критериев по отдельным видам профессиональной деформации можно оценить согласно поправке на множественность сравнений. Установим границу ошибки первого рода:  $0,05/7 = 0,007$ . Преодолели порог значимости (0,007) следующие виды профессиональной деформации по одномерным критериям сравнения эффективной группы и группы со сниженной эффективностью: профессиональная агрессия, поведенческий трансфер, консерватизм и тревожность (описательные статистики по группам и значимость различий представлены в таблице 4). Оценка значимости различий по подразделениям в одномерных критериях позволяет фиксировать достоверные отличия в профессиональной агрессии и поведенческом трансфере (описательные статистики и значимость различий приведены в рисунке 3).

Дисперсионный анализ выявил достоверно значимое взаимодействие факторов эффективности и принадлежности к функциональной группе лишь по одному из видов профессиональной деформации — профессиональная агрессия (рисунок 4), что также обусловлено характером профессиональной деятельности, поэтому имеет право быть подробно нами рассмотрено. Оценим результаты содержательно.

### Связь выраженности деформаций и эффективности

Согласно данным одномерных тестов различия между выделенными кластерами (по индикаторам эффективности деятельности) есть по следующим видам профессиональной личностной деформации: профессиональная агрессия, поведенческий трансфер, консерватизм и тревожность.

Таблица 4. Сравнительный анализ выраженности (% от максимально возможного балла) различных видов профессиональной личностной деформации у сотрудников, принадлежащих к разным кластерам по оценке эффективности деятельности, по итогам применения MANOVA ( $N = 70$ )

Виды профессиональной личностной деформации	Первый кластер (сотрудники, отмечающие снижение эффективности деятельности)		Второй кластер (сотрудники, отмечающие устойчивость эффективности деятельности)		<i>p</i>
	%	Уровень	%	Уровень	
Профессиональная агрессия	51.92	Выше среднего	45.09	Ниже среднего	0.001
Поведенческий трансфер	44.87	Выше среднего	36.16	Ниже среднего	0.001
Консерватизм	61.54	Выше среднего	55.47	Ниже среднего	0.010
Тревожность	45.67	Выше среднего	33.81	Ниже среднего	0.001

По данным, представленным в таблице 4, видно, что представители первого кластера (сотрудники, отмечающие снижение эффективности деятельности) имеют относительно более высокие показатели по шкалам профессиональная агрессия, поведенческий трансфер, консерватизм и тревожность. У представителей второго кластера (сотрудники с устойчивой эффективностью деятельности) показатели существенно ниже. Однако абсолютные значения параметров и в группе со сниженной эффективностью деятельности не превышают 70 процентов от максимально возможных, то есть выражены умеренно. Таким образом, нами зафиксированы различия, и мы можем считать сниженную самооценку эффективности профессиональной деятельности, связанной с профессиональной агрессией, поведенческим трансфером, тревожностью и консерватизмом.

В случае превышения границ нормы профессиональная агрессия сотрудников, отмечающих снижение эффективности деятельности, может проявляться в неустойчивых эмоциональных реакциях, в отрицательных отзывах, (выражающих гнев, презрение, пренебрежение) и замечаниях о профессиональной деятельности коллег и руководства; через иронические высказывания, насмешки и навешивание различных ярлыков отрицательного содержания, а также в применении насилия (физического, психологического, эмоционального) не только в отношении правонарушителей и преступников, но и коллег, а также ближайшего окружения, и приводить, при этом к падению или утрате способности к эффективному взаимодействию, самосовершенствованию и развитию.

Сотрудники с выраженным поведенческим трансфером способны перенимать особенности и характерные черты правонарушителей и преступников (которые отчётливо проявляются в их поведении, эмоциональных реакциях, речи, интонациях), могут вступать в коррупционные отношения и нарушать дисциплину. Выраженность консерватизма проявляется через отсутствие гибкости при решении профессиональных задач, стремление к их упрощению (профессиональный догматизм), при этом сотрудники склонны ориентироваться на свой опыт, что не всегда приводит к успешному выполнению функциональных обязанностей. Повышенный уровень тревожности, проявляющийся через постоянное беспокойство, раздражительность, неадекватные эмоциональные реакции, нарушает целостность личности, мешает эффективному взаимодействию со средой и её субъектами, приводит к развитию различных заболеваний и так далее.

### Связь выраженности деформаций и принадлежности к профессиональной группе

Согласно данным одномерных тестов, различия наблюдаются в выраженности видов профессиональной личностной деформации (профессиональная агрессия и поведенческий трансфер) у представителей подразделений, осуществляющих разные функции.

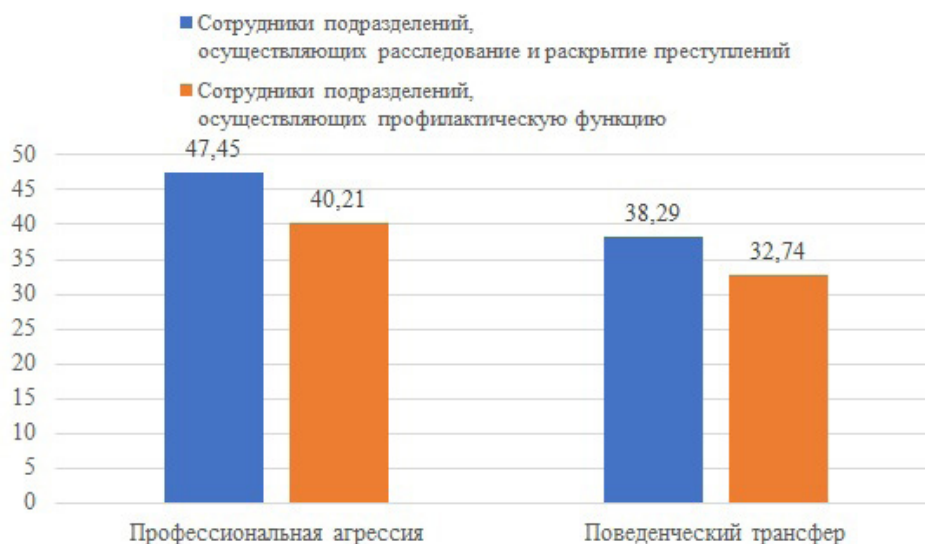


Рисунок 3. Выраженность профессиональной личностной деформации у сотрудников различных подразделений (в %,  $N = 70$ )

\*Примечание: уровень значимости в рамках дисперсионного анализа для профессиональной агрессии равен 0,005, для поведенческого трансфера — равен 0,035

На рисунке 3 видно, что у сотрудников подразделения, осуществляющего расследование и раскрытие преступлений, значение показателей, отражающих выраженность профессиональной личностной деформации, а именно «профессиональная агрессия» и «поведенческий трансфер», выше, чем у сотрудников, выполняющих профилактическую функцию. Значения показателей, отражающих выраженность профессиональной агрессии и поведенческого трансфера, у сотрудников подразделений, занимающихся профилактической работой, проявлены на среднем уровне относительно максимально возможных, соответственно, можно утверждать, что сотрудники данных подразделений умеют контролировать своё эмоциональное состояние, не поддаются на провокации, сами не провоцируют конфликтные ситуации, а если и попадают в них, то придерживаются компромиссного и конструктивного подхода при разрешении проблемных ситуаций. Они не склонны вступать в коррупционные отношения и использовать в работе жаргонные выражения и нецензурную лексику. У сотрудников, занимающихся расследованием и раскрытием преступлений — показатели также выражены умеренно, но значения несколько выше, поэтому в данном случае, не стоит исключать риск преступления границы норм и развитие профессиональной личностной деформации.

### Взаимодействия факторов эффективности и принадлежности к профессиональной группе

Обнаружены различия в выраженности вида профессиональной личностной деформации по одному из семи изученных видов профессиональной деформации — «профессиональная агрессия» при взаимодействии факторов («подразделение» и «кластер»).



Рисунок 4. Выраженность профессионально личностной деформации у сотрудников при взаимодействии факторов («подразделение» \* «кластер»)

\*Примечание: уровень значимости равен 0,001

По полученным данным видно (рисунок 4), что выраженность профессиональной агрессии у сотрудников со сниженной эффективностью из подразделений расследования и раскрытия преступлений зафиксирована на самом высоком уровне из полученных нами — около 60% — что говорит о выраженности данного вида профессиональной личностной деформации. Соответственно, у сотрудников данной группы, возможно, снижена самокритичность и способность к конструктивному решению конфликтных ситуаций, а также может наблюдаться эмоциональная неустойчивость, отсутствует стремление учитывать интересы других, они склонны применять различные виды насилия. Этот вид деформации связан с падением или утратой способности к эффективному взаимодействию, самосовершенствованию и развитию, нарушает целостность самой личности и негативно влияет на других людей. У сотрудников этого же подразделения, отмечающих устойчивость эффективности деятельности и у сотрудников, выполняющих профилактическую функцию (независимо от оценки эффективности деятельности) показатели в существенно ниже, соответственно данный вид деформации не выражен.

### **Различия личностных качеств сотрудников различных функциональных подразделений**

Для выявления различий в выраженности личностных качеств сотрудников, принадлежащих к группам различной эффективности профессиональной деятельности и выполняющих различные функции нами применён многомерный дисперсионный анализ, где в качестве зависимых переменных выступили 33 шкалы методики ЛОР, а предикторами — принадлежность кластеру по эффективности деятельности и к функциональному подразделению. Проверялись статистические гипотезы связи различий в эффективности со шкалами ЛОР, связи различий в содержании профессиональной деятельности со шкалами ЛОР и сочетание этих двух факторов.

По данным многомерных тестов в MANOVA статистически значимых различий в целом по опроснику не было выявлено ( $p > 0,05$ ). Оценка значимости по одномерным критериям не выявила параметров, преодолевших границу значимости с поправкой на множественность сравнений. Нами обнаружены лишь различия со значимостью немного ниже 5% по шкалам



«ответственность», «толерантность» и «готовность к деятельности» в зависимости от самооценки эффективности деятельности и по шкале «независимость» при сочетании предикторов. Сотрудники, оценивающие свою деятельность как эффективную, скорее всего, более осознанно подходят к выполнению профессиональных обязанностей, проявляют инициативность в работе, доводят начатые дела до конца, проявляют инициативность, умеют брать ответственность на себя, гибко адаптируются к новым условиям, умеют работать в команде и обладают хорошо развитыми навыками налаживать контакты с другими людьми. Более высокие показатели по данной шкале наблюдаются у сотрудников, выполняющих профилактическую функцию, при этом отмечающих снижение эффективности деятельности, и у сотрудников подразделений, занимающихся расследованием и раскрытием преступлений, — с устойчивой оценкой эффективности собственной деятельности. Они, вероятно, увереннее отстаивают своё мнение, принимают решение с опорой на свои собственные силы, менее тревожны в ситуации неопределённости.

### Обсуждение результатов

Мы можем предположить и объяснить выраженность профессиональной агрессии у сотрудников подразделения расследования и раскрытия преступлений со сниженными характеристиками эффективности деятельности тем, что именно специфика деятельности способствуют развитию данного вида деформации. Вступая в контакт с лицами, совершившими преступления различной тяжести, попадая в экстремальные ситуации, сталкиваясь с жестокостью, злостью, несправедливостью, сотрудники накапливают отрицательное воздействие извне и, не умея правильно отразить это воздействие и разрядиться эмоционально и физически, они используют неконструктивные способы разрядки и могут включать защитные механизмы.

Попытка связать воедино результаты всех проверенных нами гипотез приводит к ряду противоречий и пониманию необходимости дальнейшей дискуссии по включению дополнительных психодиагностических средств, связанных с профессиональной деформацией сотрудников ОВД в технологии работы психологов. Полезной информацией к данной дискуссии может служить предложенное нами соотнесение шкал активно используемой в ОВД методики ЛОР наряду с вопросами нашей анкеты с видами профессиональной деформации (таблица 5). Предполагаемая научно-практическая дискуссия и ряд дополнительных исследований позволят уточнить личностные маркеры и оптимизировать мероприятия по снижению риска развития профессиональной деформации у кандидатов в кадровый резерв.

Профессиональная личностная деформация — явление, при котором личность сотрудника претерпевает изменения под действием различных факторов, среди которых специфические особенности служебной деятельности, факторы социально-психологического характера, а также непосредственно сам субъект деятельности. Изученные в настоящем исследовании виды профессиональной деформации сотрудников ОВД имеют научное обоснование и в зарубежных исследованиях. В частности, установлено, что личностными характеристиками полицейских являются: мужество, храбрость, авторитаризм, цинизм и агрессия. Дополнительные характеристики были также связаны с личностными особенностями представителей полиции: подозрительные, солидарные, консервативные, отчуждённые и полностью фанатичные (Aviva Twersky-Glasner, 2005).

Таблица 5. Соотношение видов профессиональной личностной деформации и шкал методики ЛОР, вопросов авторской анкеты

Вид деформации	Методика ЛОР	Вопросы анкеты
Авторитарность	CPI: шкала доминирования (Do) (очень высокий балл, выше 70 T). CPI: шкала способность к статусу (Cs) (очень высокий балл, выше 70 T). CPI: Социальное присутствие (Sp) (очень высокий балл, выше 70T). CPI: шкала эмпатия (Em) (очень низкий балл (ниже 30T). Толерантность (To) (низкий балл, 30-45T, очень низкий балл, ниже 30T).	Вы используете в деловом и межличностном общении распоряжения и указания? Вы даете указания и в тех случаях, когда это не входит в Ваши полномочия? Вы легко принимаете критические замечания в свой адрес? Верно ли, что сотрудники нуждаются в частом контроле Верно ли, что нарушителей дисциплины следует строго наказывать? При возникновении конфликтов в коллективе, Вы стремитесь разрешить их самостоятельно?
Профессиональная агрессия	CPI: шкала хорошее впечатление (Gi) (очень низкий балл, ниже 30T)	Вы используете в деловом и межличностном общении иронические высказывания и насмешки? Вы даёте отрицательные отзывы и замечания в адрес коллег о профессиональной деятельности? Вы недовольны условиями работы, оплатой труда и т.п.? Вы стараетесь скрывать своё плохое отношение к коллегам? Вас раздражают люди, демонстрирующие свои чувства? Бывает, что Вы обсуждаете с коллегами своих отсутствующих коллег?
Сверхконтроль	CPI: шкала самоконтроль (Sc). очень высокий балл (выше 65T).	Вы всегда чётко придерживаетесь инструкции в работе? Возвращаясь домой, Вы думаете о работе? Вы — педантичный человек? Вам важно всё держать под контролем
Поведенческий трансфер (проявление синдрома ролевого трансфера)	Невозможно измерить методиками, поэтому вопросы анкеты.	Вы используете ненормативную лексику на работе и вне работы? Вы обращаетесь к кому-нибудь из коллег, используя «прозвища», «клички»? Верно ли, что бывают такие ситуации, когда возможно нарушить дисциплину?
Консерватизм	CPI: шкала гибкость (Fx) (очень низкий балл, ниже 30T). CPI: Достижение через подчинение (Ac) (очень высокий балл, выше 65T и высокий балл (55-65T). CPI: шкала Достижение через независимость (Ai) (низкий балл, 30-45T, и очень низкий балл, ниже 30T).	Вы стремитесь упростить профессиональные задачи? При решении профессиональных задач Вы используете одинаковый способ решения? Вы легко принимаете нововведения в профессиональной среде? В работе Вы чаще опираетесь на свой опыт, а не мнение и советы окружающих?
Безответственность, или выученная беспомощность	CPI: шкала самопрятие (Sa) (низкий балл, 30-45T). Независимость (In) (очень низкий балл, ниже 30T). CPI: шкала ответственность (Re) (очень низкий балл, ниже 30T).	Вы — инициативный сотрудник? Вы считаете, что не несете ответственность за ситуации, которые происходят на Вашей работе? Вы относитесь к своим обязанностям формально?
Тревожность	CPI: шкала самопрятие (Sa) (низкий балл, 30-45T, и очень низкий балл, ниже 30T). CPI: шкала чувство благополучия (Wb) (очень низкий балл, ниже 30T). CPI: Интеллектуальная эффективность (Ie) (очень низкий балл (ниже 30T).	У Вас бывают нарушения сна? Вам бывает трудно сконцентрироваться на чем-либо при работе? Вы испытываете повышенную раздражительность в рабочее время? На работе Вы чувствуете себя обеспокоенным?

Согласно У. Грейвсу, полицейский цинизм является отличительной чертой «полицейской личности» (*Police Personality*). Он заявил, что цинизм, особенно распространённый в крупных городских департаментах, развивается в результате выгорания и стресса, эмоциональных состояний, вызванных в основном чрезмерными требованиями работы полиции. У. Грейвс считал, что цинизм в значительной степени контрпродуктивен и в конечном итоге вреден не только для отдельного сотрудника, но и для департамента в целом, и в значительной степени является предвестником неправомерных действий, жестокости и коррупции (Graves, 1996).

В одном из исследований был осуществлён сравнительный анализ американской и английской полиции. Для американских офицеров оказались характерными следующие особенности: высокие баллы в демонстративности, доминировании. Новобранцы английской полиции имели высокий уровень агрессии. Эти результаты свидетельствуют о том, что личностные характеристики сотрудников полиции не только отличаются от характеристик сотрудников, не являющихся сотрудниками полиции, но на самом деле существенно отличаются и в разных странах (Lester et al., 1980). Полученными нами результаты соотносятся с результатами С. Б. Перро и Д. М. Тейлора, которые установили, что эгоцентризм и отчуждённость являются отличительными характеристиками личности полицейских. Они установили, что отчуждение сообщества и высокая групповая идентификация в полиции предполагают эгоцентризм. Однако они обнаружили, что чувство отчуждённости больше зависит от восприятия офицерами общества и социума, а не самих офицеров (Perrot, Taylor, 1994). В исследовании Дж. Скольника было установлено, что авторитарное поведение возникает в результате взаимодействия офицера с общественностью. Это чувство власти, которое отделяет полицейского от публичных каналов, создает чувство изоляции офицера. Это мышление «мы против них», которое подкрепляется чувствами солидарности, которые он испытывает со своими коллегами-офицерами. Полицейские рассматривают обман как естественный инструмент для «ловли плохих парней». Обман также поддерживается судебной системой и полицейской субкультурой в том смысле, что он практикуется в следственной и повседневной деятельности полиции. Использование обмана для повышения эффективности выполнения сотрудником своих обязанностей также способствует усилению чувства изоляции и отчуждения от других (Skolnick, 2000).

## Заключение

По результатам проведённого исследования, у большинства сотрудников выраженность различных типов профессиональной личностной деформации умеренная и находится в интервале от 25% до 75% максимально-возможных при измерении. Относительно выше других проявлены «сверхконтроль» и «консерватизм», менее выражены «тревожность» и «безответственность». Сравнительный анализ выраженности профессиональной личностной деформаций у сотрудников различных подразделений с разной самооценкой эффективности профессиональной деятельности показал, что у сотрудников подразделения, осуществляющего расследование и раскрытие преступлений, выраженность профессиональной агрессии и поведенческого трансфера, выше, чем у сотрудников, выполняющих профилактическую функцию. Сотрудники со сниженными характеристиками эффективности деятельности, имеют более высокие показатели по шкалам «профессиональная агрессия», «поведенческий трансфер», «консерватизм» и «тревожность». У сотрудников, занимающихся расследованием и раскрытием преступлений и отмечающих снижение эффективности, показатели по шкале «профессиональная агрессия» выше нормы, что свидетельствует о выраженности данного вида профессиональной личностной деформации.

Выявлены различия на уровне статистической тенденции между выраженностью личностных качеств сотрудников, принадлежащих к разным кластерам по самооценке эффективности деятельности по следующим шкалам: «ответственность», «толерантность», «готовность к деятельности». Различия наблюдаются и по шкале «независимость» у сотрудников, принадлежащих к разным кластерам по самооценке эффективности деятельности и выполняющих разные функции.

В практической работе при выраженности любого из видов (одного или нескольких) профессиональной личностной деформации необходимо выявить индивидуальные причины появления данного поведения. Результаты нашего исследования легли в основу предложенных нами рекомендаций по снижению риска развития профессиональной личностной деформации сотрудников ОВД. Результаты, полученные в ходе нашего исследования выраженности профессиональной деформации и эффективности деятельности сотрудников ОВД, могут быть использованы штатным психологом для выстраивания взаимодействия с руководителями подразделений, а также с самими сотрудниками по устранению или минимизации факторов, способствующих развитию профессиональной деформации и снижающих эффективность профессиональной деятельности. Результаты настоящего исследования внедрены в практическую деятельность психологической службы Управления по работе с личным составом УМВД России по Архангельской области и используются при организации работы по морально-психологическому обеспечению служебной деятельности личного состава.

## Финансирование

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-013-00517 А «Взаимосвязь профессиональной деформации, профессионального самосознания и эффективности деятельности сотрудников правоохранительных органов».

## Литература

- Аппаратно-программный психодиагностический комплекс «Мультитсихометр» (2013). Часть I. Методическое руководство. ЗАО «Научно-производственный центр «ДИП». М.
- Аппаратно-программный психодиагностический комплекс «Мультитсихометр» (2013). Часть II. Методическое руководство. ЗАО «Научно-производственный центр «ДИП». М.
- Барабанщикова, В. В. (2017). *Профессиональные деформации специалиста в инновационных видах деятельности*. М.: Когито-Центр.
- Безносов, С. П. (2004). *Профессиональная деформация личности*. СПб.: Речь.
- Безносов, С. П. (1997). *Теоретические основы изучения профессиональной деформации личности*. СПб.: Речь.
- Бойко, В. В. (1999). *Синдром «эмоционального выгорания» в профессиональном общении*. СПб.: Сударыня.
- Борисова, С. Е. (2003). Профессиональная деформация личности сотрудника. В сб. А. М. Столяренко (ред.). *Энциклопедия юридической психологии*. М. ЮНИТИ-ДАНА, Закон и право.
- Борисова, С. Е. (2001). Профессиональные стереотипы как предпосылка и проявление профессиональной деформации сотрудников милиции. *Профессионал*, 2, 11–13.
- Будыкин, С. В., Дворянчиков, Н. В. (2012). Влияние экстремальных ситуаций на развитие личностной деформации у сотрудников правоохранительных органов. В сб. *VIII междуна-*



- родная научно-практическая конференция «Психологические технологии в деятельности правоохранительных органов». Донецк: ДЮИ ФГЗ.
- Бузовкина, Н. Ю. (2007). *Профессиональные деструкции у специалистов социномических профессий*. М.: Речь.
- Водопьянова, Н. Е., Старченкова, Е. С. (2005). *Синдром выгорания: диагностика и профилактика*. СПб.: Питер.
- Геллерштейн, С. Г. (1983). *Проблемы психотехники на пороге второй пятилетки. История советской психологии труда*. М.: Изд-во Моск. ун-та.
- Грановская, Р. М. (2010). *Элементы практической психологии*. 6-е изд. СПб.: Речь.
- Дружилов, С. А. (2010). Профессиональные деформации как индикаторы дезадаптации и душевного неблагополучия человека. *Сибирский педагогический журнал*, 6, 171–178.
- Дружилов, С. А. (2013). Профессиональные деформации и деструкции: феноменология и подходы к изучению. *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*, 12, 137–140.
- Дубов, Г. В., Опалев, А. В. (2003). *Профессиональная этика сотрудников правоохранительных органов*. М.: Щит-М.
- Зеер, Э. Ф., Сыманюк, Э. Э. (2005). *Психология профессиональных деструкций*. М.: Академический Проект.
- Ильин, Е. П. (2011). *Работа и личность. Трудоголизм, перфекционизм, лень*. СПб.: Питер.
- Камнева, Е. В. (2011). *Профессиональная деформация сотрудников органов внутренних дел: факторы и формы проявления: Монография*. М.: ФГУ «ВНИИ МВД России».
- Кедярова, Е. А., Паткина, Е. Г., Уварова, М. Ю. (2017). Исследование профессиональной деформации сотрудников ОВД (на примере отделов полиции МУ МВД России «Иркутское»). *Известия Иркутского государственного университета. Серия: Психология*, 20, 77–90.
- Климов, Е. А. (1991). *Пути в профессионализм (Психологический взгляд): Методическое пособие*. М.: МПСИ.
- Корнеева, Л. Н. (1991). Профессиональная психология личности. В кн. Г. С. Никифоров (ред.). *Психологическое обеспечение профессиональной деятельности* (61–83). СПб.: Изд-во СПбГУ.
- Кузьмина, Ю. М. (2010). Профессиональная деформация специалистов социальной работы и методы ее предупреждения. *Вестник Казанского технологического университета*, 3, 116–124.
- Маркова, А. К. (1996). *Психология профессионализма*. М.: Знание.
- Ксенофонтова, Е. Г. (1988). *Уровни развития саморегуляции личности: критерии их определения*: дисс. ... канд. психол. н. 19.00.01. М.
- Марьин, М. И., Шестаков, А. Г., Петров, В. Е. и др. (2003). *Организация профессиональной психологической подготовки сотрудников органов внутренних дел: Методическое пособие*. М.: ГУК МВД России.
- Мусалаева, А. Р. (2011). Предотвращение возникновения профессиональной деформации в организации. *Вестник НОУ «ОНУТЦ ОАО «Газпром»*, 1(9), 26–31.
- Орел, В. Е. (2005). *Синдром психического выгорания личности*. М.: Ин-т психологии РАН.
- Поваренков, Ю. П. (1991). *Психология профессионального становления личности: основы психологической концепции профессионализации*. Курск.
- Полевая, М. В., Камнева, Е. В., Пряжников, Н. С. и др. (2017). *Профессиональная деформация личностных качеств государственных гражданских служащих: Монография*. М.: СВБВТ.
- Полякова, О. Б. (2014). Категория и структура профессиональной деформации. *Национальный психологический журнал*, 1(13), 55–62.
- Рогов, Е. И. (2003). *Выбор профессии: становление профессионала*. М.: Владос.



- Рожков, О. А., Гаврина, Е. Е., Сочивко, Д. В. (2017). *Мотивационные детерминанты профессиональной деформации личности сотрудников уголовно-исполнительной системы*: монография. Москва: Проспект.
- Руденский, Е. В. (1998). *Основы психотехнологии общения менеджера*. М.: ИНФРА-М.
- Сыманюк, Э. Э., Девятковская, И. В. (2013). *Власть: развитие или деформация личности руководителя образовательного учреждения*: монография. Екатеринбург: АМБ.
- Тарабрина, Н. В., Графинина, Н. А. (1992). Новый вариант Калифорнийского психологического опросника. В сб. *Методики анализа и контроля трудовой деятельности и функциональных состояний* (269–276). М.: ИП РАН.
- Шаталова, Н. И. (2000). Деформации трудового поведения работника. *Социологические исследования*, 7, 26–33.
- Aviva Twersky-Glasner, M. A. (2005). Police Personality: What Is It and Why Are They Like That? *Journal of Police and Criminal Psychology*, 20(1), 56–67.
- Balch, R., (1977). The police personality: Fact or fiction. In D. B. Kennedy (ed.). *The dysfunctional alliance: Emotion and reason in justice administration*. Cincinnati, OH: Anderson Publishing Company.
- Hogan, R., Kurtines, W. (1975). Personological correlates of police effectiveness. *The Journal of Psychology*, 91, 289–295.
- Hargrave, G. E., Hiatt, D. (1989). Use of the California Psychological Inventory in law enforcement officer selection. *Journal of Personality Assessment*, 53(2), 267–77.
- Gough, H. G. (1987). *The California Psychological Inventory*. N.Y.
- Graves, W. (1996). Police cynicism: Causes and cures. *FBI Law Enforcement Bulletin*, 65(6), 17–20.
- Martin, I., Reiner, R. (2010). The politics of the police. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 5(2), 111–113. <https://doi.org/10.1093/police/par008>
- Maslach, C. (1982). *Burnout. The Cost of Caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- McCartney, S., Parent, R. (2015). *Ethics in Law Enforcement*. Victoria, B.C.: BCcampus. Retrieved from <http://opentextbc.ca/ethicsinlawenforcement/>.
- Muir, W. K. Jr. (1977). *Police: Streetcorner politicians*. Chicago: University of Chicago Press.
- Lester, D. S., Babcock, D., Cassisi, J. P., Genz, J. L., Butler, J. P. (1980). The personalities of English and American police. *The Journal of Social Psychology*, 111, 153–154.
- Lippert, R. K., Walby, K., Zaia, M. (2019). Managing Risk and Preempting Immorality in Private Employment of Public Police. *Social & Legal Studies*, 28(6), 794–816.
- Regehr, C., Carey, M. G., Wagner, S. et al. (2019). A systematic review of mental health symptoms in police officers following extreme traumatic exposures. *Police practice and research*. doi: 10.1080/15614263.2019.1689129
- Rotter, J. B. (1954). *Social learning and clinical psychology*. New York: Prentice-Hall.
- Pauschinger, D. (2019). Working at the edge: Police, emotions and space in Rio de Janeiro. *Environment and planning d-society & space*.
- Perrot, S.B., Taylor, D.M. (1994). Ethnocentrism and authoritarianism in the police: Challenging stereotypes and reconceptualizing ingroup identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 24, 1640–1664.
- Sheard, I., Burnett, M. E., St Clair-Thompson, H. (2019). Psychological distress constructs in police with different roles. *International journal of emergency services*, 8(3), 264–279.
- Skolnick, J. (1977). A sketch of the policeman's "Working Personality". In D. B. Kennedy (ed.). *The dysfunctional alliance: Emotion and reason in justice administration* (10–25). Cincinnati, OH: Anderson Publishing Company.
- Skolnick, J. (2000). Code Blue. *The American Prospect*, 11(10).
- Wilson, J. Q. (1968). *Varieties of police behavior*. Cambridge, MA: Harvard University Press.



# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## Professional personality deformation of internal affairs employees of various departments

**Yana KORNEEVA**

**Natalia SIMONOVA**

*Northern (Arctic) Federal University named after M. V. Lomonosov, Arkhangelsk, Russia*

**Abstract.** *Purpose.* The purpose of the study is to identify the characteristics of professional personality deformation of employees of the internal affairs bodies of units performing the administrative and preventive function and units carrying out investigation and disclosure of crimes. The study developed the following classification of professional personality deformation of employees of internal affairs bodies: authoritarianism, professional aggression, overcontrol, behavioral transfer (manifestation of role transfer syndrome), irresponsibility or learned helplessness, conservatism and anxiety. *Methodology.* Research methods: questionnaires, psychological diagnostic, as well as statistical methods: descriptive statistics, cluster analysis and multivariate analysis of variance. To identify professional personality deformation, an author's questionnaire was developed, and psychological testing methods were used, which are included in the base of the main battery of methods used in testing law enforcement officers. The study involved 70 employees of the Arkhangelsk police. *Findings.* As a result of the study, the severity of types of professional personality deformation among police officers was revealed; the features of professional deformation of employees of the internal affairs bodies of the departments carrying out the administrative and preventive function and of the units carrying out the investigation and disclosure of crimes with different efficiency have been identified; the relationship between the severity of professional deformations and the effectiveness of professional activities among employees is studied. *Conclusions.* The following types of professional personality deformation are characteristic of police officers: authoritarianism, professional aggression, behavioral transfer, anxiety, irresponsibility, over-control and conservatism. The employees of the unit investigating and solving crimes have a higher level of professional aggression and behavioral transfer than employees performing a preventive function. Employees with reduced performance characteristics have higher rates on the scales of professional aggression, behavioral transfer, conservatism, and anxiety. *Implications for practice.* The results of this study have been introduced into the practical activities of the psychological service of the URLS of the Ministry of Internal Affairs of Russia in the Arkhangelsk Region and are used in organizing the work on the moral and psychological support of the staff's official activities.

**Keywords:** professional deformation, internal affairs bodies, professional activity efficiency.

## References

*Apparatno-programmnyy psikhodiagnosticheskiy kompleks «Mul'tipsikhometr»* [Hardware-software psychodiagnostic complex "Multipsychometer"] (2013). Chast' I. Metodicheskoye rukovodstvo. ZAO «Nauchno-proizvodstvennyy tsentr «DIP». M.

- Apparatno-programmnyy psikhodiagnosticheskiy kompleks «Mul'tipsikhometr»* [Hardware-software psychodiagnostic complex "Multipsychometer"] (2013). Chast' II. Metodicheskoye rukovodstvo. ZAO «Nauchno-proizvodstvennyy tsentr «DIP». M.
- Aviva Twersky-Glasner, M. A. (2005). Police Personality: What Is It and Why Are They Like That? *Journal of Police and Criminal Psychology*, 20(1), 56–67.
- Balch, R., (1977). The police personality: Fact or fiction. In D. B. Kennedy (ed.). *The dysfunctional alliance: Emotion and reason in justice administration*. Cincinnati, OH: Anderson Publishing Company.
- Barabanshchikova, V. V. (2017). *Professional'nyye deformatsii spetsialista v innovatsionnykh vidakh deyatel'nosti* [Professional deformations of a specialist in innovative activities]. M.: Kogito-Tsentr.
- Beznosov, S. P. (1997). *Teoreticheskiye osnovy izucheniya professional'noy deformatsii lichnosti* [Theoretical foundations of the study of professional personality deformation]. SPb.
- Beznosov, S. P. (2004). *Professional'naya deformatsiya lichnosti* [Professional deformation of personality]. SPb.: Rech'.
- Borisova, S. Ye. (2001). Professional'nyye stereotipy kak predposylka i proyavleniye professional'noy deformatsii sotrudnikov militsii [Professional stereotypes as a prerequisite and manifestation of professional deformation of police officers]. *Professional*, 2, 11–13.
- Borisova, S. Ye. (2003). Professional'naya deformatsiya lichnosti sotrudnika [Professional deformation of the employee's personality]. In A. M. Stolyarenko (ed.). *Entsiklopediya yuridicheskoy psikhologii*. M. YUNITI-DANA, Zakon i pravo.
- Boyko, V. V. (1999). *Sindrom «emotsional'nogo vygoraniya» v professional'nom obshchenii* [The syndrome of "emotional burnout" in professional communication]. SPb.: Sudarynya.
- Budykin, S. V., Dvoryanchikov, N. V. (2012). Vliyaniye ekstremal'nykh situatsiy na razvitiye lichnostnoy deformatsii u sotrudnikov pravookhranitel'nykh organov [The impact of extreme situations on the development of personality deformation among law enforcement officials]. In *VIII mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferentsiya «Psikhologicheskiye tekhnologii v deyatel'nosti pravookhranitel'nykh organov»*. Donetsk: DYUI FGZ.
- Buzovkina, N. Yu. (2007). *Professional'nyye destruktivnyye i spetsialistov sotsionomicheskikh professiy* [Professional destruction by specialists of socionomic professions]. M.: Rech'.
- Druzhilov S.A. (2010). Professional'nyye deformatsii kak indikatory dezadaptatsii i dushevno-go neblagopoluchiya cheloveka [Professional deformations as indicators of maladaptation and emotional distress of a person]. *Sibirskiy pedagogicheskiy zhurnal*, 6, 171–178.
- Druzhilov, S. A. (2013). Professional'nyye deformatsii i destruktivnyye: fenomenologiya i podkhody k izucheniyu [Professional deformations and destruction: phenomenology and approaches to study]. *Mezhdunarodnyy zhurnal prikladnykh i fundamental'nykh issledovaniy*, 12, 137–140.
- Dubov, G. V., Opalev, A. V. (2003). *Professional'naya etika sotrudnikov pravookhranitel'nykh organov* [Professional ethics of law enforcement officers]. M.: Shchit-M.
- Gellershteyn, S. G. (1983). *Problemy psikhotekhniki na poroge vtoroy pyatiletki. Istoriya sovetskoy psikhologii truda* [Problems of psychotechnics on the threshold of the second five-year plan. History of Soviet labor psychology]. M.: Izd-vo Mosk. un-ta.
- Gough, H. G. (1987). *The California Psychological Inventory*. N.Y.
- Granovskaya, R. M. (2010). *Elementy prakticheskoy psikhologii*. 6-ye izd [Elements of practical psychology]. SPb.: Rech'.
- Graves, W. (1996). Police cynicism: Causes and cures. *FBI Law Enforcement Bulletin*, 65(6), 17–20.
- Hargrave, G. E., Hiatt, D. (1989). Use of the California Psychological Inventory in law enforcement officer selection. *Journal of Personality Assessment*, 53(2), 267–277.

- Hogan, R., Kurtines, W. (1975). Personological correlates of police effectiveness. *The Journal of Psychology*, 91, 289–295.
- Il'in, Ye. P. (2011). *Rabota i lichnost'. Trudogolizm, perfektsionizm, len'* [Work and personality. Workaholism, perfectionism]. SPb.: Piter.
- Kamneva, Ye. V. (2011). *Professional'naya deformatsiya sotrudnikov organov vnutrennikh del: faktory i formy proyavleniya: Monografiya* [Professional deformation of employees of internal affairs bodies: factors and manifestations: Monograph]. M.: FGU «VNII MVD Rossii».
- Kedyarova, Ye. A., Patkina, Ye. G., Uvarova, M. Yu. (2017). Issledovaniye professional'noy deformatsii sotrudnikov OVD (na primere otdelov politsii MU MVD Rossii «Irkutskoye») [Study of professional deformation of police officers (case studies: the police departments of the MU of the Ministry of Internal Affairs of Russia "Irkutsk")]. *Izvestiya Irkutskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya*, 20, 77–90.
- Kedyarova, Ye. A., Patkina, Ye. G., Uvarova, M. YU. (2017). Issledovaniye professional'noy deformatsii sotrudnikov OVD (na primere otdelov politsii MU MVD Rossii «Irkutskoye»). *Izvestiya Irkutskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya*, 20, 77–90.
- Klimov, Ye. A. (1991). *Puti v professionalizm (Psikhologicheskiy vzglyad): Metodicheskoye posobiye* [Ways to Professionalism (Psychological View)]. M.: MPSI.
- Korneyeva, L. N. (1991). Professional'naya psikhologiya lichnosti [Professional psychology of personality. In the book]. V kn. G. S. Nikiforov (red.). *Psikhologicheskoye obespecheniye professional'noy deyatel'nosti* (61–83). SPb.: Izd-vo SPbGU.
- Ksenofontova, Ye. G. (1988). *Urovni razvitiya samoregulyatsii lichnosti: kriterii ikh opredeleniya* [Levels of development of personality self-regulation: criteria for their determination]: diss. ... kand. psikhol. n. 19.00.01. M.
- Kuz'mina, Yu. M. (2010). Professional'naya deformatsiya spetsialistov sotsial'noy raboty i metody yeye preduprezhdeniya [Professional deformation of social work specialists and methods of its prevention]. *Vestnik Kazanskogo tekhnologicheskogo universiteta*, 3, 116–124.
- Lester, D. S., Babcock, D., Cassisi, J. P., Genz, J. L., Butler, J. P. (1980). The personalities of English and American police. *The Journal of Social Psychology*, 111, 153–154.
- Lippert, R. K., Walby, K., Zaia, M. (2019). Managing Risk and Preempting Immorality in Private Employment of Public Police. *Social & Legal Studies*, 28(6), 794–816.
- Mar'in, M. I., Shestakov, A. G., Petrov, V. Ye. et al. (2003). *Organizatsiya professional'noy psikhologicheskoy podgotovki sotrudnikov organov vnutrennikh del: Metodicheskoye posobiye* [Organization of professional psychological training for employees of internal affairs bodies]. M.: GUK MVD Rossii.
- Markova, A. K. (1996). *Psikhologiya professionalizma* [The psychology of professionalism]. M.: Znaniye.
- Martin, I., Reiner, R. (2010). The politics of the police. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 5(2), 111–113. <https://doi.org/10.1093/police/par008>
- Maslach, C. (1982). *Burnout. The Cost of Caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- McCartney, S., Parent, R. (2015). *Ethics in Law Enforcement*. Victoria, B.C.: BCcampus. Retrieved from <http://opentextbc.ca/ethicsinlawenforcement/>.
- Muir, W. K. Jr. (1977). *Police: Streetcorner politicians*. Chicago: University of Chicago Press.
- Musalayeva, A. R. (2011). Predotvrashcheniye vozniknoveniya professional'noy deformatsii v organizatsii [Prevention of professional deformation in the organization]. *Vestnik NOU «ONUTTS OAO «Gazprom»*, 1(9), 26–31.
- Orel, V. Ye. (2005). *Sindrom psikhicheskogo vygoraniya lichnosti* [The syndrome of mental burnout]. M.: In-t psikhologii RAN.



- Pauschinger, D. (2019). Working at the edge: Police, emotions and space in Rio de Janeiro. *Environment and planning d-society & space*.
- Perrot, S. B., Taylor, D. M. (1994). Ethnocentrism and authoritarianism in the police: Challenging stereotypes and reconceptualizing ingroup identification. *Journal of Applied Social Psychology*, 24, 1640–1664.
- Polevaya, M. V., Kamneva, Ye. V., Pryazhnikov, N. S. et al. (2017). *Professional'naya deformatsiya lichnostnykh kachestv gosudarstvennykh grazhdanskikh sluzhashchikh*: Monografiya [Professional deformation of personal qualities of state civil servants: Monograph]. M.: SVIVT.
- Polyakova, O. B. (2014). Kategoriya i struktura professional'noy deformatsii [Category and structure of professional deformation]. *Natsional'nyy psikhologicheskiy zhurnal*, 1(13), 55–62.
- Povarenkov, Yu. P. (1991). *Psikhologiya professional'nogo stanovleniya lichnosti: osnovy psikhologicheskoy kontseptsii professionalizatsii* [Psychology of the professional formation of personality: the foundations of the psychological concept of professionalization]. Kursk.
- Regehr, C., Carey, M. G., Wagner, S. et al. (2019). A systematic review of mental health symptoms in police officers following extreme traumatic exposures. *Police practice and research*. doi: 10.1080/15614263.2019.1689129
- Rogov, Ye. I. (2003). *Vybor professii: stanovleniye professionala* [Choosing a profession: becoming a professional]. M.: Vlos.
- Rotter, J. B. (1954). *Social learning and clinical psychology*. New York: Prentice-Hall.
- Rozhkov, O. A., Gavrina, Ye. Ye., Sochivko, D. V. (2017). *Motivatsionnyye determinanty professional'noy deformatsii lichnosti sotrudnikov ugolovno-ispolnitel'noy sistemy*: monografiya [Motivational determinants of professional deformation of the personality of employees of the penitentiary system: monograph]. M.: Prospekt.
- Rudenskiy, Ye. V. (1998). *Osnovy psikhotehnologii obshcheniya menedzhera* [Fundamentals of psychotechnology manager communication]. M.: INFRA-M.
- Seer, E. F., Symanyuk, E. E. (2005). *Psikhologiya professional'nykh destruktsiy* [Psychology of professional destruction]. M.: Akademicheskii Proyekt.
- Shatalova, N. I. (2000). Deformatsii trudovogo povedeniya rabotnika [Deformation of the employee's labor behavior]. *Sotsiologicheskiye issledovaniya*, 7, 26–33.
- Sheard, I., Burnett, M. E., St Clair-Thompson, H. (2019). Psychological distress constructs in police with different roles. *International journal of emergency services*, 8(3), 264–279.
- Skolnick, J. (1977). A sketch of the policeman's "Working Personality". In D. B. Kennedy (ed.). *The dysfunctional alliance: Emotion and reason in justice administration* (10–25). Cincinnati, OH: Anderson Publishing Company.
- Skolnick, J. (2000). Code Blue. *The American Prospect*, 11(10).
- Symanyuk, E. E., Devyatovskaya, I. V. (2013). *Vlast': razvitiye ili deformatsiya lichnosti rukovodi-telya obrazovatel'nogo uchrezhdeniya*: monografiya [Power: development or deformation of the personality of the head of the educational institution: monograph]. Yekaterinburg: AMB.
- Tarabrina, N. V., Grafinina, N. A. (1992). Novyy variant Kaliforniyskogo psikhologicheskogo oprosnika [A new version of the California psychological questionnaire]. In *Metodiki analiza i kontrolya trudovoy deyatel'nosti i funktsional'nykh sostoyaniy* (269–276). M.: IP RAN.
- Vodop'yanova, N. Ye., Starchenkova, Ye. S. (2005). *Sindrom vygoraniya: diagnostika i profilaktika* [Burnout Syndrome: Diagnosis and Prevention]. SPb.: Piter.
- Wilson, J. Q. (1968). *Varieties of police behavior*. Cambridge, MA: Harvard University Press.





## Модель развития профессиональной культуры в компании «Газпром трансгаз Екатеринбург»

БАРАННИКОВ Константин Витальевич

ООО «Институт дизайна управления и конкурентных стратегий», Екатеринбург, Россия

ВЕДЕРНИКОВ Вадим Александрович

ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург», Екатеринбург, Россия

ИСМАГИЛОВА Файруза Салихджановна

Уральский Федеральный Университет им. Б. Н. Ельцина, Екатеринбург, Россия

**Аннотация.** Статья содержит описание исследования (кейс-стади) по решению задачи снижения уровня аварийности на производстве в компании «Газпром трансгаз Екатеринбург». Разработанная на основе эталонного сравнения модель развития профессиональной культуры безопасного труда доказала свою эффективность и может оказаться полезной компаниям, решающим задачу формирования безопасного поведения работников на рабочем месте. **Проблема.** Зачастую организационная культура, сформированная десятилетия назад, не способствует безопасному поведению работников. Напротив, работники ценят интуицию и рискованное поведение выше, чем следование инструкциям. К этому причастны эмоциональные лидеры, выступающие образцом ролевого поведения. Основной вопрос, который поставлен авторами статьи, звучит так: «Какие инструменты развития профессиональной культуры помогут изменить отношение работников к соблюдению регламентов и правил безопасности труда и повысить ценность навыков безопасного поведения?». **Метод.** Был использован метод кейс-стади, в котором отражены три этапа решения проблемы компанией «Газпром трансгаз Екатеринбург». На первом этапе проведено эталонное сравнение (обзор лучших организационных практик) решения этой проблемы, показавший эффективность вовлечения лидеров рационального типа и большую эффективность профессиональной культуры, в сравнении с организационной культурой. На втором этапе разработана «Модель развития профессиональной культуры безопасного труда», куда вошли: вовлечение лидеров, создание инициативных групп, использование листов вмешательства. На третьем этапе созданная Модель протестирована в компании. **Результаты и их практическая ценность.** Материалы проведённых после внедрения Модели фокус-групп показывают: а) работники в большей степени стали рассматривать интуитивное поведение как неэффективное и провоцирующее излишние риски; б) большая часть записей в листах вмешательства направлены на выявление, устранение и снижение производственных рисков; в) прослеживается тенденция к снижению числа повторяющихся несчастных случаев на производстве. Модель показала свою эффективность и выявила новые направления для развития профессиональной культуры безопасности, например, формирование у вновь принятых работников готовности выбирать действия участников инициативной группы как ролевую модель поведения.

**Ключевые слова:** кейс-стади; культура безопасного труда; ценности; инициативные группы; лист вмешательства; эмоциональное вовлечение; уровни профессиональной культуры.

## Введение

Кейс-стади (анализ конкретного случая) — это эмпирическое исследование произошедшего на самом деле современного события. Данный метод особенно полезен, когда невозможно чётко определить границы между событием и сопутствующими факторами, то есть окружающей средой, когда изучается большое количество переменных и используется множество самых разных источников информации (Варганова, 2006; Yin, 2009). В данном исследовании метод кейс-стади использован с целью выявить эффективные управленческие инструменты при решении проблемы аварийности на производстве.

Компания «Газпром трансгаз Екатеринбург» существует в жёстких рамках, которые устанавливает регулятор, при низком уровне давления со стороны конкурентов, одновременно исполняя огромную социальную нагрузку в условиях длительного технологического цикла с минимальными возможностями для манёвра в рамках жёсткой регламентации. Ключевой ресурс, то есть тот, который обеспечивает жизнедеятельность компании, — это высокопрофессиональный исполнитель (работник), обеспечивающий профилактические мероприятия с наивысшим качеством при эксплуатации опасных производственных объектов и оборудования. Однако последние 10 лет в компании наблюдались повторяющиеся пики несчастных случаев со смертельным исходом с частотой три года. В 2016 г. после анализа причин неосторожного поведения работников и регулярного нарушения ими требований охраны труда было установлено, что сложившаяся организационная культура создает поддерживающую социальную среду для работников, предпочитающих опираться на свой опыт и интуицию, а не следовать установленным стандартам безопасного поведения. Более того, новые работники быстро усваивали эти «правила игры» и осваивали устойчивые ролевые модели поведения, провоцирующего нарушения. Для изменения этой ситуации была разработана «Модель развития профессиональной культуры на предприятии «Газпром трансгаз Екатеринбург». В основу Модели легли идеи трансформационного лидерства и профессиональной культуры как источника новых для работников ценностей, норм и правил. После того, как Модель успешно была внедрена в организационную практику, результаты показали, что инициативные группы могут быть признаны эффективным управленческим инструментом развития профессиональной культуры безопасности труда.

## Теоретическое исследование проблемы

### Профессиональная культура как фактор организационных изменений

На начальном этапе развития компании её организационная культура является «клеем», то есть объединяет всех работников, будучи источником идентичности и отличительных компетенции (Bass, 1991). Однако организации, стоящей перед лицом необходимых улучшений, её культура может стать препятствием для инноваций, так как культурные корни обращены, как правило, к славному прошлому организации (Bass, Avolio, 1993). Участники приспосабливаются к существующим организационным культурам через изучение интерпретационных схем (значение), принятие групповых убеждений (легитимация) и их позиционирование в рамках установленных политических иерархий (доминирование). Модели значимости, легитимации и доминирования не являются постоянными, а изменяются и определяются общественной культурой, в которой функционирует организация, убеждениями и ценностями, вытекающими из исторического контекста организации, которая взаимодействует с индивидуальными, профессиональными и профессиональными подгруппами.

Будучи динамичным образованием, организационная культура состоит из четырёх основных субкультурных типов, включающих: а) доминирующая субкультура; б) ортогональная субкультура; в) почтительная субкультура; г) несогласная, или контр-субкультура. Все субкультуры, так или иначе, принимают официальную организационную культуру, кроме носителей контр-субкультуры, которые отстаивают и используют альтернативные методы работы для достижения основных ценностей организации. Каждая субкультура обладает потенциалом для переопределения общих ценностей в доминирующей субкультуре путём постепенной корректировки и имеет больший или меньший потенциал для изменений при различных уровнях организационной стабильности. Как ни странно, но именно субкультура несогласия открывает руководству самую широкую возможность для инноваций и изменений. Лидеры должны быть внимательны к консервативности, отражённой в таких элементах культуры, как верования, ценности, предположения, обряды и церемонии. Им приходится периодически пересматривать ключевые аспекты культуры, когда это возможно, чтобы соответствовать с новым направлениям и стратегиям организационного развития (Bass, Avolio, 1993).

В любой организации будут как те, кто наиболее сильно отождествляет себя с культурой организации, так и те, кто отождествляют себя со своей профессией, особенно, если до прихода в компанию они успели поработать в разных организациях. Когда профессионалы присоединяются к организации, они приносят с собой систему ценностей, отношений и ожиданий, усвоенных ими в профессиональном обучении, опыте и взаимодействии с коллегами. В результате они становятся субъектами своей профессиональной культуры, которая включает предпочтения, ожидания, мотивы (Лымарь, 2006; Максимова, 2015). Оценивая события и принимая решение, профессионалы имеют доступ не только к операционной и культурной системам организации, но и к кодам и практике своей профессии. Вместе профессиональная и организационная культуры будут представлять иерархию, в которой профессиональная культура, скорее всего, будет подчинена организационной (Gagliardi, 1990). Социально-профессиональные контакты и обмен опытом между профессионалами ведут к развитию и поддержанию профессиональных субкультур, которые дополняют, конфликтуют и уравнивают основную организационную культуру. Степень артикуляции профессиональной культуры частично определяется стабильностью организационного контекста. Влияние профессиональной субкультуры может не проявляться, пока организационная среда остается стабильной. Профессионалы чаще отчётливо формулируют свои профессиональные ценности тогда, когда они воспринимают организационную среду как нерешённую. Таким образом, профессиональные субкультуры могут служить как для поддержания статус-кво, так и для уточнения и изменения существующих систем убеждений и выступать в качестве основного трансформирующего влияния в организации.

Профессионал определённым образом отличается от других членов организации благодаря сильной идентификации с профессиональной группой и своей приверженности профессиональной субкультуре, что позволяет привлекать его для продвижения стандартов профессиональной культуры в организации. Привлекая профессионалов, лидеры могут с их помощью усилить влияние профессиональной культуры в организации.

### **Эмоциональное и рациональное лидерство в условиях организационных трансформаций**

Между организационной культурой и управленческой практикой существует сильная связь: с одной стороны, культура организации в значительной степени предопределяется действиями руководителей, а с другой, культура также может влиять на развитие практики лидерства. Такое взаимодействие позволяет разделить лидерство на транзакционное и транс-

формирующее. Транзакционные лидеры предпочитают действовать в рамках их организационной культуры, следуя существующим правилам, процедурам и нормам. Трансформационные лидеры не боятся изменить сложившиеся организационные практики, перестраивая при этом всю культуру организации в соответствии с новым видением (Bass, 1997).

Лидерство определяется как «процесс, в первую очередь связанный с изменением ситуации в организации для достижения более высоких результатов в конкурентной среде. Поэтому так или иначе центральными аспектами являются организационные изменения, работа, цели и задачи сотрудников» (Виханский, Миракян, 2018, с. 143). В силу сложности феномена лидерства, стили лидерства классифицированы по разным логическим основаниям. Широко распространён подход, выделяющий рациональное, эмоциональное, духовное и коллективное лидерство. Рациональное лидерство складывается из пяти характеристик — стратегическое мышление, общее определение цели, планирование, принятие решений, контроль и обратная связь. Эмоциональное лидерство охватывает четыре характеристики — самосознание, самоуправление, мотивация и социальное осознание. Духовное лидерство включает семь характеристик — видение, уверенность в достижении цели, альтруизм, осмысленная деятельность, членство, приверженность организации и обратная связь. Коллективное лидерство описывается через три характеристики — коммуникация, развитие коммуникационных сетей, обмен мнениями между лидерами (Keikha, Hoveida, Yaghoubi, 2017).

В разных организационных контекстах эффективными признаются разные типы поведения лидеров. Так, стиль, основанный на высоком уровне полномочий, уместен в контексте глобальных организационных изменений. Вовлекающий стиль актуален в переходный период, когда организация сталкивается с хотя и значительными, но не столь принципиальными изменениями в привычной бизнес-модели или давно сложившемся «modus operandi». Стиль, определяемый как «управление по целям» (*management by objectives*), ориентирован на достижение точно определенных результатов в относительно стабильном контексте (Dulewicz, Higgs, 2005).

Однако, несмотря на многообразие подходов к лидерству, все исследователи сходятся во мнении, что рациональное лидерство с опорой лишь на логику, аргументы и объяснения, хотя и позволяет руководителю показать эффективные направления развития компании или подразделения, но вряд ли поможет ему вдохновить работников. Умение применять приёмы эмоционального лидерства усиливает эффективность управленческой деятельности. Рациональность, таким образом, признается достоинством управления, но не лидерства. Логических навыков не достаточно, так как с помощью логики нельзя мотивировать, слушать и вдохновлять сотрудников. (Kiser, Humphries, Bell, 1990). Эмоциональное лидерство рассматривается как важнейшее измерение лидерства не только в бизнесе, но и, в частности, в сфере связей с общественностью (Jin, 2010). Лидеры формируют эмоциональные события на рабочем месте и являются источником положительных и отрицательных эмоций сотрудников на работе (Dasborough, 2006).

Кризисное лидерство, тем более, не ограничивается рациональным мышлением и рациональным управлением. Скорее эмоциональные аспекты играют важную роль в сложный период организационных изменений. Объективные события не являются единственным фактором, влияющим на отношение, поведение и производительность сотрудников. Эмоции работников, возникающие в результате рационального поведения лидера, играют здесь не менее важную роль (Meisler, Vigoda-Gadot, Drory, 2013; Sheard, Kakabadse, Kakabadse, 2011). В краткосрочной перспективе организационный климат может служить эффективной эмоциональной инерцией для поддержания системы в хорошей форме, если она правильно воспринимается и поддерживается стилем руководства. В долгосрочной перспективе климат не



менее важен для успешных изменений. Игнорирование связи «организационные изменения — лидерство и климат — эмоциональные реакции работников» может создать целый ряд препятствий для успешных организационных трансформаций (Håkonsson, Obel, Burton, 2008). Итак, успешность организационных изменений обусловлена балансом рационального и эмоционального лидерства, а также согласованностью между типом организационных изменений и стилем лидерства.

На смену рациональному и эмоциональному лидерству пришла идея трансформационного лидерства, понимаемого как процесс, в котором лидер и последователь, взаимодействуя определённым образом, поднимают друг друга на более высокий уровень мотивации и личностного / нравственного развития. Для этого лидеры обращаются к высшим идеалам и ценностям людей, а также сами реализуют их на практике. Такое лидерство включает пять аспектов: видение, вдохновляющее общение, интеллектуальное стимулирование, поддерживающее лидерство и личное признание. Трансформационных лидеров объединяют креативное понимание, настойчивость и энергия, интуиция и чувствительность к потребностям других людей, чтобы «выковать сплав стратегии культуры» для своих организаций (Avolio, Waldman, Yammarino, 1991). Трансформационные лидеры действуют как наставники для своих последователей, поощряя обучение, достижения и индивидуальное развитие. Они дают смысл, выступают в качестве образцов для подражания, создают проблемы, вызывают эмоции и создают атмосферу доверия (Rafferty, Griffin, 2004; Bass, Avolio, 1997; Harms, Credé, 2010).

## **Разработка модели развития профессиональной культуры в компании «Газпром трансгаз Екатеринбург»**

### **Анализ проблемных зон компании «Газпром трансгаз Екатеринбург» (2016-2017 гг.)**

Анализ протоколов несчастных случаев за два года показал, что 100% несчастных случаев произошли с участием не молодых, а опытных работников. Чаще всего, это был результат небрежности (например, работник отодвинул ногой упавший провод). Тестирование предпочтительных стилей многофакторным опросником лидерства (Bass, Avolio, 1990), переведённым на русский язык (Райгородский, 2001) в группе главных инженеров выявило, что лишь 3% из этой группы продемонстрировали навыки трансформационного лидерства. Фокус-группы руководителей показали, что ради имиджа и «сохранения лица» работники готовы нарушить регламенты и правила. Они гордятся, когда они справляются со сложной задачей нестандартным способом, несмотря на риски.

Тестирование стиля мышления (Кустубаева, Толегенова, Камзанова, 2012) показало, что в группе инженеров 80 % респондентов являются яркими представителями рационального стиля. При этом выборочное тестирование стиля мышления опытных работников с большим стажем работы выявило, что 63% опрошенных — это личности эмоционально-причастного типа, то есть склонны доверять эмоциональному опыту, а не когнитивному, и относятся к риску как к личному вызову. Эти работники являются основными носителями культурных норм в организации и служат ролевой моделью для новых сотрудников.

Поскольку руководители направляют своё внимание на тех работников, которые склонны к нарушениям, а новые работники стараются заслужить уважение хорошей работой и поведением, то первое время они оказываются вне поля зрения своего руководства. Постепенно у них формируются привычные способы поведения, которые сложились в подразделении и стали частью неформальной организационной культуры. Так, культура



рискованного поведения воспроизводит сама себя, переходя от старых опытных работников к новым. Сложившиеся традиции и ценности восходят к прошлому и часто перекликаются с ним: «боевые 100 грамм», «свои и чужие», «этому нельзя научить, а можно только научиться», «отношения должны строиться на доверии».

В результате анализа документов, тестирования и опроса, были определены четыре проблемные зоны.

1. В силу высокого доверия опыту и интуиции профессиональные стандарты воспринимаются работниками и их непосредственными руководителями как дополнительная обуза. Подразделениям свойственен начальный уровень профессиональной культуры. Нормы поведения могут быть сформулированы следующим образом. (1) Неотвратимость наказания действует сильнее, чем отношение руководителя к работнику, выраженное фразой «Я рассчитываю, что ты будешь соблюдать должностную инструкцию». (2) В работе важнее опыт и личные качества (отвага, толерантность к неопределённости, быстрое принятие решений), чем рациональное нормо-ориентированное поведение. (3) Доверие, готовность «прикрыть командира» в отношениях важнее, чем достижение высокого ключевого показателя эффективности.

2. Для новых сотрудников ролевыми моделями становятся те, кто имеют большой производственный опыт, открыты к рискам, опираются на интуицию и не боятся нарушать инструкции. В рабочих группах доминирует «эмоциональное» лидерство. Наблюдается стойкое нарушение организационных вертикальных и горизонтальных информационных потоков в структурных подразделениях.

3. В организации нет полного набора управленческих инструментов, которые бы оказывали однозначное позитивное влияние на всём пути профессионального совершенствования работников. Выполнение производственных задач может осуществляться и при низком качестве профессиональной культуры подразделения, при этом формально будут использоваться все существующие инструменты управления персоналом. Для выполнения производственных заданий в срок с необходимым уровнем качества, приходится мобилизовать значительные (избыточные) силы для осуществления контроля на всех этапах. Дополнительные риски, связанные с человеческим фактором, значительно возрастают, когда работы осуществляются без непосредственного наблюдения руководителя. Возможно, психологическое выгорание «доверенных работников» — это причина трёх-четырёхлетнего цикла опасных инцидентов в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» (далее — Компания).

4. Работник, обладающий необходимым уровнем знаний, умений и навыков, может оказывать негативное влияние на коллектив, и нет инструментов для поиска тех, кто изменил своё отношение к заявленным принципам в негативную сторону. При некоторых условиях, работник, который ранее показывал лучшие результаты и необходимый уровень вовлечённости, может стать «негативным» лидером, и факторы среды, которые стимулируют отрицательную трансформацию, не учитываются.

Проблема повторяющихся систематических нарушений требований охраны труда и несоблюдения норм безопасного поведения на рабочих местах связана со сложившейся организационной культурой предприятия, поддерживающей ценность личного опыта и пренебрежительного отношения к производственным рискам. Решение проблемы связано с поиском и освоением новых инструментов управления профессиональной культурой в области производственной безопасности в Компании. Целью новой профессиональной культуры должно стать увеличение веса ценностей, которые мотивируют работников соблюдать регламенты техники безопасности, осваивать и применять в повседневной работе навыки безопасного поведения.

В результате анализа существующих инструментов и моделей управления культурой производственной безопасности, был выявлен провал на этапе ввода молодого работника в профессию (сегмент «Низкий уровень профессиональной культуры работника — низкий уровень профессиональной культуры подразделения» на рис. 1.), связанный с высокой зависимостью от вовлечённости наставника.



Рисунок 1. Инструменты управления культурой производственной безопасности до старта проекта

### Анализ лучших организационных практик развития культуры безопасного труда

На втором этапе был проведён анализ лучших практик в области управления культурой безопасности при эксплуатации опасного оборудования в таких компаниях, как Shell, EVRAZ, ПАО «Уралкалий», ГК «РОСАТОМ», DU PONT. Использовался успешный опыт дочерних обществ ПАО «Газпром». Одной из важных задач стал поиск способов адаптации новых решений к существующим в Компании моделям, регламентам, инструментам и стандартам. В результате принято решение, что вместо привычного подхода по формированию организационной культуры, в Компании будут разрабатываться модели управления профессиональной культурой. Эффективным инструментом достижения поставленной цели выбрана модель развития профессиональной, а не организационной культуры. В отличие от организационной культуры, профессиональная культура теснее связана с личным отношением к своей деятельности и лучше поддается измерению, так как проявляется в поведении на рабочем месте. Хотя задача управления организационной культурой понятна социологу, психологу и педагогу, для инженера она слишком расплывчатая. В то же время, определение профессиональных компетенций работника на рабочем месте — это совершенно понятная задача для инженера. Поведенческие индикаторы, свойственные профессиональным ценностям, проявляющимся в организационной культуре, просты и естественны, к тому же, чётко связаны с повседневностью и профессиональными стандартами.

Разные уровни профессиональной культуры характеризуются своими групповыми ценностями, разным отношением работников к профессиональному стандарту и, соответственно, к производственным рискам. Выбор был основан на нескольких умозаключениях:

- 1) профессиональные стандарты жёстче, чем стандарты организационной культуры;
- 2) опора на деятельность позволяет однозначно описать специальные и универсальные навыки;
- 3) удаётся использовать единый язык во всех документах, так как профессиональные работники и служащие оперируют едиными терминами, используют стандартные индикаторы, оценивают друг друга по результатам деятельности;
- 4) профессиональные успехи основаны на измеримых показателях, и это предмет гордости организации;
- 5) развитие в профессии позволяет опираться на личность, реализовать индивидуальные возможности, используя реальные потребности Компании;
- 6) опора на профессиональную культуру позволяет добиться превалирования эффективной деятельности в ежедневных практиках над ценностями и иерархией;
- 7) при формировании организационной культуры, стимулируются процессы для преобладания ценностных ориентаций, качественного исполнения этого процесса очень сложно добиться в условиях удалённого доступа.

### **Разработка Модели развития профессиональной культуры**

Модель развития профессиональной культуры разработана К. В. Баранниковым и В. А. Ведерниковым.

#### ***Преимущества модели***

Модель позволяет:

- 1) диагностировать уровень культуры безопасности в подразделении (социальной группе) и уровень культуры безопасного труда у групповых лидеров через отношение к профессиональным стандартам труда;
- 2) выявлять следующие уровни культуры безопасности:
  - а) начальный, при котором пренебрежение профессиональными стандартами вызвано безусловным доверием своему опыту;
  - б) реагирующий, ориентирующий работников на избирательное или ситуативное соблюдение и следование требованиям техники безопасности;
  - в) прогнозируемый, ориентирующий на строгое следование профессиональным стандартам за счёт корректирующих действий;
  - г) проактивный, мотивирующий к активным самостоятельным, упреждающим действиям по профилактике нарушений или рискованных действий, применению и распространению профессиональных стандартов как нормы профессиональной жизни.
- 3) определять эффективные для данного подразделения инструменты управления культурой безопасности.

#### ***Ключевые индикаторы***

Культура безопасного труда социальных групп и их лидеров определяется:

- а) их отношением к рискам;
- б) их готовностью следовать требованиям и нормам охраны труда, как части профессионального стандарта;
- в) местом безопасного поведения в их системах профессиональных и организационных ценностей.

Ключевые индикаторы культуры безопасности труда, характерные для каждого из четырёх уровней культуры, представлены в табл. 1.

Таблица 1. Ключевые индикаторы культуры безопасности труда

Уровень культуры	Девиз	Ключевые индикаторы		
		Отношение к рискам	Отношение к проф. стандарту	Ценности
Начальный	«Мы знаем, кто лучший, и этого не изменить» «За инициативу наказывают»	Выявляются случаи, когда «доверенное лицо», обладающее особыми компетенциями может позволить себе ради выполнения задания нарушить инструкции или технологию, отражённую в наряде-допуске	Работники и руководители спокойно и искренне отвечают на самые сложные вопросы, но утверждают, что ничего не изменить	Ценность опыта выше правил и норм охраны труда
Реагирующий	«Мы знаем, за что накажут» «Успешен тот, кто избежал наказания»	Более 40 % респондентов в тестах дают социально-одобряемые ответы	В интервью работники подтверждают, что проверка или аудит – это аврал и «показуха»	Важно следовать правилам и нормам охраны труда по ситуации
Прогнозируемый	«Мы действуем на основании анализа и прогноза»	Более 80 % в тестах демонстрируют знания и умения в области управления профессиональной культурой. В интервью работники отмечают, что аудит и проверки не изменяют их личный или рабочий график	Работники знают, какие мероприятия и для чего реализуются в подразделении в области управления профессиональной культурой	Профессиональные стандарты обязательны к соблюдению
Проактивный	«Мы вовлекаем всех в развитие профессиональной культуры»	Управление рисками полностью интегрировано в систему менеджмента качества, которая обеспечивается эффективными профессиональными стандартами	Внутренние инструменты аудита и тестирования заменены мероприятиями по обмену опытом	Умение увидеть и зафиксировать отклонение от стандарта как показатель профессионализма (осознание себя «Я — профессионал»)

Ключевые индикаторы культуры безопасного труда у лидеров, характерные для каждого из четырёх уровней культуры, представлены в табл. 2.

Таблица 2. Ключевые индикаторы культуры безопасного труда у лидеров

Уровень культуры лидеров	Девиз	Ключевые индикаторы		
		Отношение к рискам	Отношение к проф. стандарту	Ценности
Начальный	«Если так нельзя, но никто не видит, то можно»	Полагается на «авось»	Демонстративно-пренебрежительное или формальное	Личный опыт преодоления, решения нестандартных ситуаций
Реагирующий	«Если так нельзя, но так удобнее, то можно»	Готовность к ежедневному риску	Избирательное, ситуативное	Выполнение поставленной ему задачи любым способом
Прогнозируемый	«Если так нельзя, но так удобнее, то все равно нельзя»	Правила техники безопасности помогают снизить риски	Безусловное принятие	Разумная инициатива
Проактивный	«Если так нельзя, то я сам не делаю и другим не дам»	Вовлечение других в безопасное поведение	Поддержка и продвижение	Здоровье и жизнь

### **Ключевая идея**

Культура безопасного труда в подразделении (социальной группе) и групповых лидеров не всегда совпадают и могут находиться на разных уровнях развития. В результате сильные лидеры могут диктовать социальной группе нормы поведения, даже если эти нормы вступают в противоречие с профессиональным стандартом. Инструменты управления культурой безопасности следует выбирать в зависимости от уровня культуры безопасности подразделения как социальной группы и уровня культуры безопасного труда у лидеров группы, вовлекая рациональных лидеров с проактивным уровнем культуры безопасного труда.

### **Принципы формирования культуры безопасного труда**

Формирования культуры безопасного труда опирается на принципы:

- а) вовлечение лидеров трансформационного типа (для удобства авторы Модели обозначили этот тип как «рационально-открытый»);
- б) вовлечение во взаимодействие работников;
- в) децентрализация контроля через вовлечение в инициативные группы рационально-открытых работников и рационально-открытых лидеров.

### **Управленческий инструмент формирования культуры безопасного труда**

Управленческим инструментом формирования культуры безопасного труда являются инициативные группы. Инициативная группа — гибкая социальная структура, которая не имеет формальные границы и зоны ответственности, а вовлекает тех, кто поддерживает правила и проявляет инициативу. На разных уровнях профессиональной культуры инициативные группы обладают различными функциями. Поэтому у проектов, которые осуществляют инициативные группы, разные цели, принципы и критерии эффективности, условия поддержки и поощрения. Следовательно, и критические индикаторы, и риски, а значит, и профилактические мероприятия будут отличаться на разных уровнях культуры.

Общие характеристики инициативной группы:

- 1) её действия направлены не на выявление нарушения, а на работу с коллегами по предупреждению появления нарушений, и затем генерирование и внедрение рациональных предложений по достижению показателей эффективности;
- 2) не может стать независимым подразделением, общественным объединением или иным юридическим лицом, так как задача группы — управление в области культуры производственной безопасности внутри подразделений Компании, а в дальнейшем в области формирования профессиональной культуры в целом.

Участник инициативной группы:

- а) совместно с другим участником или участниками инициирует автономный проект или участвует в интегрированном проекте, мероприятии, конкурсе;
- б) апробирует новые инструменты, свойственные новому уровню профессиональной культуры или новому уровню зрелости системы управления, использует их в своей деятельности самостоятельно;
- в) участвует в процессе их улучшения и дальнейшего распространения за счёт личного опыта и на личном примере;
- г) осуществляет мониторинг текущей ситуации и распространяют информацию о новых инструментах и возможностях, которые создаются в Обществе для вовлечения работников в решение стратегических задач;
- д) активно ищет тех работников, кто хотел бы проявить себя в рамках ценностей ПАО «Газпром», для реализации проектов;



е) на прогнозируемом и проактивном уровне культуры безопасности получает право самостоятельно инициировать работу по любому инструменту Положения, вовлекая работников в изменения.

Согласно Модели, чем выше уровень культуры производственной безопасности и уровень зрелости системы управления в подразделении, тем самостоятельней должны становиться инициативные группы.

Инициативная группа на начальном уровне культуры ПБ — группа инициативных работников, созданная в филиалах и подразделениях Компании на основании приказа руководителя структурного подразделения. Проекты направлены на формирования единой информационной среды и вовлечения всех работников в процесс исполнения регламентов. Основанием для деятельности такой группы являются приказы, распоряжения и утверждённый план мероприятий.

Инициативная группа на реагирующем уровне культуры производственной безопасности — группа инициативных работников, созданная в филиалах и подразделениях Компании на основании приказа руководителя структурного подразделения. Проекты направлены на повышение исполнительской дисциплины и повышения качества контроля.

Инициативная группа на прогнозируемом уровне культуры производственной безопасности — группа инициативных работников, которая объединилась самостоятельно. Деятельность её определяется регламентом о проектном офисе. Проекты направлены на интеграцию системы менеджмента качества с системой управления OHSAS<sup>1</sup>, критерии эффективности проектов связаны с развитием лидерских компетенций.

Инициативные группы на проактивном уровне культуры производственной безопасности — это команды интегрированных проектов.

### ***Листы вмешательства***

В кармане рабочей одежды сотрудник носит специальный бланк, куда вписывает обнаруженный им фактор риска. Он отдаёт заполненный бланк руководителю инициативной группы, а руководитель собирает инициативную группу для выработки совместного группового решения по вопросу: «Что требуется предпринять, чтобы этот случай не повторился в нашей организации?» Обязательное условие — наказание за выявленное нарушения никто не несёт. Цель — не выявить нарушителя и наказать его, а выявить слабые стороны и устранить их. Основные задачи: создание осознанной коллективной ответственности и вовлечение всех сотрудников Общества в соблюдение требований производственной безопасности.

## **Внедрение Модели развития профессиональной культуры в компании «Газпром трансгаз Екатеринбург»**

### **Интеграция Модели в Стратегию компании**

На основе Модели рабочей группой (руководители К. В. Баранников и В. А. Ведерников) было разработано «Положение о системе управления культурой производственной безопасности в рамках профессиональной культуры ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург». На совещании руководителей во главе с заместителем начальника Департамента по добыче

<sup>1</sup> OHSAS 18001 (Occupational health and safety management systems) — «Системы менеджмента здоровья и безопасности на производстве». Международный стандарт по разработке систем управления охраной здоровья и безопасностью персонала OHSAS 18001:2007 «Системы менеджмента охраны здоровья и обеспечения безопасности труда» ориентирован на создание системы управления охраной труда и техникой безопасности организации и является составной частью общей системы менеджмента компании. Требования данного стандарта применимы к организациям любой сферы деятельности, любого размера и сложности производства, любой формы собственности и отрасли. *Прим. ред.*

газа, газового конденсата, нефти ОАО «Газпром», руководителем Управления охраны труда и промышленной безопасности «Положение» было обсуждено и согласовано со Стратегией развития системы управления производственной безопасностью ПАО «Газпром».

### ***Диагностика уровня профессиональной культуры***

В отобранных структурных подразделениях была проведена диагностика культуры согласно разработанной Модели с применением двух опросников (Приложения 1 и 2). Опрос выборки работников (28 чел.) позволил сделать вывод, что подразделения, в которых предполагается внедрение Модели, находятся на начальном или реагирующем уровне профессиональной культуры.

### ***Диагностика стилей принятия решений***

Диагностика проводилась в группе участников мастер-класса «Управление профессиональной культурой организации», проходившего в рамках совещания «Об итогах работы по охране труда, промышленной, противофонтанной, пожарной и газовой безопасности в дочерних обществах и организациях ПАО «ГАЗПРОМ» в 2016 году и задачах на 2017 год» (апрель 2017, г. Сочи). Лишь 28 % опрошенных предпочитают рациональный стиль. Допустимо предположение, что в среде работников процент тех, кто ориентируется на эмоциональный стиль решения, ещё выше. Итак, подходящими сценариями для управления изменениями на начальном уровне профессиональной культуры, являются те, которые определяются принципами не рационального, а эмоционального вовлечения во взаимодействие:

- а) справедливость (чувство справедливости) важнее, чем ключевые показатели эффективности;
- б) неотвратимость наказания, важнее, чем надежда руководителя на то, что работник будет самостоятельно действовать в рамках должностной инструкции, так как «обязан»;
- в) управление эмоциональными лидерами коллектива.

### ***Проведение информационной кампании и обучение***

Был подготовлен список тем для статей в газете «Трасса», направленных на пропаганду и разъяснение понятия «профессиональная культура в области охраны труда и производственной безопасности». Предложены и проведены изменения по оформлению информационных стендов «Производственная безопасность».

Руководители и участники инициативных групп учились на тренингах по управлению малыми группами для реализации уникальных проектов в сфере организационных изменений. Поскольку зависимость группы от доверенного высококлассного работника при низком уровне культуры подразделений приводит к его профессиональному выгоранию, был организован тренинг по профилактике эмоционального и профессионального выгорания. Всего прошли обучение 57 человек.

### ***Создание и деятельность инициативных групп***

Для запуска пилотного проекта был разработан и утверждён регламент по созданию и работе Инициативных групп в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург». Регламент разработан в соответствии с Трудовым Кодексом Российской Федерации, Кодексом корпоративной этики ПАО «Газпром», Политикой управления человеческими ресурсами ПАО «Газпром», его дочерних обществ и организаций, Единой системой управления охраной труда и промышленной безопасностью в ПАО «Газпром», Стратегией развития системы управления производственной безопасностью ПАО «Газпром» на период до 2020 года, Коллективным договором, Положением об оплате труда работников, иными локальными нормативными актами

Общества, Положением о развитии культуры охраны труда и промышленной безопасности в рамках профессиональной культуры ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург».

Каждая инициативная группа создавалась как команда профессионалов, которая в состоянии производить организационные изменения, направленные на развитие культуры производственной безопасности. Руководитель структурного подразделения определял состав первой инициативной группы. Число участников группы не превышало девяти человек, группы включали нечётное число участников в целях упрощения процедуры принятия решений. При формировании инициативных групп использовались следующие критерии отбора претендентов в качестве члена инициативной группы: развитые компетенции в области организации безопасного труда; высокий уровень ориентации на соблюдение норм и регламентов; хорошее знание стратегии развития организации; инициативное поведение. Специалисты охраны труда не входили в группу, а выполняли роли привлечённых экспертов и наставников.

В самом начале инициативные группы действовали в рамках распоряжений на основе принципа централизации. Часто работники сами искали и предлагали новые методы мотивации, которых нет в регламентирующих документах Компании и ПАО «Газпром». Участники группы делились знаниями с другими работниками. Инициативные группы использовали следующие введённые регламентом инструменты. Лист вмешательства — индивидуальные заметки участника инициативной группы для идентификации рисков — определения возможных рисков, способных повлиять на результаты деятельности работников Компании. Автономные проекты инициативной группы — продукты или услуги, направленные на снижение производственных рисков. В автономный проект помимо участников инициативной группы вовлекались работники Компании, даже члены их семей и другие заинтересованные лица, как самостоятельные и временные участники группы. Веха работы группы — значимое событие, которое произошло в результате работы участников группы или временная дата, которая должна быть достигнута в процессе реализации своих автономных проектов. Чек-лист рейтинга соответствия — стандартная форма для сбора информации, которую заполняют мастера производственного обучения и преподаватели учебно-производственного центра. Дневник претендента — инструмент, с помощью которого работник Компании имеет право показывать свою деятельность, которая выходит за рамки его должностных обязанностей. Позволяет формировать индивидуальную программу профессионального обучения. Собрания инициативной группы, где решения утверждались протоколом и заносились в «Журнал работы инициативной группы». Оформление протокола могло быть в виде фоторепортажа, видеосюжета или каким-либо иным способом, доступным для исследования и анализа. О решениях каждого собрания инициативных групп сообщалось Руководителю филиала с целью согласования производственных вопросов. Отчёт о работе всех групп в виде ежеквартального рейтинга, который был включён в совещания руководителей (главных инженеров) Компании.

Примерами таких автономных проектов могут служить ряд реализованных инициатив (проектов):

- создание агитационных уголков (стендов) «Наши профессионалы» с отражением приверженности безопасности;
- технические решения по предупреждению падения работников с высоты;
- методика определения крутизны откосов траншей;
- методичка по контраварийному вождению.

### Завершение проекта

Результаты внедрения оценены на уровне Департамента ПАО «Газпром». Проект разработки инструментов управления культурой безопасности в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург» был отмечен присвоением звания лауреата премии имени Черепановых. Торжественная церемония награждения состоялась на международной промышленной выставке ИННОПРОМ-2018 в городе Екатеринбурге.

### Оценка результатов применения Модели

Для оценки эффективности проведенных мер были проведены две фокус-группы. В первую группу вошли работники двух подразделений (12 человек), во вторую — руководители подразделений, в рамках которых созданы и действовали инициативные группы (12 человек). Обе фокус-группы проводились после производственных совещаний. Участники, таким образом, не отбирались специально, а попали в состав фокус-группы случайным образом. В табл. 5 представлена динамика представлений работников, с которыми активно взаимодействовали участники инициативных групп.

Таблица 5. Динамика представлений работников о безопасном поведении

№	Поведение согласно технике безопасности	До вовлечения в программу	После вовлечения в программу
1	Прочсть инструкцию	«Не читаю. Всё, что требуется, получаю из ответов на мои вопросы...»	«Я читаю инструкцию полностью. «Я читаю только основные разделы»
2	Следовать инструкции	«Инструкции написаны по теории, а на практике всё по-другому».	«Честно признаться, я соблюдаю только основные разделы» «Надо обсуждать инструкции с работниками. Работник может посоветовать более удобный и безопасный метод работы»
3	Осуществлять предварительный контроль	«Я делал это по требованию руководителя, и чтобы не наказали, если поймают»	«Предварительный контроль — это как увертюра в опере. Он позволяет настроиться на нужный темп и эффективные практики»
4	Регулярно проверять безопасность рабочего процесса по контрольным точкам	«Проверял, если чувствовал, что что-то не так»	«Следую правилам контроля, так как видел несчастные случаи в результате пренебрежения текущим контролем»
5	В ситуации рисков между интуицией и правилами выбирать правила	Интуиция намного надёжней.	«Примеры показывают, что «правила техники безопасности написаны кровью»
6	Заметив нарушение техники безопасности, внести в Лист вмешательства	«Если заставят, то буду просто носить Лист вмешательства в кармане». «Не знал, что это такое»	«Два или три раза сам заполнял Листом вмешательства» и почувствовал свою полезность для организации» «Начинаю задумываться, может, мне тоже вести такой Лист регулярно»

Как видно из табл. 5, фокус-группа выявила изменения в отношении работников к поведению на рабочем месте. Вторая фокус-группа состояла из руководителей подразделений компании. Динамика их представлений представлена в табл. 6.

После первого года работы инициативных групп (декабрь 2018 — ноябрь 2019 гг.) отмечалось повышение заинтересованности работников к участию в управлении производственной безопасностью. Ролевой моделью поведения стали небезразличные и ответственные сотрудники, способные самостоятельно обнаружить и грамотно подготовить информацию о потенциальных рисках и опасных условиях работы, предложить рационализаторское

предложение, направленное на устранение предпосылок к повторным несчастным случаям.

Таблица 6. Динамика представлений руководства о безопасном поведении работников

№	Поведение согласно технике безопасности	До вовлечения в программу	После вовлечения в программу
1	Прочитать инструкцию	«Не читают»	«50% работников читают инструкцию полностью, 50% работников читают только основные разделы»
2	Следовать инструкции	«Отношение к инструкции как формальности и даже излишней нагрузке»	После нескольких собраний, где инициативная группа показала нелепые причины несчастных случаев и их последствия, к таким причинам стали относиться как к проявлениям глупости, а не храбрости».
3	Осуществлять предварительный контроль	«Если такой контроль проводился, то формально, чтобы избежать замечаний руководителя».	Инициативная группа предложила удобный способ такого контроля, и теперь большинство работников им пользуется».
4	Регулярно проверять безопасность рабочего процесса по контрольным точкам	Это делалось от случая к случаю и только по требованию руководителя.	«Признаться, не все и не всегда это делают. Но теперь никто этим не хвастает, как было раньше».
5	В ситуации рисков между интуицией и правилами выбирать правила	Основной принцип работников здесь «Правила созданы для слабаков»	«Теперь это осталось в основном среди работников с большим опытом и с многолетним стажем. А новых работников мы воспитываем с первых дней работы».
6	Заметив нарушение техники безопасности, внести в Лист вмешательства	Таких Листов или чего-то подобного не было	«Идея с Листами оказалась плодотворной, мы внесли несколько небольших, но очень полезных изменений».

По итогам первого года внедрения Модели были предложены перечень программ для обучения участников инициативных групп подразделений, которые находятся на начальном и реагирующем уровнях профессиональной культуры, а также модель вовлечения во взаимодействие «Корпоративный университет», которая обеспечивает качество обучения новым компетенциям и повышает прозрачность перехода от начального к реагирующему и далее к прогнозируемому уровню профессиональной культуры. На стадии апробации в Институте дизайна управления и конкурентных стратегий находится комплексная программа профилактики профессионального выгорания для опытных работников на основе тренингов ЭЭГ-БОС (биологическая обратная связь), которая будет рекомендована к использованию в учебно-производственном центре.

Поскольку действия, описанные в кейсе, направлены на предупреждение вероятных аварийных ситуаций, то предоставляется затруднительным количественно оценить эффективность программы. В пользу программы говорят следующие результаты. Во-первых, продолжается обучение участников инициативных групп. Во-вторых, проводится мониторинг знаний и навыков во входном контроле при обучении в учебно-производственном центре Компании. В-третьих, создаётся фонд лучших практик.

## Заключение

В статье описан конкретный случай, в котором инструмент развития культуры безопасного труда внедряется впервые не только в компании «Газпром трансгаз Екатеринбург», но и впервые в публичном акционерном обществе «Газпром». С помощью внедрённой Модели развития культуры безопасности в настоящее время в компании создаётся система



анализа данных и информирования о происшествиях в рамках единого «Портала знаний», где актуальная информация должна появляться в режиме онлайн. Она адресована членам Инициативных групп. Компетенции участников инициативных групп по мере развития культуры производственной безопасности и повышения уровня зрелости системы управления в подразделении тоже менялись. Это усиливалось и за счёт специально подобранных для них обучающих и развивающих тренингов. Для оценки претендентов в группы по запросу участников был разработан опросник «Организаторские и коммуникативные качества для отбора в инициативные группы».

Нужно отметить, что полностью отказаться от термина «организационная культура», нам не удалось. Например, лишь термин «организационно-профессиональная среда» позволяет однозначно выделить границы пространства проекта в ООО «Газпром трансгаз Екатеринбург». Сохранился термин «организационные изменения», как наиболее ёмко отражающий суть процесса (управления) формирования культуры.

Переход на высшие уровни профессиональной культуры происходит не линейно, а дискретно, скачкообразно, что усиливает противоречия, которые следует выявлять на первых этапах моделирования изменений. Подход к организационным изменениям с опорой на формирование профессиональной культуры, открывает новые перспективы за счёт прозрачности планирования, оценки качества мероприятий и поиска лучших практик, в том числе в производственных компаниях с филиальной сетью, где трудно реализовать принцип конкуренции.

## Литература

- Варганова, Г. В. (2006). Кейс-стадис как метод научного исследования. *Библиосфера*, 2, 36–42.
- Виханский, О. С., Миракян, А. Г. (2018). Новое тысячелетие: управленческие аномалии и современные концепции лидерства. *Российский журнал менеджмента*, 16(1), 131–154.
- Кейха, А., Ховейда, Р., Ягхуби, Н. М. (2017). Разработка модели интеллектуального лидерства для государственных университетов. *Форсайт*, 1, 66–74.
- Лымарь, А. Н. (2006). Профессиональная культура в системе культуры. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Социально-гуманитарные науки*, 17(72), 251–252.
- Кустубаева, А. М., Толегенова, А. А., Камзанова, А. Т. (2012). Рациональный и интуитивный стили мышления: адаптация опросника С. Эпстайна. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Психология и педагогика*, 1, 75–79.
- Максимова, Л. Н. (2015). Сравнительный анализ организационной и профессиональной культуры. *Вестник Поволжского института управления*, 2(47), 76–81.
- Райгородский, Д. Я. (2001). *Практическая психодиагностика. Методики и тесты*. Самара: «БАХРАХ-М».
- Avolio, B. J., Waldman, D. A., Yammarino, F. J. (1991). Leading in the 1990s: The four I's of transformational leadership. *Journal of European Industrial Training*, 15(4), 9–16.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American psychologist*, 52(2), 130–139.
- Bass, B. M., Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112–121.
- Bloor, G., Dawson, P. (1994). Understanding professional culture in organizational context. *Organization studies*, 15(2), 275–295.

- Dulewicz, V., Higgs, M. (2005). Assessing leadership styles and organisational context. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 105–123.
- Dasborough, M. T. (2006). Cognitive asymmetry in employee emotional reactions to leadership behaviors. *The Leadership Quarterly*, 17(2), 163–178.
- Håkonsson, D. D., Obel, B., Burton, R. M. (2008). Can organizational climate be managed? Making emotions rational. *Journal of Leadership studies*, 1(4), 62–73.
- Gagliardi, P. (1990). Artifacts as Pathways and Remains of Organizational Life. In P. Gagliardi (ed.) *Symbols and Arti-facts: Views of the Corporate Landscape* (3–38). Berlin: de Gruyter.
- Harms, P. D., Credé, M. (2010). Emotional intelligence and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(1), 5–17.
- Jin, Y. (2010). Emotional leadership as a key dimension of public relations leadership: A national survey of public relations leaders. *Journal of Public Relations Research*, 22(2), 159–181.
- Kiser, A. G., Humphries, T., Bell, C. (1990). Breaking through rational leadership. *Training & Development Journal*, 44(1), 42+
- Meisler, G., Vigoda-Gadot, E., Drory, A. (2013). Leadership beyond rationality: emotional leadership in times of organizational crisis. In A. J. DuBrin (ed.). *The Handbook of Research of Crisis Leadership in Organizations* (110–126). Edward Elgar Publishing.
- Rafferty, A. E., Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The leadership quarterly*, 15(3), 329–354.
- Sheard, G., Kakabadse, A., Kakabadse, N. (2011). Organisational politics: reconciling leadership's rational-emotional paradox. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(1), 78–97.
- Strati, A. (2010). Aesthetic understanding of work and organizational life: Approaches and research developments. *Sociology Compass*, 4(10), 880–893.
- Yin, R. K. (2009). How to do better case studies. In L. Bickman, D. J. Rog (Eds.). *The SAGE handbook of applied social research methods*, 2 (254–282). Thousand Oakes, CA: SAGE Publications, Inc.

Поступила 04.02.2020

## Приложение 1

### Опросник для работников «Профессиональная культура и Охрана труда и Промышленная безопасность»: информированность, заинтересованность, вовлечённость, уверенность

Отметьте любым способом «Да» или «Нет»	Да	Нет
<b>Я знаю</b>		
какие мои действия на рабочем месте формируют профессиональную культуру подразделения		
о производственных процессах и связанных с ними рисках		
какими средствами в организации обеспечивается контроль или уменьшение рисков		
о целевых показателях в области ОтиПБ и работаю для их достижения		
что производственные и межличностные отношения в моём коллективе (смене, бригаде) изучаются и в последующем учитываются при формировании смен, бригад		
что на моём рабочем месте периодически изучаются состав и качество регистрируемой информации по ОтиПБ		
что на моём рабочем месте систематически проверяются сделанные записи в книгах, журналах и качество этих записей		
что развитие профессиональных знаний — это высшая ценность в Обществе, поэтому повышение компетенций работника поощряется		
<b>Я заинтересован в том, чтобы</b>		
наше подразделение работало на выполнение целевых показателей эксплуатации		
делать объективные записи в книгах или журналах на своём рабочем месте		
пользоваться возможностями, которые мне предоставлены Положением о вмешательстве		
предоставлять объективную и возможно подробную информацию об обстоятельствах и возможных причинах случаев нарушений ОтиПБ, даже если эта информация касается меня самого		
давать предложения, направленные на принятие мер по недопущению в будущем случаев нарушений ОтиПБ, произошедших в моем подразделении		
развивать свои профессиональные знания и компетенции		
<b>Меня регулярно вовлекают в обсуждение</b>		
путей достижения целевых показателей формирования профессиональной культуры в моём подразделении		
отчётов о месте подразделения в рейтинге уровней профессиональной культуры		
наряду с руководителями ошибок, связанных с ОТ и ПБ		
<b>Я уверен,</b>		
что получу благоприятный отклик от руководителя, если предложу изменения в документацию по формированию профессиональной культуры		
если в организации происходят случаи нарушения регламентов ОтиПБ, это сказывается на содержании учебы и инструктажей.		
что в моём подразделении всегда работают над тем, чтобы выявить проблемы в области ОтиПБ и их решить.		
что мои знания и опыт в развитии систем обмена информацией с другими работниками изучаются и используются		
что у меня доверительные отношения с работниками моей смены (бригады) и непосредственным руководителем по всем вопросам, связанным с выполнением требований ОтиПБ.		
что проявление мной инициативы по вопросам формирования профессиональной культуры в моём подразделении не используется для того, чтобы на этом основании впоследствии незаслуженно обвинить меня в каких-либо нарушениях.		
что члены инициативной группы соответствуют моим представлениям об том, как должны работать настоящие профессионалы на наших производственных площадках.		
что политика в области ОтиПБ в моём подразделении основана на изучении реальных проблем производственной безопасности, актуальных для Общества.		
Я считаю, что политика в области формирования профессиональной культуры в моём подразделении и в Обществе в целом способствует (или будет способствовать) улучшению состояния ОтиПБ.		

**Меня поощряли**

за инициативы, оформленные мною в Дневнике претендента  
и предлагали пройти подготовку в качестве Члена инициативной группы

СПАСИБО!

**Приложение 2****Опросник для участников инициативных групп**

	Отметьте любым способом «Да» или «Нет»	Да	Нет
<b>Я знаю</b>			
о целевых показателях в области ОтиПБ и работаю для их достижения			
какие мои действия на рабочем месте формируют профессиональную культуру подразделения			
что мои инициативы по формированию профессиональной культуры не используются, чтобы незаслуженно обвинить меня в нарушениях			
какими средствами обеспечивается контроль или уменьшение рисков			
о производственных процессах в подразделении и связанных с ними рисках			
что производственные и межличностные отношения в моем коллективе (смене, бригаде) изучаются и в последующем учитываются при формировании смен, бригад			
что на моём рабочем месте периодически изучаются состав и качество регистрируемой информации по ОтиПБ			
что на моём рабочем месте систематически проверяются сделанные записи в книгах, журналах и качество этих записей			
что мое мнение учитывается при разработке регламентов в управлении профессиональной культурой в подразделении			
что мои отчёты о положении подразделения в рейтингах, по которым оценивается качество профессиональной культуры, изучаются			
<b>Я уверен, что</b>			
получу благоприятный отклик от своего непосредственного руководителя, если предложу какие-либо изменения в документацию в области формирования профессиональной культуры в моём подразделении и в Обществе в целом			
члены инициативной группы соответствуют моим представлениям об том, как должны работать настоящие профессионалы на наших производственных площадках			
политика в области ОтиПБ в подразделении основана на изучении реальных проблем производственной безопасности, актуальных для Общества.			
политика формирования профессиональной культуры в моём подразделении и в Обществе в целом способствует (или будет способствовать) улучшению состояния ОтиПБ			
если в моей организации происходят случаи нарушения регламентов ОтиПБ, то это сказывается на содержании учебы и инструктажей.			
в моём подразделении всегда работают над тем, чтобы выявить проблемы в области ОтиПБ и их решить.			
мои знания и опыт в развитии систем обмена информацией и взаимоотношений с другими смежными работниками изучается и используется.			
развитие профессиональных знаний – это высшая ценность в Обществе, поэтому повышение компетенций и знаний поощряется			
у меня доверительные отношения с работниками моей смены (бригады) и руководителем по вопросам, связанным с выполнением требований ОтиПБ			
что получу поддержку при распространении новых сведений об успехах в других подразделениях Общества			
<b>Я заинтересован</b>			
делать объективные записи в книгах или журналах на своем рабочем месте			
чтобы моё подразделение работало на выполнение целевых показателей эксплуатации			
предоставлять объективную и подробную информацию об обстоятельствах и возможных причинах случаев нарушений ОтиПБ, даже если эта информация касается меня самого.			

давать предложения по недопущению случаев нарушений ОтиПБ, произошедших в моем подразделении  
использовать возможности, предоставленные Положением о вмешательстве  
пройти подготовку в качестве Члена инициативной группы  
получать моральное или материальное поощрение за инициативы, организованные мной и оформленные в моём Дневнике претендента

---

***Я участвую***

в обсуждении вопросов достижения целевых показателей в области формирования профессиональной культуры в моём подразделении.  
в анализе или оценке риска в формировании профессиональной культуры в подразделении и в Обществе в целом  
в улучшении форм подготовки персонала в области формирования профессиональной культуры в моём подразделении и в Обществе в целом  
в разработке местной документации, в которой содержатся требования, направленные на соблюдение ОтиПБ.

---

СПАСИБО!





# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## Model of professional culture of safety at work place development at Gazprom transgas Yekaterinburg, LLC

**Konstantin BARANNIKOV**

*Institute of Management Design and Competitive Strategies LLC, Yekaterinburg, Russian Federation*

**Vadim VEDERNIKOV**

*LLC Gazprom transgaz Yekaterinburg, Yekaterinburg, Russian Federation*

**Fayruza ISMAGILOVA**

*Ural Federal University named after B. N. Yeltsin, Yekaterinburg, Russian Federation*

**Abstract.** The article contains a case study of solving the problem of reducing the accident rate at the production site of Gazprom Transgaz Yekaterinburg. The Model for the development of a professional culture of safe work, developed on the basis of benchmarking, has proved its effectiveness and can be useful to companies that solve the problem of creating safe behavior of workers in the workplace. *Problem.* Often, an organizational culture formed decades ago does not contribute to the safe behavior of workers. In contrast, workers value intuition and risky behavior more than following instructions. Involved in this are emotional leaders who act as role model behaviors. The main question posed by the authors of the article: What tools for the development of a professional culture will help change the attitude of workers towards compliance with labor safety regulations and rules and increase the value of safe behavior skills? *Method.* The case study method was used, which reflects the three stages of solving the problem by Gazprom Transgaz Yekaterinburg. At the first stage, benchmarking (a review of best organizational practices) of solving this problem was carried out, which showed the effectiveness of involving leaders of a rational type and the greater effectiveness of professional culture, in comparison with organizational culture. At the second stage, a Model for the development of a professional culture of safe work was developed, which included: involving leaders, creating initiative groups, using intervention sheets. In the third stage, the Model is tested in the company. *Results and their practical value.* The answers of focus groups after the introduction of the Model show: a) employees began to consider intuitive behavior as ineffective and provoking excessive risks; b) most of the entries in the intervention sheets are aimed at identifying, eliminating and reducing production risks; c) there is a tendency towards a decrease in the number of recurring industrial accidents. The model has shown its effectiveness and revealed new directions for the development of a professional safety culture, for example, the formation of new workers' willingness to choose the actions of the participants in the initiative group as a role-based behavior model.

**Keywords:** case study, culture of safety at work place, values, initiative groups, sheet of intervention, emotional engagement, levels of professional culture.

## References

Avolio, B. J., Waldman, D. A., Yammarino, F. J. (1991). Leading in the 1990s: The four I's of transformational leadership. *Journal of European Industrial Training*, 6, 15(4), 9–16.

- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? *American psychologist*, 52(2), 130–139.
- Bass, B. M., Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112–121.
- Bloor, G., Dawson, P. (1994). Understanding professional culture in organizational context. *Organization studies*, 15(2), 275–295.
- Dasborough, M. T. (2006). Cognitive asymmetry in employee emotional reactions to leadership behaviors. *The Leadership Quarterly*, 17(2), 163–178.
- Dulewicz, V., Higgs, M. (2005). Assessing leadership styles and organisational context. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 105–123.
- Gagliardi, P. (1990). Artifacts as Pathways and Remains of Organizational Life. In P. Gagliardi (ed.) *Symbols and Arti-facts: Views of the Corporate Landscape* (3–38). Berlin: de Gruyter.
- Håkonsson, D. D., Obel, B., Burton, R. M. (2008). Can organizational climate be managed? Making emotions rational. *Journal of Leadership studies*, 1(4), 62–73.
- Harms, P. D., Credé, M. (2010). Emotional intelligence and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(1), 5–17.
- Jin, Y. (2010). Emotional leadership as a key dimension of public relations leadership: A national survey of public relations leaders. *Journal of Public Relations Research*, 22(2), 159–181.
- Keiha, A., Hoveida, R., Yaghubi, N. M. (2017). Razrabotkamodeli intelektualjnogo liderstva dlja gosudarstvennih universitetov. *Forsait*, 1, 66–74.
- Kiser, A. G., Humphries, T., Bell, C. (1990). Breaking through rational leadership. *Training & Development Journal*, 44(1), 42+
- Kustubaeva, A. M., Tolegenova, A. A., Kamzanova, A. T. (2012). Racionalinyi i intuitivnyi stili myshleniya: adaptaciya oprosnika S. Epstaina. *Vestnik Rossijskogo universiteta družby narodov. Seriya: Psihologiya i pedagogika*, 1, 75–79.
- Limar, A. N. (2006). Professionaljnaja kuljtura v systeme kuljturi. *Vestnik Juzno-Uraljskogo gosudarstvennogo universiteta. Seria: Socialino-gumanitarnye nauki*, 17(72), 251–252.
- Maximova, L. N. (2015). Sravnitelnyi analiz organizacionnoj i professionalnoj kulyturi. *Vestnik Povolzskogo instituta upravlenija*, 2(47), 76–81.
- Meisler, G., Vigoda-Gadot, E., Drory, A. (2013). Leadership beyond rationality: emotional leadership in times of organizational crisis. In A. J. DuBrin (ed.) *The Handbook of Research of Crisis Leadership in Organizations* (110–126). Edward Elgar Publishing.
- Rafferty, A. E., Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The leadership quarterly*, 15(3), 329–354.
- Rygorodski, D. Ya. (2001). *Practicheskaya psihodiagnostika. Metodiki I testy*. Samara: “BAHRAH – M”.
- Sheard, G., Kakabadse, A., Kakabadse, N. (2011). Organisational politics: reconciling leadership’s rational-emotional paradox. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(1), 78–97.
- Strati, A. (2010). Aesthetic understanding of work and organizational life: Approaches and research developments. *Sociology Compass*, 4(10), 880–893.
- Vargonova, G. V. (2006). Keis-study kak metod nauchnogo issledovania. *Bibliosfera*, 2, 36–42.
- Vihanski, O. S., Mirakian, A. G. (2018). Novoe tysecheletie: upravlencheskie anomalii I sovremennye koncepcii liderstva. *Rossijski jurnal menedjmenta*, 16(1), 131–154.
- Yin, R. K. (2009). How to do better case studies. In L. Bickman, D. J. Rog (Eds.). *The SAGE handbook of applied social research methods*, 2(254–282). Thousand Oakes, CA: SAGE Publications, Inc.

Received 02.04.2020



## Психологическая характеристика организационного поведения онлайн-волонтеров «Википедии»: теоретический обзор

БРЫЗГАЛИН Евгений Алексеевич

ВОЙСКУНСКИЙ Александр Евгеньевич

КОЗЛОВСКИЙ Станислав Александрович

Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва, Россия

**Аннотация.** *Цель.* Проведён анализ важнейших академических источников, раскрывающих особенности дистантного производства интернет-энциклопедии «Википедия» виртуальным практическим сообществом онлайн-волонтеров («википедистов»). Рассматриваются детали организационной структуры, распределённого взаимодействия и регуляторных этических принципов, характеризующих википедическое сообщество. *Результаты.* Отмечается высокая степень открытости процессов кооперативного сотрудничества в ходе подготовки и постоянного обновления базы статей, в настоящее время превосходящей своим объёмом все предшествующие энциклопедические издания. Выделяются и подробно раскрываются актуальные тенденции развития Википедии — такие, как электронная архивация всемирного культурного наследия и разработка доступной информационной основы для просвещения представителей разных народов на их национальных языках, то есть в глобальном масштабе. *Выводы.* Делается вывод, что изучение групповых и личностных особенностей авторов Википедии, а также выработанных и используемых ими механизмов и процедур согласованного оперирования компонентами классического и современного знания позволит существенно углубиться в понимание конкретных ресурсов, а также способов функционирования сетевой просоциальной активности индивидов. *Ценность результатов.* Данное направление исследований недостаточно развито в современных отечественных работах, а между тем оно должно быть признано перспективным в плане расширения рамок гуманитарных дисциплин. На прикладном уровне представленные в работе развернутые данные об альтруистических аспектах творческой самореализации добровольческого состава участников Википедии могут способствовать интенсификации процессов стимуляции и консолидации членов информационного общества для достижения максимального результата в приращении и структурировании знаний как высшей ценности человечества. Научной новизной представленного теоретического обзора является ориентация на обобщение и систематизацию разрозненного фактического материала относительно психологической специфики координационного поведения википедистов, в отличие от имеющихся литературных обзоров, констатирующих в основном количественные показатели эксплуатации Википедии.

**Ключевые слова:** Википедия; интернет-сообщество; онлайн-волонтерство; распределённость поведения; свободный контент; культурное наследие; дистантное просвещение.

## Введение

Техническую сторону Интернета начиная с его зарождения в 1969 г. обеспечивали отдельные компьютерные сети, предназначенные для доступа к конкретным сервисам — коммуникативным (электронная почта, новостные группы *Usenet*, электронные доски объявлений и другим) или познавательным. Среди последних, поначалу сравнительно немногочисленных сервисов, могут быть названы библиографические и полнотекстовые собрания журнальных публикаций крупных издательских домов, библиотек (например, *DataStar*), профессиональных организаций (например, Национальный институт здоровья в г. Бетесда в Мэриленде). В 1960 г. в США была разработана многопользовательская компьютерная обучающая система «Платон» (*PLATO*). В этой системе были соединены опирающиеся на компьютерные сети познавательные и коммуникативные сервисы: помимо лекционных курсов и заданий для учащихся, пользователям оказалось доступно сетевое взаимодействие, как-то: обмен электронными сообщениями, консультации с преподавателями, онлайн-форумы, мессенджеры и чаты, многопользовательские игры и мультимедиа — часть из них была разработана самими пользователями, в том числе школьниками (Dear, 2017). Эффективность опыта познания в диалоге как с преподавателями, так и с другими учащимися не вызывает сомнений; организация групповых форм дистантного компьютерного обучения повсеместно признана полезной (Астляйтнер, 2000).

В 1980-х годах сочетание опосредствованных компьютерными сетями процессов общения и познания стало предметом специальных психологических исследований (Ломов, Беляева, Коул, 1988). А в 1990-е годы после эпохальной работы Т. Бернерса-Ли (создателя Всемирной паутины совместно с Робертом Кайо) началось — и продолжается — эффективное и сравнительно малозатратное наполнение теперь уже глобальной сети огромным количеством информационных материалов, благодаря чему едва ли не все познавательные акты теперь опосредствованы обращением к информационным ресурсам интернета. Познание осуществляется в диалоге с интернет-сервисами, с другими людьми, с голосовыми помощниками.

За считанные десятилетия современный мир превратился в «общество сетевых структур» (Кастельс, 2019): пусть даже и прежде дружеские и родственные связи либо бизнес-цепочки поставщиков и покупателей имели принципиально такой же характер, но, тем не менее, сетевая метафора ранее нечасто приходила в голову. Сейчас же методологи активно анализируют особенности сетевого общества. Так, специализирующийся на социальных аспектах применения сервисов интернета юрист Дж. Зиттрейн предлагает оценивать «генеративность» инноваций (Zittrain, 2008). Отечественные авторы характеризуют это понятие следующим образом — «ключевой аспект генеративности заключается в том, что формы использования технологии не могли быть предвидены и предсказаны, когда эта технология разрабатывалась. Персональные компьютеры и интернет генеративны потому, что они могут быть использованы для решения бесконечного спектра задач, которые даже не предполагались их изначальными разработчиками» (Асмолов, Асмолов, 2019, с. 11). Очевидно, инициированный полвека назад проект объединения компьютерных сетей в глобальную сеть генеративен, поскольку первоначально никак не предполагалось участие нововведения в повседневных и массовых познавательных действиях путем насыщения будущих серверов громадными объёмами информационных и справочных материалов, да и едва ли прогнозировались нынешняя быстрота обмена сообщениями и лёгкость каждодневного обращения к



сети посредством трудно вообразимых ещё четверть века назад персональных компьютеров и, тем более, — мобильных устройств связи.

Воздействия сетевых структур на социальные процессы огромны. Остановимся на одном из таких аспектов. Он получил наименование «распределённость поведения» (Войскунский, 2016, 2017b). Под распределённостью понимается дистантное сотрудничество в деловой или личной сфере при выполнении разнообразных проектов заинтересованными в их реализации группами людей, часто разбросанными по всей планете и обычно не планирующими когда-либо встретиться, однако объединёнными между собой коммуникативными, познавательными, игровыми интернет-сервисами. Среди проектов встречаются как творческие, так и рутинные, часто они базируются на общем хобби и / или имеют целью создать безусловно полезный для общества либо для конкретного сообщества продукт. Характерно, что распределённое поведение, вообще говоря, не требует вертикальных руководящих или регулирующих органов, то есть выполняется на основе горизонтальной кооперации и по модульному принципу. Предпочтение отдается проектам, которые допускают разделение на относительно небольшие блоки и модули, за реализацию каждого из которых члены дистантного сообщества берутся по собственному выбору в составе небольших групп соисполнителей, с которыми постепенно разворачивается тесное сотрудничество. Подобное онлайн-волонтерство осуществляется на добровольной, времязатратной и безвозмездной основе.

Данная деятельность, опосредствованная интернетом, является до сих пор малоизученной. Онлайн-волонтеры синергичным образом вносят вклад в глобальные ценности информационного общества, равно как и в дело помощи, виртуального поощрения и просвещения нуждающихся в этом. При этом, как показала Э. Остром, самоорганизующиеся сообщества, обладающие общими интересами и вынужденные сообща пользоваться природными ресурсами, способны эффективно договариваться друг с другом и вырабатывать разумные правила управления этими ресурсами, не допуская их истощения (Остром, 2010). Более чем вероятно, что виртуальные пользователи цифровых ресурсов также в состоянии достичь приемлемых соглашений такого рода, не прибегая для этого к часто сомнительным мерам правового и организационного регулирования со стороны государственных органов.

Виртуальное волонтерство зародилось ещё во времена первых ступеней развития интернета (*ARPANET*) в 1970-х годах благодаря писателю и изобретателю электронных книг М. Харту, который инициировал привлечение волонтеров для коллективного создания и развития до сих пор доступного развивающегося общественного проекта «Гутенберг» — первой в истории универсальной электронной библиотеки оцифрованных произведений мировой литературы, находящихся в свободном доступе (Reagle, 2010, p. 29–32).

С рядом других волонтерских проектов в киберпространстве можно ознакомиться в имеющихся публикациях (Тапскотт, Уильямс, 2009; Ширки, 2012; Войскунский, 2016, 2017b). При этом наиболее впечатляющие результаты достигнуты, начиная с 2001 г., сообществом интернет-энциклопедии «Википедия» — крупнейшей мультиязычной онлайн-энциклопедии со свободным контентом, который продуцируется её же участниками («википедистами») более чем на трёх сотнях языков (Козловский и др., 2019). Разработка опирается на «вики-технологии» — генеративную и демократическую разновидность технологий, позволяющую каждому желающему внести вклад в выполняемую работу и аккуратно сохраняющую архив всех вмешательств и мельчайших исправлений, даже если их число весьма велико (Тапскотт, Уильямс, 2009; Патаракин, 2019). Общее количество статей в глобальной Википедии на данный момент перевалило отметку в 50 млн. (для сравнения: по состоянию на 2018 г. в проекте «Гутенберг» было загружено около 57 тысяч электронных книг), а число



зарегистрированных пользователей насчитывает порядка 85 млн., из которых лишь сравнительно небольшое ядро (чуть более 300 тыс. активистов) создают основную массу контента<sup>1</sup>.

В связи с этим в настоящее время Википедию обоснованно расценивают как один из самых влиятельных источников информации (Kleeman, 2015). Дж. Зиттрейн рекомендует другим разработчикам брать пример с Википедии и подробно рассматривает правовые и организационные стороны функционирования данной энциклопедии (Zittrain, 2008). Изучению опыта разработки цифрового продукта посредством вики-технологий посвящены не только многочисленные статьи, но и монографии (Тапскотт, Уильямс, 2009; Новек, 2012; Gredel, 2018; Rijshouwer, 2019).

Ранее нами выполнен обзор психологической практики подготовки Википедии — энциклопедии, превосходящей по объёму наиболее известные и уважаемые печатные аналоги: Википедия рассматривается как пример фолксномии, проводится её связь с феноменом «мудрость толпы», поднимается вопрос о регламентах работы создателей энциклопедии, о присущей им внешней и внутренней мотивации (Брызгалин и др., 2019).

В настоящей статье продолжена работа по анализу психологических и организационных аспектов деятельности сообщества авторов Википедии и направления развития данного глобального мультиязычного проекта. Делается попытка выявить конкретные разновидности организационного поведения википедистов и охарактеризовать их с психологической стороны. Данный анализ не может считаться исчерпывающим, поскольку описываемые формы поведения выработаны в рамках одного из новейших направлений развития цифровых технологий, а психологическая оценка организационных нововведений ещё никем, насколько нам известно, не была выполнена.

## Виртуальное практическое сообщество авторов Википедии

В отличие от традиционных энциклопедических изданий, в Википедии развёрнута системная динамика перманентной разработки и коррекции знаний (Benkler, Shaw, Hill, 2015) так называемым виртуальным практическим сообществом (ВПС, англ. *Virtual community of practice*) — группой людей, объединённых общими интересами, безвозмездно жертвующими личное время и усилия на подготовку образовательных материалов (энциклопедических статей) в процессе опосредствованного кооперативного сотрудничества (Faraj, Jarvenpaa, Majchrzak, 2011). В рамках ВПС участники (их можно с полным основанием назвать просветителями) становятся «просьюмерами», то есть одновременно потребителями и производителями знаний как общедоступных информационных продуктов (Тапскотт, Уильямс, 2009) — формы общественных информационных товаров (*Public Information Goods*) (Zhang, 2018), или цифровых артефактов (Holtz, Kimmerle, Cress, 2018), наделённых просвещающей ценностью (Smith, 2019).

При этом участниками-википедистами инициируются процедуры модульности и гранулярности. Под модульностью подразумевается тот факт, что на ранней стадии подготовки определённой статьи она не сразу оформляется в единое целое, а синтезируется посредством одиночных вкладов (здесь и далее под вкладами подразумеваются любые человеческие действия, направленные на развитие интернет-энциклопедии), тогда как гранулярность — это размер вкладов с точки зрения затраченных личностных резервов, которые добровольцы инвестируют в производство контента. Чем более гранулированы вклады, тем меньше усилий и времени приходится вложить другим людям на доработку статьи (*Ibid.*).

Связи между членами ВПС равнозначны: их совместная деятельность без фиксированного лидера обладает свойством пластичности и гибкости (Haider, Sundin, 2019). Эти связи зачастую относительно слабы (факультативны) и асинхронны: в любой момент имеется возможность свободно присоединяться к википедическому сообществу и точно так же выходить из него, что подразумевает автономию в характере масштабов и сроков участия в проекте. Сообщество неоднородно по своей структуре, поскольку включает в себя представителей разных культур, религиозных и этнических групп, социальных слоев, образовательного уровня (Wang et al., 2019). Вместе с тем в рядах википедистов в целом наблюдается скромная (по сравнению с мужчинами) представленность женщин: данный феномен принято именовать «гендерным разрывом» (Schellekens, Holstegeb, Yasseri, 2019) (лишь в единичных языковых разделах встречаются исключения — например, в Армянской или в Башкирской Википедии). Действительно, редакторами страниц онлайн-энциклопедии гораздо чаще становятся мужчины, чем женщины — последние в ряде случаев удовлетворяются возможностью писать энциклопедические статьи биографического плана о ярких и выдающихся женщинах (Ferran et al., 2019).

Как предполагается, корень полоролевого дисбаланса лежит не в ошибках устройства Википедии как системы, делающей женщин в ней малозаметными, а в увековеченных патриархальных принципах, стереотипах и предрассудках, сложившихся в ходе культурно-исторического развития. Как специалисты, так и сторонние наблюдатели давно уже отмечают, что представительницы женского пола недостаточно включены во многие сферы деятельности, связанные с получением образования в области точных наук и с применением наукоемких технологий (Морган, Морган, 2000; Бабаева, Войскунский, 2003).

Глобальное решение видится в коррекции точек зрения социума на гендерное неравенство, а не в частном преобразовании вики-платформы, поскольку если первое будет изменено, то второе, как предполагается, изменится автоматически (Ferré, Ferrante, 2018). В настоящее время женщины отмечают, что иной раз отказывались от участия в Википедии по причине негативного опыта, вызванного «резкой (мужской) средой» и лишь в единичных случаях — вследствие прямого «гендерного конфликта» (Ferran et al., 2019). В ходе ряда исследований выяснилось, что в сетевых сообществах женщины часто ощущают доминирование со стороны мужчин: иницилируемые прекрасным полом темы часто не находят огласки и поддержки среди других участников, либо встречают прямую и не всегда справедливую критику (Войскунский, 2010, с. 348), поэтому временами для защиты от излишних нападков им свойственно скрывать свой пол или не афишировать его (Ibid., с. 351)). Кроме того, для женщин более характерна технофобия (Солдатова, Нестик, 2016), что отчасти объясняет избегание ими сложно на первый взгляд устроенной Википедии (Ford, Wajzman, 2017). Для Фонда Викимедиа (организации, которая поддерживает инфраструктуру всех «родных» вики-проектов) вопрос урегулирования проблемы неравенства (так называемой гендерной специфики (Бабаева, Войскунский, с. 35)) имеет принципиальное значение, поэтому на поиск решения по увеличению доли женской редакции Википедии концентрируется множество усилий: организуется проведение вики-марафонов, запуск специализированных проектов, а также научных исследований; осуществляются акты финансирования, поощрения и так далее (Giacca, 2019).

Виртуальное практическое сообщество Википедии развивается по довольно стандартному пути, который включает исходную фазу зарождения, то есть возникают нескоординированные поначалу вклады индивидов, далее — фазу слияния (совместная работа над статьями) и фазу обслуживания, или смену приоритетов на повышение качества контента, предотвращение случайных искажений и потерь, защиту от умышленного вандализма.

В результате самоорганизации и функционального взаимодействия разнообразных, порой хаотично сложившихся групп образуется устойчивое высокопродуктивное ядро опытных авторов, которое отличается стабильностью (так называемой «липкостью») и продолжительностью участия в составлении интернет-энциклопедии) (Jackson et al., 2019).

В 2012 г. был организован «Зал славы Интернета», включающий (в том числе посмертно) «пионеров интернета», «инноваторов» (в их числе — родоначальник движения википедистов Дж. Уэйлс) и тех, кто активно способствовал подключению к сети новых континентов. Многих из них можно было бы причислить к «героям цифровой эпохи», и подобное признание их заслуг было бы корректным, если бы означенная эпоха не вызвала к жизни скорее просоциальных распределённых героев групповых действий — таких, как активисты создания и совершенствования Википедии. Тем самым «герой» — это групповой субъект и сплочённая большая группа единомышленников с текучим составом, придерживающаяся исходных базовых ценностей: это не значит, что ценности не развиваются и не преобразуются согласно велениям времени.

Итак, цифровой героизм отсылает к архетипу «героев», наиболее эффективных не в одиночку, а коллаборативно, именно в сетевых структурах. Хотя архетип «героя» — один из самых распространённых в культуре, новое время способствует отходу от мономифа о «тысячеликом герое» в понимании Дж. Кэмпбелла (Кэмпбелл, 2019) или от наделённого неординарными способностями Супермена: истинный подвиг «кибергероя» — это нахождение адекватного своим способностям и компетенциям места в опутавших всю планету неформальных (в основном) объединениях, члены которых заняты разработкой и внедрением социальных, практических или технологических новаций, гласным обсуждением стратегий решения встающих перед субъектом и обществом экзистенциальных проблем, обоснованием опасностей упрощённых подходов к формированию общего будущего. Генеративный интернет в понимании Дж. Зиттрейна — если не единственное, то самое, пожалуй, мощное оружие распределённого и потому истинного героя цифровой эпохи.

Одна из безусловных миссий распределённого кибергероя — это сохранение, обновление и переформатирование мирового кладеза знаний. Конечно, не одни только википедисты вправе претендовать на место в соответствующим образом обновлённом «зале славы», но и творцы архитектуры компьютеров или интерфейсов, пионеры мобильной связи, виртуальной и дополненной реальности, разработчики программных пакетов, хакеры первых поколений (так именовались в то время не кибер-мошенники, а наиболее квалифицированные специалисты в компьютерных науках (Леви, 2002)), новаторы анимационных приложений, конструкторы многопользовательских игр и многие другие. Любопытно, что о героизме программистов (они же — «айтишники» или «компьютерщики») одним из первых заговорил психолог и ярчайший представитель психоделического движения Т. Лири (Лири, 2001). В конце своей насыщенной событиями жизни он обратил внимание на интернет, а компьютерщиков, способных в его понимании расширять сознание, мыслить независимо и творить ранее неизвестные сущности, сравнил с Прометеем — героем, передавшим человечеству огонь, обучившим нас ремеслам и поведавшим о пользе знаний. Кибергероев Т. Лири называет «“белыми воронами”, свободными художниками, вольнодумцами, инициаторами, нонконформистами, бунтарями, нарушителями спокойствия, смутьянами, психами, визионерами, иконоборцами, мятежниками, повстанцами, заоблачными мечтателями, одиночками и самоуверенными всезнайками» (Лири, 2001, с. 188). Если наиболее лестные из этих характеристик справедливы, то их следует отнести не только к героям-одиночкам, но и к распределённым героям. «Кибергерои» воплощают свои альтруистические проактивные импульсы в интерактивной сетевой среде, плавно соединяющей «облачными технологиями»

онлайн и офлайн миры, между которыми исчезают чёткие разделительные границы. Как замечает отечественный философ Ю. Ю. Петрунин, «современное научное сознание склонно жёстко разделять и противопоставлять миф и научную теорию, считая первую выдумкой, фантазией, искажением действительности, а вторую — более или менее точным слепком действительности. Конечно, это не соответствует истине» (Петрунин, 2017, с. 206).

Таким образом, вследствие активности киберволонтеров природа и культура максимально скрещиваются и сопрягаются, благодаря чему происходит их интенсивная конвергенция. Продуктом этого смешения является новый уровень их сложной организации, трактуемый исследователями в настоящее время довольно разнородно: фигурируют такие наименования, как глобальный мозг, коллективный или групповой интеллект, трансактивная память, расширенное (сетевое) мышление и так далее (Брызгалин, Войскунский, Козловский, 2019).

### **Коллективное сотрудничество и «Викикет»**

Продуктивная кооперация википедических групп пошатнула стереотипные взгляды так называемого «институционального фетишизма», согласно которым лишь признанные эксперты способны (и достойны) формулировать и аккумулировать фрагменты знаний, тогда как обычные граждане могут не более чем выражать свои мнения. Успех интернациональной Википедии — аргумент в пользу применения универсальных принципов *wiki* в самых разных сферах, в том числе, следует думать, и на уровне государственного управления. Становление Википедии доказало на практике, что правильно организованная совокупность познаний, умений и навыков множества разнотипных людей способствует высвобождению мощного познавательного потенциала, снижающего влияние закрытых иерархических и централизованных моделей обращения с информацией в пользу прозрачных концепций на основе принципов прямого равноправного участия и сильной (по Б. Барберу) делиберативной (совещательной) демократии.

Как показывает опыт, в целях эффективного взаимодействия участники вики-команд принимают, а потом слагают с себя определённые лидерские роли, за счёт чего в составе интеллектуальных сетевых групп открытого участия (тех же ВПС) добиваются результатов, едва ли достижимых как в одиночку, так и в составе аморфных групп (Новек, 2012). Более того, при взаимодействии групп такого рода складываются определённые нормы и стандарты согласования позиций, формализующие и сглаживающие противоречия между ними (как-то разные взгляды, уровень знаний, опыт, мировоззрение и так далее). Весьма существенно, что интернет-сообщество Википедии придерживается набора установленных правил, условно называемых некоторыми участниками «Викикет» (от англ. *Wikiquote*). Эти правила формализуют процессы взаимодействия и контроля, запуская механизмы саморегуляции в ходе принятия решений (Smith, 2019).

Важнейшим психологическим индикатором функционирования данного механизма являются групповые форумные обсуждения, направленные на улучшение качества статей и функционирования проекта в целом. Дискуссии развивают чувство общности и запускают динамику сотрудничества, что влияет на самооценку и на желание трудиться в составе вики-групп в долгосрочной перспективе (Zhang et al., 2019). Основополагающее значение для поддержания баланса в сообществе имеют взаимное доверие (Zanotti, Udovicich, Loreta, 2019) и уважение (Smith, 2019), приводящие к достижению консенсуса даже при наличии множества дифференцированных и не до конца согласованных мнений (Hasani-Mavriqi, 2019), что демонстрирует высокий уровень примирительных способностей википедического



контингента (Gustafsson, 2019). Консенсус достигается благодаря так называемому «производительному трению» — плодотворной амортизации социо-когнитивных конфликтов при поляризации мнений. Таким образом, рациональные конфликты в Википедии выступают как своего рода триггеры динамики развития знаний (Holtz et al., 2018). Результирующая конфликтная онтология (представленная на сервере история обсуждения правок) раскрывает уникальную хронику коллегиальных точек напряжённости (Avieson, 2019), образуя ревизионную сеть эпистемологического характера, которая отчётливо отображает прозрачность деятельности в системе (Ashford et al., 2019). В результате на страницах обсуждения кластеризуется пространство одновременно антагонизма и плюрализма, а пользователи, если им понадобится иметь дело с прошлыми моментами и состояниями обсуждения, могут в любой момент переосмыслить его (Apostolopoulos, 2019).

Роль «модераторов», которую потенциально могут исполнять абсолютно все участники Википедии, по отслеживанию и контролю злокачественных текстовых комментариев (флирт, угрозы, личные нападки, оскорбления, сексуальные непристойности, мат, проявления «языка ненависти», спам и так далее) и некорректных правок, то есть некая информационная детоксикация, обращена на усиление групповой координации для «исцеления знаний». Несмотря на растущую обеспокоенность вики-сообщества, из-за безостановочного потока данных не всегда удастся своевременно обнаруживать и в полном объёме избавляться от токсичных записей, поэтому предпринимаются активные попытки создания протекционных вики-инструментов для их автоматической ликвидации, в том числе на базе искусственных нейронных сетей (Qu, Thain, Hua, 2019; Rawat et al., 2019).

### **Качество и доступность энциклопедических знаний**

Команды Википедии гетерогенны, поэтому смешанные типы участников редактируют разнородные статьи в зависимости от индивидуальных интересов и ресурсов. Масштабные исследования показывают, что чем ярче выражено групповое разнообразие при написании энциклопедических текстов, тем качественнее они получаются (Брызгалин и др., 2019). Этот показатель значительно ухудшается, если большинство авторов статей специализируются в смежных или тем более в тождественных областях, а также, если википедисты, являющиеся «универсальными междисциплинарными эрудитами», проявляют чрезмерную самостоятельность в кумуляции добавленного контента (Lerner, Lomi, 2019).

Ключевой критерий достоверности — это точность информации, что достигается цитированием проверяемых источников (Sahut, Mothe, 2018); аналогией служит написание академических трудов и публикация их исключительно после тщательного рецензирования (Purdy, 2010). Преимущество цитирования выступает как предиктор заинтересованности экспертов (а не только любителей) вносить свою долю в приращение знаний (Zhang, 2018). Опора на первоклассные источники и на вклады представителей разнородных сфер деятельности представляет собой фундаментальную основу устранения неопределённостей, возникающих при составлении статей, когда редакторы имеют дело с неоднозначной, неполной или противоречивой информацией (Al Tamime, Hall, Giordano, 2019). Было обнаружено, что в этих процессах немаловажную роль играет высокая чувствительность к депривации (Lydon-Staley et al., 2019). Полевые эксперименты также показывают, что рандомизированный вброс контента оказывает незначительное влияние, поскольку в стимулировании вкладов заложен человеческий фактор. Контент, поступающий случайно извне, меньше редактируется, в отличие от того, который содружественно генерируется самими википедистами, так как они осознают ответственность за точность и обновление добавленной ими информации (Hinnosaar et al., 2019).



В целом вырабатываемый комплекс статей, объективность которых обеспечена отсутствием признаков предвзятости (Oeberst et al., 2019), сопоставим с другими авторитетными энциклопедиями — например, зафиксирована соизмеримость по надёжности и достоверности Википедии и Британской энциклопедией (Giles, 2005; Fallis, 2008; Greenstein, Zhu, 2018), хотя содержательное качество одинаковых тем варьируется исходя из независимых друг от друга языковых разделов (Lewoniewsk, Węcel, Abramowicz, 2019). Поэтому, если поначалу политика редактирования Википедии любым желающим заставляла научное сообщество сомневаться в точности получаемой таким образом информации, то в настоящее время подобный скептицизм значительно ослабевает и основательно пересматривается (Jemielniak, Aibar, 2016) (в частности, это наблюдается в ежегодном увеличении числа цитирований статей из Википедии в академических публикациях по показателям Scopus и Web of Science (Tomaszewski, MacDonald, 2016; Mahesh, 2017)).

Преодоление проблемы неравномерного распределения данных в различных национальных вики-сегментах видится иногда утопичным, но многообещающим. Так, например, для дальнейшего расширения доступа к накопленным знаниям предлагается разработать промежуточный формальный язык, на котором было бы представлено содержание имеющихся на сегодняшний день разноязыких энциклопедических статей, в том числе посвященных одному и тому же событию, историческому лицу или явлению; специальные программы-переводчики — в качестве составного элемента википедического проекта — должны корректно, без существенных потерь (могут быть допущены лакуны разве лишь для частных деталей, присутствующих в описаниях на редких языках) конвертировать накопленный контент на национальные языки (Vrandečić, 2018). Иной вариант — создание моделей глубокого обучения (и иных математических моделей) с задачей быстрой детекции статей низкого качества для их последующего исправления (Marrese-Taylor, Loyola, Matsuo, 2019; Saez-Trumper, 2019; Wang, Li, Wu, 2019).

Описания в Википедии более примирительны, чем те, которые можно обнаружить на других ресурсах, но несмотря на это, в них иногда проявляются явные предубеждения в пользу определённых социальных групп, что особенно заметно в статьях исторического спектра. Уклон в пользу «своей группы» против «чужой» (в социальной психологии это именуется ингрупповым фаворитизмом) понимается как форма управления онтологической безопасностью, которая индуцирует позитивную внутригрупповую самоидентификацию, то есть поддержание положительного взгляда на себя через референтную группу (Gustafsson, 2019).

Подчеркнём также, что многие онлайн-сообщества во всем мире сталкиваются с повальной интернет-цензурой и стигматизацией. В некоторых странах с авторитарным надзором для того, чтобы стать участниками (или даже читателями) Википедии, люди вынуждены искать обходные программные и организационные решения для обеспечения личной конфиденциальности (Penney, 2016; Kara, 2018). Те, кому приходится шифроваться, подвержены рискам слежки, угроз, насилия, преследования, принудительной маргинализации, утраты репутации, страха перед близкими и так далее (Forte, Andalibi, Greenstadt, 2017). Однако из-за ощущения, что инструменты анонимности, как правило, являются источником злоупотреблений, многие сайты, такие как Википедия, запрещают публикации от редакторов, которые эксплуатируют криптографические методы, например, открытые прокси-серверы или так называемый браузер *Tor* (сокр. от англ. *The Onion Router*) — свободное и открытое программное обеспечение, защищающее трафик от «прослушивания» посторонними лицами.

Хотя специалисты по информационной безопасности Википедии и предприняли серьёзные шаги, чтобы противодействовать вкладам пользователей, использующих *Tor*, с

2005 г. созданные препятствия были несовершенны и десятки тысяч попыток редактирования оказались успешными. При этом, как показал анализ, предоставленный с использованием *Tor* контент, ничем не уступает по качеству тому, что обычно добавляют незарегистрированные участники (Tran et al., 2019). Тем менее зарегистрированные «проверенные» участники имеют возможность получить специальное разрешение (так называемый «флаг») для доступа к Википедии с помощью открытых прокси-серверов или *Tor*, что делается, как правило, для авторов из стран с цензурой интернета. В частности, такие флаги до 16 января 2020 г. выдавали добровольцам Турецкой Википедии, которая была заблокирована в Турции с 29 апреля 2017 г.

Учёные замечают, что свобода выражения мнений играет основополагающую роль в поддержании демократического общества и свободы в целом (Kara, 2018), в то время как политика чрезмерного табуирования интернет-приватности дает ощутимо противоположный эффект, особенно при затруднении доступа к получению и развитию знаний (Halfaker et al., 2013). Наряду с процедурными и этическими аспектами разработки Википедии, нельзя не заметить, что данный проект обладает существенным общекультурным значением. На разработках, связанных с образованием, а также с консервацией культурных ценностей, сосредоточенных в учреждениях культуры во всем мире, и с упрощением доступа к изучению таких артефактов, будет сосредоточен анализ в последующих разделах статьи.

### **Обучение посредством Википедии**

Сотрудничество в Википедии приносит персональную пользу: так, вырабатываются определённые цифровые компетенции, входящие в поле трансмедиа-грамотности (Scolari, 2016); улучшаются навыки критического мышления, поскольку авторам приходится сталкиваться с необходимостью проверки фактов, выполняя громоздкую селекцию источников (Foster-Kaufman, 2019). Кроме того, у википедистов отмечается улучшение способностей взаимодействия и общения, навыков письма, интерпретации и понимания текстов, совершенствование навыков анализа информации (De blas, Zamora, 2019), созревание социально-правового (знания авторского права) и морального опыта (личной ответственности за совместный труд) (Ярошенко, 2013, с. 38). Википедия позволяет организовывать гибкую модель обучения в соответствии с характеристиками современного информационного общества из-за постоянно возникающей необходимости идти в ногу со временем и избавляться от рутины, присутствующей в традиционном образовании (De blas, Zamora, 2019). Остановимся на этом моменте подробнее.

Один из способов образовательной инициации (например, в преодолении разрыва между письмом в личных целях и составлением академического текста) — попросить учащихся написать вики-статью, что потребует включения множества научных навыков — выбор подходящей темы и достоверных источников, соотнесение предметных знаний с будущим содержанием, планирование структуры текста, обобщение, перефразирование, нейтральное описание и так далее. Однако чтобы такой проект увенчался успехом, как преподаватели, так и ученики должны подойти к делу со всей добросовестностью и серьезными намерениями (Sobejko, 2019). Подобный опыт имеется и у авторов. Так, с 2015 г. по настоящее время на факультете психологии МГУ имени М. В. Ломоносова студенты в рамках учебного курса «Информационные технологии в психологии» пишут статьи в Русскую Википедию. Студенты без особых проблем разобрались с правилами и требованиями проекта, и каждый из них написал по энциклопедической статье, которую отрецензировали сотрудники факультета. На данный момент в Русской Википедии имеются уже более четырёх сотен достаточно

качественных статей о психологии, написанных студентами МГУ в рамках этого курса. Однако необходимо отметить, что после окончания курса, когда внешняя мотивация в виде «бонусов» на экзамене перестала быть актуальной, ни один из студентов так и не остался в Википедии и не продолжил писать статьи, исходя уже из своей внутренней мотивации. Тем не менее, рядом авторов замечено, что после публикации новых статей учащиеся часто выражают позитивное отношение к Википедии, как авторитетному источнику информации, отмечая её строгие правила к публикациям и в некоторой степени проявляя так называемый «эффект IKEA» (Norton, Mochon, Ariely, 2012) — когнитивное искажение, когда потребители высоко оценивают значимость (ценность) артефактов, которые они отчасти создали сами (Soler-Adillon, Pavlovic, Freixa, 2018).

Вполне допустимо, что деятельность в Википедии может глубоко укорениться в образовательные контексты, предоставляя возможность экспериментировать с альтернативными формами оценки. Объектом нестандартного оценивания может быть как сам произведенный цифровой артефакт, так и общий процесс, который привёл к его претворению. Учащиеся, зная, что вместо обычной проверки заданий с их работой могут ознакомиться тысячи людей, получают подкрепление присущей им внутренней мотивации и консолидируют осведомлённость о приверженности к коллективному сотрудничеству.

Ввиду ускоренного распространения данного педагогического подхода, преподаватели всерьёз рассматривают вопрос о пересмотре учебных программ, внедряя в них применение вики-технологий, с которыми формальная и инклюзивная системы могут синергично объединиться, вступив в согласованный и взаимовыгодный контакт (Ismail, Belkhouche, 2019; Petrucco, 2019). Для катализации приближения к данной цели был создан дистанционный «Викиверситет», который позиционируется как новая форма бесплатного интерактивного образования и ведения открытых научных проектов (Козловский, 2018; 2019). Получать знания в Викиверситете можно на различных вики-факультетах с помощью как отдельных занятий и учебных курсов (так называемые массовые открытые онлайн-курсы, MOOC), так и путём собственных исследований. Кроме того, в Викиверситете имеется возможность делиться своими знаниями, создавая совместно с другими участниками мультимедийные образовательные материалы.

## Цифровая консервация культурного наследия

Википедия является частью экосистемы технокультурной гипертекстовой среды (Van Dijck, 2016; Войскунский, 2017а). Гипертекстовость освобождает от привычной фиксированной линейности, сокращает историческое расстояние, сжимает и изолирует временные рамки, эксплицируя разорванную темпоральность, и формирует перекрёстное ассоциативное пространство многовекторных путей (Apostolopoulos, 2019), открывающих новые контексты для культурного наследия. Помимо разработки Википедии, Фонд Викимедия поддерживает многочисленные проекты в сотрудничестве с множеством учреждений культуры во всем мире — библиотеками, музеями, архивами, галереями и так далее (Козловский, 2018, 2019). В результате их регулярного конструктивного диалога осуществляется реконтекстуализация локальных коллекций: оцифровка экспонатов и их интеграция в виртуальное мультимедийное хранилище данных (так называемый «Викисклад»). Работа такого рода способствует преодолению и явных, и невидимых барьеров недоступности, закрытости и неполноты знаний в области культуры (Monteiro, 2019). На реализацию и поддержку данного вида волонтерской деятельности ориентирована международная инициатива «GLAM-Wiki»<sup>2</sup>. В связи с

2 «GLAM-Wiki» — сокр. от англ. «Galleries, Libraries, Archives, and Museums» + Wikipedia.

этим в викимедиа-сообществе был учреждён отдельный статус «вики-резидента», то есть активного и компетентного участника википедической платформы, который с разрешения и при содействии культурных центров осуществляет медиаторную функцию переноса цифровых репродукций на «Викисклад» с их детализированным описанием и последующей категоризацией (Козловский, 2018, с. 28; Kapsalis, 2019).

Таким образом, авторы Википедии и её дочерних проектов выступают в роли не только классификаторов и хранителей произведений мировой культуры (как суммы человеческих знаний, умений и креативности), но и их приумножения посредством удобных и простых в использовании инструментальных средств так называемой «викимедиа-сферы» (Fontanills, 2012). Во многих случаях контент слой за слоем, подобно геологическим образованиям, хронологически упорядочивается и архивируется (Diao, 2019). Такое творческое взаимодействие с прошлым сохраняет и репрезентирует его цифровые «бессмертные» дубликаты (их можно именовать и симулякрами, особенно если оригиналы оказываются утеряны или разрушены), переводя их в актуальную часть настоящего — они становятся доступными для изучения или наслаждения (Apostolopoulos, 2019).

На этом основании Википедию всё чаще рассматривают в виде площадки конструирования нарративов коллективной памяти, которые строятся по выработанным базовым правилам («недопустимость оригинальных исследований» и «проверяемость») с генеральным постулатом соблюдения нейтральной точки зрения (НТЗ), отражающим принцип исторического детерминизма (Gustafsson, 2019). Поэтому не случайно Фонд Викимедиа в качестве ключевых партнёров в своём стратегическом плане на период до 2030 г. определил именно организации культурного наследия (Fontanills, 2012). Обсуждая данный план, нельзя не заметить в его реализации ещё одно проявление свойства генеративности (в понимании Дж. Зиттрейна) интернета в целом и википространства в частности.

## Заключение

Википедия как самая масштабная и доступная на сегодняшний день международная энциклопедия приобрела в современном информационном обществе огромную значимость, поскольку снискала репутацию эффективной платформы, нацеленной на успешное решение одной из ключевых задач человечества — быстрого и удобного производства, распространения и получения структурированных знаний. Краудсорсинговые процессы в сетях независимых авторов, радеющих за поддержку и развитие Википедии, а также результаты их труда, оказывающие ощутимое влияние на многие социальные сферы жизни (в том числе повышение уровня образования и цифровой культуры), привлекают пристальное внимание исследователей. К сожалению, в этом исследовательском направлении голос отечественных (особенно гуманитарных) специалистов почти не слышен. Данная ситуация, как нам кажется, нуждается в кардинальной сциентифической трансформации, поэтому в текущей статье мы попытались рассмотреть те википедические аспекты, которые представляются особенно существенными для научного анализа.

Глубинное изучение особенностей сообщества, его деятельности и, главным образом, личностных свойств и качеств составителей Википедии — как сотрудников особой, виртуальной, или сетевой, организации — помогут детально разобраться в сущностной специфике, в частности, организационного поведения википедистов и шире — просоциального поведения сетевых активистов. Это позволит разнообразить спектр отечественных академических трудов и в определённой мере представить полученные результаты мировому учёному сообществу для сопоставления их на глобальном уровне.



## Литература

- Асмолов, А. Г., Асмолов, Г. А. (2019). Интернет как генеративное пространство: историко-эволюционная перспектива. *Вопросы психологии*, 4, 1–26.
- Астляйтнер, Г. (2000). Дистанционное обучение посредством WWW: социальные и эмоциональные аспекты. В сб.: А. Е. Войскунский (ред.). *Гуманитарные исследования в Интернете* (333–366). М.: Можайск-Терра.
- Бабаева, Ю. Д., Войскунский, А. Е. (2003). *Одаренный ребенок за компьютером*. М: SkanRus.
- Брызгалин, Е. А., Войскунский, А. Е., Козловский, С. А. (2019). Психологический анализ практического опыта разработки онлайн-энциклопедии Википедия. *Сибирский психологический журнал*, 73, 17–39.
- Войскунский, А. Е. (2010). *Психология и интернет*. М: Акрополь.
- Войскунский, А. Е. (2016). Поведение в киберпространстве: психологические принципы. *Человек*, 1, 36–49.
- Войскунский, А. Е. (2017а). Интернет как пространство познания: психологические аспекты применения гипертекстовых структур. *Современная зарубежная психология*, 6(4), 7–20.
- Войскунский, А. Е. (2017b). Направления исследований опосредствованной Интернетом деятельности. *Вестник Московского университета. Серия 14: Психология*, 1, 51–66.
- Кастельс, М. (2019). *Информационная эпоха. Экономика, общество и культура*. М: Litres.
- Козловский, С. А. (ред.). (2018). *Открытое наследие: взаимодействие вики-сообществ и учреждений культуры для продвижения культурного наследия*. М.: Астро Дизайн.
- Козловский, С. А. (ред.). (2019). *Открытая библиотека*. М.: Ваш формат.
- Кэмпбелл, Дж. (2019). *Тысячеликий герой*. Спб.: Питер.
- Леви, С. (2002). *Хакеры, герои компьютерной революции*. Лондон, Иркутск: A Penguin Book Technology.
- Лири, Т. (2001). *Семь языков Бога*. К.: Янус; М.: Пересвет.
- Ломов, Б. Ф., Беляева, А. В., Коул, М. (ред.). (1988). *Познание и общение*. М.: Наука.
- Морган, К., Морган, М. (2000). Половые различия в применении технологий. В сб.: А. Е. Войскунский (ред.). *Гуманитарные исследования в Интернете*. М.: Терра-Можайск, 267–289.
- Новек, Б. (2012). *Wiki-правительство: Как технологии могут сделать власть лучше, демократию — сильнее, а граждан — влиятельнее*. М.: Альпина Паблишер.
- Остром, Э. (2010). *Управляя общим: эволюция институтов коллективной деятельности*. М.: ИРИСЭН/Мысль.
- Патаракин, Е. Д. (2019). *Сетевые сообщества и обучение*. М: Litres.
- Петрунин, Ю. Ю. (2017). Искусственный интеллект: наука, миф, философия. В сб.: В. А. Лекторский, Д. И. Дубровский, А. Ю. Алексеев (ред.). *Философия искусственного интеллекта* (202–207). М.: Интелл.
- Солдатова, Г. У., Нестик, Т. А. (2016). Отношение к интернету среди интернет-пользователей: технофобы и технофилы. *Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки*, 1, 54–61.
- Тапскотт, Д., Уильямс, Э. (2009). *Викиномика. Как массовое сотрудничество изменяет все*. М.: BestBusinessBooks.
- Ширки, К. (2012). *Включи мозги. Свободное время в эпоху Интернета*. М.: Карьера Пресс.
- Ярошенко, Т. О. (2013). *Технології Веб 2.0 для бібліотек і користувачів: нові можливості розвитку бібліотечного середовища: посіб. для бібліотекарів за прогр. підвищ. кваліфікації*. Київ: Самміт-книга.



- Al Tamime, R., Hall, W., Giordano, R. (2019). Uncertainty During New Disease Outbreaks in Wikipedia. In *Proceedings of the International AAAI Conference on Web and Social Media*, 13(1), 38–46.
- Apostolopoulos, P. (2019). Producing Historical Knowledge on Wikipedia. *Madison Historical Review*, 16(1), 44–70.
- Ashford, J., Turner, L., Whitaker, R., Preece, A., Felmlee, D., Towsley D. (2019). Understanding the Signature of Controversial Wikipedia Articles through Motifs in Editor Revision Networks. In *Companion Proceedings of The 2019 World Wide Web Conference* (1180–1187). ACM.
- Avieson, B. (2019). Breaking news on Wikipedia: collaborating, collating and competing. *First Monday*, 24(5).
- Benkler, Y., Shaw, A. D., Hill, B. M. (2015). Peer production: a modality of collective intelligence. In *Handbook of Collective Intelligence* (175–203). Cambridge: MIT Press.
- De blas, S., Zamora, M. (2019). El uso de Wikipedia en entornos educativos como método pedagógico. In *Pedagogías emergentes en la sociedad digital* (73–80). Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Dear, B. (2017). *The Friendly Orange Glow: The Untold Story of the PLATO System and the Dawn of Cyberculture*. New York: Pantheon Books.
- Diao, J. (2019). Wikipedia, Socialpedia, and Randompedia: How Could I Play by the Rules When There Aren't Any? *Journal of New Librarianship*, 4(1), 149–155.
- Dijck van, J. (2016). *La cultura de la conectividad. Una historia crítica de las redes sociales*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Fallis, D. (2008). Toward an epistemology of Wikipedia. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 59(10), 1662–1674. DOI: 10.1002/asi.20870.
- Faraj, S., Jarvenpaa, S. L., Majchrzak, A. (2011). Knowledge collaboration in online communities. *Organization science*, 22(5), 1224–1239.
- Ferran Ferrer, N., Meneses Naranjo, J., Fàbregues Feijóo, S., Minguillón Alfonso, J., Aibar Puentes, E. (2019). ¿Por qué las editoras no persisten en la Wikipedia? Análisis cualitativo del sesgo de género en la Wikipedia en castellano. In *International Association for Media and Communication Research (IAMCR)*. Available from: <http://hdl.handle.net/10609/93386>.
- Ferré, M., Ferrante, L. (2018). Wikipedia y feminismo. Cómo romper con la brecha de género. *Pedagogías Emergentes en la Sociedad Digital* (115–125).
- Fontanills, D. G. (2012). Panoràmica de la wikimediasfera. *Digithum*, 14, 77–87. DOI: <http://doi.org/10.7238/d.v0i14.1476>.
- Ford, H. (2016). Foreword: Wikipedia and the Sum of All Human Information. *Nordisk Tidsskrift for Informationsvidenskab og Kulturformidling*, 5(1), 9–13.
- Ford, H., Wajcman J. (2017). 'Anyone can edit', not everyone does: Wikipedia's infrastructure and the gender gap. *Social studies of science*, 47(4), 511–527.
- Forte, A., Andalibi, N., Greenstadt, R. (2017, February). Privacy, anonymity, and perceived risk in open collaboration: A study of Tor users and Wikipedians. In *Proceedings of the 2017 ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work and Social Computing* (1800–1811). ACM.
- Foster-Kaufman, A. (2019). Wikipedia-Based Assignments and Critical Information Literacy: A Case Study. In *Critical Approaches to Credit-Bearing Information Literacy Courses* (271–294). Illinois: Association of College & Research Libraries (ACRL).
- Giaccai, S. (2019). Beate coi libri. Le donne in Wikipedia. *Bibelot: notizie dalle biblioteche toscane*, 25(1), 24–29.
- Giles, J. (2005). Internet encyclopaedias go head to head. *Nature*, 438(7070), 900–901. DOI: 10.1038/438900a.
- Gredel, E. (2018). *Digitale Diskurse und Wikipedia: wie das Social Web Interaktion im digitalen Zeitalter verwandelt*. Tübingen: Narr Francke Attempto Verlag.

- Greenstein, S., Zhu, F. (2018). Do Experts or Crowd-Based Models Produce More Bias? Evidence from Encyclopedia Britannica and Wikipedia. *MIS Quarterly*, 42(3), 945–959.
- Gustafsson, K. (2019). International reconciliation on the Internet? Ontological security, attribution and the construction of war memory narratives in Wikipedia. *International Relations*, 34(1), 3–24.
- Haider, J., Sundin, O. (2019). Wikipedia and Wikis. In M. O'neil, C. Penzold, S. Toupin (Eds). *The Handbook of Peer Production. Wiley Handbooks in Communication and Media Series*. Hoboken: Wiley.
- Halfaker, A., Geiger, R. S., Morgan, J. T., Riedl, J. (2013). The rise and decline of an open collaboration system: How Wikipedia's reaction to popularity is causing its decline. *American Behavioral Scientist*, 57(5), 664–688.
- Hasani-Mavriqi, I. (2019). *Consensus Dynamics in Online Collaboration Networks*. (Unpublished doctoral dissertation). Graz University of Technology, Graz, Austria. Available from: <https://graz.pure.elsevier.com/de/publications/consensus-dynamics-in-online-collaboration-networks>.
- Hinnosaar, M., Hinnosaar, T., Kummer, M., Slivko O. (2019). Externalities in knowledge production: Evidence from a randomized field experiment. *ZEW-Centre for European Economic Research Discussion Paper* (190–207). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3354374>
- Holtz, P., Kimmerle, J. Cress, U. (2018). Using big data techniques for measuring productive friction in mass collaboration online environments. *International Journal of Computer-Supported Collaborative Learning*, 13(4), 439–456.
- Ismail, H., Belkhouche, B. (2019). Evaluating the Impact of Personalized Content Recommendations on Informal Learning from Wikipedia. In *2019 IEEE Global Engineering Education Conference (EDUCON)* (943–952). IEEE.
- Jackson, D. L., Jullien, N., Matei, S., Rezgui, A. (2019). *The evolution of online co-production groups and its effects on content quality*. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3318148>
- Jemielniak, D., Aibar, E. (2016). Bridging the gap between wikipedia and academia. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 67(7), 1773–1776.
- Kapsalis, E. (2019). Wikidata: Recruiting the crowd to power access to digital archives. *Journal of Radio & Audio Media*, 26(1), 134–142.
- Kara, Y. S. (2018). The Latest Violation of Freedom of Expression: Blocking Access to Wikipedia. *Inonu UL Rev.*, 9, 103.
- Kleeman, J. (2015). The Wikipedia wars: Does it matter if our biggest source of knowledge is written by men? *New Statesman*, 26.
- Lerner, J., Lomi, A. (2019). Team diversity, polarization, and productivity in online peer production. *Social Network Analysis and Mining*, 9(1), 1–17.
- Lewoniewski, W., Węcel, K., Abramowicz, W. (2019). Multilingual Ranking of Wikipedia Articles with Quality and Popularity Assessment in Different Topics. *Computers*, 8(60). DOI: 10.3390/computers8030060.
- Lydon-Staley, D. M., Zhou, D., Blevins, A.S., Zurn, P., Bassett, D. S. (2019, June 8). *Hunters, busybodies, and the knowledge network building associated with curiosity*. PsyArXiv. DOI:10.31234/osf.io/undy4.
- Mahesh, G. (2017). Academia's recognition of Wikipedia. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 68(6), 1596–1596.
- Marrese-Taylor, E., Loyola, P., Matsuo, Y. (2019). *An Edit-centric Approach for Wikipedia Article Quality Assessment*. arXiv preprint arXiv:1909.08880.
- Monteiro, J. (2019). Wikipédia e museus: uma parceria possível?. *PragMATIZES-Revista Latino-Americana de Estudos em Cultura*, 16, 62–73.

- Norton, M. I., Mochon, D., Ariely, D. (2012). The IKEA effect: When labor leads to love. *Journal of consumer psychology*, 22(3), 453–460.
- Oeberst, A., von der Beck, I., Cress, U., Nestler, S. (2019). Wikipedia outperforms individuals when it comes to hindsight bias. *Psychological research*, 1-11. DOI: 10.1007/s00426-019-01165-7.
- Penney, J. W. (2016). Chilling effects: Online surveillance and Wikipedia use. *Berkeley Technology Law Journal*, 31, 117–182.
- Petrucchio, C. (2019). Digital competence assessment in an informal online environment. *Italian Journal of Educational Technology*, 27(1), 65–81.
- Purdy, J.P. (2010). Wikipedia is good for you!? *Writing spaces: Readings on writing*, 1, 205–224.
- Qu, I., Thain, N., Hua, Y. (2019, May). WikiDetox Visualization. In *Wiki Workshop 2019*. Available from: [http://wikiworkshop.org/2019/papers/Wiki\\_Workshop\\_2019\\_paper\\_17.pdf](http://wikiworkshop.org/2019/papers/Wiki_Workshop_2019_paper_17.pdf).
- Rawat, C., Sarkar, A., Singh, S., Alvarado, R., Rasberry, L. (2019, April). Automatic Detection of Online Abuse and Analysis of Problematic Users in Wikipedia. In *2019 Systems and Information Engineering Design Symposium (SIEDS)*, 1–6. IEEE.
- Reagle, J. M. (2010). *Good faith collaboration: The culture of Wikipedia*. Cambridge: MIT Press.
- Rijshouwer, E. A. (2019). *Organizing Democracy: Power concentration and self-organization in the evolution of Wikipedia*. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam.
- Saez-Trumper, D. (2019). *Online Disinformation and the Role of Wikipedia*. arXiv preprint arXiv:1910.12596.
- Sahut, G., Mothe, J. (2018, September). Epistemic vs Non-epistemic Criteria to Assess Wikipedia Articles: Evolution of Young People Perceptions. In *European Conference on Information Literacy* (329–339). Springer, Cham.
- Schellekens, M. H., Holstege, F., Yasseri T. (2019). *Female scholars need to achieve more for equal public recognition*. arXiv preprint arXiv: 1904.06310.
- Scolari, C. A. (2016). Alfabetismo transmedia: estrategias de aprendizaje informal y competencias mediáticas en la nueva ecología de la comunicación. *Telos: Revista de pensamiento sobre Comunicación, Tecnología y Sociedad*, 103, 12–23.
- Smith, C. (2019). *Collaborative Authorship in a Network Society*. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3367092> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3367092>.
- Sobejko, M. (2019). Developing Academic Literacy by Writing for Wikipedia. *Zeszyty Glottodydaktyczne*, 9, 49–62.
- Soler-Adillon, J., Pavlovic, D., Freixa, P. (2018). Wikipedia in higher education: Changes in perceived value through content contribution. *Comunicar*, 26(54), 39–48.
- Tomaszewski, R., MacDonald, K. I. (2016). A study of citations to Wikipedia in scholarly publications. *Science & Technology Libraries*, 35(3), 246–261.
- Tran, C., Champion, K., Forte, A., Hill, B.M., Greenstadt, R. (2019). *Tor Users Contributing to Wikipedia: Just Like Everybody Else?* arXiv preprint arXiv:1904.04324.
- Vrandečić, D. (2018). Towards a multilingual Wikipedia. In M. Ortiz, T. Schneider (Eds.). *Proceedings of the 31st International Workshop on Description Logics (DL 2018)*. Phoenix: Ceur-WS, 2018. Available from: <https://ai.google/research/pubs/pub48056.pdf>.
- Wang, J., Zhang, R., Hao, J. X., Chen, X. (2019). Motivation factors of knowledge collaboration in virtual communities of practice: a perspective from system dynamics. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 466–488.
- Wang, P., Li, X., Wu, R. (2019). A deep learning-based quality assessment model of collaboratively edited documents: A case study of Wikipedia. *Journal of Information Science*. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F0165551519877646>.

- Zanotti, A., Udovicich, M., Loreta, M. (2019). Wikipedia y ciencias sociales: acceso libre al conocimiento en campos especializados. *PAAKAT: revista de tecnología y sociedad*, 9(16), 6–16.
- Zhang, A. F., Wang, R., Blohm, E., Budak, C., Robert Jr, L. P., Romero, D. M. (2019). Participation of New Editors after Times of Shock on Wikipedia. In *Proceedings of the International AAAI Conference on Web and Social Medi*, 13(01), 560–571.
- Zhang F. (2018). Motivating Contributions to Public Information Goods (Unpublished doctoral dissertation). *The University of Michigan, Ann Arbor, Michigan*. Available from: <https://deepblue.lib.umich.edu/handle/2027.42/147670>.
- Zittrain, J. (2008). *The Future of the Internet and How to Stop It*. New Haven: Yale University Press.

Поступила 12.12.2019



# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## Psychological characteristics of the organizational behavior of Wikipedia online volunteers: a theoretical review

**Evgenij A. BRYZGALIN**

**Alexander E. VOISKOUNSKY**

**Stanislav A. KOZLOVSKIY**

*Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation*

**Abstract.** The analysis of the most important academic sources revealing the specifics of the distant production of the Internet encyclopedia “Wikipedia” by the virtual practical community of online volunteers (Wikipedians). The details of the organizational structure, distributed interaction and regulatory ethical principles that characterize the Wikipedia community are considered. A high degree of openness of cooperation is noted during the preparation and constant updating of the database of articles, which currently exceeds all previous encyclopedic publications in its volume. Current trends in the development of Wikipedia, such as the electronic archiving of the World Cultural Heritage and the development of an accessible information basis for educating all the people in their national languages, i.e. on a global scale, are highlighted and disclosed in detail. It is concluded that the study of the group characteristics and personality traits of Wikipedia authors, as well as the mechanisms and procedures they developed to coordinate and handle the structural components of classical and modern knowledge, is helpful in understanding the particular resources and the ways of functioning of the network prosocial activity of individuals. This line of research is not sufficiently developed in the works of Russian scholars, and yet it should be recognized as promising in terms of expanding the scope of humanitarian disciplines. At the applied level, the presented detailed data referring to the altruistic aspects of creative self-realization of the Wikipedia volunteers can contribute to the intensification of the processes of stimulation and consolidation of the activists of the information society to achieve maximum results in the growth and structuring of knowledge as the highest value of humanity. The scientific novelty of the presented theoretical review is its orientation toward the generalization and systematization of disparate factual material regarding the psychological specificity of the coordination behavior of Wikipedists, in contrast to the available literature reviews that state mainly quantitative indicators of Wikipedia exploitation.

**Keywords:** Wikipedia; online community; online volunteering; distribution of behavior; free content; cultural heritage; distant education.

## References

- Al Tamime, R., Hall, W., Giordano, R. (2019). Uncertainty During New Disease Outbreaks in Wikipedia. In *Proceedings of the International AAAI Conference on Web and Social Media*, 13(01), 38–46.
- Apostolopoulos, P. (2019). Producing Historical Knowledge on Wikipedia. *Madison Historical Review*, 16(1), 44–70.



- Ashford, J., Turner, L., Whitaker, R., Preece, A., Felmlee, D., Towsley D. (2019, May). Understanding the Signature of Controversial Wikipedia Articles through Motifs in Editor Revision Networks. In *Companion Proceedings of The 2019 World Wide Web Conference* (1180–1187). ACM.
- Asmolov, A. G., Asmolov, G. A. (2019). Internet kak generativnoe prostranstvo: istoriko-evolyutsionnaya perspektiva. *Voprosy psikhologii*, 4, 1–26.
- Astlyaitner, G. (2000). Distantionnoe obuchenie posredstvom WWW: sotsial'nye i emotsional'nye aspekty. A. E. Voiskunskii (ed.). *Gumanitarnye issledovaniya v Internete* (333–366). Moscow: Mozhaisk-Terra.
- Avieson, B. (2019). Breaking news on Wikipedia: collaborating, collating and competing. *First Monday*, 24(5).
- Babaeva, Yu. D., Voiskunskii, A. E. (2003). *Odarenniy rebenok za komp'yuterom*. Moscow: SkanRus.
- Benkler, Y., Shaw, A. D., Hill, B. M. (2015). Peer production: a modality of collective intelligence. *Handbook of Collective Intelligence* (175–203). Cambridge: MIT Press.
- Bryzgalin, E. A., Voiskunskii, A. E., Kozlovskii, S. A. (2019). Psikhologicheskii analiz prakticheskogo opyta razrabotki onlain-entsiklopedii Wikipediya. *Sibirskii psikhologicheskii zhurnal*, 73, 17–39.
- De blas, S., Zamora, M. (2019). El uso de Wikipedia en entornos educativos como método pedagógico. In *Pedagogías emergentes en la sociedad digital* (73–80). Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Dear, B. (2017). *The Friendly Orange Glow: The Untold Story of the PLATO System and the Dawn of Cyberculture*. New York: Pantheon Books.
- Diao, J. (2019). Wikipedia, Socialpedia, and Randompedia: How Could I Play by the Rules When There Aren't Any? *Journal of New Librarianship*, 4(1), 149–155.
- Dijck van, J. (2016). *La cultura de la conectividad. Una historia crítica de las redes sociales*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Fallis, D. (2008). Toward an epistemology of Wikipedia. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 59(10), 1662–1674. DOI: 10.1002/asi.20870.
- Faraj, S., Jarvenpaa, S. L., Majchrzak, A. (2011). Knowledge collaboration in online communities. *Organization science*, 22(5), 1224–1239.
- Ferran Ferrer, N., Meneses Naranjo, J., Fàbregues Feijóo, S., Minguillón Alfonso, J., Aibar Puentes, E. (2019). ¿Por qué las editoras no persisten en la Wikipedia? Análisis cualitativo del sesgo de género en la Wikipedia en castellano. In *International Association for Media and Communication Research (IAMCR)*. Available from: <http://hdl.handle.net/10609/93386>.
- Ferré, M., Ferrante, L. (2018). Wikipedia y feminismo. Cómo romper con la brecha de género. *Pedagogías Emergentes en la Sociedad Digital*, 115–125.
- Fontanills, D. G. (2012). Panoràmica de la wikimediasfera. *Digithum*, 14, 77–87. DOI: <http://doi.org/10.7238/d.v0i14.1476>.
- Ford, H. (2016). Foreword: Wikipedia and the Sum of All Human Information. *Nordisk Tidsskrift for Informationsvidenskab og Kulturformidling*, 5(1), 9–13.
- Ford, H., Wajcman J. (2017). 'Anyone can edit', not everyone does: Wikipedia's infrastructure and the gender gap. *Social studies of science*, 47(4), 511–527.
- Forte, A., Andalibi, N., Greenstadt, R. (2017, February). Privacy, anonymity, and perceived risk in open collaboration: A study of Tor users and Wikipedians. In *Proceedings of the 2017 ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work and Social Computing* (1800–1811). ACM.
- Foster-Kaufman, A. (2019). Wikipedia-Based Assignments and Critical Information Literacy: A Case Study. *Critical Approaches to Credit-Bearing Information Literacy Courses* (271–294). Illinois: Association of College & Research Libraries (ACRL).
- Giaccai, S. (2019). Beate coi libri. Le donne in Wikipedia. *Bibelot: notizie dalle biblioteche toscane*, 25(1), 24–29.

- Giles, J. (2005). Internet encyclopaedias go head to head. *Nature*, 438(7070), 900–901. DOI: 10.1038/438900a.
- Gredel, E. (2018). *Digitale Diskurse und Wikipedia: wie das Social Web Interaktion im digitalen Zeitalter verwandelt*. Tübingen: Narr Francke Attempto Verlag.
- Greenstein, S., Zhu, F. (2018). Do Experts or Crowd-Based Models Produce More Bias? Evidence from Encyclopedia Britannica and Wikipedia. *MIS Quarterly*, 42(3), 945–959.
- Gustafsson, K. (2019). International reconciliation on the Internet? Ontological security, attribution and the construction of war memory narratives in Wikipedia. *International Relations*, 3(1), 3–24. doi: 0047117819864410.
- Haider, J., Sundin, O. (2019). Wikipedia and Wikis. in M O'neil, C Penzold, S Toupin (eds). *The Handbook of Peer Production*. Wiley Handbooks in Communication and Media Series. Hoboken: Wiley.
- Halfaker, A., Geiger, R. S., Morgan, J. T., Riedl, J. (2013). The rise and decline of an open collaboration system: How Wikipedia's reaction to popularity is causing its decline. *American Behavioral Scientist*, 57(5), 664–688.
- Hasani-Mavriqi I. (2019). *Consensus Dynamics in Online Collaboration Networks*. (Unpublished doctoral dissertation). Graz University of Technology, Graz, Austria. Available from: <https://graz.pure.elsevier.com/de/publications/consensus-dynamics-in-online-collaboration-networks>.
- Hinnosaar, M., Hinnosaar, T., Kummer, M., Slivko O. (2019). Externalities in knowledge production: Evidence from a randomized field experiment. *ZEW-Centre for European Economic Research Discussion Paper*, (190–207). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3354374>
- Holtz, P., Kimmerle, J., Cress, U. (2018). Using big data techniques for measuring productive friction in mass collaboration online environments. *International Journal of Computer-Supported Collaborative Learning*, 13(4), 439–456.
- Ismail, H., Belkhouche, B. (2019). Evaluating the Impact of Personalized Content Recommendations on Informal Learning from Wikipedia. In *2019 IEEE Global Engineering Education Conference (EDUCON)* (943–952). IEEE.
- Jackson, D. L., Jullien, N., Matei, S., Rezgui, A. (2019). The evolution of online co-production groups and its effects on content quality. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3318148>
- Jemielniak, D., Aibar, E. (2016). Bridging the gap between wikipedia and academia. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 67(7), 1773–1776.
- Kapsalis, E. (2019). Wikidata: Recruiting the crowd to power access to digital archives. *Journal of Radio & Audio Media*, 26(1), 134–142.
- Kara, Y. S. (2018). The Latest Violation of Freedom of Expression: Blocking Access to Wikipedia. *Inonu UL Rev.*, 9, 103.
- Kastel's, M. (2019). *Informatsionnaya epokha. Ekonomika, obshchestvo i kul'tura*. Moscow: Litres.
- Kempbell, J. (2019). *Tsyachelikii geroi*. Saint Petersburg: Piter.
- Kleeman, J. (2015). The Wikipedia wars: Does it matter if our biggest source of knowledge is written by men? *New Statesman*, 26.
- Kozlovskii, S. A. (Ed.). (2018). *Otkrytoe nasledie: vzaimodeistvie wiki-soobshchestv i uchrezhdenii kul'tury dlya prodvizheniya kul'turnogo naslediya*. Moscow: Astro Dizain.
- Kozlovskii, S. A. (Ed.). (2019). *Otkrytaya biblioteka*. Moscow: Vash format.
- Lerner, J., Lomi, A. (2019). Team diversity, polarization, and productivity in online peer production. *Social Network Analysis and Mining*, 9(1), 1–17.
- Levi, S. (2002). *Khakery, geroi komp'yuternoi revolyutsii*. London, Irkutsk: A Penguin Book Technology.
- Lewoniewski, W., Węcel, K., Abramowicz, W. (2019). Multilingual Ranking of Wikipedia Articles with Quality and Popularity Assessment in Different Topics. *Computers*, 8(60). DOI: 10.3390/computers 8030060.

- Leary, T. (2001). *Sem'yazykov Boga*. Moscow: Peresvet.
- Lomov, B. F., Belyaeva, A. V., Cole, M. (red.). (1988). *Poznanie i obshchenie*. Moscow: Nauka.
- Lydon-Staley, D. M., Zhou, D., Blevins, A. S., Zurn, P., Bassett, D. S. (2019, June 8). *Hunters, busybodies, and the knowledge network building associated with curiosity*. PsyArXiv. DOI:10.31234/osf.io/undy4.
- Mahesh, G. (2017). Academia's recognition of Wikipedia. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 68(6), 1596–1596.
- Marrese-Taylor, E., Loyola, P., Matsuo, Y. (2019). *An Edit-centric Approach for Wikipedia Article Quality Assessment*. arXiv preprint arXiv:1909.08880.
- Monteiro, J. (2019). Wikipédia e museus: uma parceria possível?. *PragMATIZES-Revista Latino-Americana de Estudos em Cultura*, 16, 62–73.
- Morgan, K., Morgan, M. (2000). In A. E. Voiskunskii (ed.). *Polovye razlichiya v primeneniye tekhnologii*. In *Gumanitarnye issledovaniya v Internet* (267–289). Moscow: Terra-Mozhaisk.
- Norton, M. I., Mochon, D., Ariely, D. (2012). The IKEA effect: When labor leads to love. *Journal of consumer psychology*, 22(3), 453–460.
- Novek, B. (2012). *Wiki-pravitel'stvo: Kak tekhnologii mogut sdelat' vlast' luchshe, demokratiyu — sil'nee, a grazhdan — vliyatel'nee*. Moscow: Al'pina Publisher.
- Oeberst, A., von der Beck, I., Cress, U., Nestler, S. (2019). Wikipedia outperforms individuals when it comes to hindsight bias. *Psychological research*, 1-11. DOI: 10.1007/s00426-019-01165-7.
- Ostrom, E. (2010). *Upravlyaya obshchim: evolyutsiya institutov kollektivnoi deyatelnosti*. Moscow: IRISEN/Mysl'.
- Patarakin, E. D. (2019). *Setevye soobshchestva i obuchenie*. Moscow: Litres.
- Penney, J.W. (2016). Chilling effects: Online surveillance and Wikipedia use. *Berkeley Technology Law Journal*, 31, 117–182.
- Petrucio, C. (2019). Digital competence assessment in an informal online environment. *Italian Journal of Educational Technology*, 27(1), 65–81.
- Petrinin, Yu.Yu. (2017). *Iskusstvennyi intellekt: nauka, mif, filosofiya*. In V. A. Lektorskii, D. I. Dubrovskii, A. Yu. Alekseev (Eds.) *Filosofiya iskusstvennogo intellekta* (202–207). Moscow: Iintell.
- Purdy, J. P. (2010). Wikipedia is good for you!? *Writing spaces: Readings on writing*, 1, 205–224.
- Qu, I., Thain, N., Hua, Y. (2019, May). *WikiDetox Visualization*. In *Wiki Workshop 2019*. Available from: [http://wikiworkshop.org/2019/papers/Wiki\\_Workshop\\_2019\\_paper\\_17.pdf](http://wikiworkshop.org/2019/papers/Wiki_Workshop_2019_paper_17.pdf).
- Rawat, C., Sarkar, A., Singh, S., Alvarado, R., Rasberry, L. (2019). Automatic Detection of Online Abuse and Analysis of Problematic Users in Wikipedia. In *2019 Systems and Information Engineering Design Symposium (SIEDS)*, 1-6. IEEE.
- Reagle, J. M. (2010). *Good faith collaboration: The culture of Wikipedia*. Cambridge: MIT Press.
- Rijshouwer, E. A. (2019). *Organizing Democracy: Power concentration and self-organization in the evolution of Wikipedia*. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam.
- Saez-Trumper, D. (2019). *Online Disinformation and the Role of Wikipedia*. arXiv preprint arXiv: 1910.12596.
- Sahut, G., Mothe, J. (2018, September). Epistemic vs Non-epistemic Criteria to Assess Wikipedia Articles: Evolution of Young People Perceptions. In *European Conference on Information Literacy* (329–339). Springer, Cham.
- Schellekens, M. H., Holstege, F., Yasseri, T. (2019). *Female scholars need to achieve more for equal public recognition*. arXiv preprint arXiv:1904.06310.
- Scolari, C. A. (2016). Alfabetismo transmedia: estrategias de aprendizaje informal y competencias mediáticas en la nueva ecología de la comunicación. *Telos: Revista de pensamiento sobre Comunicación, Tecnología y Sociedad*, 103, 12–23.
- Shirki, K. (2012). *Vklyuchi mozgi. Svobodnoe vremya v epokhu Interneta*. Moscow: Kar'era Press.



- Smith, C. (2019). *Collaborative Authorship in a Network Society*. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3367092> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3367092>.
- Sobejko, M. (2019). Developing Academic Literacy by Writing for Wikipedia. *Zeszyty Glottodydaktyczne*, 9, 49–62.
- Soldatova, G. U., Nestik, T. A. (2016). Otnoshenie k internetu sredi internet-pol'zovatelei: tekhnofoby i tekhnofily. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Psikhologicheskie nauki*, 1, 54–61.
- Soler-Adillon, J., Pavlovic, D., Freixa, P. (2018). Wikipedia in higher education: Changes in perceived value through content contribution. *Comunicar*, 54, 39–48.
- Tapskott, D., Uil'yams, E. (2009). *Wikinomika. Kak massovoe sotrudnichestvo izmenyaet vse*. Moscow: BestBusinessBooks.
- Tomaszewski, R., MacDonald, K. I. (2016). A study of citations to Wikipedia in scholarly publications. *Science & Technology Libraries*, 35(3), 246–261.
- Tran, C., Champion, K., Forte, A., Hill, B. M., Greenstadt, R. (2019). *Tor Users Contributing to Wikipedia: Just Like Everybody Else?* arXiv preprint arXiv:1904.04324.
- Voiskunskii, A. E. (2010). *Psikhologiya i internet*. Moscow: Akropol'.
- Voiskunskii, A. E. (2016). Povedenie v kiberprostranstve: psikhologicheskie printsipy. *Chelovek*, 1, 36–49.
- Voiskunskii, A. E. (2017a). Internet kak prostranstvo poznaniya: psikhologicheskie aspekty primeneniya gipertekstovyykh struktur. *Sovremennaya zarubezhnaya psikhologiya*, 6(4), 7–20.
- Voiskunskii, A. E. (2017b). Napravleniya issledovaniy oposredstvovannoi Internetom deyatel'nosti. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 14: Psikhologiya*, 1, 51–66.
- Vrandečić, D. (2018). Towards a multilingual Wikipedia. In M. Ortiz, T. Schneider (Eds.). *Proceedings of the 31st International Workshop on Description Logics (DL 2018)*. Phoenix: Ceur-WS, 2018. Available from: <https://ai.google/research/pubs/pub48056.pdf>.
- Wang, J., Zhang, R., Hao, J. X., Chen, X. (2019). Motivation factors of knowledge collaboration in virtual communities of practice: a perspective from system dynamics. *Journal of Knowledge Management*, 23(3), 466–488.
- Wang, P., Li, X., Wu, R. (2019). A deep learning-based quality assessment model of collaboratively edited documents: A case study of Wikipedia. *Journal of Information Science*, p.0165551519877646. DOI: <https://doi.org/10.1177%2F0165551519877646>.
- Yaroshenko, T. O. (2013). *Tekhnologii Veb 2.0 dlya bibliotek i koristuvachiv: novi mozhlivosti rozvitku bibliotechnogo seredovishcha: posib. dlya bibliotekariv za progr. pidvishch. kvalifikatsii*. Kiiv: Sammit-kniga.
- Zanotti, A., Udovicich, M., Loreta, M. (2019). Wikipedia y ciencias sociales: acceso libre al conocimiento en campos especializados. *PAAKAT: revista de tecnología y sociedad*, 9(16), 6–16.
- Zhang F. (2018). *Motivating Contributions to Public Information Goods* (Unpublished doctoral dissertation). The University of Michigan, Ann Arbor, Michigan. Available from: <https://deepblue.lib.umich.edu/handle/2027.42/147670>.
- Zhang, A. F., Wang, R., Blohm, E., Budak, C., Robert Jr, L. P., Romero, D. M. (2019). Participation of New Editors after Times of Shock on Wikipedia. In *Proceedings of the International AAAI Conference on Web and Social Medi*, 13(01), 560–571.
- Zittrain, J. (2008). *The Future of the Internet and How to Stop It*. New Haven: Yale University Press.

Received 12.12.2019



## Разработка теоретической модели групповой жизнеспособности

ЧИГРИНА Анна Андреевна

БАГРАТИОНИ Константин Амиранович

*Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия*

НЕСТИК Тимофей Александрович

*Институт психологии Российской академии наук, Москва, Россия*

**Аннотация.** *Цель.* Предложить оригинальную теоретическую модель групповой жизнеспособности в контексте организации. Актуальность выбранной тематики обусловлена наличием повышенного интереса со стороны бизнеса в апробации инновационных решений для максимизации производительности проектных команд и, как следствие, эффективности реализации проектов. *Подход.* Для определения обобщённых элементов групповой жизнеспособности был проведён критический анализ актуальных зарубежных и отечественных источников, непосредственно описывающих исследуемый феномен. *Результаты.* Предложена оригинальная семифакторная авторская модель понятия «групповая жизнеспособность в контексте организации», которая требует эмпирического обоснования. *Выводы.* Построенная теоретическая модель — промежуточный этап для последующего количественного исследования, которое позволит разработать и проверить новый психометрический инструмент, а также оценить качество предложенной авторской модели на практике. *Оригинальность результатов.* В рамках исследования предлагается выделять семь структурных элементов групповой жизнеспособности в контексте организации: «целостность», которая выражается в наличии внутри команды доверительных, дружественных взаимоотношений, чувства позитивной командной идентичности, общего понимания цели, положительного психологического климата; «прогнозирование», которое отражает способность команды анализировать будущие риски и возможности, предвидеть неблагоприятные изменения и осуществлять своевременное планирование мероприятий по реагированию на них; «адаптацию», которая сводится к способности команды эффективно приспосабливаться к изменениям внешней среды; «самоорганизацию», которая отражает способность команды самостоятельно принимать решения, наличие относительной автономности команды от руководства, умение самостоятельно организовывать свою работу, приверженность трансформационному стилю лидерства; «способность к восстановлению», которая отражает способность команды анализировать совершенные ошибки и возвращаться в докризисное состояние после сбоев; «стремление к накоплению внешних связей», которое сводится к стремлению команды налаживать взаимоотношения с другими сотрудниками организации, стейкхолдерами проекта и внешними агентами по отношению к организации и «взаимозаменяемость», которая отражает разнообразие групповой структуры команды, универсальность знаний, умений и навыков, обеспечивающая кросс-функциональность членов команды.

**Ключевые слова:** групповая жизнеспособность; организационная психология; социальная психология; управление проектами.



## Введение

Средняя продолжительность жизни корпораций сократилась почти вдвое с 1970 г. (Reeves, Pueschel, 2015). Согласно последним исследованиям, проводимым среди американских компаний, среднее время существования компании из рейтинга S&P<sup>1</sup> на рынке в середине 1960-х гг. прошлого века составляло 33 года; в начале 1990-х гг. оно сократилось до 20 лет; а к 2026 году прогноз обещает лишь 14 лет (Anthony, Viguerie, Waldeck, 2016) (Рис. 1). Важно, что данный тренд проявляется не только для крупных фирм, малый и средний бизнес испытывает на себе то же давление: организации, впервые разместившие свои акции на бирже до 1970-х гг., выживали в 9 из 10 случаев, в то время как для компаний, вышедших на IPO (*Initial Public Offering* — первичная продажа акций) в 2000 гг., шанс на выживание сократился до 60% (Clancy, 2014).

Такое стремительное сокращение длительности существования организаций обусловлено всё возрастающими трудностями, которые необходимо преодолевать компаниям для сохранения конкурентоспособного положения на рынке в условиях постоянно меняющейся внешней среды (Багратиони, Нестик, 2018). В связи с этим в фокусе внимания учёных всё чаще оказывается феномен жизнеспособности (*resilience*), который традиционно рассматривается на трёх уровнях: индивидуальном, групповом и организационном (Lewis, 2011).

В отличие от двух других уровней, исследования, посвящённые групповой жизнеспособности, сейчас находятся на стадии развития (Alliger, Cerasoli, Tannenbaum, Vessey, 2015; McEwen, Boyd, 2018). Ввиду сравнительно недавней популяризации данного концептуального понятия в организационной психологии данная проблематика изучена недостаточно (Bhamra, Dani, Burnard, 2011). Тем не менее, именно команда выступает связующим звеном между отдельным работником и организацией и обуславливает высокую производительность компании (Beek, Schraagen, 2015).

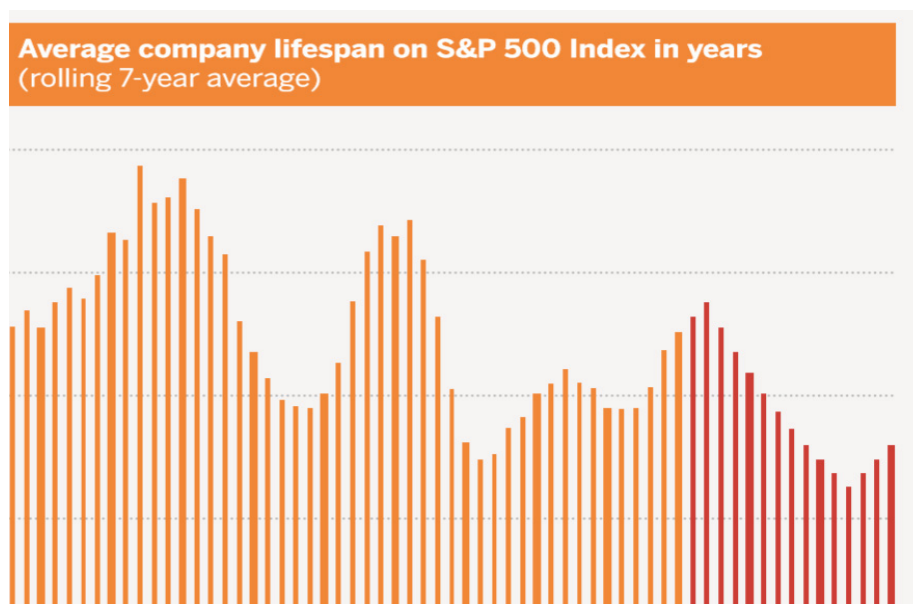


Рисунок 1. Средняя продолжительность жизни компаний (в годах) рейтинга S&P 500 (Anthony, Viguerie, Waldeck, 2016)

<sup>1</sup> S&P, Standard & Poor's (полное наименование — *Standard & Poor's Financial Services LLC*) — дочерняя компания североамериканской корпорации McGraw-Hill, занимающаяся аналитическими исследованиями финансовых рынков. Известна главным образом как создатель и редактор американского фондового индекса S&P 500. Компания Standard & Poor's наряду с Moody's и Fitch Ratings входит в «большую тройку» международных рейтинговых агентств. С 28 апреля 2016 года называется «S&P Global Ratings».

Прим. ред.

На данный момент в научном сообществе отсутствует единый подход к операционализации и измерению групповой жизнеспособности (Bhamra, Dani, Burnard, 2011; Sharma, Sharma, 2016). Все больше исследователей определяют групповую жизнеспособность, оперируя набором определённых характеристик, формирующих данный конструкт (Beek, Schraagen, 2015). Однако современные учёные расходятся во мнении о том, какие элементы следует считать определяющими групповую жизнеспособность, чем обусловлено разнообразие предлагаемых моделей (см. Beek, Schraagen, 2015; Sharma, Sharma, 2016; McEwen, Boyd, 2018). Тем не менее, многие из этих подходов похожи и по своей сути апеллируют к сходным понятиям. В свою очередь, отсутствие универсальной модели затрудняет возможность разработки надёжного психометрического инструмента, способного измерить уровень групповой жизнеспособности команды. В контексте организации наличие подобного инструмента позволило бы определить возможные векторы воздействия на отдельные элементы для увеличения совокупного уровня групповой жизнеспособности команды специалистов. Таким образом, одним из наиболее актуальных и перспективных направлений данной проблематики является исследование феномена жизнеспособности на уровне группы, и цель настоящей работы авторы видят в обобщении и систематизации накопленных знаний о групповой жизнеспособности, а также классификации элементов, формирующих исследуемый конструкт.

### **Групповая жизнеспособность команд как многомерный конструкт**

В организационной психологии выделяют два подхода к определению жизнеспособности: (1) как черты (*trait-like*) — некоторого врождённого качества, не подверженного внешним воздействиям, (2) как состояния (*state-like*) — характеристики, зависящей от конкретной ситуации и поддающейся влиянию (Gucciardi et al., 2018; McEwen, Boyd, 2018). В последнем ключе жизнеспособность начали изучать лишь в 1990 гг. прошлого столетия, чем обусловлено всё ещё небольшое количество работ по данной проблематике (Sharma, Sharma, 2016). Однако, принимая во внимание, влияние, оказываемое жизнеспособностью на продуктивность сотрудников, и, как следствие, производительность организации в целом, перспективным направлением является изучение способов повышения уровня групповой жизнеспособности команд (Meneghel, Martínez, Salanova, 2016). Рассматривая жизнеспособность как многомерный и многогранный динамический конструкт, учёные пришли к выводу, что она взаимосвязана с другими организационно-психологическими характеристиками (Bhamra, Dani, Burnard, 2011; Sharma, Sharma, 2016). Следовательно, оказывая воздействие на отдельные элементы групповой жизнеспособности, можно увеличить её совокупный уровень, что окажет положительное влияние не только на операционные показатели работы команды специалистов, но и на эффективность работы всей организации (Meneghel, Martínez, Salanova, 2016).

Так, Д. Бик и Дж. Шараагель в 2015 г. провели эмпирическое исследование, которое позволило частично подтвердить структуру групповой жизнеспособности, предложенную Е. Холлнагелем, который выделял четыре фактора: реагирование (*responding*), мониторинг (*monitoring*), предвидение (*anticipating*), обучение (*learning*) (Hollnagel, 2015), — расширив её до шестифакторной модели. Были добавлены трансформационное лидерство (*shared transformational leadership*) и взаимодействие с другими отделами (*cooperation with other departments*) (Beek, Schraagen, 2015). Однако, согласно полученным результатам, оказалось, что факторы «предвидение» и «наблюдение» в некоторой степени дублируют друг друга,

к тому же возникла необходимость в выделении нового фактора, получившего название «взаимопонимание» (*heedful interrelating*) (Beek, Schraagen, 2015).

Это отчасти подтверждают выводы С. Шармы и С. Шармы, которые операционализировали феномен командной жизнеспособности, выделив четыре измерения: структура группы (*group structure*), мастерство (*mastery approaches*), социальный капитал (*social capital*) и коллективная эффективность (*collective efficacy*) (Sharma, Sharma, 2016). Каждое из выделенных измерений было дополнительно разбито на несколько суб-измерений. Эксплораторный и конфирматорный факторный анализ показали приемлемые результаты, что позволило говорить о надёжности методики и её применимости для анализа жизнеспособности команд в организациях (Sharma, Sharma, 2016).

Некоторые авторы в качестве детерминанты командной жизнеспособности рассматривают ролевую гибкость (*role agility*), то есть способность сотрудника при необходимости качественно выполнять обязанности своих коллег (Багратиони, Нестик, 2018; Soon, Prabhakaran, 2016). Такая необходимость может возникнуть, например, когда (1) команда находится под сильным давлением со стороны внешней среды, но необходимо выполнить задание, (2) у команды отсутствует формальный лидер и ей необходимо самостоятельно руководить своей деятельностью, (3) у команды недостаточно информации о ситуации, которой они должны управлять (Soon, Prabhakaran, 2016). Понятие ролевой гибкости, смены ролей (*role shifting*) тесно связано с теорией общих моделей мышления (*shared mental model, SMM*). Общие модели мышления помогают команде быстрее восстанавливаться после изменений и испытывать меньший стресс в кризисных ситуациях, так как члены группы осознают: как команда они смогут разобраться, что происходит и как организовать свою будущую деятельность.

Р. Клейдж, Д. Моленаар, М. Шрааген, в свою очередь, отдельно проверили связь между командной жизнеспособностью и стилем лидерства (Kleij, Molenaar, Schraagen, 2011). Результаты исследования показали: трансформационное лидерство, поощряющее автономию, проявление инициативы, принятие решений наиболее компетентными сотрудниками и предполагающее минимальное (по сравнению с транзакционным) вмешательство непосредственного руководителя в работу специалистов (Bass, 1999), усиливает жизнеспособность команды и к тому же повышает способность команды к восстановлению (Kleij, Molenaar, Schraagen, 2011). Стоит отметить, что способность команды восстанавливаться после возникновения непредвиденных обстоятельств является доминирующим мотивом в исследованиях жизнеспособности (Bhamra, Dani, Burnard, 2011).

Жизнеспособность системы напрямую влияет на её долговечность, устойчивость и стабильность (Fiksel, 2003; Soon, Prabhakaran, 2016). Согласно Дж. Фикселю характеристиками устойчивой системы являются: разнообразие (*diversity*), эффективность (*efficiency*), адаптивность (*adaptability*) и сплочённость (*cohesion*) (Fiksel, 2003). Способность группы адаптироваться к меняющимся условиям внешней среды большинством авторов работ на тему жизнеспособности выделяется как одна из её ключевых черт (Bhamra, Dani, Burnard, 2011; Denyer, 2017; Fiksel, 2003; Gucciardi et al., 2018; Kleij, Molenaar, Schraagen, 2011; Meneghel, Martínez, Salanova, 2016; Soon, Prabhakaran, 2016; Sutcliffe, Vogus, 2003). Рядом учёных также подчёркивается роль сплочённости и дружественной атмосферы в команде для поддержания её жизнеспособности (Beek, Schraagen, 2015; Bhamra, Dani, Burnard, 2011; McEwen, Boyd, 2018; Sharma, Sharma, 2016; Sutcliffe, Vogus, 2003). Это согласуется с выводами о связи жизнеспособности с социальным капиталом группы (Lewis, 2011; Sharma, Sharma, 2016; Sutcliffe, Vogus, 2003), который, согласно теории социального капитала Р. Патнэма, включает социальные нормы, социальные связи и доверие (Putnam, 1995).

В отечественных работах термин жизнеспособность используется преимущественно в работах, посвящённых индивидуальным особенностям поведения человека (Махнач и др., 2016), семьи как малой группы (Махнач, 2016), деятельности организации на рынке (Матузов, 2016). Ряд отечественных исследователей развивают проблематику жизнеспособности крупных социально-демографических групп (Ильинский, 2001; Бабочкин, 2000; Нестерова, 2010; Ястребов, Красилов, 2012). Лишь совсем недавние работы были направлены на изучение групповой жизнеспособности в контексте организационной психологии (Багратиони, Нестик, 2018).

Близким, но не синонимичным, теоретическим понятием по отношению к понятию «групповая жизнеспособность» является понятие «надёжность малой группы», получившее широкое распространение среди отечественных исследователей (Рыльская, 2014). Однако при внимательном изучении большинство работ по данной проблематике сфокусированы в технических науках (где надёжность рассматривается как свойство, характеризующее способность технических изделий к бесперебойной работе относительно времени и условий внешней среды) (Сарычев, 2008). В психологических дисциплинах понятие «надёжность» рассматривалось, как правило, на индивидуальном уровне в рамках статического подхода, направленного на анализ внешних воздействий (Сарычев, 2008).

Стоит отметить идеи, развиваемые С. В. Сарычевым (2008), на основе концепта *надёжности малой группы в экстремальных условиях* с точки зрения динамического подхода. Этот подход предполагает изучение совокупности внутренних и внешних условий, влияющих на поведение группы, самостоятельно организующей совместную деятельность посредством постоянной разработки и актуализации различных способов координации коллективной работы. Согласно С. В. Сарычеву, надёжность группы определяется самоуправляемостью, способностью группы к ориентировке, оптимизацией групповой структуры, структурой лидерства и соответствующей реакцией группы на совершенные ошибки (Сарычев, 2008). Тем не менее, длительное время в отечественных исследованиях отсутствовало единое, общепринятое определение надёжности, однако в большинстве работ отмечаются комплексность и сложность надёжности как психологического явления (Сарычев, Чернышев, 2000). В ряде работ уделяется внимание *организованности группы* как фактору, повышающему её устойчивость (Чернышев, 2017). В качестве структурных компонентов выделяются: направленность на взаимодействие с другими группами, самоуправляемость, лидерство, стрессоустойчивость и единство действий (Чернышев, 2017). Однако данные труды апеллируют не столько к понятию «жизнеспособность», как его описывают зарубежные авторы, сколько к смежным феноменам.

Среди современных отечественных работ понятие жизнеспособности (*resilience*) рассматривается ограниченным кругом исследователей. Отчасти это обусловлено некоторой размытостью терминологического поля, обусловленной трудностью перевода и грамотного соотнесения англо- и русскоязычных научных терминов. Так, понятие «жизнеспособность» (*resilience*) не синонимично созвучному на первый взгляд понятию «жизнестойкость» (*hardiness*) (Рыльская, 2014; Лапкина, 2015; Леонтьев, Рассказова, 2006). Жизнестойкость определяется как набор установок, позволяющий без снижения производительности справиться со стрессовой ситуацией (Климов, 2012). Первоначально она включала в себя три элемента (концепция «Три С»): вовлечённость (*commitment*), контроль (*control*) и принятие риска (*challenge*), — которые в последствие были дополнены поведенческим компонентом (*hardy coping*) и социальной поддержкой (*hardy social support*), а применительно к групповому уровню и шестым элементом — взаимодоверием (Климов, 2012). Тем не менее некоторые авторы используют «жизнеспособность» и «жизнестойкость» в качестве синонимов (например: Мандрикова, 2011).



В психологических науках наибольшее распространение концепт жизнеспособности получил в работах А. В. Махнач, А. И. Лактионовой, А. А. Нестеровой, Е. А. Рыльской, однако в них преимущественно рассматривается индивидуальный уровень жизнеспособности личности в социуме (Махнач, Дикая, 2016). Так, А. В. Махнач (2012) выделяет шесть взаимосвязанных элементов жизнеспособности человека: самоэффективность, настойчивость, совладание (то есть стратегии действий в неблагоприятных условиях), адаптация, внутренний локус контроля, духовная жизнь, семейные и социальные взаимосвязи. В русле организационной психологии и психологии труда перспективным и пока малоизученным направлением при изучении индивидуального уровня жизнеспособности остается феномен жизнеспособности профессионала (Махнач, Дикая, 2016; Рыльская, 2014).

Тема организационной так же, как и групповой, жизнеспособности, по мнению Р. А. Березовской (2016), в отечественной литературе в явном виде пока представлена мало. Р. А. Березовская с отсылкой на зарубежные публикации предлагает определять групповую жизнеспособность в контексте организации как *динамичный процесс, который защищает команду специалистов от негативного воздействия стрессовых факторов, посредством использования индивидуального и группового потенциала для успешного преодоления возникающих трудностей*. Как индикаторы, обуславливающие групповую жизнеспособность, автор предлагает рассматривать свойства сетей контактов и межличностных отношений, а также особенности лидерства (Плющева, 2017). В работе Т. А. Нестика, в свою очередь, помимо определения групповой жизнеспособности, выделяются следующие её компоненты: ценностно-мотивационный (включающий ценности, цели и групповое доверие), когнитивный (например, групповая идентичность и самоэффективность, сценарии совместных действий, образ коллективного будущего), аффективный и поведенческий (в частности саморегуляция, взаимоподдержка, использование коммуникативных сетей) (Нестик, 2016). В дополнение к существующим исследованиям Т. А. Нестик говорит о тесной взаимосвязи феноменов групповой рефлексии и жизнеспособности: групповая рефлексия увеличивает чувствительность группы к входящей информации, а также способствует лучшей адаптации к меняющимся условиям. О. А. Плющева описывает феномен профессиональной жизнеспособности и акцентирует внимание на необходимости комплексного подхода (на организационном, групповом и индивидуальном) к анализу данного феномена (Плющева, 2017).

Таким образом, несмотря на широкое распространение в различных дисциплинах понятия «жизнеспособность», до сих пор отсутствует единое мнение о феноменологической природе данного конструкта. Частично это обусловлено терминологической путаницей, которая может возникнуть при переводе зарубежных (прежде всего, англоязычных) работ на русский язык. Феномен групповой жизнеспособности (*resilience*) в рамках организационной психологии преимущественно рассматривается зарубежными исследователями, в то время как отечественные учёные главным образом уделяют внимание смежным (но не тождественным) понятиям «надёжность» и «устойчивость» малых социальных групп в различных психологических дисциплинах, не фокусируясь на организационном контексте.

Это свидетельствует и о недостаточной проработке данного направления, и о больших возможностях к дальнейшему развитию проблематики жизнеспособности группы в организационной среде. Особо перспективным направлением представляется стремление учёных углубить существующие знания о структуре групповой жизнеспособности. Получив представление об элементах, определяющих степень жизнеспособности группы в организации, мы приобретём возможность увеличить уровень жизнеспособности группы, в частности, и повысить эффективность работы фирмы в целом. Таким образом, с опорой на анализ современных научных источников (см. Таблицу 1) мы предлагаем модель феномена групповой



жизнеспособности, включающую семь факторов: «целостность», «прогнозирование», «адаптацию», «самоорганизацию», «способность к восстановлению», «стремление к накоплению внешних связей» и «взаимозаменяемость».

Таблица 1. Элементы феномена «групповая жизнеспособность»<sup>2</sup>

Источник	Тип исследования			Пример утверждения
	Построение теории	Исследование	Кейс-стади	
1	2	3	4	5
<b>Целостность</b>				
— наличие внутри команды доверительных, дружественных взаимоотношений, чувства позитивной командной идентичности, общего понимания цели, положительного психологического климата.				
Druskat, 1996		+		«Подтверждая результаты предыдущих исследований (Kolodny, Kiggundu, 1980; McIntyre, Salas, 1995), члены «высококласных» команд ( <i>«superior» teams</i> ) продемонстрировали больше примеров объединения совместных усилий и сотрудничества [по сравнению со среднестатистическими командами — прим. авт.].»
Giannoccaro, Massari, Carbone, 2018		+		«Неэффективный процесс коммуникаций, присутствие недовольства касательно руководства и неудовлетворённости процессом принятия решений, а также отсутствие социальной идентичности могут подорвать способность команды быстро реагировать и адаптироваться к изменениям окружающей среды».
Hjerto, Kuvaas, 2016		+		«Вдобавок позитивный настрой внутри команды может значительно повысить её устойчивость к неблагоприятным последствиям».
Blatt, 2009	+	+		«Я обнаружил, что члены жизнеспособных команд заботятся друг о друге и уделяют внимание межличностному общению просто так, не рассматривая это как средство, способствующее достижению желаемых целей».
Vera, Rodríguez-Sánchez, Salanova, 2017		+		«Мы полагаем, что присутствие командного духа может обеспечить жизнеспособность команды, так как наличие общих целей, необходимость сотрудничества и благоприятные межличностные отношения удовлетворяют базовую потребность человека в «членстве», которая выступает в качестве механизма, способствующего преодолению командой внешних неблагоприятных событий».
McEwen, Boyd, 2018		+		«Мы полагаем, что командная жизнеспособность включает в себя такой феномен, как групповое поведение, который проявляется на уровне команды и помогает в решении проблем, возникающих при изменении характера выполняемых ролей или смене приоритетов, нехватке ресурсов для удовлетворения внутренних или внешних потребностей, а также проблем, вызванных стремительным темпом изменений, происходящих во внешней среде».
Sutcliffe, Vogus, 2003	+			«Широко распространено мнение, что общая вера членов группы ( <i>shared belief</i> ) в их коллективную способность организовывать и реализовывать свою деятельность, необходимую для достижения желаемых результатов, может оказывать положительное воздействие на производительность при работе в неблагоприятной внешней среде».
Сарычев, 2008	+	+		«В качестве основных социально-психологических компонентов надёжности группы выступают групповое сознание, групповая мотивация, общность образа организационных межличностных отношений, установка на обогащение организационных отношений ...»
<b>Прогнозирование</b>				
— способность команды анализировать будущие риски и возможности, предвидеть неблагоприятные изменения и осуществление своевременного планирования реагирования на них.				
Багратиони, Нестик, 2018	+			«Для жизнеспособных команд характерно постоянное обновление представлений о рисках, а также разработка мер по предотвращению рискованных ситуаций и выходу из них с минимальными потерями».

2 Примеры утверждений даны в авторском переводе.

Beek, Schraagen, 2015	+	+	+	«Таким образом, важными характеристиками жизнеспособных команд являются: модель поведения команды в кризисных ситуациях, трансформационное лидерство, сотрудничество с другими командами, стремление быть осведомленным о непредвиденных ситуациях и внимательное отношение к членам команды при работе в кризисных ситуациях».
Morgan, Fletcher, Sarkar, 2013			+	«Более значимая проблема управления изменениями иллюстрирует, как жизнеспособные команды могли предвидеть и приспосабливаться к стрессовым факторам посредством «настроя справиться с любой ситуацией».
Barton, Kahn, 2018		+		«Заблаговременное выявление проблем позволяет членам группы «настраивать» характер и качество взаимодействий и сохранять баланс в своих межличностных отношениях».
Lundberg, Johansson, 2015		+		«Предвосхищение означает способность до наступления события предположить, что подобная ситуация может произойти, и заранее принять меры, основанные на данном прогнозе».
Hollnagel, 2015		+		«[Для поддержания устойчивой производительности необходима — прим. авт.] способность предвосхищения. Знание того, что ожидать, или способность прогнозировать различные сценарии развития ситуации в будущем: потенциальные сбои, возникновение новых требований или ограничений, появление новых возможностей или изменений условий в операционной деятельности».
Oelj et al., 2017			+	«Жизнеспособные команды (1) предвосхищают трудности и планируют непредвиденные обстоятельства; (2) здраво оценивают текущую готовность команды при помощи мониторинга; (3) бдительно следят за проявлением ранних признаков потенциальных проблем; и (4) готовятся к решению проблемных ситуаций, документируя и потенциально возможные ситуации, и стандартные рутинные операции».
Сарычев, 2008	+	+		«Социально-психологическими механизмами надёжности являются: развитая ориентировочная часть совместной деятельности ...»

### **Адаптация**

— способность команды эффективно приспосабливаться к изменениям внешней среды.

Denyer, 2017	+		+	«Жизнеспособность необходима предприятиям для эффективного реагирования в ответ на внештатные ситуации, а также для успешной адаптации в трудных условиях, использования открывающихся возможностей и обеспечения устойчивого роста производительности».
Gucciardi et al., 2018		+		«Разделение феноменов командной жизнеспособности и командной адаптивности чрезвычайно важно, так как понятие адаптивности играет ключевую роль в последних работах на тему командной жизнеспособности (Beek, Schraagen, 2015; Edson, 2012; Morgan, Fletcher, Sarkar, 2013) и определяющее значение в работах на тему жизнеспособности в целом (Luthar et al., 2000; Masten, 2014)».
Meneghel, Martínez, Salanova, 2016			+	«Фактически стратегия обеспечения жизнеспособности признает необходимость проявления гибкости, адаптивности и способности [команды – прим. авт.] импровизировать в ситуациях, характеризующихся постоянными изменениями и неопределённостью, а также необходимость найти внутренние силы и ресурсы для эффективного решения проблем».
Dimas et al., 2018			+	«Процесс адаптации к трудным ситуациям позволяет команде лучше справляться с неопределённостью и давлением, не нанося ущерб командной сплочённости и производительности.»
Sutcliffe, Vogus, Dane, 2016		+		«Стремление к жизнеспособности (устойчивости) подразумевает развитие способностей сотрудников и организации к адаптации, импровизации и обучению, чтобы лучше восстанавливаться после наступления непредвиденных обстоятельств».
Rousseau, Aubé, 2010			+	«Высокий уровень групповой жизнеспособности означает, что члены команды способны адаптироваться к внутренним и внешним изменениям, сохраняя неизменным состав команды в течение долгого времени».
Edson, 2012		+	+	«Организационная жизнеспособность подразумевает адаптивную и инновационную команду проекта, а также адаптивную модель лидерства».

### **Самоорганизация**

— способность команды самостоятельно принимать решения, наличие относительной автономности команды от руководства, умение самостоятельно организовывать свою работу, приверженность трансформационному стилю лидерства.

Beek, Schraagen, 2015	+	+	+	«Обучение совместному, или трансформационному, стилю лидерства оказало положительное воздействие на командную жизнеспособность».
Kleij, Molenaar, Schraagen, 2011		+		«Мы полагаем, что команды могут без внешнего воздействия выбрать для себя трансформационный стиль лидерства, посредством которого каждый из членов команды будет оказывать воздействие на других для повышения благосостояния команды».
Rousseau, Aubé, 2010		+		«Согласно полученным результатам, самоорганизация положительно связана с командной производительностью, командной жизнеспособностью и совершенствованием процесса работы в команде».
Hoda, Murugesan, 2016		+		«Члены самоорганизующихся команд традиционно берут на себя неформальные, неявные, временные и стихийные роли, чтобы обеспечивать различные потребности команды в управлении и осуществлять комплекс «балансирующих мер» для поддержания равновесия между свободой и ответственностью; кросс-функциональностью и специализацией; постоянным обучением и необходимостью создания множества итераций, чтобы удовлетворять принципам самоорганизации и достичь условий для возможности её возникновения».
Pincus, 2014		+		«Главным теоретическим преимуществом самоорганизации в целом, и модели IPL ( <i>«inversive power law»</i> — закон обратной связи) в частности, как механизма, являющегося основополагающим в регуляции групповой динамики, является возможность применения широкого круга междисциплинарных знаний для понимания структурного, регуляторного и эволюционного процессов, которые лежат в основе психологической жизнеспособности».
Cogswell, 2018		+		«Считается, что совместное (трансформационное) лидерство связано с развитием командной сплочённости (Ensley, Pearson, Pearce, 2003), что может повышать жизнеспособности команды, поскольку команды, члены которых держатся вместе при возникновении проблемных ситуаций, способны эффективнее преодолевать трудности при помощи объединения общих усилий (командная жизнеспособность)».
Cohen, Ledford, Speitzer, 1996		+		«Автономия позволяет членам группы эффективно справляться с задачами и удовлетворять потребности внешней среды, так как решения принимаются непосредственно в ходе работы. Предполагается, что данная способность к саморегулированию результативна, поскольку члены группы обладают возможностью эффективно распределять ресурсы, что позволяет им успешно функционировать при постоянно меняющихся условиях работы».
Сарычев, 2008	+	+		«В качестве основных социально-психологических компонентов надёжности группы выступают групповое сознание, ..., обогащённая волевая групповая саморегуляция...».

#### **Способность к восстановлению**

— способность команды анализировать совершенные ошибки и возвращаться в докризисное состояние после сбоев.

Багратиони, Нестик, 2018	+			В первом [направлении исследований жизнеспособности организаций — <b>прим. авт.</b> ] она рассматривается как способность организации восстановиться после неожиданных и неблагоприятных внешних воздействий (Goldstein, 2011), таким образом, основной акцент делается на способности группы и организации отвечать на угрозы своему существованию».
Bhamra, Dani, Burnard, 2011	+			«По своей сути, концепция жизнеспособности тесно связана со способностью отдельного элемента или системы в целом возвращаться в устойчивое (стабильное) состояние после сбоя».
Oelj et al., 2017		+	+	«Жизнеспособность инновационных команд ( <i>«Team Innovation Resilience Behavior»</i> ) это способность команды противостоять трудностям (например, вызовам, угрожающим инновационному продукту, сплочённости команды или производительности) и преодолевать их таким образом, чтобы обеспечить продолжение деятельности, способствующей достижению целей инновационного проекта, посредством восстановлений (например, решение проблем и возвращение в исходное состояние после кризисных ситуаций), которые защищают командную сплочённость и производительность».

Gucciardi et al., 2018	+		«Мы предполагаем, что с течением времени, поскольку члены команды приобретают совместный опыт работы в кризисных ситуациях, на возникновение командной жизнеспособности также влияет групповая структура команды, в которой у индивидов рождается общее восприятие команды, складывающееся на основании оценки коллективных возможностей команды противостоять, возвращаться в прежнее состояние и восстанавливаться от будущих неблагоприятных событий».
Dimas et al., 2018	+		«Командная жизнеспособность — это способность команды противостоять вызовам, стрессовым ситуациям или любым другим угрозам и восстанавливаться после них».
Lundberg, Johansson, 2015	+		«Понятие «восстановление» заключается в реорганизации, возвращению в прежнее состояние или переходе к тому состоянию, которое должно быть достигнуто в краткосрочной или долгосрочной перспективе».
Bowers et al., 2017	+		«Понятие «жизнеспособность» происходит от латинского слова «resiliere», которое означает «прийти в норму»; обычно это относится к способности оправиться, восстановиться от неудачи».
Сарычев, 2008	+	+	«Надёжность как системное социально-психологическое качество группы предполагает: ... адекватную реакцию на ошибки (отказы) в совместной деятельности».

### **Стремление к накоплению внешних связей**

— стремление команды налаживать взаимоотношения с другими сотрудниками организации, стейкхолдерами проекта и внешними агентами по отношению к организации.

Gladstein, 1984	+		«Согласно предположениям, группы, которые характеризуются поддерживающим поведением, хорошими навыками принятия решений и налаженной сетью коммуникаций с внешними группами, с которыми они связаны отношениями взаимозависимости, будут более эффективными».
Багратиони, Нестик, 2018	+		«Среди пред-поведенческих компонентов групповой жизнеспособности особое значение имеют готовность к совместной импровизации, децентрализации процесса принятия решений, готовность устанавливать формальные и неформальные связи как внутри, так и вне команды.»
Ancona, Backman, Bresman, 2008	+		«Х-команды (X-teams) — это команды, ориентированные вовне, в которых члены команд выходят за рамки командного общения с первого дня, создавая плотную сеть контактов внутри и за пределами фирмы. Эти внешние связи обеспечивают способность к инновациям и адаптации».
Ancona, Bresman, Kaeufer, 2002	+	+	«Первой отличительной чертой Х-команд является внешняя активность членов. Члены подобных команд могут оказывать управленческое воздействие и за пределами своей группы, проникая таким образом в политические, информационные и узкоспециализированные структуры, которые находятся вокруг них».
Beek, Schraagen, 2015	+	+	«Интеграция команд в более широкий организационный контекст важна для обеспечения их высокой надёжности и жизнеспособности, так как эти микросистемы зависят от структуры, культуры и механизмов макросистемы».
Soon, Prabhakaran, 2016	+	+	«На работе создание и поддержание социальных связей важны для индивидуальной и командной жизнеспособности во времена изменений и кризисов».
Oelj et al., 2017		+	«Пятью характеристиками жизнеспособной команды являются: ..., (5) обращение за поддержкой и рекомендациями, когда это необходимо».
Нестик, 2016	+		«Исследования свидетельствуют о том, что способность предвидеть и преодолевать кризисы тесно связана с разнообразием внешне-групповых контактов.»

### **Взаимозаменяемость**

— разнообразие групповой структуры команды, универсальность знаний, умений и навыков, обеспечивающая кросс-функциональность членов команды.

Багратиони, Нестик, 2018	+		«В-третьих, важным принципом жизнеспособности является гибкая ролевая структура: сотрудники, обладающие соответствующими компетенциями, могут менять роли на протяжении жизненного цикла проекта».
Sharma, Sharma, 2016	+	+	«В исследовании командная жизнеспособность рассматривалась в качестве иерархической, многомерной, рефлексивной модели с четырьмя ключевыми измерениями (мастерство, социальный капитал, структура группы и коллективная эффективность)».

Soon, Prabhakaran, 2016	+	+	«Команды, которые отличаются жизнеспособностью, часто характеризуются разнообразием команды с учётом опыта работы, наборов навыков и точек зрения среди членов команды».
Sutcliffe, Vogus, 2003	+		«Помимо расширения коллективной базы знаний группы (например, компетенций, моделей реагирования и умению вникать в суть новых событий), разнообразие членов группы может способствовать возникновению жизнеспособности, влияя на способность группы воспринимать, реагировать и справляться с трудностями».
Hoda, Murugesan, 2016		+	«Для минимальной зависимости от персонала, важно, чтобы члены команды были кросс-функциональны, так, команда будет работоспособной, несмотря на отсутствие отдельных членов в некоторых ситуациях».
Morgan, Fletcher, Sarkar, 2013		+	«Большинство участников предположили, что формальный групповой состав жизнеспособной команды должен быть сформирован из групп с необходимыми людьми и ресурсами, чтобы быть способными адаптироваться к стрессовым ситуациям».
Rydzak, Monus, 2018		+	«Лидеры должны способствовать процессу самообразования кросс-функциональных инициативных групп, которые могут работать над множеством небольших улучшений и, таким образом, увеличивать организационную жизнеспособность и способность преодолевать трудности».
Нестик, 2016	+		«Между тем жизнеспособность сетевых структур зависит от функционально-ролевого состава, групповой идентичности, уровня доверия, межличностных и групповых психологических процессов, которые обеспечивают преодоление кризисов развития».

Первый элемент, получивший название «целостность», охватывает качество и характер внутригруппового взаимодействия — конъюнктивные отношения, чувство командной идентичности, позитивный социально-психологический климат — членов жизнеспособного коллектива. «Прогнозирование» характеризует такую грань конструкта, как способность группы совершать своевременный анализ, предвидение и планирование своей деятельности на случай реализации тех или иных рисков (как негативных, так и позитивных). Принимая во внимание позицию авторов, призывающих к дифференциации понятий «адаптация» и «жизнеспособность» (Gucciardi et al., 2018), мы выделяем способность команды приспосабливаться к изменениям внешней среды («адаптация») в качестве самостоятельного элемента групповой жизнеспособности.

В последнее время командную жизнеспособность всё чаще рассматривают через призму трансформационного лидерства (Beek, Schraagen, 2015; Cogswell, 2018). Мы расширяем этот теоретический конструкт до более широкого по смысловому содержанию измерения «самоорганизация», которое включает независимость коллектива при принятии решений, относительную автономию группы от руководства, самостоятельность в организации операционной деятельности. Пятым элементом выступает «способность к восстановлению» — возвращение в докризисное состояние после проведения критической оценки совершенных ошибок, — который наряду с «адаптацией» признается доминирующим направлением в исследованиях жизнеспособности (Багратиони, Нестик, 2018).

Правильное функционирование сложной системы в целом, и команды в частности, невозможно в условиях её изоляции от окружающей среды. Наоборот, определяющее значение имеет поддержание непрерывного взаимодействия системы с внешним миром. Поэтому всё большую популярность набирает подход, в рамках которого на жизнеспособность группы непосредственное влияние оказывает её стремление построить развитую сеть межличностных отношений как с другими функциональными единицами внутри компании, так и внешними по отношению к бизнесу агентами, что характеризует элемент «стремление к накоплению внешних связей» (Багратиони, Нестик, 2018). Наконец, последним измерением авторской



модели стала «взаимозаменяемость» — универсальность ролевого состава группы, гарантирующая бесперебойную работу команды в случае непредвиденных обстоятельств.

Таким образом, теоретическая авторская модель групповой жизнеспособности включает в себя семь элементов: «целостность», «прогнозирование», «адаптацию», «самоорганизацию», «способность к восстановлению», «стремление к накоплению внешних связей» и «взаимозаменяемость». Безусловно, разработанная теоретическая модель требует верификации эмпирическим исследованием, например, проведением эксплораторного и подтверждающего факторного анализа.

## Перспективы исследования

Несмотря на растущий интерес к проблематике групповой жизнеспособности команд специалистов в организационной психологии, данное направление содержит значительное число «белых пятен», требующих пристального внимания учёных, и приглашает новых исследователей к их дальнейшему изучению. Дальнейший концептуальный анализ и эмпирическое изучение командной жизнеспособности остается востребованным в связи с постоянно растущим темпом возникновения изменений, диктующим свои «правила игры» бизнесу.

Современные исследователи до сих пор не пришли к единому мнению, какие элементы формируют феномен групповой жизнеспособности. Поэтому по-прежнему актуальным направлением остается разработка универсальной модели, которая целостно характеризовала бы данный конструкт. Особое внимание следует уделить процессу операционализации элементов, формирующих исследуемый феномен: любая неопределённость терминологического аппарата может повлечь за собой двойственные результаты, ставящие под сомнение универсальность предложенной теории.

Среди особенностей работ по данной проблематике можно выделить преобладание публикаций теоретического характера над трудами с эмпирическими исследованиями (Bhamra, Dani, Burnard, 2011). В этой связи востребованным остается эмпирическое изучение конструкта, которое позволило бы подкрепить теоретические выводы практическими результатами. В частности, необходимо восполнить недостаток апробированных и валидизированных методик по измерению жизнеспособности группы. Разработка подобных инструментов важна не только для научного сообщества, как способ углубить накопленные знания о командной жизнеспособности, но и для сферы бизнеса и предпринимательства, как возможность увеличить жизненный цикл компаний.

Отдельно следует отметить необходимость внесения терминологической ясности в поле исследования жизнеспособности. На данный момент ввиду сложностей перевода иноязычных работ, отсутствует чёткая граница в понимании близких, но не тождественных, понятий жизнестойкости (*hardiness*) и жизнеспособности (*resilience*). Некоторыми авторами данные понятия используются в качестве синонимичных (см.: Мандрикова, 2011). Более того при изучении феномена жизнеспособности с опорой на отечественные работы стоит принимать во внимание труды, описывающие сходные по смысловому содержанию феномены адаптации, надёжности, устойчивости, совладания, самоорганизации (Рыльская, 2014).

## Заключение

Непредсказуемость внешней среды требует от организаций быстрой реакции на изменения. Любое промедление может отрицательно сказаться на показателях деятельности компании, привести к потере конкурентного преимущества или даже оказаться губи-

тельным для организации. В связи с этим, особо актуальным становится вопрос повышения надёжности организаций, который напрямую зависит от степени жизнеспособности команд специалистов.

Критический анализ, систематизация и обобщение научных источников позволил авторам выделить семь категорий, описывающих феномен «командной жизнеспособности»: «целостность», «прогнозирование», «адаптация», «самоорганизация», «способность к восстановлению», «стремление к накоплению внешних связей» и «взаимозаменяемость». Таким образом, групповая жизнеспособность — многомерный конструкт, характеризующий способность группы эффективно функционировать в условиях динамично меняющейся внешней среды, определяемый целостностью команды, её способностью к восстановлению от последствий наступления критических событий, наличием стремления к накоплению внешних связей, а также талантом группы к прогнозированию, быстрой адаптации и самоорганизации.

Предложенная теоретическая концепция может стать основой для дальнейшего изучения самостоятельного феномена «командной жизнеспособности» в организационно-психологической парадигме. Ключевым направлением развития данной проблематики остается формирование необходимого теоретико-методологического аппарата, способного операционализировать конструкт групповой жизнеспособности. Рекомендованная авторами семифакторная структура, в свою очередь, может стать отправной точкой в создании надёжного и универсального инструмента, направленного на определение уровня жизнеспособности группы.

## Литература

- Бабочкин, П. И. (2000). *Становление жизнеспособной молодежи в динамично изменяющемся обществе*. М.: Социум.
- Багратиони, К. А., Нестик, Т. А. (2018). Жизнеспособность малых групп в организациях: состояние и перспективы исследования. *Организационная психология*, 8(4), 75–95.
- Березовская, Р. А. (2016). Жизнеспособность и профессиональное благополучие личности. В кн. А. В. Махнач, Л. Г. Дикая (ред.). *Жизнеспособность человека: индивидуальные, профессиональные и социальные аспекты* (538–555). М.: Институт психологии РАН.
- Ильинский, И. М. (2001). *Молодежь и молодежная политика*. М.: Голос.
- Климов, А. А. (2012). Поток и жизнестойкость в организации. *Организационная психология*, 2(2), 71–78.
- Лактионова, А. И. (2013). Структурно-уровневая организация жизнеспособности человека: метасистемный подход. В кн. Л. Г. Дикая, А. Л. Журавлев (ред.). *Личность профессионала в современном мире*, 109–126.
- Лапкина, Е. В. (2015). Совладающее поведение, жизнестойкость и жизнеспособность личности: связь понятий, функции. *Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика*, 21(4), 130–133.
- Леонтьев, Д. А., Рассказова, Е. И. (2006). *Тест жизнестойкости: методическое руководство по новой методике психологической диагностики личности с широкой областью применения*. М.: Смысл.
- Мандрикова, Е. Ю. (2011). Личностный потенциал в организационном контексте. В кн. Д. А. Леонтьев (науч. ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (469–490). М.: Смысл.
- Матузов, Д. Ю. (2016). *Обеспечение жизнеспособности организации на основе управления стратегическими ресурсами*. Воронеж: Воронежский гос. ун-т инженерных технологий.

- Махнач, А. В. (2012). Жизнеспособность как междисциплинарное понятие. *Психологический журнал*, 33(6), 84–98.
- Махнач, А. В. (2016). *Жизнеспособность человека и семьи. Социально-психологическая парадигма*. М.: Институт психологии РАН.
- Махнач, А. В. Дикая, Л. Г. (ред.). (2016). *Жизнеспособность человека: индивидуальные, профессиональные и социальные аспекты*. М.: Институт психологии РАН.
- Махнач, А. В., Дикая, Л. Г. (2016). О будущем феномена жизнеспособности в отечественной психологии. В кн. А. В. Махнач, Л. Г. Дикая (ред.). *Жизнеспособность человека: индивидуальные, профессиональные и социальные аспекты* (706–709). М.: Институт психологии РАН.
- Нестерова, А. А. (2010). Жизнеспособность и ресурсы совладания молодежи в ситуации безработицы. *Человеческий капитал*, 6(18), 78–80.
- Нестерова, А. А. (2016). Социально-психологический подход к пониманию конструкта «жизнеспособность личности». В кн. А. В. Махнач, Л. Г. Дикая (ред.). *Жизнеспособность человека: индивидуальные, профессиональные и социальные аспекты* (71–87). М.: Институт психологии РАН.
- Нестик, Т. А. (2016). Жизнеспособность социальной группы: основные подходы к изучению. В кн. А. В. Махнач, Л. Г. Дикая (ред.). *Жизнеспособность человека: индивидуальные, профессиональные и социальные* (176–192). М.: Институт психологии РАН.
- Плющева, О. А. (2017). Жизнеспособность специалиста в контексте профессиональной деятельности. *Организационная психология и психология труда*, 2(3), 155–183.
- Рыльская, Е. А. (2014). *Психология жизнеспособности человека*. Дисс. ... док. псих. наук. Ярославль.
- Сарычев, С. В. (2008). *Социально-психологические факторы надёжности малых групп в различных социальных условиях*. Дисс. ... док. псих. наук. Курск.
- Сарычев, С. В., Чернышев, А. С. (2000). *Социально-психологические аспекты надёжности группы в напряженных ситуациях совместной деятельности*. Курск: Изд-во КГПУ.
- Чернышев, А. С. (2017). Организованность как фактор актуализации социально-психологического потенциала группы в системе социальных организаций. В сб.: Т. Ю. Анопоченко и др. (ред.). *Материалы Всероссийской научно-практической конференции «Эффективность личности, группы и организации: проблемы, достижения и перспективы* (144–146). Ростов-на-Дону — Курск.
- Ястребов, Г. А., Красилова, А. Н. (2012). Жизнеспособность российского и других постсоциалистических обществ: итоги 20-летия реформ. *Мир России. Социология. Этнология*, 21(1), 140–163.
- Alliger, G. M., Cerasoli, C. P., Tannenbaum, S. I., Vessey, W. B. (2015). Team resilience. *Organizational Dynamics*, 44(3), 176–184.
- Ancona, D., Backman, E., Bresman, H. (2008). X-Teams: New ways of leading in a new world. *Ivey Business Journal Online*, 72(3).
- Ancona, D., Bresman, H., Kaufer, K. (2002). The comparative advantage of X-teams. *Sloan Management Review*, 43, 33–39.
- Anthony, S. D., Viguerie, S. P., Waldeck, A. (2016). Corporate longevity: Turbulence ahead for large organizations. *Strategy & Innovation*, 14, 1–9.
- Barton, M. A., Kahn, W. A. (2018). Group resilience: The place and meaning of relational pauses. *Organization Studies*, 00(0), 1–21. doi: 10.1177/0170840618782294
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9–32. doi: 10.1080/135943299398410

- Beek, D., Schraagen, J. M. (2015). ADAPTER: Analysing and developing adaptability and performance in teams to enhance resilience. *Reliability engineering & system safety*, 141, 33–44. doi: 10.1016/j.res.2015.03.019
- Bhamra, R., Dani, S., Burnard, K. (2011). Resilience: the concept, a literature review and future directions. *International journal of Production Research*, 49(18), 5375–5393. doi: 10.1201/b19305
- Blatt, R. (2009). Resilience in entrepreneurial teams: Developing the capacity to pull through. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 29(11), 1–16.
- Bowers, C., Kreutzer, C., Cannon-Bowers, J., Lamb, J. (2017). Team resilience as a second-order emergent state: A theoretical model and research directions. *Frontiers in psychology*, 8, 1–14. doi: 10.3389/fpsyg.2017.01360
- Clancy, T. (2014). The standish group chaos report. *Project Smart*. URL: <https://www.projectsmart.co.uk>
- Cogswell, J. E. (2018). *Share and Share Alike: The Influence of Shared Leadership on Team Psychological Capital and Outcomes* (Doctoral dissertation). University of South Alabama, Mobile, Alabama.
- Cohen, S. G., Ledford Jr, G. E., Spreitzer, G. M. (1996). A predictive model of self-managing work team effectiveness. *Human relations*, 49(5), 643–676. doi: 10.1177/001872679604900506
- Denyer, D. (2017). *Organizational Resilience: A Summary of Academic Evidence, Business Insights and New Thinking*, 1<sup>st</sup> ed.; BSI and Cranfield School of Management: Cranfield, UK.
- Dimas, I. D., Rebelo, T., Lourenço, P. R., Pessoa, C. I. P. (2018). Bouncing Back from Setbacks: On the Mediating Role of Team Resilience in the Relationship Between Transformational Leadership and Team Effectiveness. *The Journal of psychology*, 152(6), 358–372. doi: 10.1080/00223980.2018.1465022
- Druskat, V. U. (1996). *Team level competencies in self-managing teams: behaviors, norms and processes that make a difference*. Weatherhead School of Management.
- Edson, M. C. (2012). A complex adaptive systems view of resilience in a project team. *Systems Research and Behavioral Science*, 29(5), 499–516. doi: 10.1002/sres.2153
- Fiksel, J. (2003) Designing resilient, sustainable systems. *Environmental science & technology*, 37(23), 5330–5339. <https://doi.org/10.1021/es0344819>
- Giannoccaro, I., Massari, G. F., Carbone, G. (2018). Team resilience in complex and turbulent environments: The effect of size and density of social interactions. *Complexity*, 2018, 1–11. doi: 10.1155/2018/1923216
- Gladstein, D. L. (1984). Groups in context: A model of task group effectiveness. *Administrative science quarterly*, 499–517. doi: 10.2307/2392936
- Gucciardi, D., Crane, M., Ntoumanis, N., Parker, S., Thøgersen-Ntoumani, C., Ducker, K., Peeling, P. et al. (2018). The emergence of team resilience: A multilevel conceptual model of facilitating factors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 729–768. doi: 10.1111/joop.12237
- Hjerto, K. B., Kuvaas, B. (2017). Burning hearts in conflict: new perspectives on the intragroup conflict and team effectiveness relationship. *International journal of conflict management*, 28(1), 50–73. doi: 10.1108/IJCMA-08-2017-104
- Hoda, R., Murugesan, L. K. (2016). Multi-level agile project management challenges: A self-organizing team perspective. *Journal of Systems and Software*, 117, 245–257. doi: 10.1016/j.jss.2016.02.049
- Hollnagel, E. (2015). RAG-The resilience analysis grid. Resilience engineering in practice: a guidebook. *Ashgate Publishing Limited, Farnham, Surrey*, 275–296.
- Kleij van der, R., Molenaar, D., Schraagen, J. (2011). Making Teams More Resilient: Effects of Shared Transformational Leadership Training on Resilience. In *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 55, (2158–2162), Los Angeles, CA. doi: 10.1177/1071181311551450



- Lewis, R., Donaldson-Feilder, E., Pangallo, A. (2011). *Developing resilience. Technical Report*. London, U.K.: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Lundberg, J., Johansson, B. J. (2015). Systemic resilience model. *Reliability Engineering & System Safety*, 141, 22–32. doi: 10.1016/j.ress.2015.03.013
- McEwen, K., Boyd, C. (2018). A Measure of Team Resilience: Developing the Resilience at Work Team Scale. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 60(3), 258–272. doi: 10.1097/JOM.0000000000001223
- Meneghel, I., Martínez, I. M., Salanova, M. (2016). Job-related antecedents of team resilience and improved team performance. *Personnel review*, 45(3), 505–522. doi: 10.1108/PR-04-2014-0094
- Morgan, P., Fletcher, D., Sarkar, M. (2015). Understanding team resilience in the world's best athletes: a case study of a rugby union World Cup winning team. *Psychology of Sport and Exercise*, 1, 91–100. doi: 10.1016/j.psychsport.2014.08.007
- Morgan, P. B., Fletcher, D., Sarkar, M. (2013). Defining and characterizing team resilience in elite sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(4), 549–559. doi: 10.1016/j.psychsport.2013.01.004
- Oeij, P.R., Dhondt, S., Gaspersz, J.B., Van Vuuren, T. (2017). Innovation resilience behavior and critical incidents: Validating the innovation resilience behavior-scale with qualitative data. *Project Management Journal*, 48(5), 49–63. doi: 10.1177/875697281704800504
- Pincus, D. (2014). One bad apple: experimental effects of psychological conflict on social resilience. *Interface focus*, 4(5), 1–7. doi: 10.1098/rsfs.2014.0003
- Putnam, R. D. (1995). Tuning in, tuning out: The strange disappearance of social capital in America. *PS: Political science & politics*, 28(4), 664–683. doi: 10.2307/420517
- Reeves, M., Pueschel, L. (2013). Die another day: what leaders can do about the shrinking life expectancy of corporations. *BCG Perspectives*, 2.
- Rousseau, V., Aubé, C. (2010). Team self-managing behaviors and team effectiveness: The moderating effect of task routineness. *Group & Organization Management*, 35(6), 751–781. doi: 10.1177/1059601110390835
- Rydzak, F., Monus, P. A. (2018). Shaping organizational network structure to enable sustainable transformation. *System Dynamics Review*, 34(1-2), 255–283. doi: 10.1002/sdr.1602
- Sharma, S., Sharma, S. (2016). Team resilience: scale development and validation. *Vision*, 20, 37–53. doi: 10.1177/0972262916628952
- Soon, S., Prabhakaran, S. (2016). *Team Resilience: An Exploratory Study on the Qualities that Enable Resilience in Teams*. Singapore: Civil Service College.
- Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J. (2003). Organizing for Resilience. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, R. E. Quinn (Eds.). *Positi Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline* (94–110). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J., Dane, E. (2016). Mindfulness in organizations: A cross-level review. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 55–81. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-041015-062531
- Vera, M., Rodríguez-Sánchez, A. M., Salanova, M. (2017). May the force be with you: Looking for resources that build team resilience. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 32(2), 119–138. doi: 10.1080/15555240.2017.1329629

Поступила 29.08.2019.





# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## Development of theoretical model for collective resilience

**Anna CHIGRINA**

**Konstantin BAGRATIONI**

*National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russian Federation*

**Timophey NESTIK**

*Institute of Psychology of Russian Academy of Sciences, Moscow, Russian Federation*

**Abstract.** *Purpose.* The paper provides an integrative conceptual model of collective resilience in the organizational context. The chosen topic becomes an increasingly relevant issue owing to the increased interest on the part of the business in testing innovative solutions to maximize the productivity of project teams and, as a result, the effectiveness of project delivery. *Approach.* Literature analysis of existing foreign and Russian papers was conducted to find the aggregated elements of the collective resilience structure. *Findings.* Authors suggest a new 7-element model of group resilience in the organizational context. Implications for practice. The research findings provide a guideline for the future quantitative studies aimed to develop a new psychometric tool and confirm the proposed structure of group resilience on practice. *Value of the results.* 7-element structure of the phenomenon is proposed within the study: “alignment” — presence of a trusting, friendly relationships, positive team identity, shared vision and a positive psychological climate; “anticipation” — ability to analyze future risks and opportunities and implement timely planning to respond to them; “adaptation” — ability to adapt effectively to changes in the environment; “self-organization” — ability to independently organize their work and make decisions, relative autonomy from the leadership; “bounce back” — ability to learn from mistakes and to return to the pre-crisis state after failures; “accumulation of the communication resources” — ability to establish contacts and maintain relationships with other employees of the organization, project stakeholders and (in relation to the organization) external agents and “interchangeability” — cross-functionality of a team, the universality of knowledge, skills and abilities.

**Keywords:** collective resilience, organizational psychology, social psychology, project management.

## References

- Alliger, G. M., Cerasoli, C. P., Tannenbaum, S. I., Vessey, W. B. (2015). Team resilience. *Organizational Dynamics*, 44(3), 176–184.
- Ancona, D., Backman, E., Bresman, H. (2008). X-Teams: New ways of leading in a new world. *Ivey Business Journal Online*, 72(3).
- Ancona, D., Bresman, H., Kaufer, K. (2002). The comparative advantage of X-teams. *Sloan Management Review*, 43, 33–39.

- Anthony, S. D., Viguerie, S. P., Waldeck, A. (2016). Corporate longevity: Turbulence ahead for large organizations. *Strategy & Innovation*, 14, 1–9.
- Babochkin, P. I. (2000). *Stanovleniye zhiznesposobnoy molodezhi v dinamichno izmenyayushchetsya obshchestve* [Formation of resilient youth in a dynamically changing society]. M.: Sotsium.
- Bagratioti, K. A., Nestik, T. A. (2018). Zhiznesposobnost' mal'nykh grupp v organizatsiyah: sostoyaniye i perspektivy issledovaniya [Small group resilience within organizations: actual state and prospects of research]. *Organizatsionnaya psikhologiya*, 8(4), 75–95.
- Barton, M. A., Kahn, W. A. (2018). Group resilience: The place and meaning of relational pauses. *Organization Studies*, 00(0), 1–21. doi: 10.1177/0170840618782294
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European journal of work and organizational psychology*, 8(1), 9–32. doi: 10.1080/135943299398410
- Beek, D., Schraagen, J. M. (2015). ADAPTER: Analysing and developing adaptability and performance in teams to enhance resilience. *Reliability engineering & system safety*, 141, 33–44. doi: 10.1016/j.res.2015.03.019
- Berezovskaya, R. A. (2016). Zhiznesposobnost' i professional'noye blagopoluchiye lichnosti [Individual resilience and professional well-being]. In A. V. Makhnach, L. G. Dikaya (Eds.). *Zhiznesposobnost' cheloveka: individual'nyye, professional'nyye i sotsial'nyye aspekty* (538–555). M.: Institut psikhologii RAN.
- Bhamra, R., Dani, S., Burnard, K. (2011). Resilience: the concept, a literature review and future directions. *International journal of Production Research*, 49(18), 5375–5393. doi: 10.1201/b19305
- Blatt, R. (2009). Resilience in entrepreneurial teams: Developing the capacity to pull through. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 29(11), 1–16.
- Bowers, C., Kreutzer, C., Cannon-Bowers, J., Lamb, J. (2017). Team resilience as a second-order emergent state: A theoretical model and research directions. *Frontiers in psychology*, 8, 1–14. doi: 10.3389/fpsyg.2017.01360
- Chernyshev, A. S. (2017). Organizovannost' kak faktor aktualizatsii sotsial'no-psikhologicheskogo potentsiala gruppy v sisteme sotsial'nykh organizatsiy [Organization as a factor in updating the socio-psychological potential of a group in the system of social organizations]. In T. Yu. Anopchenko et al. (Eds.). *Materialy Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii «Effektivnost' lichnosti, gruppy i organizatsii: problemy, dostizheniya i perspektivy* (144–146). Rostov-on-Don — Kursk.
- Clancy, T. (2014). The standish group chaos report. *Project Smart*. URL: <https://www.projectsmart.co.uk>
- Cogswell, J. E. (2018). *Share and Share Alike: The Influence of Shared Leadership on Team Psychological Capital and Outcomes* (Doctoral dissertation). University of South Alabama, Mobile, Alabama.
- Cohen, S. G., Ledford Jr, G. E., Spreitzer, G. M. (1996). A predictive model of self-managing work team effectiveness. *Human relations*, 49(5), 643–676. doi: 10.1177/001872679604900506
- Denyer, D. (2017). Organizational Resilience: A Summary of Academic Evidence, Business Insights and New Thinking, 1<sup>st</sup> ed.; *BSI and Cranfield School of Management*: Cranfield, UK.
- Dimas, I. D., Rebelo, T., Lourenço, P. R., Pessoa, C. I. P. (2018). Bouncing Back from Setbacks: On the Mediating Role of Team Resilience in the Relationship Between Transformational Leadership and Team Effectiveness. *The Journal of psychology*, 152(6), 358–372. doi: 10.1080/00223980.2018.1465022
- Druskat, V. U. (1996). Team level competencies in self-managing teams: behaviors, norms and processes that make a difference. *Weatherhead School of Management*.
- Edson, M. C. (2012). A complex adaptive systems view of resilience in a project team. *Systems Research and Behavioral Science*, 29(5), 499–516. doi: 10.1002/sres.2153

- Fiksel, J. (2003) Designing resilient, sustainable systems. *Environmental science & technology*, 37(23), 5330–5339. doi: 10.1021/es0344819
- Giannoccaro, I., Massari, G. F., Carbone, G. (2018). Team resilience in complex and turbulent environments: The effect of size and density of social interactions. *Complexity*, 2018, 1–11. doi: 10.1155/2018/1923216
- Gladstein, D. L. (1984). Groups in context: A model of task group effectiveness. *Administrative science quarterly*, 499–517. doi: 10.2307/2392936
- Gucciardi, D., Crane, M., Ntoumanis, N., Parker, S., Thøgersen-Ntoumani, C., Ducker, K., Peeling, P. et al. (2018). The emergence of team resilience: A multilevel conceptual model of facilitating factors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 729–768. doi: 10.1111/joop.12237
- Hjerto, K. B., Kuvaas, B. (2017). Burning hearts in conflict: new perspectives on the intragroup conflict and team effectiveness relationship. *International journal of conflict management*, 28(1), 50–73. doi: 10.1108/IJCMA-08-2017-104
- Hoda, R., Murugesan, L. K. (2016). Multi-level agile project management challenges: A self-organizing team perspective. *Journal of Systems and Software*, 117, 245–257. doi: 10.1016/j.jss.2016.02.049
- Hollnagel, E. (2015). RAG-The resilience analysis grid. Resilience engineering in practice: a guidebook. Ashgate Publishing Limited, Farnham, Surrey, 275–296.
- Il'inskiy, I. M. (2001). *Molodezh' i molodezhnaya politika* [Youth and youth policy]. M.: Golos.
- Kleij van der, R., Molenaar, D., Schraagen, J. (2011). Making Teams More Resilient: Effects of Shared Transformational Leadership Training on Resilience. In *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 55, (2158–2162), Los Angeles, CA. doi: 10.1177/1071181311551450
- Klimov, A. A. (2012). Potok i zhiznestojkost' v organizacii [Flow and resilience in the organization]. *Organizatsionnaya psikhologiya*, 2(2), 71–78.
- Laktionova, A. I. (2013). Strukturno-urovnevaya organizatsiya zhiznesposobnosti cheloveka: metasistemnyy podkhod [Structural-level organization of human resilience: a metasystem approach]. *Lichnost' professionala v sovremennom mire*, 109–126.
- Lapkina, Ye. V. (2015). Sovladayushcheye povedeniye, zhiznestojkost' i zhiznesposobnost' lichnosti: svyaz' ponyatiy, funktsii [Coping behavior, hardiness and resilience of the individual: the relationship of concepts, functions]. *Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Pedagogika. Psikhologiya. Sotsiokinetika*, 21(4), 130–133.
- Leontiev, D. A., Rasskazova, Ye. I. (2006). *Test zhiznestojkosti: metodicheskoye rukovodstvo po novoy metodike psikhologicheskoy diagnostiki lichnosti s shirokoy oblast'yu primeneniya* [The test of vitality: a methodological guide to a new methodology of psychological diagnosis of personality with a wide scope]. M.: Smysl
- Lewis, R., Donaldson-Feilder, E., Pangallo, A. (2011). *Developing resilience. Technical Report*. London, U.K.: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Lundberg, J., Johansson, B. J. (2015). Systemic resilience model. *Reliability Engineering & System Safety*, 141, 22–32. doi: 10.1016/j.ress.2015.03.013
- Makhnach, A. V. (2016). *Zhiznesposobnost' cheloveka i sem'i. Sotsial'no-psikhologicheskaya paradigma* [The resilience of the person and the family. Socio-psychological paradigm]. M.: Izd-vo Institut psihologii RAN.
- Makhnach, A. V. (2012). Zhiznesposobnost' kak mezhdistsiplinarnoye ponyatiye [Resilience as an interdisciplinary concept]. *Psikhologicheskii zhurnal*, 33(6), 84–98.
- Makhnach, A. V., Dikaya, L. G. (Eds.) (2016). *Zhiznesposobnost' cheloveka: individual'nyye, professional'nyye i sotsial'nyye aspekty* [Human resilience: individual, professional and social aspects]. M.: Institut psihologii RAN.

- Makhnach, A. V., Dikaya, L. G. (2016). O budushchem fenomena zhiznesposobnosti v otechestvennoy psikhologii [About the future of the resilience phenomenon in Russian psychology]. In A. V. Makhnach, L. G. Dikaya (Eds.). *Zhiznesposobnost' cheloveka: individual'nyye, professional'nyye i sotsial'nyye aspekty* (706–709). M.: Institut psihologii RAN.
- Mandrikova, Ye. Yu. (2011). Lichnostnyy potentsial v organizatsionnom kontekste [Personal potential in an organizational context]. In D. A. Leontiev (ed.). *Lichnostnyy potentsial: struktura i diagnostika* (469–490). M.: Smysl.
- Matuzov, D. Yu. (2016) *Obespecheniye zhiznesposobnosti organizatsii na osnove upravleniya strategicheskimi resursami*. [Ensuring the organizational resilience through strategic resource management]. Voronezh: Voronezhskiy gosudarstvennyy universitet inzhenernykh tekhnologiy.
- McEwen, K., Boyd, C. (2018). A Measure of Team Resilience: Developing the Resilience at Work Team Scale. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 60(3), 258–272. doi: 10.1097/JOM.0000000000001223
- Meneghel, I., Martínez, I. M., Salanova, M. (2016). Job-related antecedents of team resilience and improved team performance. *Personnel review*, 45(3), 505–522. doi: 10.1108/PR-04-2014-0094
- Morgan, P., Fletcher, D., Sarkar, M. (2015). Understanding team resilience in the world's best athletes: a case study of a rugby union World Cup winning team. *Psychology of Sport and Exercise*, 1, 91–100. doi: 10.1016/j.psychsport.2014.08.007
- Morgan, P. B., Fletcher, D., Sarkar, M. (2013). Defining and characterizing team resilience in elite sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(4), 549–559. doi: 10.1016/j.psychsport.2013.01.004
- Nesterova, A. A. (2010). Zhiznesposobnost' i resursy sovladaniya molodezhi v situatsii bezrabotitsy [Youth reliability and its' coping resources in a situation of unemployment]. *Chelovecheskiy kapital*, 6(18), 78–80.
- Nesterova, A. A. (2016). Sotsial'no-psikhologicheskii podkhod k ponimaniyu konstrukta "zhiznesposobnost' lichnosti" [Socio-psychological approach to understanding the construct of "human resilience"]. In A. V. Makhnach, L. G. Dikaya (Eds.). *Zhiznesposobnost' cheloveka: individual'nyye, professional'nyye i sotsial'nyye aspekty* (71–87). M.: Izd-vo Institut psihologii RAN.
- Nestik, T. A. (2016). Zhiznesposobnost' sotsial'noy gruppy: osnovnyye podkhody k izucheniyu [Social group resilience: basic exploring approaches]. In A. V. Makhnach, L. G. Dikaya (Eds.). *Zhiznesposobnost' cheloveka: individual'nyye, professional'nyye i sotsial'nyye aspekty* (176–192). M.: Izd-vo Institut psihologii RAN.
- Oei, P. R., Dhondt, S., Gaspersz, J. B., Van Vuuren, T. (2017). Innovation resilience behavior and critical incidents: Validating the innovation resilience behavior-scale with qualitative data. *Project Management Journal*, 48(5), 49–63. doi: 10.1177/875697281704800504
- Pincus, D. (2014). One bad apple: experimental effects of psychological conflict on social resilience. *Interface focus*, 4(5), 1–7. doi: 10.1098/rsfs.2014.0003
- Plyushcheva, O. A. (2017). Zhiznesposobnost' spetsialista v kontekste professional'noy deyatel'nosti [Specialist' resilience in the context of professional activity]. *Organizatsionnaya psikhologiya i psikhologiya truda*, 2(3), 155–183.
- Putnam, R. D. (1995). Tuning in, tuning out: The strange disappearance of social capital in America. *PS: Political science & politics*, 28(4), 664–683. doi: 10.2307/420517
- Reeves, M., Poeschel, L. (2013). Die another day: what leaders can do about the shrinking life expectancy of corporations. *BCG Perspectives*, 2.
- Rousseau, V., Aubé, C. (2010). Team self-managing behaviors and team effectiveness: The moderating effect of task routineness. *Group & Organization Management*, 35(6), 751–781. doi: 10.1177/1059601110390835



- Rydzak, F., Monus, P. A. (2018). Shaping organizational network structure to enable sustainable transformation. *System Dynamics Review*, 34(1-2), 255–283. doi: 10.1002/sdr.1602
- Ryl'skaya, Ye. A. (2014). *Psikhologiya zhiznesposobnosti cheloveka* [Psychology of human resilience]. Diss. ... dok. psikh. nauk. Yaroslavl'.
- Sarychev, S. V. (2008). *Sotsial'no-psikhologicheskiye faktory nadozhnosti malykh grupp v razlichnykh sotsial'nykh usloviyakh* [Socio-psychological factors of small groups' reliability in various social conditions]. Diss. ... dok. psikh. nauk. Kursk.
- Sarychev, S. V., Chernyshev, A. S. (2000). *Sotsial'no-psikhologicheskiye aspekty nadezhnosti gruppy v napryazhennykh situatsiyakh sovmestnoy deyatel'nosti* [Socio-psychological aspects of the group resilience in tense situations during joint activity.]. Kursk: Izd-vo KGPU.
- Sharma, S., Sharma, S. (2016). Team resilience: scale development and validation. *Vision*, 20, 37–53. doi: 10.1177/0972262916628952
- Soon, S., Prabhakaran, S. (2016). *Team Resilience: An Exploratory Study on the Qualities that Enable Resilience in Teams*. Singapore: Civil Service College.
- Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J. (2003). Organizing for Resilience. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, R. E. Quinn (Eds.). *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline* (94–110). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J., Dane, E. (2016). Mindfulness in organizations: A cross-level review. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 55–81. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-041015-062531
- Vera, M., Rodríguez-Sánchez, A. M., Salanova, M. (2017). May the force be with you: Looking for resources that build team resilience. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 32(2), 119–138. doi: 10.1080/15555240.2017.1329629
- Yastrebov, G. A., Krasilova, A. N. (2012). Zhiznesposobnost' rossiyskogo i drugikh postsotsialisticheskikh obshchestv: itogi 20-letiya reform [The reliability of Russian and other post-socialist societies: the results of the 20th anniversary of the reforms]. *Mir Rossii. Sotsiologiya. Etnologiya*, 21(1), 140–163.

Received 29.08.2019.





## Представления государственных служащих о коррупции и коррупционном поведении в зависимости от уровня заработной платы

ДУБРОВИНА Ольга Ивановна

ВОЛОДИНА Ксения Андреевна

ЕРШОВА Александра Николаевна

Тюменский государственный университет, Тюмень, Россия

**Аннотация.** *Цель.* Статья посвящена изучению психологических аспектов коррупционного поведения государственных служащих. Исследование направлено на выявление различий в представлениях о коррупции и коррупционном поведении, объясняющих смысл обращения к подобному поведению, у государственных служащих с разным уровнем дохода. *Методология.* Для сбора первичных эмпирических данных были использованы метод интервью и метод семантического дифференциала. Для статистической обработки собранных данных применялись кластерный и факторный анализ. Выборка составила 50 человек в возрасте от 23 до 70 лет, имеющих или имевших опыт работы в госструктурах (административные государственные служащие, работники здравоохранения, инспекторы ГИБДД и другие). Респонденты были разделены на две группы: первая группа — респонденты с заработной платой выше среднего уровня по региону (35.000 руб.), вторая группа — респонденты с заработной платы ниже среднего уровня. *Результаты.* Представления государственных служащих о феномене «коррупция» неоднозначны. Государственные служащие с высоким уровнем дохода считают, что бывают такие ситуации, когда дать взятку — это «дело чести», это не порицается, а скорее поощряется в определенных кругах, воспринимается как один из допустимых форматов делового взаимодействия. Коррупционное поведение выступает здесь как средство экономии времени, рассматривается в качестве одного из обычных способов решения деловых вопросов и является частью деловых отношений. В представлениях государственных служащих с низким уровнем дохода коррупция разрешена, если она поощряется (от самой государственной структуры) или не запрещается открыто. Либо к ней принуждают. Таким образом, можно обозначить наиболее важные факторы коррупционного поведения, такие как наличие оценки со стороны окружающих и допустимость со стороны руководства. *Выводы.* В исследовании было выявлено, что представления о феномене «коррупции» и «коррупционном поведении» различны среди государственных служащих с низкой и высокой заработной платой. Следовательно, подходы к работе по профилактике коррупционных действий государственных служащих должны иметь специфику в зависимости от уровня дохода служащих — с учётом особенностей их представлений о коррупции. *Ценность результатов.* Исследования феномена «коррупции» и «коррупционного поведения» в области психологии немногочисленны, чаще всего исследуются юридические аспекты. Проведённое исследование позволило наметить общие черты представлений о коррупции и коррупционном поведении у государственных служащих, осветив психологический аспект данного феномена.

**Ключевые слова:** государственные служащие; коррупция; коррупционное поведение; представления о коррупции; социальные представления.

## Введение

Проблема коррупции является актуальной в глобальном масштабе, эта тема часто обсуждается и освещается в средствах массовой информации. Несмотря на то, что в борьбе с этим явлением проводится целый комплекс мероприятий во всём мире, и в России в частности, коррупция продолжает оставаться острой проблемой современного общества. Международное антикоррупционное движение, возглавляемое организацией *Transparency International*, опубликовало 23 января 2020 г. ежегодно составляемый (с 1995 г.) «Индекс восприятия коррупции»<sup>1</sup> за 2019 г. В отчёте отмечено, что Россия набрала 28 баллов из 100 (0 обозначает самый высокий уровень восприятия коррупции, а 100 — самый низкий) и поднялась на одну позицию выше, заняв 137 место из 180 государств. Столько же набрали Доминиканская республика, Кения, Либерия, Ливан, Мавритания, Папуа-Новая Гвинея, Парагвай и Уганда. Несмотря на положительную динамику в общем рейтинге стран мира, Россия в 2017 г. была на 135 позиции, в 2016 г. занимала 131 место, 2015 г. — 119 место. Следует заметить, что Россия остается на высоком уровне восприятия коррупции. Актуальность противодействия коррупции обусловлена крайне высокой степенью её общественной опасности, которая признается высшим руководством страны (Китова, 2016; 2019).

Проблема коррупции рассматривается с различных сторон: юридической, политической, социологической, экономической, психологической. Российские психологи указывают, что коррупция — «это скрытая активность, поэтому её измерение требует особых усилий со стороны исследователей, чтобы получить аккуратную оценку коррупции, критически важно извлекать информацию из разных источников» (Журавлев, Соснин, Китова, 2017, с. 33). Авторы отмечают, что «...коррупция представляет собой многоаспектное, многоуровневое, системно организованное социальное явление, имеющее экономическую, юридическую, социальную, управленческую, этическую и политическую составляющие. ... Присутствует в нём и психологическая составляющая: имея самостоятельное значение, она органически включена в перечисленные — социальную, управленческую, этическую и др. Это порождает острую необходимость включения психологической науки в междисциплинарное изучение коррупции, а психологической практики — в её искоренение» (Журавлев, Соснин, Китова, 2017, с. 5). На сегодняшний день можно выделить несколько направлений анализа и изучения феномена «коррупция» с психологической точки зрения. Это: особенности субъектов коррупционных отношений (А. Л. Журавлёв, А. П. Лиферов, В. А. Соснин, Э. П. Бахчеева, Т. А. Нестик, А. В. Юревич); мотивы, факторы, влияющие на коррупционное поведение (Ю. М. Антонян, А. В. Сульдина, Е. Е. Гаврина, Д. В. Сочивко, А. В. Юревич, Д. В. Ушаков, И. П. Цапенко); методы противодействия коррупции (Ю. М. Антонян, А. В. Молоткова, Т. А. Симакова).

## «Коррупция» и «коррупционное поведение»

Понятие «коррупция» наиболее часто определяется как «злоупотребление служебным положением, дача взятки, получение взятки, злоупотребление полномочиями, коммерческий подкуп либо иное незаконное использование физическим лицом своего должностного положения вопреки законным интересам общества и государства в целях получения

<sup>1</sup> Индекс восприятия коррупции (*The Corruption Perceptions Index*) — глобальное исследование и рейтинг стран мира по показателю распространённости коррупции в государственном секторе. Рассчитывается по методике международной неправительственной организации *Transparency International*. Индекс восприятия коррупции представляет собой сводный индикатор, рассчитываемый на основе данных, полученных из экспертных источников, предоставленных международными организациями.  
*Прим. ред.*

выгоды в виде денег, ценностей, иного имущества или услуг имущественного характера, иных имущественных прав для себя или для третьих лиц либо незаконное предоставление такой выгоды указанному лицу другими физическими лицами» (Федеральный закон от 25.12.2008 N 273-ФЗ (ред. от 16.12.2019) «О противодействии коррупции»). В. С. Лукина и Т. Ф. Ларионова считают, что явление коррупции традиционно является предметом изучения в сфере юриспруденции и определяется «как социальное явление, которое характеризуется подкупом — продажностью государственных и иных служащих и на этой основе корыстным использованием ими в личных или в узкогрупповых, корпоративных интересах официальных служебных полномочий, авторитета и возможностей» (Лукина, Ларионова, 2017, с. 148).

Анализируя социальный аспект коррупции, М. Ю. Попов приходит к выводу, что это «асоциальное явление в жизни общества, вызванное деформациями в его социально-экономическом и политическом развитии, вследствие которых индивидуальное и массовое сознание трансформируется от общечеловеческих норм и ценностей в сторону примитивизации духовных и материальных потребностей, жизненных стандартов...» (Попов, 2010, с. 25). В свою очередь, Т. А. Нестик отмечает, что «коррупция — это активное взаимодействие даже не двух, а трёх сторон... эти стороны представлены бизнесом, государством и обществом, а в сознании непосредственных участников коррупционных сделок — чиновником, предпринимателем и фигурой незримого Другого (референтной группой, общественным мнением), на которую опирается легитимация любой незаконной деятельности» (Нестик, 2002). Присутствует в коррупции и психологическая составляющая, которая имеет самостоятельное значение и, будучи органически включённой в перечисленные (социальную, управленческую, этическую и др.), позволяет говорить о формировании новой области психологического исследования (Журавлев и др., 2017).

Так, например, Е. В. Антонюк и Т. Л. Алавидзе, изучая представления российских граждан о коррупции, проанализировали высказывания респондентов (четыре фокус-группы и 60 интервью) и показали, что «в общественном сознании существует два основных подхода к пониманию коррупции — «узкое» и «широкое». «Узкое» понимание коррупции означает, что человек локализует область её распространения («высшие эшелоны» власти, определённое ведомство), либо при определении коррупции пользуется каким-то специфическим критерием — связь чиновника с криминалом, большие объёмы расхищаемых средств. «Широкое» понимание коррупции включает, во-первых, представления о любом использовании государственными служащими служебного положения в личных целях и, во-вторых, представление о коррупции как заменителе неработающих законов в обществе, некоем компромиссном образовании, регулирующем всю жизнь общества». Они также отметили, что коррупция — «это социальный феномен, не имеющий в общественном сознании однозначного понимания и интерпретации, отношение граждан к этому явлению противоречиво» (Антонюк, Алавидзе, 2000). Полученные результаты ещё раз подчёркивают необходимость изучения феномена коррупции с целью получения более чёткого представления о причинах его появления в обществе и о проявлениях данного феномена в поведении человека.

Проанализировав научную литературу и эмпирические исследования, мы рассматриваем коррупцию как явление в сфере государственного управления, предполагающее превышение должностных полномочий госслужащим или использование им должностных полномочий не по назначению, а с целью получения выгоды или иного другого блага (как материального, так и не материального), для личного обогащения. Из этого следует, что признаками коррупции являются: (1) личная заинтересованность и (2) наличие возможности совершить действия коррупционного характера, что, в конечном итоге, приводит к изменениям социально-психологического климата организации, её культуры.

В последние годы термин «коррупционное поведение» звучит очень часто, особенно в СМИ, однако часто размываются границы между понятиями «коррупция» и «коррупционное поведение». По мнению ряда исследователей не нужно отождествлять «коррупцию» и «коррупционное поведение». Они предлагают рассматривать коррупционное поведение как «образ жизнедеятельности, обусловленный главным образом относительно устойчивой коррупционной деятельностью лица» (Горшенков, Горшенков, Горшенков, 2015, с. 61). Другие авторы определяют коррупционное поведение как «поведение должного лица, направленное на получение личной выгоды путем злоупотребления служебным положением» (Ванновская, 2009, с. 324).

В психологический аспект феномена коррупции входит психология возникновения и проявления коррупционного поведения, механизмов этого поведения, обусловленность со стороны мотивационно-потребностной сферы (Борисова, 2007). Важную роль играет отношение социального окружения, как микросоциума (близких людей, семьи), так и макросоциума (общества) к проявляемому поведению, к феномену в целом. Так, А. Л. Журавлёв и А. В. Юревич к психологическим факторам коррупции в России относят: толерантность — отношение к коррупции как к повсеместному, неискоренимому и неизбежному «минимальному уровню зла», не заслуживающему серьёзного осуждения; выраженное осуждение в массовом сознании россиян вызывают не сами по себе акты коррупции, а лишь запредельные размеры взяток; непоследовательность и противоречивость (Журавлев, Юревич, 2012). К основным факторам, влияющим на коррупционную готовность сотрудника органа государственного управления относят: размер заработной платы, риск изобличения, субъективную оценку ответственности, степень корпоративной солидарности, обычаи служебной среды (Сатаров, 2004). С другой стороны, в психологии существуют исследования коррупционного поведения, показывающие влияние личности отдельного человека на проявление или приверженность к коррупционному поведению (Борисова, 2007; Ванновская, 2013; Хаванова, 2014). Среди наиболее значимых личностных детерминант выступают как отдельные качества личности (характеристики), так и её установки, ценности и морально-нравственные нормы.

Таким образом, проявление коррупционного поведения и склонность к нему является разносторонним и многогранным феноменом. В основе коррупционного поведения большое значение имеет так называемая коррупционная готовность, которая означает психологическую установку на решение различных проблем с помощью дачи или получения взятки. Готовность платить взятку в коррупциогенной ситуации сильно зависит от типа услуги, в которой нуждается клиент (Сатаров, 2004; Китова, 2019). На формирование и проявление этих черт личности служащих существенное влияние оказывают: изначальная настроенность служащих на использование своей работы в личных корыстных интересах; наличие в их среде лиц с высоким уровнем материального благосостояния, достигнутого за счёт криминальной деятельности; некоторое снижение уже достигнутого ранее уровня материальной обеспеченности личности и желание поднять его с помощью совершения преступлений; ориентированность на высокие стандарты жизни, достигнутые сослуживцами; наличие дорогостоящих привычек и интересов; желание возместить понесённые ранее расходы на получение образования, устройство на работу, а также включиться в общий процесс коррупции (Головко, 2015).

Нам видится важным не столько учёт обозначенных выше переменных, сколько понимание, как рефлексируют и интерпретируют эти переменные сами госслужащие и как выстраивают на их основе ориентиры своего поведения. В данной работе мы опираемся на концепцию социальных представлений, разработанную представителем французской



социологической школы С. Московичи. Согласно данной концепции, для составления более полной картины мира и построению на её основе эффективной коммуникации, человек вынужден создавать конструкты, категории, «... на которые он мог бы опираться в изменяющихся условиях мира и которые способствовали бы его психологической устойчивости...» (Есипов, 2019, с. 324).

Социальные представления являются конструктами социальной реальности, они регулируют поведение людей, а также функционирование общества и государства. С. Московичи предполагает, что индивид при выборе способов действия опирается не на стимулы объективной реальности, а на то, как он их себе представляет. А поскольку оценки различных социальных явлений могут быть организованы по-разному в разных группах, то они характеризуют, скорее, саму группу, а не отдельных членов. Структура и логика систем, содержащих мнения и оценки группы, определяются условиями социальной жизни группы. Отражая своё отношение к происходящему, группа определяет позитивную либо негативную установку, отражающую готовность человека высказывать то или иное суждение. Согласно С. Московичи, такие социальные представления представляют собой способы осмысления и интерпретации повседневной реальности, особую форму социального познания (Московичи, 1992).

### **Дизайн исследования**

Мы полагаем, что феномен коррупционного поведения и поиск факторов, определяющих обращение к данному феномену, также должны рассматриваться с учётом социальных представлений разных групп. Согласно Д. А. Китовой, исследовавшей отношение к коррупционному поведению современной молодежи, «отношение к коррупции и коррупционным правонарушениям выступает определяющим фактором их реального поведения и деятельности, предопределяет поступки, лежит в основе принятия правовых решений» (Китова, Шаков 2019, с. 382). В данной работе мы сосредоточились на изучении представлений о коррупции и коррупционном поведении государственных служащих с разным уровнем дохода (зарботной платы).

*Цель исследования* — изучение представлений о коррупции и коррупционном поведении, объясняющих смысл обращения к подобному поведению, у государственных служащих с разным уровнем дохода. В ходе работы была выдвинута следующая гипотеза: различия в представлениях о коррупции и коррупционном поведении у государственных служащих с разным уровнем дохода определены следующими группами факторов: следование правилам и предписаниям, ответственность, наличие альтернативных способы решения задач (личных, профессиональных).

#### **Выборка**

Выборку исследования составили 50 государственных служащих: 26 мужчин и 24 женщины от 23 до 70 лет (средний возраст — 45 лет), имеющие или имевшие опыт работы в госструктурах (административные государственные служащие, работники здравоохранения, инспекторы ГИБДД). По данным Росстата и ЕМИСС за 2017 г. по Тюмени и Тюменской области за средний уровень заработной платы было принято значение в размере 35.000 руб. Соответственно, в группу с высоким уровнем заработной платы (более 35 тыс. руб.) вошли 27 человек, в группу с низким уровнем заработной платы (менее 35 тыс. руб.) вошли 23 человека. Респонденты со средним уровнем заработной платы не принимали участие в исследовании. Характеристики выборки более подробно представлены в таблице 1.



Таблица 1. Характеристика выборки

Возраст	Группа респондентов с высоким уровнем заработной платы		Группа респондентов с низким уровнем заработной платы		Всего человек
	мужчины	женщины	мужчины	женщины	
21–30 лет	3	2	2	3	10
31–45 лет	6	4	4	2	16
45–55 лет	4	2	2	4	12
56–72 лет	4	2	1	5	12
Всего	17	10	9	14	50

### Процедура

Исследование проводилось в два этапа: на первом этапе был использован метод интервью — для формирования семантических единиц; на втором этапе — метод семантического дифференциала для выявления факторов, определяющих представления о коррупции.

На этапе проведения интервью были подготовлены ситуации различных вариантов коррупционного поведения для сбора семантических единиц. Было опрошено восемь человек — по одному представителю из каждой возрастной когорты как для группы с низким уровнем заработной платы, так и для группы с высоким уровнем заработной платы. Респондентам было предложено вспомнить когда-либо увиденные или услышанные ситуации дачи или получения взятки, а также ситуации злоупотребления служебным положением. Далее предлагались следующие вопросы:

«Вспомните самую запомнившуюся подобную ситуацию»

«Что делали участники ситуации? Как вели себя? Что чувствовали? О чём подумали?»

«Как можете описать ваше отношение к этой ситуации, почему?»

«Как вы относитесь к такого рода ситуациям? Почему именно так? (просим аргументировать позицию)».

В результате анализа материала интервью были выделены когнитивные аспекты феномена коррупции (через вводные слова: «я думаю, что...», «мне кажется, что...»), эмоциональные аспекты (оценочные суждения: «это плохо», «мне неприятно» «я рад»), а также поведенческие аспекты, через обращение к своему или чужому опыту. В итоге были составлены протоколы бесед, содержащие наборы семантических единиц — словосочетаний из двух и более слов, выражавших некоторое утверждение или отношение к коррупционному поведению (только простые предложения).

С помощью *контент-анализа* были выделены типичные ситуации коррупционного взаимодействия (девять ситуаций) и их описание (49 характеристик). Полученные семантические единицы были подвержены экспертной оценке на предмет релевантности предмету исследования, в ходе которой было оставлено девять ситуаций и 39 дескрипторов. В качестве экспертов выступили преподаватели кафедры общей и социальной психологии ТюмГУ, изучающие психологические аспекты коррупционного поведения (девять человек). Итоговый бланк на основе метода семантического дифференциала, содержал девять столбцов (объектов) и 39 строк (дескрипторов) (Приложение 1).

На втором этапе для проверки гипотезы о различии представлений о коррупции и коррупционном поведении у государственных служащих, в зависимости от уровня финансового дохода респонденты были разделены на две группы: заработная плата выше среднего, ниже среднего уровня. С помощью семантического дифференциала были собраны и обработаны данные, характеризующие представления о коррупции в группах с разным уровнем заработной платы.

Полученные данные обрабатывались с помощью методов математической статистики. *Кластерный анализ* — для понимания общей картины исследуемого феномена ключевыми элементами были обозначены типичные ситуации коррупционного поведения:

- 1) выдача медицинских документов без обследования;
- 2) получение работы (повышения на работе) с помощью знакомых;
- 3) взятка с целью сохранения личного времени
- 4) принуждают заплатить, открыто требуют;
- 5) взятка ради получения привилегий;
- 6) взятка ради сохранения фирмы (бизнеса, предпринимательства);
- 7) взятка, после которой меня начнут уважать;
- 8) взятка при условии, что никто не узнает;
- 9) «разрешённая» взятка (начальство одобряет).

*Факторный анализ* — для более глубокого анализа феномена путём выделения латентных переменных, определяющих представления о коррупции. Оба метода были реализованы в программе STATISTICA 10. Индивидуальные матрицы респондентов были сведены в общую матрицу методом сжатия куба данных, после чего общая матрица в *Microsoft Excel* была транспонирована и перенесена в STATISTICA 10. Факторный анализ производился при помощи метода главных компонент. Количество факторов для последующего вращения определялось методом «каменистой осыпи» при помощи графика собственных значений факторов, построения графиков с помощью функции Scree Plot, а также с помощью функции *Eigenvalue* была оценена величина вклада фактора в общую дисперсию. Вращение отобранных факторов выполнялось методом *Varimax Normalized*. Интерпретация факторов и их названия давались экспертам.

Данные, полученные методом семантического дифференциала, были также обработаны методом кластерного анализа. Мерой различия для кластерного анализа было выбрано Евклидово расстояние, так как оно наиболее подходит для метрических данных (в шкале интервалов или отношений). В качестве метода классификации (алгоритма кластеризации и построения кластерного дерева) был применён метод Варда, так как данный метод показал наиболее визуально удобные результаты.

## Результаты

### Группа респондентов с высоким уровнем заработной платы

На рисунке 1 представлены три наиболее ярко-выраженных кластера в группе респондентов с высоким уровнем заработной платы. *Первый кластер* включает в себя такие объекты, как «выдача медицинских документов» и «взятка, после которой меня начнут уважать». Как одно из объяснений подобного распределения объектов, возможно предположение, что данная взятка несет некий положительный контекст — благодарность, помощь людям, занятым в сложных и благородных профессиях. Возможно, склонность давать взятки врачам — это некоторый признак «элитарности», «особая эстетика отношения сильных мира сего к другим» — по словам респондентов, предполагающая принадлежность к «элите». Иначе говоря, в «своём» кругу такого рода коррупционное поведение не будет порицаемым. *Второй кластер* включает в себя объекты — «взятка с целью сохранения личного времени» и «разрешённая взятка» — в данном случае взяточничество олицетворяет экономию времени, избегание бюрократической волокиты и объясняет толерантное отношение к коррупционному поведению.

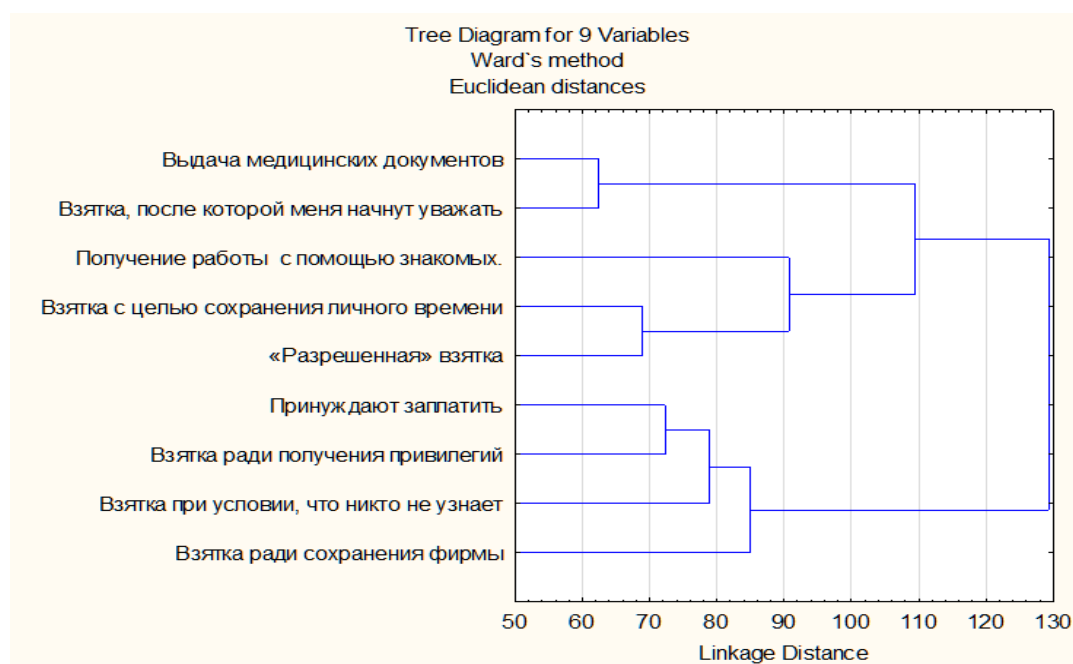


Рисунок 1. Результаты кластеризации ситуаций (типов взятки) по 39 дескрипторам в группе респондентов с высоким уровнем заработной платы

Третий кластер включает в себя объекты-ситуации «принуждают заплатить» и «взятка ради получения привилегий». Если обратить внимание на то, как объединяются кластеры между собой, то можно предположить, что к коррупционному поведению принуждают «ради получения определенных выгод» для того чтобы «сохранить фирму, бизнес или рабочую среду», а условием коррупционного поведения является то, что «об этом никто не узнает».

Таким образом, если обобщить наиболее ярко выраженные кластеры, то можно предположить, что государственные служащие с высоким уровнем заработной платы считают, что бывают такие ситуации, когда дать взятку — это дело чести, это не порицается, а скорее поощряется в определённых кругах, например, между «своими», такими же госслужащими. Можно сделать вывод, что коррупционное поведение выступает как средство экономии времени. Среди госслужащих с высоким уровнем заработной платы коррупционное поведение выступает в качестве одного из обычных способов решения деловых вопросов и является частью деловых отношений.

Факторный анализ позволил выделить пять факторов, определяющих отношение к коррупционным действиям у государственных служащих с высоким уровнем заработной платы (таблица 2). Сумма величин вкладов в общую дисперсию первых пяти факторов составила 81,1%, что позволяет остановиться на интерпретации данных факторов, как задающих распределение подавляющего большинства данных.

Таблица 2. Результаты факторного анализа в первой группе респондентов

Фактор	Собственное значение фактора	Доля объяснённой дисперсии (%)	Накопленное собственное значение фактора	Накопленная доля объяснённой дисперсии (%)
1	10.42741	26.73696	10.42741	26.7370
2	6.65658	17.06816	17.08400	43.8051
3	5.98218	15.33892	23.06618	59.1440
4	4.91609	12.60536	27.98227	71.7494
5	3.71423	9.52367	31.69650	81.2731

*Первый фактор* (26,7%) составляют такие дескрипторы, как «это неправильно», «просто откажусь брать взятку», «это плохо», «не должен требовать и брать» и «адекватный так бы не поступил». Дескрипторы с отрицательным весом — «это не плохо», «всё от подхода зависит» и «взятка не приносит вреда». Можно увидеть, что большинство дескрипторов, выражающих отношение, в частности в категории «хорошо — плохо», «социально неприемлемое — относительное». Таким образом, можно назвать первый фактор «Плохо — Хорошо (Можно)». В данном контексте отмечается относительность оценки коррупционного поведения — «всё зависит от подхода» — что делает несущественным правовую оценку. Подобная ситуация допускает самостоятельное решение / произвольный выбор: «я сам буду решать, что есть хорошо и что есть плохо». В этом контексте служащий «сам себе закон».

*Второй фактор* (17%) включает такие дескрипторы, как «личная выгода важнее», «каждый хочет удовлетворить свою потребность», «если заплатить, то ничего не случится», «есть определённые структуры, где законы РФ не действуют», «бюрократическая система помогает процветать коррупции», «удовлетворяет потребность в деньгах», «начинают вытягивать» и «если не дать, то будут придираться». С отрицательным весом вошёл дескриптор «все дают взятки, так принято». Возможно, такое разделение можно обозначить, как «Личная выгода — Общая тенденция».

В *третий фактор* (15,3%) входят дескрипторы «все дают взятки, так принято», «если не дать, то будут придираться», «начинают вытягивать», «ответственность несут все к этому причастные лица», «не понятно, за что получают зарплату», «у нас половина правительства такая» и «люди думают, что могут взять взятку». Фактор можно обозначить как «Особенность системы, снятие ответственности с персоналий». Фактор является униполярным, что свидетельствует о непредставленности второго полюса в сознании респондентов — неосознанности своей ответственности либо полном снятии ответственности.

К положительному полюсу *четвёртого фактора* (12,6%) относятся такие дескрипторы, как «лень что-то делать самому, прилагать усилия», «вопрос морально-этический и законодательный». К отрицательному полюсу относятся — «личная выгода важнее», «взятки легче давать тем, у кого родители при власти» и «всё очень сильно зависит от людей». Можно предположить, что данные полюса можно разделить по принципу «Безымянная» взятка против «адресная» — «адресная» взятка или взятка со смыслом».

К положительному полюсу *пятого фактора* (9,5%) относятся такие дескрипторы, как «адекватный так бы не поступил», «нравственности нет» и «понимают, что нарушат закон и не будут за это наказаны». К отрицательному полюсу — «у нас половина правительства такая», «это не плохо» и «это выгодно». Возможно, в данном факторе присутствует разделение по принципу «Как акт безнравственности — как обыденное поведение».

Таким образом, обобщая результаты факторного анализа государственных служащих с высоким уровнем заработной платы, можно предположить, что в определённых кругах, в таких же социальных слоях, коррупционное поведение воспринимается как одна из допустимых форм поведения. Более того, коррупционное поведение является, своего рода, жестом приличия для избранных, находящихся в этих кругах. Это играет роль, своего рода, обособленности отдельных членов государственных структур, которые понимают пользу и необходимость проявления коррупционного поведения в некоторых вопросах, а также как средство решения проблем. А по отношению к тем слоям, у кого доход меньше, бытует представление о том, что люди не понимают, для чего нужны взятки, и, возможно, понимают их упрощённо: всего лишь как фактор обогащения. Отсюда, из-за непонимания между разными слоями, государственные служащие с высоким уровнем заработной платы не видят надоб-

ности посвящать «бедных» чиновников в особенности системы, так как, как правило, по их мнению, чиновники с низким уровнем заработной платы склонны подчиняться правилам.

### Группа респондентов с низким уровнем заработной платы

Из рисунка 2 видно, что в этой группе есть близость между объектами «выдача медицинских документов без обследования» и «ситуация, когда принуждают заплатить, открыто требуют». Здесь не идёт речь о своеобразном этикете, скорее, коррупционное поведение в отношении медицинских работников воспринимается как досадная, вынужденная необходимость. Вместе также оказались кластеры «разрешённая взятка (начальство одобряет)», «взятка, после которой меня начнут уважать» и «взятка, при условии, что никто не узнает» — как соображение о том, что «правильная взятка» приобщает меня к группе уважаемых и признанных свыше людей.

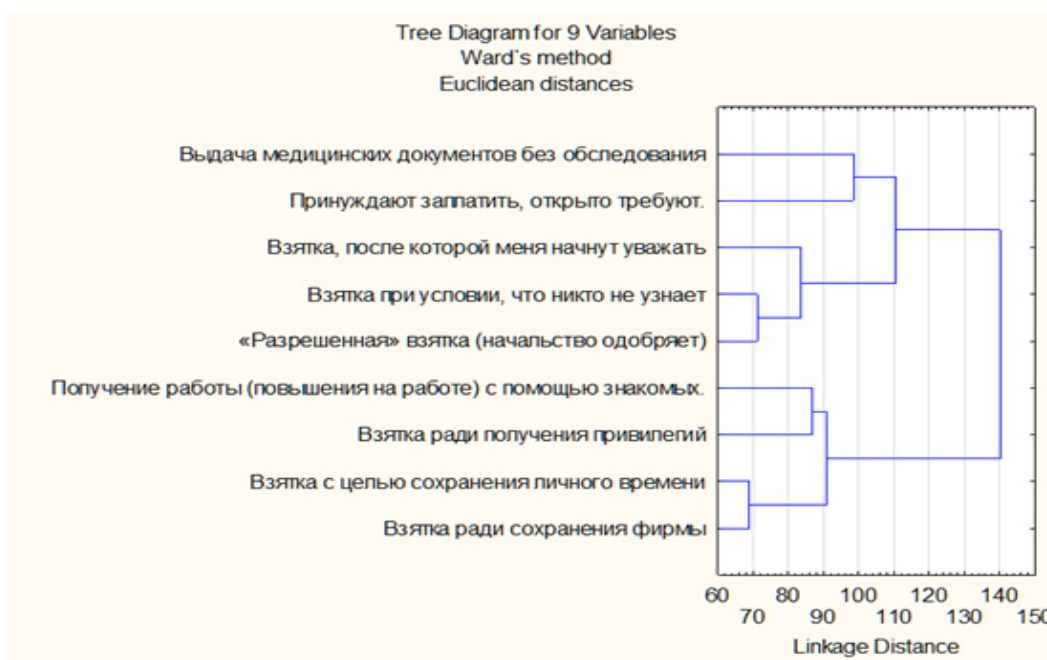


Рисунок 2. Результаты кластеризации ситуаций (типов взятки) по 39 дескрипторам в группе респондентов с низким уровнем заработной платы

В этом случае можно предположить, что для проявления коррупционного поведения необходимо либо разрешение (например, начальства) или его секретность. Возможно, это связано с тем, что люди боятся ответственности, наказания и боятся быть замеченными. Такой страх действительно есть, о нём говорит В. В. Моисеев в книге «Борьба с коррупцией в России». Автор указывает на то, что люди боятся сообщать о фактах коррупционного поведения, так как опасаются обвинения в причастности к данным фактам (Моисеев, 2014). В данном случае, людям нужна уверенность, что они не будут нести ответственность, не будут наказаны за коррупционное поведение.

Таким образом, обобщая результаты кластерного анализа в группе респондентов с низким уровнем заработной платы, у государственных служащих с низким уровнем заработной платы в представлениях коррупция разрешена, если она поощряется (от самой государственной структуры), или не запрещается открыто, либо к ней принуждают. В таком случае логика скорее заключается в том, что люди не готовы идти против системы, а будут ей подчиняться. Важную роль будет играть вопрос несения ответственности за коррупционное поведение.



Рассмотрим результаты факторного анализа, который позволил выделить пять факторов, определяющих отношение к коррупционным действиям у государственных служащих с низким уровнем заработной платы (таблица 3). Сумма величин вкладов в общую дисперсию первых пяти факторов составила 83,2%, что превышает 75% и является достаточным для объяснения дисперсии данных. Величина вклада первого фактора в общую дисперсию равна 26,7%, второго фактора — 19,1%, третьего фактора — 15,2%, четвертого фактора — 11,9%, пятого фактора — 10,1%.

Таблица 3. Результаты факторного анализа во второй группе респондентов

Фактор	Собственное значение фактора	Доля объяснённой дисперсии (%)	Накопленное собственное значение фактора	Накопленная доля объяснённой дисперсии (%)
1	10.43640	26.75999	10.43640	26.7600
2	7.45232	19.10852	17.88872	45.8685
3	5.93259	15.21176	23.82130	61.0803
4	4.65961	11.94771	28.48091	73.0280
5	3.97235	10.18550	32.45326	83.2135

Положительный полюс *первого фактора* (26,7%) составляют такие дескрипторы, как «адекватный так бы не поступил», «приводит к лишению работы», «люди думают, что могут взять взятку», «это плохо», «не должен требовать и брать» и «это неправильно». Отрицательный полюс представляют дескрипторы — «все дают взятки, так принято», «это выгодно», «очень большое материальное неравенство», «личная выгода важнее» и «у нас половина правительства такая». Первый фактор можно обозначить, как «Недопустимо (плохо) — Допустимо (хорошо)».

Положительный полюс *второго фактора* (19,1%) составляют такие дескрипторы, как «деньги дают власть», «надо само общество изменить», «люди с деньгами считают, что они выше закона», «всё очень сильно зависит от людей» и «всё от подхода зависит». Отрицательный полюс составляют дескрипторы — «ответственность несут все, к этому причастные лица», «все дают взятки, так принято», «доказательств незаконного получения не найдёшь», «есть определённые структуры, где законы РФ не действуют» и «работа и свобода важнее денег». Можно обозначит данный фактор, как «Личная ответственность — Ответственность общества».

Положительный полюс *третьего фактора* составляют такие дескрипторы (15,2%), как «начинают вытягивать», «не понятно, за что получают зарплату», «если заплатить, то ничего не случится», «взятка не приносит вреда», «понимают, что нарушат закон и не будут за это наказаны» и «всё от подхода зависит». Отрицательный полюс составляет дескриптор «лень что-то делать самому, прилагать усилия». Данный фактор можно назвать «Взятка как усилие — Взятка как избегание напряжения».

Положительный полюс *четвёртого фактора* (11,9%) составляют такие дескрипторы, как «просто нужно заплатить», «если не дать, то будут придираться», «бюрократическая система помогает процветать коррупции» и «вопрос бюрократический». Отрицательный полюс составляет дескриптор «каждый хочет удовлетворить свою потребность». Данный фактор можно назвать «Взятка, как необходимость — Взятка, как удовлетворение потребности».

Положительный полюс *пятого фактора* (10,1%) составляют такие дескрипторы, как «взятки легче давать тем, у кого родители при власти» и «вопрос бюрократический». Отрицательный полюс составляют дескрипторы — «понимают, что нарушат закон и не будут за это наказаны», «это плохо», «нравственности нет» и «просто откажусь брать взятку». Можно предположить, что данный фактор может носить название «Вопрос бюрократии — Вопрос нравственности». Мы предполагаем, что взятки легче давать тем, у кого родители при власти,

потому что они могут решить бюрократические вопросы. С другой стороны, люди понимают, что, нарушая, не будут наказаны, отсюда и отсутствие нравственности в их поступках.

Таким образом, анализируя результаты факторного анализа группы респондентов с низким уровнем заработной платы можно обозначить наиболее важные факторы коррупционного поведения, такие как наличие оценки со стороны окружающих и допустимость поощрения со стороны руководства. Это значит, что госслужащие с низким уровнем заработной платы так же, как и с высокой зарплатой, изначально делят коррупционное поведение по своим видам на допустимое (в определённых ситуациях) поведение и недопустимое. В их представлениях фигурирует вопрос принятия ответственности: «Кто будет отвечать, я или общество?». Здесь же можно упомянуть фактор, определяющий отношение к коррупции с целью минимизации усилий, избегания их.

Данные факторного анализа позволяют предположить, что для государственных служащих с низким уровнем заработной платы взятка и коррупционное поведение являются вполне допустимым актом в их профессии, показывающим власть денег, имеющим эффект избегания ненужного напряжения, и позволяющим обогатиться.

## Обсуждение

Сопоставим результаты исследования с другими опубликованными данными. Среди факторов коррупционного поведения, выявленных Д. А. Китовой на выборке студентов московских вузов, описаны следующие: избежать неприятностей, извлечь выгоду (различного плана), ускорить решение вопроса, повысить качество услуг, получить конкурентные преимущества, уступить требованиям должностных лиц (Китова, 2016). Перечисленные факторы пересекаются с выявленными в данном исследовании. В частности, в выборке государственных служащих с высоким уровнем дохода такой «студенческий» фактор, как «извлечь выгоду», перекликается со вторым фактором «Личная выгода — Общая тенденция»; в выборке госслужащих с низким уровнем дохода больше пересечений: факторы «избежать неприятностей», «ускорить решение вопроса» пересекаются с фактором нашего исследования «Взятка как усилие — Взятка как избегание напряжения». Однако полного пересечения факторов мы не получим, потому что выборки студентов и государственных служащих находятся по разные стороны коррупционного взаимодействия и это обуславливает специфику их представлений.

Относительно различий, полученных при исследовании государственных служащих, можно отметить, что во-первых, в представлениях о коррупции государственных служащих с высоким уровнем дохода меньше представлена склонность следовать правилам, предписаниям и представлениям общества; во-вторых их представления не включают личную ответственность за происходящее. В представлениях госслужащих с низким уровнем дохода лидирует фактор, определяющий «дозволенность свыше», следование предписаниям в вопросах коррупционного поведения. Важную роль в их представлениях играет наличие / отсутствие личной ответственности за происходящее. Кроме того, коррупционное поведение выступает инструментом, позволяющим закрыть дефицит профессиональных компетенций и отсутствие альтернативных способов решения проблем.

## Выводы

На основе результатов проведённого исследования были сделаны следующие выводы.

1. Феномен коррупции в глазах государственных служащих выглядит противоречащим общечеловеческим ценностям, однако выгодным для решения определённого круга

проблем. Причина в том, что люди стремятся найти оправдание своему поведению, чтобы уважать себя и других после проявления коррупционного поведения.

2. Государственные служащие разделяют коррупционное поведение у «богатых» и «бедных» чиновников. Признается наличие определённой «этики» проявления коррупционного поведения у более обеспеченных государственных служащих.

3. Среди государственных служащих с высоким уровнем заработной платы коррупционное поведение выступает в качестве обычного (нормального) способа решения деловых вопросов и является частью деловых отношений.

4. Государственные служащие с высоким уровнем заработной платы считают, что бывают такие ситуации, когда дать взятку — это дело чести, это не порицается, а скорее поощряется в определённых кругах, например, между «своими», такими же госслужащими. Можно заключить, что коррупционное поведение выступает как средство экономии времени.

5. Результаты кластерного анализа показали, что в одном кластере оказались объекты «выдача медицинских документов» и «взятка, после которой меня начнут уважать» — что можно трактовать как некий акт «заботы», покровительства по отношению к людям, занятым в «благородных профессиях», и людям, чей уровень зарплаты не соответствует важности и ценности их дела. Следует заметить, что в группе государственных служащих с низким уровнем заработной платы такая связь отсутствует. Оказались также связаны объекты «взятка ради получения привилегий» и «взятка ради сохранения интересов дела, фирмы», «ситуация, в которой принуждают заплатить» — что заставляет рассматривать коррупционное поведение в том числе как инструмент решения важных вопросов не только ради обогащения, но и ради идеи, интересов дела.

## Заключение

Психологические исследования феномена «коррупции» и «коррупционного поведения» немногочисленны и, зачастую, узконаправленны, но интерес к данным феноменам повышается с каждым годом. С позиции психологии как науки, сегодня исследуются такие аспекты феномена коррупционного поведения, как мотивационно-потребностная сфера личности, регулирующая коррупционное поведение, и факторы, способствующие такому поведению, а также личность в системе коррупционных связей.

Мы полагаем, что само по себе коррупционное поведение возникает вследствие отсутствия альтернативных решений многих проблем, которые легко решаются с помощью взяток и превышения служебных полномочий. В таком случае для профилактической работы с коррупционным поведением важно выделить эти проблемы и найти альтернативные пути решения, выработать отношение государственных служащих к коррупционному поведению как деструкции в их профессии. Полученные результаты ещё раз подчёркивают то, что коррупция имеет место в нашем обществе. Респондентами было отмечено, что это — система, которой сложно противостоять. Мы считаем, что для более эффективной борьбы с коррупцией и коррупционным поведением, необходимо решать эту проблему комплексно и принимать во внимание несколько факторов в совокупности. Важно формировать антикоррупционную устойчивость государственных служащих на всех этапах профессионализации.

Указанные факторы подготавливают условия для работы с коррупционным поведением в организации: формирование практических навыков распознавания коррупционно-опасных ситуаций и обучение антикоррупционному поведению государственных служащих.

## Литература

- Антонюк, Е. В., Алавидзе, Т. Л. (2000). *Социальные представления о коррупции*. URL: <https://www.iер.ru/ru/publikacii/publication/1066.html> (дата обращения: 29.01.2020)
- Борисова, С. Е. (2007). Психологические особенности личности преступника. *Юридическая психология*, 3, 10–15.
- Ванновская, О. В. (2009). Личностные детерминанты коррупционного поведения. *Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена*, 102, 323–328
- Ванновская, О. В. (2013). *Психология коррупционного поведения госслужащих: монография*. СПб.: ООО «Книжный Дом».
- Головкин, С. А. (2015). *Противодействие коррупционной преступности в России: ретроспектива, современность и перспективы*. Тюмень: ТЮИ МВД РФ.
- Гаврина, Е. Е. (2010). Коррупция глазами российской молодежи. *Прикладная юридическая психология*, 2, 83–90.
- Горшенков, А. Г., Горшенков, Е. Е., Горшенков, Г. Н. (2015). К определению понятия коррупционного поведения. В сб.: *Управленческие аспекты развития северных территорий России. Материалы Всероссийской научной конференции (с международным участием). Коми республиканская академия государственной службы и управления* (59–65). Петрозаводск.
- Есипов, М. А. (2019). Теория социальных представлений С. Московичи. В сб.: О. И. Кабалин (отв. ред.). *Актуальные проблемы теории и практики психологических, психолого-педагогических и лингводидактических исследований. Сборник материалов Международной научно-практической конференции. В 2-х томах* (323–327).
- Журавлев, А. Л., Юревич, А. В. (2012). Психологические факторы коррупции. *Прикладная юридическая психология*, 1, 8–21.
- Журавлев, А. Л., Китова, Д. А., Соснин, В. А. (ред.). (2017). *Социально-психологические исследования коррупции*. М.: Институт психологии РАН.
- Китова, Д. А. (2019). Представления личности о социальных последствиях коррупции. *Социальная и экономическая психология*, 4(1), 155–190.
- Китова, Д. А. (2016). Представления молодежи о коррупции и причинах ее распространения. *Наука. Культура. Общество*, 3, 154–166.
- Китова, Д. А., Шаков, А. М. (2019). Отношение к коррупционному поведению в структуре представлений современной молодежи. *Человек: преступление и наказание*, 27(3), 380–389.
- Лукина, В. С., Ларионова, Т. Ф. (2017). Социальные представления студентов о коррупции. *Прикладная юридическая психология*, 1, 147–154.
- Моисеев, В. В. (2014). *Борьба с коррупцией в России*. М.: Директ-Медиа.
- Московичи, С. (1992). От коллективных представлений к социальным (к истории одного понятия). *Вопросы социологии*, 1(2), 83–95.
- Нестик, Т. А. (2002). Коррупция и культура. В сб.: *Экономическая теория преступлений и наказаний. Вып. 4: Теневая экономика в советском и постсоветском обществах. Ч. 2: Статьи. Библиография* (82–94).
- Попов, М. Ю. (2010) Институты гражданского общества против коррупции. *Историческая и социально-образовательная мысль*, 2, 24–31.
- Сатаров, Г. А. (2004). Коррупционные отношения: агентская модель и смежные подходы. *Общественные науки и современность*, 2, 60–69.
- Хаванова, И. С. (2014). Высокий уровень психологической устойчивости личности как значимый фактор противодействия коррупции. *Молодой ученый*, 15, 242–244.

Поступила 07.04.2019



## Приложение 1

### Семантический дифференциал

#### Бланк оценки

#### *Здравствуйте, уважаемые эксперты!*

Мы исследуем представления о коррупции у разных слоев населения. Коррупция здесь понимается, как обмен одного блага на другое (не обязательно материальное) с помощью преувеличения полномочий одного из участников обмена. Вы выбраны в качестве экспертной группы. Это значит, что вам предлагается оценить те параметры данного феномена (по принципу «подходит — не подходит»), которые обозначили уже опрошенные люди в первом этапе исследования.

Вам предлагается заполнить методику, эта процедура займёт 30 минут.

Конфиденциальность полученных данных гарантируется.

#### *Пожалуйста, ответьте на вопросы:*

Возраст:

Семейное положение:

Профессия (направление деятельности):

Работаете на данный момент?

Уровень заработной платы (высокий/средний/ниже среднего):

Частота взаимодействия с госструктурами (помимо работы):

Устраивает ли уровень заработной платы:

Опыт работы в госструктурах:

Перед заполнением методики внимательно прочитайте инструкцию!

#### *Инструкция:*

«Вам предлагается оценить ситуации коррупционного поведения (в таблице «объекты») по предложенным характеристикам (в таблице «параметры»). Для оценки используйте шкалу от 0 до 7 баллов, в которой 0 — параметр совсем не подходит / не характеризует / не описывает объект, 7 — параметр идеально подходит / характеризует / описывает объект.

Старайтесь не думать долго и давать ответ, который первым приходит Вам в голову. Помните, что нет правильных и неправильных ответов, так как каждый прав по отношению к своим собственным взглядам. Отвечайте правдиво, это важно для результатов исследования, а конфиденциальность мы гарантируем».

Пример 1. Возьмём объект «получение медицинских документов без обследования», оцениваем по параметру «личная выгода важнее».

Подумайте, как, по-Вашему, получение личной выгоды (блага) для врача важнее, чем качественно выполненная работа? Насколько, по 7-бальной шкале, эта характеристика подходит к ситуации с выдачей медицинских документов без обследования? Поставьте выбранное количество баллов в таблицу.



Параметры	Объекты								
	Выдача медицинских документов без обследования	Получение работы (повышения на работе) с помощью знакомых.	Взятка с целью сохранения личного времени	Принуждают заплатить, открыто требуют	Взятка ради получения привилегий	Взятка ради сохранения фирмы (бизнеса, предпринимательства)	Взятка, после которой меня начнут уважать	Взятка при условии, что никто не узнает	«Разрепная» взятка (начальство одобряет)
Личная выгода важнее									
Адекватный так бы не поступил									
У нас половина правительства такая									
Не понятно, за что получают зарплату									
Взятки легче давать тем, у кого родители при власти									
Удовлетворяет потребность в деньгах									
Вопрос морально-этический и законодательный									
Каждый хочет удовлетворить свою потребность									
Вопрос бюрократический									
Не должен требовать и брать									
Люди думают, что могут взять взятку									
Понимают, что нарушат закон и не будут за это наказаны									
Люди с деньгами считают, что они выше закона									
Деньги дают власть									
Всё очень сильно зависит от людей									
Просто откажусь брать взятку									
Доказательств незаконного получения не найдешь									
Ответственность несут все к этому причастные лица									
Работа и свобода важнее денег									
Приводит к лишению работы									
У человека должны быть свои принципы									
Если не дать, то будут придираться									
Начинают вытягивать									
Все дают взятки, так принято									
Есть определённые структуры, где законы РФ не действуют									
Взятка не приносит вреда									
Если заплатить, то ничего не случится									
Надо больше проверок									
Лень что-то делать самому, прилагать усилия									
Это не плохо									
Это плохо									
Это выгодно									

Параметры	Объекты								
	Выдача медицинских документов без обследования	Получение работы (повышения на работе) с помощью знакомых.	Взятка с целью сохранения личного времени	Принуждают заплатить, открыто требуют	Взятка ради получения привилегий	Взятка ради сохранения фирмы (бизнеса, предпринимательства)	Взятка, после которой меня начнут уважать	Взятка при условии, что никто не узнает	«Разрепленная» взятка (начальство одобряет)
Это неправильно									
Всё от подхода зависит									
Надо само общество изменить									
Нравственности нет									
Очень большое материальное неравенство									
Бюрократическая система помогает процветать коррупции									
Просто нужно заплатить									



# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## The perceptions about corruption and corrupt behavior among public servants

**Olga Ivanovna DUBROVINA**

**Ksenia Andreevna VOLODINA**

**Alexandra Nikolaevna YERSHOVA**

*Tyumen State University, Tyumen, Russian Federation*

**Abstract.** *Purpose.* The article is devoted to a theoretical and empirical study of the psychological aspects of corrupt behavior of public servants. The study aims to identify differences in corruption and corrupt behavior among public servants with different income levels, explaining the meaning of appeal to such behavior. *Methodology.* The interview method and the semantic differential method were used for data collection. Cluster and factor analysis were used for statistical data processing. The sample consisted of 50 people aged 23 to 70 years who have or had experience working in government agencies (in the areas of: administrative civil servants, health workers, traffic police inspectors, etc.). Respondents were divided into two groups: the first group — with wages above the average level, the second group — below the average. *Findings.* The perceptions of government officials about the phenomenon of “corruption” are mixed. High-level civil servants believe that there are situations when giving a bribe is a “matter of honor”, it is not condemned, but rather encouraged in certain circles, and is perceived as one of the acceptable formats for business interaction. Corruption behavior acts as a means of saving time, acts as one of the usual ways to resolve business issues and is part of business relationships. For low-wage civil servants, perceptions of corruption are allowed if it is encouraged (from the state structure itself), or not openly prohibited, or forced into it. Thus, the most important factors of corrupt behavior, such as the presence of an assessment by others and the admissibility of encouragement by management, can be identified. The study found that the perceptions of the phenomenon of “corruption” and “corrupt behavior” are different among public servants with low and high wages. Consequently, approaches to work on the prevention of corruption by public servants should be specific depending on the income level of employees — taking into account the peculiarities of their ideas about corruption. *Value of the results.* Studies of the phenomenon of “corruption” and “corrupt behavior” in the field of psychology are few, most often they investigate the legal aspect. The study revealed a general idea of corruption and corrupt behavior among public servants, thus highlighting the psychological aspect of this phenomenon.

**Key words:** civil servants, corruption, corrupt behavior, perceptions of corruption, theory of social representations.

### References

- Antonyuk, Ye. V., Alavidze, T. L. (2000). *Sotsial'nyye predstavleniya o korruptsii* [Social perceptions of corruption]. URL: <https://www.iep.ru/ru/publikatcii/publication/1066.html>
- Borisova, S. Ye. (2007). Psikhologicheskiye osobennosti lichnosti prestupnika [Psychological characteristics of the personality of the offender]. *Yuridicheskaya psikhologiya*, 3, 10–15.

- Gavrina, Ye. Ye. (2010). Korruptsiya glazami rossiyskoy molodezhi [Corruption through the eyes of Russian youth]. *Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya*, 2, 83–90.
- Golovko, S. A. (2015). *Protivodeystviye korruptsionnoy prestupnosti v Rossii: retrospektiva, sovremennost' i perspektivy* [Anti-corruption crime in Russia: retrospective, modernity and prospects]. Tyumen': TYUI MVD RF.
- Gorshenkov, A. G., Gorshenkov, Ye. Ye., Gorshenkov, G. N. (2015). K opredeleniyu ponyatiya korruptsionnoye povedeniye [To the definition of corruption behavior]. V sb.: *Upravlencheskiye aspekty razvitiya severnykh territoriy Ros-sii. Materialy Vserossiyskoy nauchnoy konferentsii (s mezhdunarodnym uchastiyem). Komi respublikanskaya akademiya gosudarstvennoy sluzhby i upravleniya* (59–65). Petrozavodsk.
- Khavanova, I. S. (2014). Vysokiy uroven' psikhologicheskoy ustoychivosti lichnosti kak znachimyy faktor protivodeystviya korruptsii [A high level of psychological stability of the personality as a significant factor in combating corruption]. *Molodoy uchenyy*, 15, 242–244.
- Kitova, D. A. (2016). Predstavleniya molodezhi o korruptsii i prichinakh yeye rasprostraneniya [Youth perceptions of corruption and the reasons for its spread]. *Nauka. Kul'tura. Obshchestvo*, 3, 154–166.
- Kitova, D. A., Shakov, A. M. (2019). Otnosheniye k korruptsionnomu povedeniyu v strukture predstavleniy sovremennoy molodezhi [Attitude to corrupt behavior in the structure of representations of modern youth]. *Chelovek: prestupleniye i nakazaniye*, 27(3), 380–389.
- Lukina, V. S., Larionova, T. F. (2017). Sotsial'nyye predstavleniya studentov o korruptsii [Students' social perceptions of corruption]. *Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya*, 1, 147–154.
- Moiseyev, V. V. (2014). *Bor'ba s korruptsiyey v Rossii* [The fight against corruption in Russia]. M.: Direkt-Media.
- Moscovici, S. (1992). Ot kolektivnykh predstavleniy k sotsial'nym (k istorii odnogo ponyatiya) [From collective representations to social ones (to the history of one concept)]. *Voprosy sotsiologii*, 1(2), 83–95.
- Nestik, T. A. (2002). Korruptsiya i kul'tura [Corruption and culture]. In *Ekonomicheskaya teoriya prestupleniy i nakazaniy. Vyp. 4: Tenevaya ekonomika v sovetskom i postsovetskom obshchestvakh. CH. 2: Stat'i. Bibliografiya* (82–94).
- Popov, M. Yu. Instituty grazhdanskogo obshchestva protiv korruptsii [The institutes of a civil society against corruption]. *Istoricheskaya i sotsial'no-obrazovatel'naya mysl'*, 2, 24–31.
- Satarov, G. A. (2004). Korruptsionnyye otnosheniya: agentskaya model' i smezhnyye podkhody [Corruption relations: agent model and related approaches]. *Obshchestvennyye nauki i sovremennost'*, 2, 60–69.
- Vannovskaya, O. V. (2009). Lichnostnyye determinanty korruptsionnogo povedeniya [Personal determinants of corrupt behavior]. *Izvestiya Rossiyskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. A. I. Gertsena*, 102, 323–328.
- Vannovskaya, O. V. (2013). *Psikhologiya korruptsionnogo povedeniya gossluzhashchikh* [Psychology of corrupt behavior of civil servants]: monografiya. SPb.: OOO «Knizhnyy Dom».
- Yesipov, M. A. (2019). Teoriya sotsial'nykh predstavleniy S. Moskovichi [The theory of social representations S. Moskovichi]. In O. I. Kabalina (otv. red.). Aktual'nyye problemy teorii i praktiki psikhologicheskikh, psikhologo-pedagogicheskikh i lingvodidakticheskikh issledovaniy. Sbornik materialov Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. V 2-kh tomakh (323–327).
- Zhuravlev, A. L., Kitova, D. A., Sosnin, V. A. (red.). (2017). *Sotsial'no-psikhologicheskiye issledovaniya korruptsii* [Socio-psychological studies of corruption]. M.: Institut psikhologii RAN.
- Zhuravlev, A. L., Yurevich, A. V. (2012). Psikhologicheskiye faktory korruptsii [Psychological factors of corruption]. *Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya*, 1, 8–21.

Received 07.04.2019



## Соотношение сформированности регуляторных процессов с безошибочностью профессиональной деятельности у работников локомотивных бригад разных возрастных групп

БОГДАНОВА Валентина Евгеньевна

СЕРИКОВ Василий Васильевич

*Научно-исследовательский институт медицины труда РАМН, Москва, Россия*

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию соотношения регуляторных процессов (позволяющих осуществлять регуляцию деятельности на осознаваемом уровне) и безошибочности деятельности как одного из проявлений надёжности и безопасности труда работников локомотивных бригад разных возрастных групп. *Цель исследования* — получение представлений об особенностях связи уровня сформированности рефлексивности и саморегуляции, структуры саморегуляции с безошибочностью профессиональной деятельности работников локомотивных бригад разных возрастных групп. *Дизайн исследования.* Выборку исследования составили работники локомотивных бригад в количестве 342 машиниста локомотивных бригад разных возрастных категорий — мужчины в возрасте от 23 до 56 лет; общий трудовой стаж — от 1 года до 19 лет. Применялись методики, направленные на изучение компонентов саморегуляции, уровня рефлексивности. Анализировались данные об ошибках поездной деятельности. Описываются результаты погруппового сопоставления разноуровневых особенностей саморегуляции, рефлексии и безошибочности деятельности работников локомотивных бригад. *Результаты.* Установлено: свойства саморегуляции, уровень рефлексии, их проявления в связи с возрастными особенностями специалистов (с большим и малым числом нарушений деятельности) имеют ярко выраженную специфичность. *Ценность результатов.* Полученные результаты свидетельствуют о значимом влиянии отдельно взятых компонентов саморегуляции, и их, вероятно, совместного, взаимоусиливающего, воздействия на переменную ошибки деятельности.

**Ключевые слова:** саморегуляция; безошибочность профессиональной деятельности; опасные условия; ошибки деятельности; психология труда; медицина труда.

### Введение

Настоящая работа посвящена исследованию соотношения регуляторных процессов (позволяющих осуществлять регуляцию деятельности на осознаваемом уровне) и безошибочности деятельности, различающихся возрастом и стажем работы. Саморегуляция имеет большое значение для специалистов железнодорожного транспорта, обеспечивая их само-



совершенствование в профессиональной сфере, осознанное отношение к деятельности в сложных трудовых ситуациях. Проектирование систем профессиональной подготовки машинистов железнодорожного транспорта, управляющих динамическими объектами, является важным фактором конкурентоспособности, безопасности и эффективности производственных систем в рыночных условиях. Осмысление роли регуляторной сферы в профессиях, связанных с опасными и экстремальными условиями, определяется необходимостью разработки теоретико-методологических основ совершенствования профессиональной подготовки машинистов локомотивных бригад.

Развитие компании ОАО «РЖД» в настоящее время характеризуются модернизацией инфраструктуры. Однако создание систем высокоскоростного движения сочетается с ростом напряжённости труда и рисков техногенных катастроф. Характер деятельности машиниста, управляющего динамическим объектом, предъявляет к нему особые требования по скорости и точности переработки информации, осуществлению тонких сенсомоторных управляющих действий, принятию решений, стрессоустойчивости и эффективной деятельности в условиях неопределённости. Выполнение профессиональных задач зачастую сочетается с экстремальностью факторов внешней среды и неблагоприятными состояниями работников (отсутствием полноценного сна, физическим утомлением, длительным состоянием нервно-психического напряжения). Одной из основных причин нарушений при выполнении операторских функций локомотивных бригад, является отклонение психофизиологических функций при выполнении технологических процессов, обусловленное недостатками в обучении, профессиональной подготовки приемам саморегуляции в первую очередь. Именно поэтому была предпринята попытка изучения особенностей регуляторной сферы специалистов железнодорожного транспорта разновозрастных групп.

### **Профессиональное возрастное развитие и безопасность труда**

Согласно оценке отечественных и зарубежных исследователей, прогноз безопасности деятельности специалистов сложных профессий может осуществляться с помощью психологических показателей, — в ходе профотбора, регулярной диагностики функционального состояния работников локомотивных бригад, совершенствования профессиональной подготовки машинистов и помощников машинистов (Бодров, Орлов, 1998; Котик, Емельянов, 1993; Моросанова, 2011; Дикая, 1990). Эффективность решений специалистов на разных уровнях управления, повышающих безопасность движения на железной дороге, связана с целостностью и полнотой анализа данных об аварийности, установления причин возникновения нарушений деятельности. Среди причин, влияющих на возникновение ошибок и нарушений профессиональной деятельности, важное место занимают возрастные особенности, недостаточно сформированный уровень саморегуляции, рефлексивных способностей работника (Злоказов, 2009; Моросанова, 2011; Серигов, 2019).

Вопрос о роли возраста в формировании и развитии личностных, регуляторных свойств сегодня рассматривается редко, что делает актуальным исследование этого вопроса. Вероятная динамика развития компонентов саморегуляции сотрудников разных возрастных категорий определяется закономерными возрастными изменениями психики и связана с ростом произвольности, личностной зрелости. Профессиональное возрастное развитие представляет собой вероятностный, алгоритмически не управляемый процесс. Согласно А. К. Марковой, «как границы возрастов, так и возникающие в них новообразования, существенно зависят от личности конкретного человека. На разных возрастных этапах професси-

ональное и личностное «начала» по-разному ...взаимодействуют друг с другом. Сознательное изменение своего состояния, регулирование действий в соответствии со своими целями и особенностями обстановки связано с вовлечением в процесс регуляции сознания, мышления, рефлексивного анализа, ценностно-смысловой сферы. В ходе возрастного профессионального развития человек овладевает разнообразными трудовыми способами осуществления профессиональной деятельности, вариантами саморегуляции, мастерства, творчества, что в целом приводит к увеличению индивидуализации по мере успешной профессионализации» (Маркова, 1996, с. 75–79).

На каждом возрастном этапе формируются качественно новые психические свойства, способности (новообразования) в профессиональном и личностном развитии. В частности, в ходе профессионального развития растёт работоспособность, осуществляется профессиональное самоопределение, понимание смысла профессии; в личностном развитии складываются личностная зрелость, ответственность, регуляторные свойства, влияющие на самореализацию работника, на эффективность и безопасность труда. В разные возрастные периоды развития профессиональное и личностное «начала» своеобразно взаимодействуют друг с другом. Поэтому в контексте общей логики профессионального развития своевременная корректировка личностных, регуляторных и профессиональных качеств работников в нужном направлении может способствовать росту пластичности, компенсаторности, исполнительной вариативности, опережающей ориентировки, накоплению оптимизирующих стратегий, что увеличит уровень безопасности труда.

Согласно Е. А. Климову, профессионализм — это психологическая составляющая личности, определённая системная организация сознания и психики человека, обеспечивающая возможность человеку выполнять работу на профессиональном уровне и считаться профессионалом (Климов, 1995). По оценке К. К. Платонова, целенаправленное проектирование оптимальной психологической модели личности профессионала является эталоном для профориентации, отбора, подготовки и воспитания кадров (Платонов, 1986). Профессиональное становление личности происходит в ходе решения профессиональных и жизненных задач. В психологии развития сведения об особенностях формирования и развития компонентов профессионализма — саморегуляции, рефлексии специалистов опасных профессий на разных возрастных этапах — представлены разрозненно, неполно. Поскольку успешность человека в социальном, профессиональном, личностном планах зависит от уровня развития личностных особенностей, наличие навыков саморегуляции, рефлексии очень важны для работников локомотивных бригад. В частности, К. В. Злоказов на основе многомерно-функционального анализа исследовал своеобразие проявлений особенностей структуры саморегуляции сотрудников правоохранительных органов на различных уровнях психического в связи с их возрастными особенностями (23–30 лет, 31–39 лет, 40–49 лет). В экспериментальном исследовании автором применялся специальный диагностический опросник ДИАСАМ (Злоказов, 2009).

Согласно результатам К. В. Злоказова, выборку сотрудников до 30 лет характеризует непродуктивный стиль саморегуляции, приводящий к низким результатам деятельности. Неуспешный стиль саморегуляции работников определяется эмоциональной неустойчивостью, отсутствием целеустремленности, нежеланием контролировать начатое дело и последствия. Успешный стиль саморегуляции характеризуется силой воли, высоким уровнем притязаний, адекватной самооценкой, стремлением к получению высоких результатов, хорошо сформированными навыками контроля, прогнозирования, принятия решения. По нашему мнению, выводы автора относительно связи успешности и высокого уровня притязаний работников требуют дополнительного изучения с направленностью личности, морально-нравственными характеристиками, системой ценностных ориентаций.

Структура саморегуляции выборки сотрудников МВД от 30 до 40 лет (первая группа), от 40 до 49 лет (вторая группа) существенно отличается от структуры саморегуляции третьей группы сотрудников — младше 30 лет. По оценке учёного, структура саморегуляции первой и второй групп образует профиль, обеспечивающий высокую регуляторную деятельность сотрудников. Согласно результатам автора, психологическая структура саморегуляции личности раскрывается через внутренние связи и отношения между разноуровневыми компонентами и параметрами её составляющих. Недостаточная сформированность профессионально важных качеств специалиста в непрогнозируемых ситуациях может быть причиной аварийности и ошибочных действий. Высокий уровень сформированности профессионально важных качеств работника, автор трактует как «профессиональные ценности», становление которых в профессиональной и образовательной среде обеспечивает возможности решать задачи любой сложности (Злоказов, 2009, с. 53).

По нашему мнению, целесообразно не смешивать *профессиональные ценности* и *профессионально важные качества*, поскольку термин «профессиональные ценности» отражает смысловые отношения, место в иерархии субъективной значимости явлений окружающей действительности на уровне личности или группы. В то же время «профессионально важные качества» характеризуют способности (общие и частные) человека как субъекта деятельности, его индивидуально-личностные свойства, влияющие на успешность деятельности. Прогнозирование личностно обусловленных комплексов профессионально важных качеств специалистов, их изменений с возрастом следует расценивать как прикладную задачу обеспечения надёжности работников сложных и опасных профессий.

Саморегуляция — это функциональное средство субъекта, позволяющее ему мобилизовать свои личностные и когнитивные возможности, выступающие как психические ресурсы для реализации собственной активности (Моросанова, 2011). Саморегуляция и рефлексия как специфические виды активности включают в себя прогнозирование, принятие решения, контроль, достижение результата, определяя уровень надёжности и безопасности труда. Саморегуляцию и рефлексию можно рассматривать как базовые, структурообразующие, постоянно развивающиеся компоненты профессионально важных качеств, профессионализма и профессиональной культуры специалистов.

А. П. Назаретян и В. М. Розин подчёркивают, что безопасность труда и сохранность жизни общества в целом зависят от профессиональной культуры работников на разных уровнях — индивидуальном, организационном и управленческом. Авторы отмечают, что ядром культуры безопасности являются не только операционально-технические характеристики подготовленности субъекта деятельности, но и его морально-нравственные качества, убеждения, которые необходимо воспитывать (Назаретян, 2001; Розин, 2001). Высокая культура безопасности, выполняя регуляторную функцию и гарантируя качество профессиональной деятельности, является приоритетной целью предприятия; она должна быть принята и освоена сотрудниками организации на всех уровнях<sup>1</sup>.

## Исследование

### Цель и гипотезы

*Цель настоящего исследования* — изучить особенности сформированности рефлексивности, саморегуляции, соотношения компонентов структуры саморегуляции в соотношении с безошибочностью профессиональной деятельности работников локомотивных бригад разных возрастных групп. В случае установления достоверных выраженных различий между

<sup>1</sup> См. например, статью К. В. Баранникова, В. А. Ведерникова и Ф. С. Исмагиловой «Модель развития профессиональной культуры безопасности труда в компании «Газпром трансгаз Екатеринбург», опубликованную в этом номере нашего журнала. *Прим. ред.*

возрастными группами по этим переменным, можно прогнозировать будущую нормативность деятельности работников локомотивных бригад. В частности, эмпирический показатель среднего количества ошибок и нарушений за год можно рассматривать как один из ключевых показателей безопасности деятельности работников локомотивных бригад.

Возможная вариабельность уровня сформированности саморегуляции, рефлексивности или их устойчивость в разных возрастных группах работников, должна учитываться при разработке стратегии управления и профессиональной подготовки персонала. Если регуляторные качества работника не меняются, то они, возможно, поддаются тренировке, что позволит соотносить имеющиеся компетентность, профессиональные резервы с меняющимися требованиями деятельности.

#### **Гипотезы:**

- 1) работники локомотивных бригад, допускающие большое количество ошибок и нарушений в профессиональной деятельности, обладают специфическими характеристиками саморегуляции по сравнению с работниками, допускающими малое количество таких ошибок и нарушений;
- 2) эти специфические характеристики также обусловлены возрастными особенностями работников.

#### **Материалы и методы**

Методическим замыслом исследования предусматривалось выделение показателей, определяющих особенности уровня развития саморегуляции и рефлексивности работников железнодорожного транспорта, а также определение методического инструментария, обеспечивающего выявление, оценку и верификацию необходимых показателей. Для эмпирического исследования использовались следующие инструменты:

- 1) для диагностики уровня саморегуляции — опросник «*Стиль саморегуляции поведения, ССПМ*» В. И. Моросановой (Моросанова, 2004);
- 2) для диагностики уровня рефлексивности — опросник рефлексивности В. Н. Карандашева (Карандашев, 2004);
- 3) для сбора данных об ошибках поездной деятельности обследованных работников локомотивных бригад с учётом вида движения (грузовой, маневровый), а также социально-демографической информации (возраст, должность, стаж работы в должности — авторская анкета, включающая в себя соответствующие блоки вопросов.

Результаты исследования подвергались количественному анализу по всем выбранным параметрам с применением методов математической обработки (*U*-критерий Манна — Уитни). Математико-статистические расчёты производились с использованием компьютерных программ SPSS 20.0.

#### **Выборка**

Выборку исследования составили работники локомотивных бригад в количестве 342 респондентов-добровольцев, машинистов локомотивных бригад — мужчины в возрасте от 23 до 56 лет; общий трудовой стаж — от 1 года до 19 лет. Обследуемым сообщалось, что исследование анонимное. Для анализа выраженности различий компонентов саморегуляции работников в различных возрастных группах первоначальная выборка испытуемых была разделена на семь возрастных групп. В качестве критерия выделения групп был взят возрастной интервал — пять лет.

### **Результаты и их обсуждение**

Разделение респондентов на возрастные группы в сочетании со средним количеством ошибок и нарушений, зафиксированных в течение года, представлены в таблице 1.



Таблица 1. Характеристика выборки исследования по возрастным группам

Номер возрастной группы	Возраст	Состав (чел.)	Среднее количество ошибок и нарушений за год
Первая	20 – 25 лет	38	18
Вторая	26 – 30 лет	79	84
Третья	31 – 35 лет	86	93
Четвёртая	36 – 40 лет	42	47
Пятая	41 – 45 лет	42	43
Шестая	46 – 50 лет	33	35
Седьмая	51 – 55 лет	22	28
Общее	от 23 до 56 лет	342	50

Полученные и представленные в таблице 1 данные по распределению числа ошибок поезда деятельности работников железнодорожного транспорта свидетельствуют о том, что наибольшее количество ошибок совершается работниками второй (25–30 лет) и третьей (30–35 лет) возрастных групп. Оценка различий между группами с разным уровнем эффективности осуществлялась с помощью дескриптивной статистики, *U*-критерия Манна — Уитни. Разница между сравниваемыми величинами считалась достоверной при значении  $p < 0,05$ . В таблице 2 представлены результаты исследования (см. следующую страницу).

### **Общая характеристика различий между возрастными группами**

По результатам сравнения уровня саморегуляции и рефлексивности между первой и второй; четвёртой и пятой; шестой и седьмой возрастными группами работников локомотивных бригад значимых различий не было выявлено. Саморегуляция, рефлексивность в первой и второй возрастных группах значимо не связаны с переменной «ошибки деятельности». С точки зрения предупреждения ошибок деятельности, молодой возраст (20–25 лет и 26–30 лет) выступает как переменная, отрицательно связанная с уровнем саморегуляции субъекта.

### **Третья возрастная группа (31–35 лет)**

По результатам сравнения уровня сформированности саморегуляции и рефлексивности между первой и третьей, второй и третьей, третьей и четвёртой возрастными группами машинистов и помощников машинистов были установлены значимые различия по следующим показателям. Между первой (20–25 лет) и третьей (31–35 лет) группами: рефлексия ( $p < 0,000$ ); планирование ( $p < 0,056$ ); программирование ( $p < 0,026$ ); гибкость ( $p < 0,035$ ); самостоятельность ( $p < 0,014$ ); общая саморегуляция ( $p < 0,000$ ); ошибки деятельности ( $p < 0,000$ ). Между второй (26–30 лет) и третьей (31–35 лет) группами: планирование ( $p < 0,004$ ); общая саморегуляция ( $p < 0,041$ ); ошибки деятельности ( $p < 0,000$ ). Между третьей (31–35 лет) и четвёртой (36–40 лет) группами: рефлексия ( $p < 0,000$ ); планирование ( $p < 0,001$ ); моделирование ( $p < 0,052$ ); программирование ( $p < 0,029$ ); оценка ( $p < 0,034$ ); самостоятельность ( $p < 0,047$ ); общая саморегуляция ( $p < 0,000$ ); ошибки деятельности ( $p < 0,000$ ).

Данные результаты позволяют говорить о том, что работники третьей возрастной группы (31–35 лет) значимо отличаются от работников первой, второй и четвёртой групп различным компонентным составом и уровнем саморегуляции, а также рефлексии. Чем моложе работники, тем у них большее количество ошибок деятельности и тем ниже у них уровень сформированности саморегуляции и рефлексивности. Молодые специалисты первой и второй групп (20–30 лет) по сравнению со специалистами третьей и четвёртой групп (от 30 до 40 лет) имеют более низкие показатели по таким качествам, как способность контролировать и управлять своим состоянием, умение правильно оценивать, анализировать и прогнозировать развитие ситуации.



Таблица 2. Различия параметров нормативности деятельности, рефлексии и саморегуляции между представителями разных возрастных групп (значения *U*-критерия Манна — Уитни)

Сравниваемые возрастные группы	Сравниваемые параметры								
	Рефлексия	Планирование	Моделирование	Программирование	Оценка	Гибкость	Самостоятельность	Общая саморегуляция	Ошибки деятельности
Первая и вторая группы	$p \leq .622$ 1435.000	$p \leq .359$ 1366.000	$p \leq .193$ 1301.500	$p \leq .149$ 1282.000	$p \leq .176$ 1293.000	$p \leq .149$ 1282.000	$p \leq .123$ 1258.000	$p \leq .153$ 1282.500	$p \leq .176$ 1293.000
Первая и третья группы	$p \leq .000^{**}$ 851.500	$p \leq .056$ 131.500	$p \leq .350$ 1483.500	$p \leq .026^{*}$ 1255.500	$p \leq .317$ 1471.500	$p \leq .035^{*}$ 1275.500	$p \leq .014^{*}$ 1205.500	$p \leq .000^{**}$ 936.500	$p \leq .000^{**}$ 966.500
Первая и четвертая группы	$p \leq .000^{**}$ 11.000	$p \leq .000^{**}$ 408.500	$p \leq .322$ 717.000	$p \leq .000^{**}$ 453.000	$p \leq .255$ 699.500	$p \leq .001^{**}$ 49.500	$p \leq .000^{**}$ 441.000	$p \leq .000^{**}$ 172.500	$p \leq .000^{**}$ 253.000
Первая и пятая группы	$p \leq .000^{**}$ 18.500	$p \leq .000^{**}$ 232.000	$p \leq .351$ 72.500	$p \leq .000^{**}$ 343.500	$p \leq .189$ 68.500	$p \leq .000^{**}$ 398.500	$p \leq .000^{**}$ 341.000	$p \leq .000^{**}$ 64.000	$p \leq .000^{**}$ 215.000
Первая и шестая группы	$p \leq .000^{**}$ 81.000	$p \leq .000^{**}$ 192.500	$p \leq .048^{*}$ 475.500	$p \leq .000^{**}$ 325.500	$p \leq .039^{*}$ 467.000	$p \leq .001^{**}$ 363.000	$p \leq .000^{**}$ 301.000	$p \leq .000^{**}$ 59.500	$p \leq .000^{**}$ 25.000
Первая и седьмая группы	$p \leq .000^{**}$ 161.000	$p \leq .000^{**}$ 108.000	$p \leq .478$ 386.500	$p \leq .003^{**}$ 243.500	$p \leq .205$ 354.000	$p \leq .014^{**}$ 278.500	$p \leq .002^{**}$ 23.500	$p \leq .000^{**}$ 99.000	$p \leq .000^{**}$ 175.000
Вторая и третья группы	$p \leq .083$ 8976.000	$p \leq .004$ 8179.500	$p \leq .081$ 8998.500	$p \leq .163$ 926.500	$p \leq .080$ 8992.500	$p \leq .221$ 9387.500	$p \leq .167$ 9252.500	$p \leq .041$ 8776.000	$p \leq .000^{**}$ 7613.500
Вторая и четвертая группы	$p \leq .000^{**}$ 2479.500	$p \leq .119$ 4326.000	$p \leq .359$ 4638.500	$p \leq .163$ 4415.500	$p \leq .269$ 4548.000	$p \leq .265$ 455.500	$p \leq .253$ 4526.500	$p \leq .001^{**}$ 3509.500	$p \leq .000^{**}$ 2133.500
Вторая и пятая группы	$p \leq .000^{**}$ 2591.000	$p \leq .000^{**}$ 3211.500	$p \leq .455$ 4719.000	$p \leq .001^{**}$ 3557.500	$p \leq .243$ 4517.000	$p \leq .009^{**}$ 3835.500	$p \leq .004^{**}$ 3693.000	$p \leq .000^{**}$ 2648.500	$p \leq .000^{**}$ 2329.500
Вторая и шестая группы	$p \leq .01^{*}$ 3097.000	$p \leq .000^{**}$ 2477.000	$p \leq .033$ 3129.500	$p \leq .065$ 3248.500	$p \leq .034$ 3129.000	$p \leq .138$ 3401.500	$p \leq .050^{*}$ 319.000	$p \leq .000^{**}$ 2245.500	$p \leq .000^{**}$ 192.500
Вторая и седьмая группы	$p \leq .455$ 2458.000	$p \leq .001^{**}$ 1592.500	$p \leq .483$ 248.000	$p \leq .282$ 2356.000	$p \leq .247$ 2326.000	$p \leq .531$ 2506.500	$p \leq .287$ 2354.500	$p \leq .030^{*}$ 1981.500	$p \leq .000^{**}$ 1171.000
Третья и четвертая группы	$p \leq .000^{**}$ 64.000	$p \leq .001^{**}$ 1204.000	$p \leq .052^{*}$ 1488.000	$p \leq .029^{*}$ 1445.500	$p \leq .034$ 1451.500	$p \leq .067$ 1514.500	$p \leq .047$ 1476.500	$p \leq .000^{**}$ 967.500	$p \leq .000^{**}$ 685.000
Третья и пятая группы	$p \leq .000^{**}$ 678.000	$p \leq .000^{**}$ 74.000	$p \leq .090$ 1536.000	$p \leq .000^{**}$ 1131.500	$p \leq .037$ 1458.000	$p \leq .001^{**}$ 1247.500	$p \leq .000^{**}$ 1158.500	$p \leq .000^{**}$ 629.500	$p \leq .000^{**}$ 745.000
Третья и шестая группы	$p \leq .000^{**}$ 875.000	$p \leq .000^{**}$ 606.000	$p \leq .002^{**}$ 961.000	$p \leq .011^{**}$ 1051.500	$p \leq .002^{**}$ 961.500	$p \leq .034^{*}$ 1124.500	$p \leq .007^{**}$ 1017.500	$p \leq .000^{**}$ 544.000	$p \leq .000^{**}$ 605.500
Третья и седьмая группы	$p \leq .101$ 778.000	$p \leq .000^{**}$ 366.000	$p \leq .091$ 777.000	$p \leq .075$ 766.500	$p \leq .038^{*}$ 725.500	$p \leq .226$ 842.000	$p \leq .080$ 766.500	$p \leq .001^{**}$ 544.500	$p \leq .000^{**}$ 373.500
Четвертая и пятая группы	$p \leq .788$ 893.500	$p \leq .098$ 736.500	$p \leq .926$ 914.000	$p \leq .156$ 765.000	$p \leq .930$ 914.500	$p \leq .233$ 791.500	$p \leq .175$ 771.000	$p \leq .155$ 762.000	$p \leq .484$ 845.500
Четвертая и шестая группы	$p \leq .002^{*}$ 424.000	$p \leq .071$ 558.000	$p \leq .337$ 64.000	$p \leq .639$ 686.500	$p \leq .410$ 652.500	$p \leq .690$ 693.500	$p \leq .471$ 663.000	$p \leq .339$ 639.000	$p \leq .386$ 648.500
Четвертая и седьмая группы	$p \leq .009^{**}$ 30.500	$p \leq .085$ 368.000	$p \leq .950$ 49.000	$p \leq 1.00$ 494.500	$p \leq .842$ 48.000	$p \leq .883$ 484.000	$p \leq .852$ 481.000	$p \leq .713$ 467.500	$p \leq .907$ 486.000
Пятая и шестая группы	$p \leq .003^{**}$ 429.000	$p \leq .761$ 685.500	$p \leq .351$ 627.000	$p \leq .307$ 618.500	$p \leq .544$ 657.000	$p \leq .401$ 636.000	$p \leq .545$ 657.000	$p \leq .695$ 677.000	$p \leq .868$ 698.500
Пятая и седьмая группы	$p \leq .017$ 31.000	$p \leq .727$ 458.000	$p \leq 1.00$ 483.000	$p \leq .186$ 389.000	$p \leq .944$ 478.000	$p \leq .241$ 40.000	$p \leq .260$ 402.000	$p \leq .118$ 37.500	$p \leq .593$ 445.000
Шестая и седьмая группы	$p \leq .247$ 32.000	$p \leq .993$ 39.500	$p \leq .326$ 333.000	$p \leq .690$ 367.000	$p \leq .598$ 359.500	$p \leq .651$ 364.000	$p \leq .625$ 361.500	$p \leq .222$ 317.000	$p \leq .527$ 353.000

**Примечания.** В таблице приведены значения *U*-критерия, а также показатель достоверности различий сравниваемых показателей для каждой пары сопоставляемых возрастных групп. \* –  $p < .05$ , \*\* –  $p < .01$

### ***Четвёртая возрастная группа (36-40 лет)***

Обнаружены значимые различия показателей саморегуляции и рефлексии между работниками первой (20–25 лет) и четвёртой (36–40 лет) групп, между второй (25–30 лет) и четвёртой (36–40 лет) группами, между третьей (31–35 лет) и четвёртой (36–40 лет) возрастными группами. Рассматривая компонентный состав саморегуляции, уровень саморегуляции и рефлексии отметим, что статистически значимые отличия сотрудников первой возрастной группы (20–25 лет) в сравнении с 36–40-летними проявляются в большей пассивности регуляторных процессов, более низком уровне сформированности саморегуляции и рефлексии.

Анализ полученных результатов позволяет говорить, что специалистам четвёртой возрастной группы (36–40 лет) присущи самостоятельность, способность контролировать и управлять жизнедеятельностью, анализировать, прогнозировать развитие проблемных ситуаций, нормативность деятельности. Респондентов данной возрастной группы характеризуют сдержанность, рассудительность (в противоположность импульсивности), стремление к стабильности и упорядоченности в сложные моменты жизни, способность обращать внимание на самого себя, на продукты собственной активности, на свое сознание, склонность к переосмыслению происшедшего. В сравнении с группой молодых специалистов работники локомотивных бригад этой возрастной группы с высокой нормативностью деятельности имеют именно такой набор регуляторно-личностных свойств.

### ***Пятая возрастная группа (41-45 лет)***

По результатам сравнения компонентов саморегуляции, рефлексии между первой (20–25 лет) и пятой (41–45 лет), между второй (26–30 лет) и пятой (41–45 лет), а также между третьей (31–35 лет) и пятой (41–45 лет) возрастными группами также были установлены различия. Опираясь на выраженность процессуальных регуляторных качеств работников среднего возраста (41–45 лет) можно отметить, что данной возрастной группе присущи: ориентация на контроль, способность к прогнозированию, управлению своими состояниями, самостоятельность. Именно эти регуляторные качества характеризуют высокую нормативность деятельности работников локомотивных бригад возрастной группы от 41 до 45 лет.

Возможно, специфические особенности структуры саморегуляции представителей возрастной группы после 40 лет носят не случайный характер и обусловлены изменениями, связанными с обменом опытом, освоением новых знаний, приобретением опыта личностной и профессиональной зрелости. В частности, установлены значимые различия между работниками 41–45 лет (шестая группа) и 20–25 лет (первая группа) по компонентам саморегуляции и рефлексии: рефлексии ( $p \leq 0,000$ ); планирование ( $p \leq 0,000$ ); программирование ( $p \leq 0,000$ ); гибкость ( $p \leq 0,000$ ); самостоятельность ( $p \leq 0,000$ ); общая саморегуляция ( $p \leq 0,000$ ).

### ***Шестая возрастная группа (46-50 лет)***

Сравнение шестой (46–50 лет) и остальными возрастными группами показало неоднородность в компонентном составе саморегуляции, различия в уровне развития саморегуляции и рефлексии работников. Ведущими компонентами саморегуляции сотрудников в возрасте 46–50 лет являются такие регуляторные свойства саморегуляции как прогнозирование, контроль за ходом деятельности, умение планировать собственную активность в изменяющихся условиях. Данные прогностические умения сотрудников этой возрастной группы, возможно, и определяют высокую результативность деятельности.

Между первой (20–25 лет) и шестой (46–50 лет) группами: рефлексия ( $p \leq 0,000$ ); планирование ( $p \leq 0,000$ ); моделирование ( $p \leq 0,048$ ); программирование ( $p \leq 0,000$ ); оценка ( $p \leq 0,039$ ); гибкость ( $p \leq 0,001$ ); самостоятельность ( $p \leq 0,000$ ); общая саморегуляция ( $p \leq 0,000$ ); ошибки в профессиональной деятельности ( $p \leq 0,000$ ). Между второй (25–30 лет) и

шестой (46–50 лет) возрастными группами: рефлексия ( $p \leq 0,015$ ); планирование ( $p \leq 0,000$ ); моделирование ( $p \leq 0,033$ ); оценка ( $p \leq 0,034$ ); самостоятельность ( $p \leq 0,050$ ); общая саморегуляция ( $p \leq 0,000$ ); ошибки в профессиональной деятельности ( $p \leq 0,000$ ). Между третьей (31–35 лет) и шестой (46–50 лет) возрастными группами: рефлексия ( $p \leq 0,000$ ); планирование ( $p \leq 0,000$ ); моделирование ( $p \leq 0,002$ ); программирование ( $p \leq 0,011$ ); оценка ( $p \leq 0,002$ ); гибкость ( $p \leq 0,034$ ); самостоятельность ( $p \leq 0,007$ ); общая саморегуляция ( $p \leq 0,000$ ); ошибки в профессиональной деятельности ( $p \leq 0,000$ ).

Полученные в результате анализа характеристики саморегуляции, выраженность компонентов её структуры свидетельствует, что работникам локомотивных бригад в возрасте 46–50 лет присуща действенная направленность, а именно: активное изменение себя, ситуации, опора на внутренние ресурсы, самостоятельность, гибкость, разумность действий и высокая результативность деятельности. По сравнению с молодыми сотрудниками, работников данной возрастной категории характеризуют навыки управлять своим поведением, деятельностью в соответствии с профессиональными требованиями; стремление формировать себя как личность, самостоятельно определять отношение к влияниям среды.

Можно говорить о значимом влиянии отдельно взятых компонентов саморегуляции и их, вероятно, совместного, взаимоусиливающего, благоприятного воздействия на количество ошибок в профессиональной деятельности. Как показывает наше срезовое исследование, диапазон различий в уровне развития саморегуляции и рефлексивности с возрастом увеличивается и сказывается на исполнении профессиональной деятельности машинистов и помощников машинистов железнодорожного транспорта.

### ***Седьмая возрастная группа (51–55 лет)***

По результатам сравнения седьмой возрастной группы с другими группами по уровню развития рефлексивности, саморегуляции, процессуальных свойств саморегуляции в возрастных группах также были установлены некоторые различия. Описывая своеобразие проявлений регуляторных качеств сотрудников старшего возраста (от 51 до 55 лет), по сравнению с другими возрастными группами, можно выделить ведущие качества саморегуляции: прогностические умения, контроль, наличие плана регуляторных действий, самостоятельность, высокий уровень рефлексивности. Акцент в регуляции в этом возрасте смещается на анализ внутренних установок, убеждений.

Между первой и седьмой возрастными группами: рефлексия ( $p \leq 0,000$ ); планирование ( $p \leq 0,000$ ); программирование ( $p \leq 0,003$ ); гибкость ( $p \leq 0,014$ ); самостоятельность ( $p \leq 0,002$ ); общая саморегуляция ( $p \leq 0,000$ ); ошибки в профессиональной деятельности ( $p \leq 0,000$ ). Между второй и седьмой возрастными группами: планирование ( $p \leq 0,001$ ); уровень общей саморегуляции ( $p \leq 0,030$ ); ошибки в профессиональной деятельности ( $p \leq 0,000$ ). Между третьей и седьмой возрастными группами: планирование ( $p \leq 0,000$ ); оценка ( $p \leq 0,038$ ); уровень общей саморегуляции ( $p \leq 0,001$ ); ошибки в профессиональной деятельности ( $p \leq 0,000$ ). Между четвертой и седьмой возрастными группами: рефлексия ( $p \leq 0,009$ ). Между пятой и седьмой возрастными группами: рефлексия ( $p \leq 0,017$ ). Описывая структуру саморегуляции и уровня рефлексии сотрудников данной возрастной группы, зафиксируем, что она имеет отличия, в сравнении с сотрудниками младше 30 лет, как в сфере выраженности отдельных параметров, так и в целом по компонентам.

## **Выводы**

1. Эмпирическое исследование свойств саморегуляции и уровня развития рефлексии и саморегуляции у работников локомотивных бригад в семи возрастных группах продемон-

стрировало неоднородность компонентного состава саморегуляции, её вероятную возрастную динамику.

2. Проведённый анализ позволяет определить уровень сформированности саморегуляции и рефлексии, ведущие компоненты структуры саморегуляции, характерные для различных возрастов работников локомотивных бригад. Наиболее важными регуляторными свойствами сотрудников старшей возрастной группы (от 40 до 55 лет), являются такие свойства личности, как рефлексивность, планирование, самостоятельность, контроль, гибкость, способность прогнозировать, общий уровень саморегуляции, которые, вероятно, в наибольшей степени оказывают влияние на рационализацию труда, усиление активности субъекта относительно предупреждения производственных рисков и достижения высокой результативности деятельности.

3. Механизмы регуляции являются важными факторами формирования безошибочности деятельности, одной из ключевых составляющих надёжности деятельности работников локомотивных бригад. Анализ профилей саморегуляции работников локомотивного депо показывает, что наиболее низкая продуктивность деятельности присуща первой, второй и третьей возрастным группам, имеющим неэффективный компонентный состав саморегуляции: отсутствие хорошо сформированных навыков анализа, оценки ситуации, плана регуляторных действий, самостоятельности, гибкости.

4. Наибольшие различия в степени выраженности компонентов саморегуляции и рефлексии наблюдаются между первой (20-25 лет) и с четвёртой по седьмую группами (от 36 до 55 лет). Можно утверждать, что в группах сотрудников старшего возраста составляющие саморегуляции представлены прогностическими навыками, которые определяют эффективность деятельности.

5. В группах работников в возрасте до 30 лет наблюдается низкая результативность регуляторной деятельности, низкий уровень рефлексии. Пассивность, реактивное поведение, отрицательно влияет на нормативность и безопасность деятельности. Профилактическими мерами, снижающими риск аварийных инцидентов на железной дороге, являются специальные занятия в рамках профессиональной подготовки, направленные на развитие навыков саморегуляции.

## **Заключение**

Опираясь на теоретические положения о влиянии на профессиональное развитие субъекта труда возрастных особенностей, мы провели сравнительный анализ уровня эффективности деятельности в разных возрастных группах работников локомотивных бригад. В ходе исследования установлено, что количество ошибок и нарушений в профессиональной деятельности, допускаемых работниками локомотивных бригад, возрастает в период от 20 до 30 лет, достигая пика в интервале 31–36 лет. Затем количество ошибок и нарушений резко падает почти в два раза и далее монотонно снижается к 55 годам.

Полученные нами результаты согласуются с положениями Б. Г. Ананьева. В его работах, посвящённых проблемам развития психофизиологических функций взрослого человека, отмечается, что с возрастом снижается интенсивность психомоторных и перцептивных функций (ощущения, восприятия, мышления, памяти), повышается уровень уравновешенности при решении эвристических задач. Выявленные особенности в структуре саморегуляции личности представителей старшего возраста, возможно, предопределяются возрастными изменениями психики. Таким образом, гипотеза о наличии различий в уровне сформированности саморегуляции, рефлексии, компонентном составе саморегуляции в связи с возраст-



ными особенностями между работниками, входящими в группы с большим количеством допущенных ошибок в профессиональной деятельности, и входящими в группы с малым числом ошибок, принимается.

Вероятно, в группах работников в возрасте от 20 до 36 лет регуляторная система ещё не закончила своё формирование, так как в этот период идёт активный процесс приспособления специалистов к условиям деятельности, социальному окружению, условиям среды. Стремление к профессиональному росту субъекта труда определяет количественно-качественные изменения личностных свойств, включенных в структуру саморегуляции. В этот период, возможно, формируются основы сознательного поведения, профессиональных установок, которые обеспечивают профессиональное развитие работников железнодорожного транспорта. Это ставит перед психологической наукой конкретные задачи — выявить факторы, оптимизирующие процессы развития саморегуляции и рефлексии, влияющие на надёжность деятельности, профессионализм работников локомотивных бригад разного возраста.

Проведённый анализ позволяет определить компоненты эффективной и неэффективной структуры саморегуляции, уровень профессиональной готовности работников железнодорожного транспорта различных возрастных групп. Описание компонентного состава саморегуляции, их стабильности или изменчивости с возрастом, имеет большое значение для проектировании систем профессиональной подготовки машинистов железнодорожного транспорта, проведения профилактических мероприятий. Совокупность характеристик структуры эффективной саморегуляции предопределяет значимость личности профессионала и обеспечивает продуктивность его деятельности.

## Литература

- Ананьев, Б. Г., Дворяшина, М. Д., Кудрявцева, Н. А. (1968). *Индивидуальное развитие человека и константность восприятия*. М.: Просвещение.
- Бодров, В. А., Орлов, В. Я. (1998). *Психология и надёжность: человек в системах управления техникой*. М.: Институт психологии РАН.
- Дикая, Л. Г. (1990). *Становление новой системы психической регуляции в экстремальных условиях деятельности*. М.: Наука.
- Злоказов, К. В. (2009). Возрастные особенности саморегуляции личности. *Психопедагогика в правоохранительных органах*, 2(37), 53–57.
- Карандашев, В. Н. (2004). Опросник рефлексивности. В кн.: А. Д. Ишков (ред.). *Учебная деятельность студента: психологические факторы успешности: Монография*. М.: АСВ.
- Климов, Е. А. (1995). *Образ мира в разнотипных профессиях*. М.: Изд-во Моск. ун-та.
- Котик, М. А., Емельянов, А. М. (1993). *Природа ошибок человека-оператора (на примерах управления транспортными средствами)*. М.: Транспорт.
- Леонова, А. Б. (2011). Стресс-резистентность и структурная организация процессов саморегуляции деятельности. В кн.: В. И. Моросанова (ред.). *Психология саморегуляции в XXI веке* (354–374). СПб.; М.: Нестор-История.
- Маркова, А. К. (1996). *Психология профессионализма*. М.: Международный гуманитарный фонд «Знание».
- Моросанова, В. И. (2004). *Опросник «Стиль саморегуляции поведения» (ССПМ): руководство*. М.: Когито-Центр.



- Моросанова, В. И. (2011). Психическая саморегуляция: на пересечении подходов. В кн.: В. И. Моросанова (отв. ред.). *Психология саморегуляция в XXI веке (14–30)*. СПб.; М.: Нестор — История.
- Назаретян, А. П. (2001). Номо-прае-срисимос — синдром Предкризисного человека. Гипотеза техно-гуманитарного баланса. В сб.: *Культура в эпоху цивилизационного слома. Материалы Международной научной конференции (12–14 марта 2001 г.)* (25–48). М.: Российская академия наук. Научный совет по истории мировой культуры.
- Платонов, К. К. (1986). *Структура и развитие личности*. М.: Наука.
- Розин, В. М. (2001). Влияние техники и проектов спасения цивилизации на современную культуру. В сб.: *Культура в эпоху цивилизационного слома. Материалы Международной научной конференции (12–14 марта 2001 г.)* (304–311). М.: Российская академия наук. Научный совет по истории мировой культуры.
- Сергиенко, Е. А. (2007). Субъект развития, субъект деятельности, субъект жизни: регуляция поведения. В сб.: В. И. Моросанова (ред.). *Субъект и личность в психологии саморегуляции* (256–263). М. — Ставрополь.
- Серигов, В. В. (2019). *Типы личностной надёжности операторов подвижных человеко-машинных систем (на примере работников локомотивных бригад)*: Дисс. ... канд. психол. наук. М.: Институт психологии РАН.

Поступила 13.11.2019



# ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

## Consciousness and error-free performance: The research of ratio of the formation of regulatory processes with the professional accuracy of rail crews

**Valentina Ye. BOGDANOVA**

**Vasiliy V. SERIKOV**

*Izmerov Research Institute of Occupational Health, Moscow, Russia*

**Abstract.** *Purpose.* The article is devoted to the study of the ratio between the development of regulatory processes (allowing for the regulation of activity at a conscious level) and error-free activity as one of the manifestations of reliability and safety of workers of locomotive crews of different age groups. The purpose of the research is to get ideas about the relationship between the level of reflexivity and self-regulation, the structure of self-regulation with the error-free professional activity of locomotive crews of different age groups. *Design.* The study sample consisted of 342 locomotive crew drivers of different age categories-men aged 23 to 56 years. Total work experience from one year to 19 years. Methods aimed at studying the components of self-regulation, the level of reflexivity, analyzed data on errors in train activity. *Findings.* The results of a cross-group comparison of different-level features of self-regulation, reflection and error-free activity of locomotive crews are described. It is established that the properties of self-regulation, the level of reflection, and their manifestations in connection with the age characteristics of specialists (with a large and small number of violations of activity) have a pronounced specificity. *Value of results.* The obtained results indicate a significant influence of individual components of self-regulation, and their probably joint, mutually reinforcing, impact on the activity error variable.

**Keywords:** self-regulation, dangerous conditions, errors of activity, occupational medicine, labour psychology, consciousness, error-free performance, safety at work.

### References

- Anan'yev, B. G., Dvoryashina, M. D., Kudryavtseva, N. A. (1968). *Individual'noye razvitiye cheloveka i konstantnost' vospriyatiya* [Individual human development and constancy of perception]. M.: Prosveshcheniye.
- Bodrov, V. A., Orlov, V. Ya. (1998). *Psikhologiya i nadezhnost': chelovek v sisteme upravleniya tekhnikoy* [Psychology and reliability: a person in the control system of technology]. M.: Institut psikhologii RAN.
- Dikaya, L. G. (1990). *Stanovleniye novoy sistemy psikhicheskoy regulyatsii v ekstremal'nykh usloviyakh deyatel'nosti* [The formation of a new system of mental regulation in extreme conditions of activity]. M.: Nauka.

- Zlokazov, K. V. (2009). Vozrastnyye osobennosti samoregulyatsii lichnosti [Age features of personality self-regulation]. *Psikhopedagogika v pravookhranitel'nykh organakh*, 2(37), 53–57.
- Karandashev, V. N. (2004). Oprosnik refleksivnosti [Reflexivity Questionnaire]. In: A. D. Ishkov (red.). *Uchebnaya deyatel'nost' studenta: psikhologicheskiye faktory uspeshnosti: Monografiya*. M.: ASV.
- Klimov, Ye. A. (1995). *Obraz mira v raznotipnykh professiyakh* [The image of the world in diverse professions]. M.: Izd-vo Mosk. un-ta.
- Kotik, M. A., Yemel'yanov, A. M. (1993). *Priroda oshibok cheloveka-operatora (na primerakh upravleniya transportnymi sredstvami)* [The nature of human operator errors (for example, driving a vehicle)]. M.: Transport.
- Leonova, A. B. (2011). Stress-rezistentnost' i strukturnaya organizatsiya protsessov samoregulya-fundament deyatel'nosti [Stress resistance and structural organization of self-regulatory processes is the foundation of activity]. In: V. I. Morosanova (ed.). *Psikhologiya samoregulyatsii v XXI veke* (354–374). SPb.; M.: Nestor-Istoriya.
- Markova, A. K. (1996). *Psikhologiya professionalizma* [The psychology of professionalism]. M.: Mezhdunarodnyy gumanitarnyy fond «Znaniye».
- Morosanova, V. I. (2004). *Oprosnik «Stil' samoregulyatsii povedeniya» (SSPM): rukovodstvo* [Questionnaire “Style of self-regulation of behavior” (SMTA): a guide]. M.: Kogito-Tsentr.
- Morosanova, V. I. (2011). Psikhicheskaya samoregulyatsiya: na peresechenii podkhodov [Mental self-regulation: at the intersection of approaches]. In: V. I. Morosanova (ed.). *Psikhologiya samoregulyatsiya v XXI veke* (14–30). SPb.; M.: Nestor-Istoriya.
- Nazaretyan, A. P. (2001). Homo-prae-crisimos - sindrom Predkrizisnogo cheloveka. Gipoteza tekhnogumanitarnogo balansa [Homo-prae-crisimos — Pre-Crisis Syndrome. The hypothesis of technohumanitarian balance]. In: *Kul'tura v epokhu tsivilizatsionnogo sloma. Materialy Mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii (12-14 marta 2001 g.)* (25–48). M.: Rossiyskaya akademiya nauk. Nauchnyy sovet po istorii mirovoy kul'tury.
- Platonov, K. K. (1986). *Struktura i razvitiye lichnosti* [The structure and development of personality]. M.: Nauka.
- Rozin, V. M. (2001). Vliyaniye tekhniki i proyektov spaseniya tsivilizatsii na sovremennuyu kul'turu [The influence of technology and projects to save civilization on modern culture]. In: *Kul'tura v epokhu tsivilizatsionnogo sloma. Materialy mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii (12-14 marta 2001 g.)* (304–311). M.: Rossiyskaya akademiya nauk. Nauchnyy sovet po istorii mirovoy kul'tury.
- Sergiyenko, Ye. A. (2007). Sub'yekt razvitiya, sub'yekt deyatel'nosti, sub'yekt zhizni: regulatsiya povedeniya [Subject of development, subject of activity, subject of life: regulation of behavior]. In: V. I. Morosanova (ed.). *Sub'yekt i lichnost' v psikhologii samoregulyatsii* (256–263). M., Stavropol'.
- Serikov, V. V. (2019). *Tipy lichnostnoy nadozhnosti operatorov podvizhnykh cheloveko-mashinnykh sistem (na primere rabotnikov lokomotivnykh brigad)* [Types of personal reliability of operators of mobile human-machine systems (for example, workers of locomotive brigades)]: Diss. ... Kand. psikhol. nauk. M.: Institut psikhologii RAN.

Received 13.11.2019