



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ПСИХОЛОГИЯ

ISSN 2312-5942

www.orgpsyjournal.hse.ru



2018. Том 8. № 1.



HIGHER SCHOOL OF ECONOMICS
NATIONAL RESEARCH UNIVERSITY

SCIENTIFIC E-JOURNAL

ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

ISSN 2312-5942

www.orgpsyjournal.hse.ru



2018. Vol. 8. No. 1.

2018. Том 8. № 1.



Электронный научный журнал

URL: www.orgpsyjournal.hse.ru

E-mail: 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:

Климов А.А. (НИУ «Высшая школа экономики»)

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

Редакционная коллегия:

Аксеновская Л.Н. (Саратовский государственный университет)

Базаров Т.Ю. (Московский государственный университет)

Бентон С. (Университет Вестминстера, 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.

2018. Vol. 8. No. 1.

Scientific e-journal

URL: www.orgpsyjournal.hse.ruE-mail: 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**Alex Klimov (*National Research University «Higher School of Economics», Russia*)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** (*Westminster University, 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 нашего журнала
8-12 Памяти Юрия Михайловича Жукова
Михайлова Е. В.

Исследования в организационной психологии

- 13-52 Социальная ответственность бизнеса в представлениях собственников и менеджеров малых и средних организаций России
Батаева Б. С., Чеглакова Л. М., Мелитонян О. А.
- 53-72 Приверженность организации и удовлетворённость работой у двух поколений российских работников
Петровская И. А., Каширина В. Ю.
- 73-84 Семантические структуры оценивания специалистами по связям с общественностью своего образа жизни и профессиональной деятельности
Склейнис В. А.

Организационно-психологическая практика

Обзоры

- 85-121 Современные проблемы изучения личностных ресурсов в профессиональной деятельности
Иванова Т. Ю., Леонтьев Д. А., Осин Е. Н., Рассказова Е. И., Кошелева Н. Е.

Первые шаги

- 122-145 Особенности взаимосвязи субъективного образа корпоративной культуры и некоторых характеристик отношения сотрудников к организации
Несмеянова Р. К., Липатов С. А.

Организационная психология в лицах, диалогах, дискуссиях

Конференции

- 146-162 От становления к развитию: по итогам IV международной конференции «Бизнес-психология: теория и практика»
Иванова Н. Л., Штроо В. А.

Content

Editorial

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

8-12 Yury Mikhailovich Zhukov — Scientist, Practitioner, Teacher
Elena Mikhailova

13-52 Research in organizational psychology

Social responsibility in Russian business: A research of attitudes of owners and managers in a small and medium enterprises

Bela Bataeva, Liudmila Cheglakova, Olga Melitonyan

53-72 Organizational commitment and job satisfaction: A study on the two generations of the Russian employees

Irina Petrovskaya, Valeriya Kashirina

73-84 Semantic structures of PR-specialists: An evaluation of lifestyle and profession

Viktor Skleynis

Organizational psychology in practice

Reviews

85-121 Contemporary issues in the research of personality resources at work

Tatiana Ivanova, Dmitry Leontiev, Evgeny Osin, Elena Rasskazova, Natalia Kosheleva

First steps

122-145 Perceived corporate culture and organizational identity: A research of employees' attitudes toward organization

Roksana Nesmeianova, Sergey Lipatov

Organizational psychology as the persons, dialogues and discussions

Conferences

146-162 Business psychology trends: the report of the International conference «Business Psychology: Theory and Practice 2017»

Natalia Ivanova, Wladimir Stroh

Literary guide



От редакции

Представляем новый номер нашего журнала. Журнал продолжает знакомить читателей с последними событиями в области организационной психологии.

Редакционная коллегия и сотрудники редакции журнала «Организационная психология» скорбят вместе с родными и близкими **Юрия Михайловича Жукова**, пионера российской организационной психологии, одного из наиболее читаемых авторов нашего журнала, о его безвременной кончине. Своими воспоминаниями о сотрудничестве с Ю. М. Жуковым делится его ученица Е. В. Михайлова.

В рубрике **«Исследования в организационной психологии»** представлены три исследовательских отчёта. Статья *Б. С. Батаевой, Л. М. Чеглаковой, О. А. Мелитонян «Социальная ответственность бизнеса в представлениях собственников и менеджеров малых и средних организаций России»* излагает результаты фокусированных интервью с представителями российских компаний малого и среднего бизнеса из Центрального федерального округа России об их отношении к социальной ответственности бизнеса. Статья *«Приверженность организации и удовлетворённость работой у двух поколений российских работников» И. А. Петровской и В. Ю. Кашириной* знакомит читателей с итогами исследования сотрудников двух российских мегаполисов. На основании полученных результатов авторы рекомендуют работодателям, сталкивающимся с проблемой удержания представителей поколения Y, обратить внимание на развитие в первую очередь нормативной приверженности. В статье *В.А. Склейниса «Семантические структуры оценивания специалистами по связям с общественностью своего образа жизни и профессиональной деятельности»* показано, что семантические структуры оценки специалистами по связям с общественностью своей профессиональной деятельности включают в себя дескрипторы, указывающие на высокую личностную вовлечённость в профессиональную деятельность.

Рубрику **«Обзоры»** представляет статья *«Современные проблемы изучения личностных ресурсов в профессиональной деятельности»* коллектива авторов во главе с *Т.Ю. Ивановой*. По итогам обзора авторы констатируют необходимость разработки обобщающих теоретических концепций, призванных снять существующие противоречия, а также необходимость проведения более систематических эмпирических исследований личностных ресурсов, изучающих эффекты не отдельных переменных, а их групп, с учётом ситуативных условий.

В рубрике **«Первые шаги»** вы найдёте статью *Р.К. Несмеяновой и С.А. Липатова «Особенности взаимосвязи субъективного образа корпоративной культуры и некоторых характеристик отношения сотрудников к организации»*. Проведённое исследование дало возможность увидеть латентную структуру факторов, выявить взаимосвязи выделенных групп и оценить соотношение и степень вкладов факторов как в изучаемые переменные, так и в модель в целом. В частности, выяснилось, что субъективный образ корпоративной культуры оказывает значительный эффект на оценку сотрудниками других организационных процессов и явлений и связан с возникновением у них определённого вида организационной идентификации.

В рубрике **«Конференции»** в статье *«От становления к развитию: по итогам IV международной конференции «Бизнес-психология: теория и практика» Н. Л. Иванова и В. А. Штроо* рассказывают об основных итогах прошедшей конференции по психологии бизнеса.

Editorial

We are glad to introduce our readers to new issue of ***Organizational Psychology Journal***. We are pleased to continue to acquaint readers with the latest developments in organizational psychology.

Editorial Board the «Organizational Psychology» journal mourn together with the family of ***Yury Mikhailovich Zhukov***, a pioneer of Russian organizational psychology, one of the most widely read authors of our journal. On March 18, 2018, our Yury Mikhailovich Zhukov passed away. Elena Mikhailova, his student and colleague shared her memories in the editorial notes.

The ***“Research in organizational psychology”*** section offers three research reports. The article *«Social responsibility in Russian business: A research of attitudes of owners and managers in a small and medium enterprises»* by B. Bataeva, L. Cheglakova and O. Melitonyan. Authors examine attitudes of owners and managers of Russian small and medium businesses towards the social responsibility in business. The paper *«Organizational commitment and job satisfaction: A study on the two generations of the Russian employees»* by I. Petrovaskaya and V. Kashirina presents the analysis of differences in affective, normative and continuance commitment between generation X and Y employees. Findings suggest that the companies facing the problem of retaining generation Y employees can be advised to channel their efforts into the development of the normative commitment. The work *«The semantic structures of PR-specialists: An evaluation of lifestyle and profession»* of V. Skleynis explores the image of the world of the PR-specialist.

In the ***«Review»*** section the paper *«Contemporary issues in the research of personality resources at work»* presents a theoretical analysis of the concept of personality resources understood as non-specific individual psychological characteristics that facilitate activity performance and well-being (This article by a team of authors, headed by T. Ivanova). The theoretical review indicates the need for a general personality resource theory to resolve the existing contradictions, as well as the need for more systematic empirical studies focusing on groups of personality resources, rather than on single variables, and accounting for the situational context. The findings reveal new perspectives for future personality resource studies in the organizational domain.

The ***«First steps»*** section is represented by the article *«Perceived corporate culture and organizational identity: A research of employees' attitudes toward organization»* by R. Nesmeianova and S. Lipatov.

In the end of the issue we represent full report on the International conference ***«Business Psychology: Theory and Practice 2017»***.

Please Enjoy Reading!



О Юрии Михайловиче Жукове — Учёном, Практике, Учителе

МИХАЙЛОВА Елена Витальевна

Центр организационных исследований и обучения, Торонто, Канада

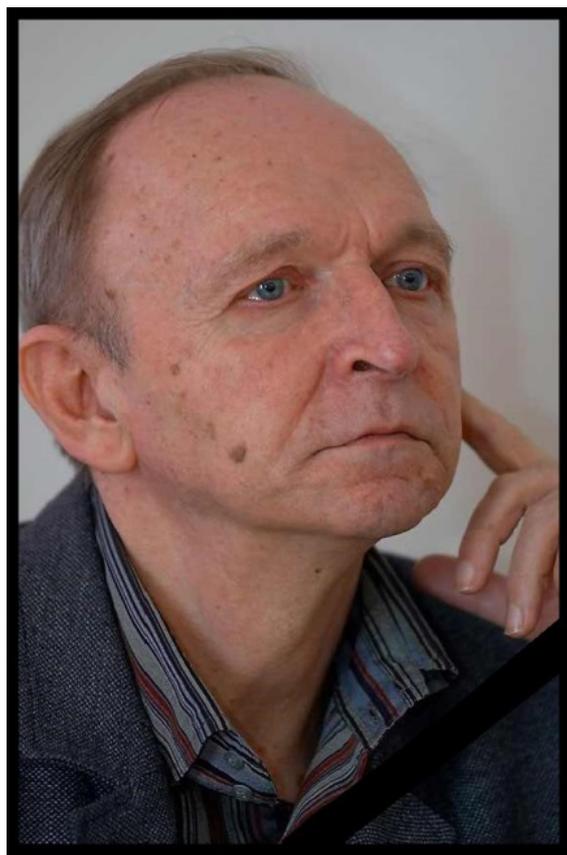
Я только что защитила кандидатскую диссертацию, принимаю поздравления: «Хорошая защита!».

Т. Ю. Базаров: Да, с нестерпимым блеском...

О. В. Соловьёва: У Жукова всегда блестящие защиты.

Ироничная улыбка Юрия Михайловича, пауза:

— Потому что это имеет отношение к науке.



18 марта 2018 года ушёл из жизни Юрий Михайлович Жуков, доктор психологических наук, профессор кафедры социальной психологии, факультета психологии МГУ им. М. В. Ломоносова, выдающийся ученый, великолепный практик, автор множества публика-

Адрес: 1 Innismore Crescent, Unit #101, Toronto, ON, Canada, M1R 1C6

E-mail: ortcentre@gmail.com

ций и, что наиболее значимо для меня, прекрасный педагог, учитель, мой единственный, бессменный научный руководитель. В эти печальные дни мне бы хотелось осветить его путь именно с этого ракурса, с точки зрения ученицы — студентки, соискательницы, младшей коллеги, потому что это то, что мне довелось (посчастливилось) испытать и пронести через всю дальнейшую жизнь.

Юрий Михайлович Жуков родился 5 июля 1945 года в г. Сумы Украинской ССР. Любовью к Сумам он заразил многих друзей и коллег, которые говорят, что уже давно «знают» Сумы по его рассказам. Отец Юрия Михайловича был врачом — caring profession. Наверное, это он передал сыну бескомпромиссную заботу о людях. Мама — авиамеханик, не испугалась «мужской» профессии, не считала себя ни слабой, ни глупой. В Юрии Михайловиче не было ни капли патриархальности или сексизма, он уважал и ценил интеллектуально одарённых, сильных, независимых женщин, таких, например, как Галина Михайловна Андреева. Всегда рядом с ним были яркие, умные, замечательные соратницы, он умел любить, дружить, учить, помогать развиваться.

После сумской школы — Ленинград (смелость), обучение на инженера киномеханика и три года службы в Советской Армии. Три года в этом возрасте огромный срок, Советская Армия — суровая школа жизни. Не знаю, каково это было, но данный опыт не привнёс ни цинизма, ни «мачизма», не оставило ни малейшего следа брутальности. Юрий Михайлович всегда оставался в буквальном смысле Gentle Man, т.е. деликатным, нежным, великодушным мужчиной.

Киномеханик, недолгий эксперимент и, конечно, последствия. Во-первых, визуальная профессия, работа с изображением, впечатлением, презентацией. Во-вторых, техническая специальность, видеозаписывающее и видеовоспроизводящее оборудование. В-третьих, эксперимент, опыт, негативный результат, вывод и поступок. Рассмотрим последствия.

Юрий Михайлович придавал огромное значение впечатлению, например, впечатлению клиентов от тренинга. Уделяя пристальное внимание впечатлениям, он работал над тем, чтобы каждый тренинг становился запоминающимся событием. Вот как он объяснял вклад впечатления в значение события и в ценообразование. *«Сколько может стоить чашка кофе? Если купить хороший кофе и сварить его дома на кухне, то цена чашки кофе вряд ли превысит 50 центов, и вряд ли она произведет на вас большое впечатление. Если пойти в хорошую кофейню, то та же чашка кофе обойдется примерно в 5 евро, и это в 10 раз дороже, поход в кофейню может стать событием, потому что уже обладает потенциалом впечатления. Представьте, что вы пьете кофе в Венеции на площади Сан-Марко, каково впечатление! Настоящее событие! Цена этого впечатления от 500 евро, в 100 раз больше, чем в кафе, в 1000, чем дома, а в сущности это один и тот же кофе».*

На свои тренинги Юрий Михайлович мог пригласить команду тренеров, операторов, захватить фуру реквизита: театральные костюмы, парики и пр. Все это было призвано работать на впечатление как во время, так и после тренинга, когда клиенты получали прекрасные фото- и видео-отчеты. Такой тренинг становился незабываемым событием. Экспериментальность¹, проживание, опыт, Юрий Михайлович считал наиважнейшей составляющей тренинга, всегда был против упрощения, тиражирования «продукта».

Видеозаписывающее оборудование и эксперименты. В нашей учебной программе Юрий Михайлович первым появился с видеокамерой, тогда очень громоздкой, со шнуром, записывающей на кассету. Мы разыгрывали придуманный им эксперимент «пристройки» в диадном взаимодействии, а Юрий Михайлович записывал наши выступления с видеокамерой на

1 Экспериментальный (от англ. — *experience*) — опирающийся (основанный) на опыт, переживание, впечатление. Прим. Ред.

плече. «Пристройки» произвели на меня неизгладимое впечатление, я повторила этот эксперимент во множестве вариаций на сотнях респондентов. Он лёг в основу моей дипломной работы и диссертационного исследования, по нему я писала статьи и книги. Тогда же начала собирать и свою видеотеку, записывала исследования, тренинги, ассесменты. На видеокасетах в начале, на терабайтных дисках в дальнейшем, на веб-облаках сейчас. Видеозаписи — мой инструмент, ресурс, источник вдохновения и новых идей. Оборудование — мой фетиш, *must of must*, всегда новейшее, самое лучшее, самое профессиональное. Таким образом Юрий Михайлович указал мне мой путь и задал высокий стандарт отношения к делу. Не я одна полюбила использование новейших технологий, эксперименты и упражнения на тренингах, придуманные Юрием Михайловичем. Приятно видеть, как другие его ученики высоко технологичны, применяют его методы, работают над впечатлением, очень успешны.

Юрий Михайлович пришёл учиться на факультет психологии МГУ после армии, будучи на четыре года старше своих однокурсников, в юности это большая разница. Однако многие его однокурсники скоро стали его друзьями и остаются ими по сегодняшний день. Мне это говорит о том, что он умел строить отношения с очень разными людьми и проявить себя в них как интересный человек, настоящий товарищ, достойный коллега. Нередко можно услышать воспоминания друзей и коллег, в которых Юрий Михайлович со студенческих лет был исполнен смелости, бескомпромиссности, безупречной нравственности, «рыцарственности», проявлял многогранность натуры и несомненный талант.

По окончании университета он начал работать в Институте психологии АН СССР, затем был приглашён на кафедру социальной психологии Галиной Михайловной Андреевой. Он прошёл все ступени карьеры от младшего научного сотрудника до профессора, включая защиту кандидатской и докторской диссертаций, но никогда не шёл «напролом», не «прорывался», не шёл «по головам». Этому учил и меня: *«Не надо торопиться с диссертацией. Лучше, намного лучше, сделать это на 10 лет позже, чем на пять минут раньше»*. Я помню его защиту докторской диссертации. Оппонент Ислам Имранович Ильясов сказал: *«Бывают докторанты которые рвутся, лезут на эту трибуну, а все остальные их не пускают, стаскивают за рукава, за пиджак, а бывают такие как Жуков, идти не хотят, упираются, а все остальные их на руках на эту трибуну готовы нести»*. Скромность, достоинство, полное отсутствие демонстративности — значимые отличительные черты Юрия Михайловича.

Признаться, лично для меня это очень трудно, почти невозможно. Я всегда хотела «пробиваться» от слова «бой», «прорываться», преодолеть сопротивление, трудности. Юрий Михайлович проявлял терпение и деликатно, даже не советовал, а предлагал иные варианты, например: *«зачем прорываться, можно тихо вползти»*. Я люблю свою профессию, свою работу, всегда любила, могла делать и переделывать одно и то же по многу раз. Юрий Михайлович говорил: *«Профессионал — это не только тот, кто делает то, что нужно, он ещё умеет не делать того, что не нужно. Представьте баржу, которую тянут бурлаки, и вот она села на мель. На берег сходит шкипер — опытный, очень пожилой. Команда бурлаков не может сдвинуть баржу, а дедушка с батогом сможет? Он не надевает ляжку и не тянет баржу на себе. Он присматривается к барже и ищет точку приложения усилия, критическую точку. Может долго искать, но когда он её нашёл, он направляет в нее свой батог — палку, нажимает в правильном направлении, и баржа поплыла! Не надо впрягаться и рваться, надо найти нужную точку и приложить правильное усилие»*. Золотые слова! Кажется, я повторила их тысячу раз своим студентам и клиентам, но сама до сих пор учусь, и чем старше я становлюсь, тем они для меня актуальнее.

Это особый педагогический талант — найти зону ближайшего развития, найти подход, найти нужные слова. Даже гораздо позже студенчества и защиты диссертации, Юрий

Михайлович, случайно встретив меня в коридоре, не жалел ни времени, ни сил, чтобы направить, помочь. Например, *«Вот Вы уже сами научный руководитель, знаете, что самое главное в работе научного руководителя — ничего ни за кого не делать, никогда!»* А мне тогда так хотелось поправить работы своих студентов, я думала, это значит помочь, теперь так не думаю, конечно.

Юрий Михайлович был очень деликатным, очень добрым и заботливым человеком, но отругать он тоже был способен, и тоже в своей неповторимой манере. *«Что ты принесла? Детская писательница! Читал, плевался, никому показать нельзя, мне стыдно. Писать надо не читабельно, этому можно и нужно научиться, а не мнить себя популяризатором научной психологии в массы!»* Похвалить он тоже умел, конкретных слов я не помню, но помню окрыляющее чувство. Спустя годы объяснил, что для развития нужно соблюдать золотое сечение — в пропорции примерно 62/38 похвалы и порицаний. Возможно это и так, но у меня быстро наступила десенсибилизация, и принимала я только поведенческий аспект: переделывать или нет, а «прекрасно» это оценено или «ужасно» очень быстро перестало меня волновать. Затем, в своей докторской диссертации, он показал, что обратная связь не имеет большого значения в обучении, обучать/обучаться можно и без неё, гораздо важнее живой пример.

Огромен и, пожалуй, не в полной мере на сегодняшний день оценён, вклад Юрия Михайловича Жукова в развитие социально психологической науки и практики. Он являл собой довольно редкий пример учёного, совмещавшего строгий научный подход и постоянную проверку своих идей, методов, методик непрерывающейся практической работой. От сугубо прикладной тематики межличностного восприятия, тренинга коммуникативной компетентности, командообразования и организационного консультирования, Юрий Михайлович Жуков вплотную подошёл к проработке концептуальной проблемы событийности, чем был занят до самого последнего дня, так и не завершив начатое.

Юрий Михайлович буквально фонтанировал идеями, щедро делился ими с коллегами и учениками, искренне радовался, если его идею воплощали. Для себя самого идей у него оставалось в избытке, больше, чем он успевал (успел) проработать, осуществить. Остались наброски статей и книг, остались сотни фраз, десятки из них — только в моей голове. Мне кажется, что наших жизней не хватит, чтобы все это осмыслить, исследовать, применить.



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Yury Mikhailovich Zhukov — Scientist, Practitioner,
Teacher

Elena MIKHAILOVA

Organizational Research and Training Centre, Toronto, Canada

In memory of our colleague is dedicated

On March 18, 2018, Yury Mikhailovich Zhukov passed away, Doctor of Psychology, Professor of the Department of Social Psychology, Faculty of Psychology, Lomonosov Moscow State University, an outstanding scientist, an excellent practitioner, author of numerous publications.



Социальная ответственность бизнеса в представлениях собственников и менеджеров малых и средних организаций России

БАТАЕВА Бэла Саидовна

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

ЧЕГЛАКОВА Людмила Михайловна

МЕЛИТОНЯН Ольга Аркадьевна

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики, Москва, Россия

Аннотация. *Цель.* Авторы статьи исследуют отношение собственников и менеджеров российских компаний малого и среднего бизнеса к социальной ответственности бизнеса. Исследование позволяет оценить индивидуальные мотивы поведения, влияние ценностных установок, факторы, определяющие практику социальной ответственности бизнеса малых и средних предприятий в России. *Дизайн исследования.* Эмпирическую базу проведенного исследования составили 57 фокусированных интервью с представителями российских компаний малого и среднего бизнеса из Центрального федерального округа России. *Результаты.* Анализ материалов интервью показал, что при отсутствии комплексного понимания представителями российских компаний малого и среднего бизнеса термина «социальная ответственность бизнеса», на уровне микро-практик встречаются многочисленные и разнообразные примеры социально-ответственного поведения. Это позволяет сделать вывод о распространении норм этичного и ответственного поведения в российском малом и среднем бизнесе. Исследование продемонстрировало, что у компаний рассматриваемого сегмента в большей степени развита внутренняя форма социальной ответственности. Из семи направлений социальной ответственности бизнеса согласно стандарту ИСО-26000 наиболее важными, с точки зрения респондентов, являются взаимоотношения с потребителями (первое место по числу упоминаний респондентов), ответственное отношение к работникам в виде стабильной выплаты заработной платы, вложений в образование и повышение квалификации сотрудников, обеспечения дополнительного медицинского и социального страхования; создания привлекательных рабочих мест; обеспечения охраны и безопасности труда (второе место по числу упоминаний респондентов), окружающая среда, т.е. экологическая деятельность (третье место по числу упоминаний), добросовестные деловые практики (четвёртое место). *Выводы.* Результаты исследования подтверждают, что социально-ответственная практика российских компаний малого и среднего бизнеса обуславливается не только требованиями закона, но и в значительной степени личными ценностными установками, опытом и представлениями собственников бизнеса. Некоторое влияние на эту практику оказывают и работники бизнес-организаций. Представители малого и среднего бизнеса видят пользу от социально ответственного поведения в виде построения долгосрочных, основанных на взаимном доверии отношений с ключевыми для компании группами стейкхолдеров, включающих, прежде всего, потребителей, персонал и представителей местного сообщества.

Ключевые слова: малые и средние предприятия; социальная ответственность бизнеса; социально-ответственный бизнес; бизнес-этика.

Введение

В последнее время дискуссия о социальной ответственности бизнеса ведётся преимущественно в контексте крупных компаний, хотя малый бизнес вносит большой вклад в экономику страны и способствует устойчивости общества. В развитых странах данный сектор бизнеса рассматривается как важный фактор роста производительности, инноваций и создания рабочих мест (ОЕСД, 2001). Степень ответственного и этичного поведения бизнеса иллюстрирует уровень взросления рыночной экономики и нравственности в обществе.

Именно малый бизнес является лакмусовой бумагой, его деятельность позволяет делать выводы о степени проникновения этических ценностей в жизнь общества и деловую среду. Очевидным отличием малого и среднего бизнеса (МСБ) от крупного является тот факт, что в малых и средних компаниях существенно более значимой в процессе оперативного и стратегического управления является личность владельца фирмы. Это связано с тем, что процессы владения и управления собственностью не так чётко разделены в малых и средних фирмах, как в крупных публичных корпорациях с большим количеством акционеров. В результате возникает ситуация, при которой на процесс принятия решения в компаниях МСБ прямое влияние оказывают ценностные установки, моральные принципы и убеждения бизнесменов-владельцев, представляющих активную и созидательную часть современного общества. Кроме того, общественные отношения и деловые сети, в которые включены владельцы и управляющие малыми и средними компаниями, формируют основу для трансляции и взаимного обмена упомянутыми ценностными установками и убеждениями, их динамичных изменений под воздействием тех или иных факторов внешней и внутренней среды бизнеса. В связи с этим малый бизнес как объект исследования крайне актуален и интересен. Он, в отличие от крупного бизнеса, не подвержен существенному влиянию западных норм (Кодексы международных организаций в виде Глобального договора ООН, Кодекса Ко, Принципов Салливана и проч.), требованиям финансовых регуляторов и в этом смысле в большей степени сохраняет и демонстрирует локальные нормы поведения и этики.

Социальная ответственность бизнеса (СОБ)¹ формировалась в странах с развитой экономикой и трактовалась как добровольные обязательства бизнеса перед обществом. Для стран с развитой экономикой характерны устойчивые общественные институты, в том числе те из них, которые регулируют этику бизнеса. Социальная ответственность бизнеса в контексте локальных норм и стран, выходящих за пределы пула экономически развитых, является предметом научных дискуссий (Благов, 2002; Mccarthy, Puffer, 2008; McCarthy et al., 2012). Зарубежные авторы уделяют большое внимание исследованиям СОБ малого бизнеса, поскольку малый и средний бизнес является доминирующей организационной формой, в которой осуществляют свою хозяйственную деятельность компании почти во всех странах-членах ОЭСР. На долю МСБ в этих государствах приходится порядка 50% рабочих мест в частном секторе (ОЕСД, 2002).

Исследователи выделяют отличия ключевых факторов/мотивов социальной ответственности бизнеса в странах с разным уровнем экономического развития (Jaffe, Tsimmerman, 2005) и в разных национальных контекстах (Djelic, 2001; Gedajlovic, Shapiro, 2001; Morin, 2009; Zeitlin, Herrigel, 2000). В то же время, наиболее изученным сегментом в сфере этического и социально-ответственного поведения остаётся крупный бизнес с такими инструментами, как кодексы этики, социальные программы, система комплаенс и пр. (Chan et al.,

¹ В рамках данного исследования мы будем использовать термин «социальная ответственность бизнеса», а термин «корпоративная социальная ответственность» (КСО) оставим применительно к крупному бизнесу.

2010). Социальная ответственность малого и среднего бизнеса, представления и мнения о ней собственников и менеджеров малых и средних компаний, а также формы проявлений ответственного поведения, все еще слабо изучены (Hammann et al., 2009; Spence, Lozano, 2000; Vyakarnam et al., 1997).

Ряд российских и зарубежных авторов говорит о низком уровне этических стандартов российских менеджеров (Тимошенко, 2016; Ahmed et al., 2003; Avtonomov, 2006; Beekun et al., 2005; Jaffe, Tsimerman, 2005), в том числе в сегменте малого и среднего бизнеса (Балашова, 2009; Савичева, 2010). В связи с этим, проблема определения мотивов ответственного поведения, выявления отношения собственников и менеджеров российских малых и средних компаний к деловой этике и СОБ, а также форм проявлений социальной ответственности бизнеса, представляется крайне актуальной.

Теоретические подходы к социальной ответственности малого и среднего бизнеса

Социальная ответственность бизнеса согласно Стандарту ГОСТ Р ИСО 26000-2012 «Национальный стандарт Российской Федерации. Руководство по социальной ответственности» — это ответственность организации за воздействие её решений и деятельности на общество и окружающую среду через прозрачное и этическое поведение. Документ содержит семь основных тем (аспектов), по которым можно судить о социальной ответственности предприятия: организационное управление (1); права человека (2); трудовые отношения (3); окружающая среда (4); добросовестные деловые практики (5); взаимоотношения с потребителями (6); участие в жизни сообществ и их развитие (7). Применение предприятием положительных практик во всех указанных аспектах дает возможность отнести его к категории социально ответственных. Под «положительными практиками» подразумевается не только следование установленным законодательством условиям, но и постоянное самостоятельное повышение требований к качественному уровню своего бизнеса. Рассмотрим каждый из аспектов.

Организационное управление представляет собой систему, при помощи которой организация принимает и реализует решения в рамках достижения своих целей.

Права человека. Данный раздел характеризует вовлечённость компании в разрешение противоречий, связанных с аспектами гендерного, национального, расового равноправия; вопросов использования принудительного труда.

Трудовые отношения. В данном разделе речь идёт об ответственном отношении компании к своим работникам. Это означает, что организация, нанимая сотрудника, берёт на себя ответственность за его безопасность, благосостояние и, что важно для многих компаний МСБ, его профессиональное развитие. Вопросы трудовых отношений являются ключевыми для России.

Окружающая среда. Данный раздел посвящён вопросам минимизации воздействия на окружающую среду вредных производств, процессов переработки сырья, отходов и проч. Эти аспекты деятельности весьма актуальны и для предприятий МСБ.

Добросовестные деловые практики / Взаимоотношения с партнёрами и поставщиками. В рамках данного раздела большое внимание уделяется соблюдению принципов этичного ведения бизнеса с партнёрами и поставщиками.

Взаимоотношения с потребителями. Данный раздел фокусируется на аспектах добросовестного маркетинга и продвижения товаров и услуг; недопущении введения в заблуждение покупателей и предоставления неполной или недостоверной информации.

Участие в жизни сообществ и их развитие. Данный раздел включает в себя помощь в решении социальных проблем территорий присутствия компании; он также фокусируется на вопросах помощи социально незащищённым группам населения, участия в социальных мероприятиях местной власти и т.п.

Отдельные эксперты, такие, как Е. Мачёк (Мачёк, 2013а, 2013b) считают, что о социальной ответственности компаний МСБ стран СНГ можно судить, используя минимальный набор из пяти критериев, как то: трудовые отношения; взаимоотношения с потребителями; окружающая среда; участие в жизни общества; взаимоотношения с партнёрами. По нашему мнению, названные пять или семь элементов могут приниматься во внимание при анализе СОБ, хотя мы признаем, что каждая компания сама выбирает ключевые в её индивидуальном случае направления ответственности.

По аналогии с крупными корпорациями у малых и средних компаний также можно выделить внутреннюю и внешнюю стороны социальной ответственности. Внутренняя сторона социальной ответственности включает принципы взаимодействия компании со своими акционерами и работниками. Она предполагает следующие позиции: создание привлекательных рабочих мест; стабильную выплату заработной платы; поддержание заработной платы на социально значимом уровне, позволяющем содержать семью, обеспечивать образование подрастающему поколению и, кроме этого, поддерживать стабильный потребительский спрос. В спектр внутренней социальной ответственности также входит охрана и безопасность труда; дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников; развитие человеческих ресурсов посредством проведения обучающих программ и программ подготовки и повышения квалификации; предоставление помощи в критических ситуациях (серьёзные заболевания, смерть или несчастный случай с родственниками и пр.); эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и рост благосостояния акционеров компании. К внешней стороне социальной ответственности относят: неукоснительное выполнение требований налогового, трудового, экологического, отраслевого и прочего законодательства; спонсорство и благотворительность; деятельность по улучшению состояния окружающей среды и экологической обстановки; создание и поддержание сбалансированных отношений со всеми заинтересованными сторонами; учёт общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел компании; взаимодействие с властными структурами, местным сообществом, в том числе, участие в его развитии; выпуск качественной продукции и услуг (ответственность перед потребителями товаров и услуг) (Деревянченко, 2006). Такое распределение позволит в ходе анализа ответов представителей малого и среднего бизнеса на вопросы интервью выявить, какие практики социальной ответственности бизнеса — относящиеся в большей степени к внутренней или внешней социальной ответственности — выделены в качестве наиболее важных и развитых в настоящее время в российской практике. В исследованиях МСБ западных и российских учёных среди большого разнообразия направлений в контексте заявленной темы статьи нами выделены две группы.

Первая группа исследований: выявление ценностей, мотивов представителей малого и среднего бизнеса; сравнение ценностей представителей малого бизнеса с представлениями других стран

В этих исследованиях акцент сделан на факторы, определяющие социально ответственное поведение малого бизнеса. В них анализируются ценности и установки собственников и менеджеров, являющиеся основой мотивации к социально-ответственному поведению, а

также экономические, культурные и управленческие факторы (экономическая конъюнктура, социокультурные особенности территории базирования бизнеса, влияние стейкхолдеров и проч.). Так, известные исследователи Г. Хофстеде, С. Ронен, Ф. Тромпенаарс доказали наличие культурных различий у представителей разных стран. Это касается таких психологических и культурных аспектов, как различия в восприятии власти, отношение к неопределённости, отношение к материальным товарам и т.п. Эти исследования проливают свет на различия в процессах принятия решений управленцами, относящимися к разным культурам (Hofstede, 1997; Ronen, 1986; Trompenaars, 1994).

Влияние национального контекста на этическое отношение подтверждается и интегральной теорией общественного договора Т. Дональдсона и Т. Данфи. Согласно их точке зрения, этические ценности и их реализация могут отличаться в разных культурных границах. Для малых компаний нормы взаимоотношений и принятия решений зависят от национального контекста и от локальных норм, действующих в данной местности (Donaldson, Dunfee, 1999). Отличия у менеджеров разных культур проявляются при решении вопросов, регулируемых местными нормами (Spicer et al., 2004). Так, менеджеры из стран с институциональным коллективизмом (например, США, Великобритания) принимают во внимание более широкий спектр различных вопросов СОБ, заботясь о коллективах и обществе в целом (Waldman et al., 2006). В отличие от этого, в культурах группового коллективизма (например, Российская Федерация, КНР), менеджеры слабо озабочены общественными интересами, а нацелены на интересы ближайшего окружения.

Д. Уолдмен с коллегами выявили в ходе анализа культурных и лидерских переменных, связанных с принятием решений руководителями малых и средних компаний в сфере социальной ответственности, что СОБ в большей степени связана с этическими аспектами, чем с уровнем развития страны. Менеджеры из экономически благополучных стран менее склонны думать о пользе для общества в целом при принятии решений, чем менеджеры из менее благополучных и экономически устойчивых государств. Они в большей степени сосредоточены на интересах акционеров / владельцев. Анализ основывался на данных, полученных при исследовании 561 фирмы из 15 стран на пяти континентах (Waldman et al., 2006).

За последние 30 лет влияние ценностей собственников и топ-менеджеров на процесс принятия решений и стратегию управления компанией рассмотрено во многих работах (Baumbach, 1988; Vyakarnam, 1997; Scott, 2000; Spence, 2000; Jenkins, 2004; Spicer et al., 2004; Vives, 2006; Waldman et al., 2006; Hammann et al., 2009). Кроме того, проанализировано влияние собственников на процесс принятия решения и формирования практики СОБ в малых и средних компаниях (Vogel, 2008). Несколько работ были посвящены анализу культурных различий между американскими и российскими работниками (Money, Colton, 2000; Puffer et al., 1997). Сравнительное исследование поведения собственников и менеджеров малых фирм Великобритании и Испании также выявило отличия. В частности, было установлено преобладающее влияние личных, в том числе религиозных, ценностей и закона в процессе принятия решений, а не отраслевых норм (Spence, Lozano, 2000). Было обнаружено, что при разрешении этических дилемм предприятия МСБ в большей степени руководствуются личными ценностями собственников и менеджеров, а также взаимоотношениями собственников и стейкхолдеров компании, учитывая тот факт, что в период рецессии в экономике, этическим бизнесу быть сложнее. Однако именно в период спада этические вопросы приобретают еще большую актуальность, так как спад высвечивает «тёмную сторону экономики» (Vyakarnam et al., 1997).

Вторая группа исследований: организационные практики, посредством анализа которых можно судить о социальной ответственности компаний малого и среднего бизнеса

Эти исследования посвящены рассмотрению специфики проявлений СОБ, её организационным практикам, анализируя которые можно судить о социальной ответственности компаний малого и среднего бизнеса; а также отличиям социальной ответственности компаний малого и среднего бизнеса от корпоративной социальной ответственности крупных организаций. Часть исследователей рассматривают этику бизнеса, СОБ и их проявления в контексте транзитивных постсоветских стран (Kennedy, Lawton, 1996; Sommer et al., 2000). Исследования, касающиеся России, приводятся в других работах (Deshpande et al., 2000; Hisrich et al., 2003; Sommer et al., 2000; Taylor et al., 1997). Отдельно представлены данные по Украине (Kennedy, Lawton, 1996; Vynoslavska et al., 2005). К. Реес и Г. Мяжевич сравнили деловую этику в постсоветских странах на примере Эстонии и Беларуси. Авторы сделали вывод о том, что бизнес-практика и организационная культура в обеих странах во многом сохраняются со времен советского периода. Однако в Беларуси традиция во многом продолжает быть коллективистской, а в Эстонии приобрела индивидуалистские очертания. Авторы проанализировали геополитические маркеры идентичности и сделали вывод, что Беларусь в большей степени ориентируется на Восток (в частности, Россию), тогда как Эстония — на Запад (Rees, Miazhevich, 2009). Перечисленные исследования позволяют сделать вывод, что основные акценты этического поведения в странах с транзитивными экономиками отличаются как от аналогичных показателей в развитых странах, так и между странами. В значительной степени они зависят от местных традиций, культурных особенностей, а также от экономической ситуации.

Е.-М. Хамманн с коллегами, изучая социально ответственные практики предпринимателей МСБ и владельцев-менеджеров в Германии, сделали вывод, что СОБ направлена в большей степени на сотрудников, клиентов и, в меньшей степени, на общества в целом. Социально ответственное поведение оказывает положительное влияние на работу фирмы, по сути «создавая дополнительную стоимость» (Hammann et al., 2009). Другие исследователи делают вывод, что большую ответственность компании демонстрируют перед клиентами и работниками, а акционеры стоят лишь на третьем месте. Авторы обращают внимание на то, что уровень СОБ в последние годы несколько возрос, и компании следят за социальной сферой, позволяющей им также увеличивать свою прибыль (Vitell et al., 2000).

В ходе сравнения организаций малого и среднего бизнеса Великобритании и Испании была обнаружена важность неформального механизма — влияния на собственника при принятии решений ближайшего круга (друзей, сотрудников). В ходе исследований было доказано, что менеджмент SME носит авторитарно-патерналистский характер. Однако в Великобритании в качестве наиболее важных направлений СОБ выделены здоровье и благосостояние работников; далее — помощь местным сообществам, благотворительность; забота об экологии. Результаты проведённых телефонных интервью показали, что в Великобритании именно работники влияют на социальную активность собственников компаний. В Испании респонденты связывали деловую этику и СОБ и религию. Собственники-владельцы в этой стране не любят слово «этика», им ближе слово «справедливость». Слова «ценности бизнеса» понятны, но они рассматриваются испанскими предпринимателями с позиции христианских ценностей (Spence, Lozano, 2000).

Можно сделать вывод, что социальная ответственность у представителей МСБ связана с индивидуальным локусом ответственности, тогда как у крупного бизнеса — с коллективным или корпоративным. Крупный бизнес в большей степени использует формализован-

ные стратегии корпоративной социальной ответственности (далее КСО), а малый бизнес — неформальные механизмы, основным объектом СОБ в данном случае является ближайший круг стейкхолдеров.

Исследования российских ученых

В целом российские исследования имеют ту же направленность, что и работы западных коллег. Большая группа социологических исследований посвящена изучению *отличий ценностей россиян* от ценностей европейцев и народов, проживающих в других регионах и странах. К данной группе относятся статьи В. С. Магуна и М. Г. Руднева по данным опроса 2008 г. и Н. С. Мاستиковой по данным опроса 2010 г., не оставляющие сомнений в существовании особенностей, характерных для россиян и российского общества (Магун, Руднев, 2010; Мاستикова, 2013). Исследования ценностных отличий управления, характерных для россиян, представлены работами П. Н. Шихирева, А. Прохорова, а также коллектива учёных под руководством С. В. Пирогова (Пирогов, 2018). Так, П. Н. Шихирев прослеживает генезис российской деловой культуры от допетровских времен до наших дней, исследует исторические корни российской деловой культуры, её трансформацию в советский период (Шихирев, 2000). А. Прохоров исследует ещё более длительный исторический период, в рамках которого формировалась российская концепция управления (Прохоров, 2017).

Социальная ответственность российского предпринимательства с моральной, нормативной точки зрения (сквозь призму православия и ислама) рассматривается в работах С. В. Лукина, М. Е. Румянцева, Б. С. Батаевой, С. В. Пирогова и многих других (Лукин, 2008; Румянцев, 2008; Батаева, 2014; Пирогов, 2009). В. И. Кабалина и Л. М. Чеглакова, исследуя ценности крупных компаний, отмечают роль этических ценностей и социальную активность современных компаний как проявление осознания социальной ответственности организации перед обществом (Кабалина, Чеглакова, 2013).

Влияние ценностей собственников и менеджеров на практику деловой активности организаций малого и среднего бизнеса исследует О. А. Михайленко. Он делает вывод о значимости неформальных норм и личных этических ценностей руководителей и владельцев. В малом бизнесе часто превалирует авторитарный или патерналистский стиль руководства. Авторитаризм проявляется в том, что держатели основных функций, таких как маркетинг, продажи, развитие продуктов, производство, бухгалтерский учет, финансы и т.д., используют в управлении подход, базирующийся на их собственном опыте, представлениях и суждениях (Михайленко, 2007). Согласно Н. П. Николаеву, в большинстве российских компаний взгляды, верования и пожелания их владельцев оказывают решающее влияние на процесс принятия стратегических решений, в том числе, определяющих политику социальной ответственности компании (Николаев, 2012).

М. М. Ивашина рассматривает социально-ответственное поведение предпринимателей как мотив построения эффективных коммуникаций и расширения взаимодействия с внешними целевыми группами. Социальная ответственность, согласно результатам её исследования, проявляется, прежде всего, по отношению к работникам. Внешние программы социальной ответственности у малых и средних компаний развиваются в формате волонтерства. По её мнению, процесс взаимодействия с целевыми группами в МСБ менее формализован по сравнению с крупными компаниями. В качестве основных барьеров развития СОБ у малых и средних предприятий М. М. Ивашина называет психологические и управленческие проблемы: отсутствие внешнего стимулирования в следовании деловой этике; ограниченность ресурсов; отсутствие поддержки со стороны СМИ и малое количество партнёров (Ивашина, 2016).

В работе «Малое предпринимательство в России» А. Ю. Чепуренко отмечает, что руководителей малого бизнеса отличает достаточно высокая приверженность принципам социальной ответственности. По мнению исследователя, это связано, прежде всего, с господствующим в этой среде патернализмом, который выражается, в частности, в стремлении владельцев малых и средних предприятий взять на работу членов своей семьи, друзей и дальних родственников; а также рациональными экономическими мотивами, включающими предоставление социальных гарантий работникам, что существенно помогает сплотить коллектив, поднять его командный дух и мотивацию (Чепуренко, 2001).

Исследователи-психологи в изучении темы нравственности делают акцент на субъективность и необходимость уделить внимание не тому, что нормативно истинно, а тому, что действительно и побуждает к действию, что переживается «здесь и сейчас» (Антонян, 2009). Изучение ответственности как психологического феномена проводилось в работах С. Л. Рубинштейна (2004) и К. Муздыбаева. В частности, К. Муздыбаев отмечает, что разнообразные виды ответственности объединяет их принадлежность к формам контроля за деятельностью субъекта на разных её этапах, а сама ответственность может быть характеристикой как общества, так и личности (Муздыбаев, 2010). Активно разрабатывалась тематика нравственности в контексте экономической психологии (Журавлев, Купрейченко, 2003; Купрейченко, 2010), изучались психолого-экономические механизмы СОБ (Коробанова, Мужичкова, 2013).

Известный социальный психолог М. А. Иванов, занимающийся практическим консультированием топ-менеджеров и собственников, отмечает влияние на принятие решений управленцами нормативных ограничений среды, персонала и технологии. Он выделяет большую степень влияния в этом процессе ценностных установок учредителя, собственника, имеющих своё видение целей развития организации. М. А. Иванов высказывает любопытную мысль, что в 1990-х годах бизнес в России смог выжить и развиваться только благодаря высоким моральным ценностям большинства начинающих предпринимателей (Иванов, 2018).

Изучаются различия практик социальной ответственности в малых и средних российских компаниях. Исследователи выделяют факторы культурного и организационного характера, влияющие на социальную ответственность предприятий МСБ, — характеристики деловой среды, специфика управления, а также условия труда (Боброва, Ковалева, 2015; Бугай и др., 2014; 2015; Джинджолия, 2011; Ивашина, 2016; Ковалева, 2015; Неверов, Давыденкова, 2016; Плетнев, Николаева, 2016; Савичева, 2010). Е. Савичева важными характеристиками российской практики в секторе МСБ называет теневой характер бизнес-практик, несоблюдение действующего законодательства, отсутствие управленческих подходов к вопросам социально ответственного поведения, узкий круг заинтересованных лиц (стейкхолдеров), плохие условия труда и незащищённость перед местной властью (Савичева, 2010).

Как уже было сказано ранее, О. А. Михайленко при рассмотрении влияния ценностей собственников компаний и наёмных менеджеров на практику деловой активности организаций малого и среднего бизнеса, где руководство чаще всего осуществляется одним или несколькими владельцами, делает вывод, что в таких компаниях решения о практике СОБ принимаются во многих случаях, исходя из неформальных норм российского бизнеса и собственных этических ценностей руководителей-владельцев (Михайленко, 2007). Результаты проведённого опроса представителей малых и средних компаний позволили сделать вывод, что «подавляющая часть респондентов занимается деятельностью, связанной с социальной ответственностью. Несмотря на то, что представители МСБ не имеют представления о стандартах социальной ответственности, они знают, что такое социальная ответ-

ственность бизнеса. Социальная деятельность МСБ направлена, прежде всего «на решение внутренних проблем» (Неверов, Давыденкова, 2016, с.137).

Д. А. Плетнёв и Е. В. Николаева, рассматривая успешность малого и среднего бизнеса в России и социальную ответственность его руководителей в ходе опроса 250 руководителей, делают вывод, что подавляющее большинство руководителей выделяют работников, их профессиональные и личные качества в качестве ключевого фактора успешности бизнеса. Однако на практике выплачиваемая работникам заработная плата часто находится на низком уровне. В то же самое время разница в доходах руководителя и работников по результатам исследования в большинстве случаев укладывается в норму, озвученную ещё П. Друкером (1 : 8). В качестве вывода исследования авторы также указывают, что окружение не стимулирует малый бизнес в России брать на себя больше ответственности (Плетнев, Николаева, 2016, с. 133).

О. А. Джинджолия отмечает сложности, с которыми сталкиваются компании МСБ в процессе следования принципам социальной ответственности, эти сложности возникают, прежде всего, из-за отсутствия финансовой и экономической стабильности в деловой практике рассматриваемого сегмента. Исследователь отмечает низкий уровень ответственности малого бизнеса за экологическую безопасность. При этом, автор подчёркивает положительные изменения и общий рост социальной активности рассматриваемых предприятий за последние годы (Джинджолия, 2011). В сельских регионах России выделяются следующие особенности малого бизнеса: неформальные связи с окружением; ответственность за качество продукции; высокий уровень патернализма социально-трудовых отношений; минимизация воздействия на окружающую среду и пр. В качестве примеров внешней социальной ответственности малого бизнеса называются помощь муниципалитетам в ремонте дорог, поддержание и уборку прилегающих территорий, находящихся в ведении муниципалитетов (Бугай и др., 2014; 2015).

В большинстве перечисленных выше исследований делается вывод о том, что малый и средний бизнес в России постепенно становится социально ответственным. Противоположной позиции придерживаются Е. Ю. Савичева и Е. А. Балашова. По их мнению, российский малый и средний бизнес находится в тяжёлых условиях, и вопросы социальной ответственности и деловой этики в этой связи имеют для него низкую приоритетность и значимость. Деловая среда не стимулируется общественным запросом на ответственное и этичное поведение со стороны потребителей и общества в целом, а ожидания предпринимателей по отношению к государству звучат громче, чем озвучиваемые стремления к саморегуляции деловых отношений этическим образом (Балашова, 2009; Савичева, 2010).

Характеристика исследования

Цель данного исследования состояла в изучении представлений собственников и менеджеров малого и среднего бизнеса о социальной ответственности бизнеса и практиках социальной ответственности предприятий МСБ. *Задачи* исследования были следующими. Во-первых, выявить понимание термина «социальная ответственность бизнеса» собственниками и менеджерами российских малых и средних компаний. Во-вторых, выявить мотивы социально ответственного поведения собственников и менеджеров российских малых и средних предприятий. В третьих, систематизировать практики социально ответственного поведения предприятий МСБ в России. В-четвёртых, уточнить роль собственников и сотрудников в формировании и реализации на практике социальной ответственности МСБ в России.

Гипотезы исследования

1. У российских предпринимателей малого и среднего бизнеса имеется лишь фрагментарное представление о социальной ответственности бизнеса, отсутствует целостное понимание.

2. Собственники и менеджеры российских предприятий малого и среднего бизнеса мотивированы к социально-ответственному поведению. Мотивация предпринимателей в большей степени основана либо на альтруистических ценностях, либо на ценностях долга, но не пользы (выгоды).

3. Патернализм собственника по отношению к работнику является основой социальной ответственности малого и среднего бизнеса в России, то есть распространённая в развитых странах концепция СОБ, делающая акцент на утилитаризм собственников / менеджеров, не в полной мере реализуется в среде российского малого и среднего бизнеса.

4. Из семи основных аспектов социальной ответственности согласно Стандарту ИСО 26000 в практике российских компаний МСБ акцент смещён в сторону трудовых отношений.

5. Практику социально-ответственного поведения российских компаний малого и среднего бизнеса определяют ценностные установки и активность собственников компании и её сотрудников.

Эмпирической базой исследования выступили материалы 57 фокусированных личных интервью, проведённых в 2015 г. среди менеджеров и собственников малых и средних компаний в Центральном федеральном округе РФ. С юридической точки зрения, малые предприятия определяются в России как предприятия, средняя численность работников которых не превышает 100 человек, предельные значения выручки от реализации товаров (работ, услуг) у подобных фирм за 2016 год без учета НДС должны составлять не более 800 млн руб. (до 2015 г. — 400 млн руб.). Средние предприятия — предприятия, средняя численность работников которых колеблется от 101 до 250, предельные значения выручки от реализации товаров (работ, услуг) за предшествующий год без учета НДС должны составлять не более двух млрд руб. (до 2015 г. — одного млрд руб.).

Основные характеристики выборки исследования представлены в таблице 1. Для кодировки отрасли использовался классификатор ОКОНХ (ОКОНХ, 15.02.2000). Численность персонала предприятий в выборке варьировалась в диапазоне от 15 до 100 человек (27,6 и 72,4% соответственно). Количество мужчин и женщин, составивших выборку, примерно одинаковое — 53,4% и 46,6% соответственно. Средний возраст респондента в выборке — 36 лет. При отборе респондентов статус менеджера определялся по наличию у ответивших в подчинении не менее двух работников.

Выбор интервью как метода сбора информации обусловлен намерением авторов выявить особенности восприятия социальной ответственности, этики и КСО, а также мотивов следования принципам социально-ответственного поведения у российских предпринимателей МСБ, а также определить и описать конкретные примеры такого поведения. Согласно литературе по методологии, методике и технике социальных исследований, качественные методы используют более глубокие и подробные исследовательские планы для выяснения того, как люди чувствуют и справляются с теми или иными анализируемыми ситуациями (Штейнберг и др., 2009; Ядов, 2003; Locke, 2001). Интервью, как метод сбора информации, уже показало свою эффективность в исследованиях социальной ответственности бизнеса (Чирикова, 2006; 2007; Hammann et al., 2009; Treviño et al., 2014; Vyakarnam et al., 1997).

Таблица 1. Выборка исследования

Отрасль по ОКОНХ	Количество компаний	Позиция (чел)
Торговля и общественное питание	8	Менеджер (6) Топ-менеджер (2)
Внутренняя торговля	7	Топ-менеджер (1) Владелец (1) Руководитель отдела (3) Менеджер (2)
Финансы, кредит, страхование, пенсионное обеспечение	7	Топ-менеджер (4) Менеджер (3)
Информационные технологии	5	Менеджер (4) Топ-менеджер (1)
Общая коммерческая деятельность по обеспечению функционирования рынка	4	Топ-менеджер (1) Менеджер (3)
Транспорт	4	Топ-менеджер (3) Менеджер (2)
Прочие виды деятельности сферы материального производства	3	Владелец (1) Топ-менеджер (1) Менеджер (1)
Химическая и нефтехимическая промышленность (без химико-фармацевтической промышленности)	3	Топ-менеджер (1) Менеджер (2)
Культура и искусство	2	Менеджер (2)
Общестроительные и специализированные организации, осуществляющие строительные, монтажные и другие работы подрядным и хозяйственным способом	2	Топ-менеджер (1) Менеджер (1)
Строительство	2	Менеджер (2)
Здравоохранение, физическая культура и социальное обеспечение	1	Топ-менеджер (1)
Общественные объединения	1	Топ-менеджер (1)
Геология и разведка недр, геодезическая и гидрометеорологическая службы	1	Топ-менеджер (1)
Лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная промышленность	1	Топ-менеджер (1)
Народное образование	1	Топ-менеджер (1)
Операции с недвижимым имуществом	1	Менеджер (1)
Промышленность	1	Менеджер (1)
Связь	1	Топ-менеджер (1)
Нет информации	2	Менеджер (2)
Итого	57	57

Путеводитель интервью состоял из десяти тем: (1) определение терминов и мотивация этического поведения; (2) информированность о сферах регулирования этики бизнеса и СОБ со стороны государства и санкциях за неэтичное поведение; (3) регулирование этического поведения в компании; (4) информированность и использование документов по этике бизнеса и СОБ в компании; (5) наличие и оценка полезности функции и структур по этике бизнеса и СОБ в компании; (6) инициативы компании по этике бизнеса и СОБ; (7) социальный отчёт компании; (8) наличие закреплённой функции по контролю этики бизнеса и СОБ в компании; (9) образ социально-ответственной компании; (10) данные о респонденте и компании. В отличие от анкеты, респондентам не были предложены готовые формулировки, относительно которых они должны определить свою точку зрения. Выбранный метод дал возможность получить информацию о представлениях предпринимателей, зачастую не артикулированных и неосознанных, которые, так же, как и информация о повседневных

практиках компаний, могут быть не отражены в каких-либо официальных документах или отчётах организации. В целях получения достоверной и полной информации об опыте социально-ответственного поведения компаний мы попросили интервьюируемых вспомнить и описать примеры проектов своих фирм в сфере социальной ответственности. Все содержательные вопросы были открытыми и допускали развернутые ответы, а для характеристик компании и респондента предлагались шкалы с вариантами ответов. Средняя продолжительность интервью составила 58 минут (минимальная — 45 мин., максимальная — два часа пять минут). Интервью проводились в удобных помещениях, как на территории компаний, так и на нейтральной территории.

Интервью записывались на диктофон, затем были расшифрованы. Средний объем транскрипта составил 20 страниц через один интервал. Транскрипты интервью были подвергнуты тематическому анализу. Были выделены следующие темы: различия в понимании терминов «социально-ответственный бизнес», «этика бизнеса» и «корпоративная социальная ответственность»; мотивы социально-ответственного поведения МСБ и практики СОБ в этом секторе. В рамках тем были выделены категории и субкатегории анализа. По каждому интервью фиксировались отрасль бизнеса компании, размер компаний (малый, средний) и статус менеджеров (владелец, топ-менеджер, руководитель отдела, менеджер).

Категории и субкатегории анализа выделялись индуктивным способом на основании литературы и дополнялись дедуктивным способом, на основании анализа полученных ответов. Так, интерпретации термина «этика бизнеса» в итоге были классифицированы по двум основаниям: по субъекту предписываемой ответственности (социокультурный, организационный, индивидуальный) и по способу кодификации этих норм в компании (формальный — неформальный). В качестве мотивов социально-ответственного поведения на основании ответов респондентов были выделены: а) забота о стейкхолдерах, б) выполнение требований государства закона, в) поиск конкурентных преимуществ. Мотивация следования социально-ответственному поведению представлена двумя полюсами — приверженцами нормы и скептиками.

Практики социально-ответственного поведения компании типологизированы следующим образом: по субъекту инициативы (сверху, от собственника или руководителя; или снизу — от работников); по характеру ответственности (индивидуальные или организационные); по целевой группе ответственности (молодежь, ветераны, уязвимые группы, окружение на территории пребывания); по аспектам социально-ответственных практик компаний согласно стандарту ГОСТ Р ИСО 26000 (организационное управление, права человека, трудовые отношения, окружающая среда, добросовестные деловые практики, взаимоотношения с потребителями, участие в жизни сообществ и их развитие); по типу внутренней социальной ответственности (создание привлекательных рабочих мест, стабильная выплата заработной платы, охрана и безопасность труда, дополнительно медицинское и социальное страхование сотрудников, развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации, помощь в критических ситуациях, эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и рост благосостояния акционеров); по типу внешней социальной ответственности (неукоснительное выполнение требования законодательства: налогового, трудового, экологического и т.п., спонсорство и благотворительность, экологическая деятельность, построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами, учет общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел, взаимодействие с властными структурами и местным сообществом, выпуск качественной продукции и услуг).

Результаты исследования и их обсуждение

Понимание термина «социальная ответственность бизнеса»

Мы исходили из того, что все термины, касающиеся социально-ответственного поведения и этики деловых отношений слабо укоренены в мыслительных структурах и организационной повседневности российских собственников и владельцев бизнеса. Если это не компании, занятые в проектах государственно-частного партнёрства или деловые партнёры крупных фирм, совместно реализующих социальные или экологические мероприятия. Поэтому вначале мы спрашивали, как сам предприниматель понимает термин «социальная ответственность бизнеса», и просили пояснить его смысл на примерах, желательно в связи собственным предпринимательским опытом или бизнес-ситуацией компании. Для нас было важным понять, что является «правильным» или «неправильным» в деловых отношениях с точки зрения ответственного поведения в представлениях владельцев и менеджеров и выделить интериоризированные представления и нормы респондентов.

Исследование показало отсутствие чёткого понимания терминов «социальная ответственность бизнеса», «корпоративная социальная ответственность» и «этика бизнеса» у большей части опрошенных. При этом термин «этика бизнеса» (ЭБ) им гораздо более понятен, чем термин КСО, который оказался трудноопределимым. Под ЭБ чаще всего понимаются либо ответственность организации перед стейкхолдерами:

*это определённые правила взаимоотношения внутри компании и со сторонами, с которыми компания находится во взаимодействии (топ-менеджер);
социально важный инструмент, созданный для того, чтобы разрешать различного рода конфликты между компанией и клиентами, между организацией и конкурентами, между компанией и поставщиком и так далее (зам. генерального директора);*

либо система моральных норм (честность, уважение, открытость, верность слову, отказ от обмана, цивилизованное взаимодействие) для регуляции деловых отношений на рынке:

это набор правил, негласных или гласных, для ведения своей деятельности на рынке (руководитель отдела).

Представления о социально-ответственной компании близки к представлениям об этике бизнеса. Ядро определения социально-ответственной компании связывается с заботой о заинтересованных сторонах (клиентах или работниках) и добровольном характере ответственности. Представления о сути, формах, механизмах организационной социальной ответственности слабо определены и оформлены. В целом, организационное понимание СОБ и этики бизнеса преобладает над трактовками её как индивидуальной ответственности бизнесмена или же социокультурных норм общества. В организационных трактовках примерно половина респондентов опирается на идеальные представления, ценности или нормы («честь компании на рынке», «ответственность перед стейкхолдерами», «достоинство»), другая часть — на практики применения (корпоративные стандарты, правила, своды поведения). То есть в представлениях бизнесменов о социальной ответственности и этике есть как представления о неформальном характере феномена, так и её формализованных образцах.

Таким образом, предположение о том, что у предпринимателей МСБ отсутствует целостное представление о социальной ответственности бизнеса, а имеется лишь фрагментарное представление об этой сфере, подтвердилось. Различия в представлениях предпринимателей о СОБ проявляются в том, что когнитивная составляющая этого явления связывается с организационным проявлением феномена, а поведенческая его составляющая либо слабо осознанна в категориях механизмов и форм, либо вообще не относится к организационному поведению, а приписывается индивидуальному актору. При этом пятая часть участников опроса подчёркивают, что СОБ должна быть реализована исключительно как индивидуальное действие предпринимателя.

Мотивация социально-ответственного и этического поведения

Нравственные установки бизнесменов выражаются в мотивах социально-ответственного и этического поведения или, напротив, в мотивах неэтичного поведения. Все полученные ответы респондентов разделились на две неравные группы: 1) приверженцев ответственного поведения и 2) «скептиков», отрицающих его необходимость. Преимущественное большинство ответов (более 90%) бизнесменов поддерживает нормы ответственности бизнеса. Приверженцами ответственного поведения являются многие компании. Активно участвуя в реализации социальных программ, они стараются проявить заботу и учесть интересы целевых групп — стейкхолдеров. По числу упоминаний рейтинг значимых целевых групп выглядит следующим образом: на первом месте стоят клиенты, на втором — работники, на третьем и четвёртом с большим отрывом в частоте упоминаний — местные сообщества и партнёры и конкуренты, соответственно (Табл. 2 и 3).

Первая и самая большая группа мотивов социально-ответственного поведения бизнесменов в МСБ связана с заботой о целевых группах. Для многих участников исследования выстраивание долгосрочных, стабильных и позитивных взаимоотношений с клиентами является фактором, мотивирующим компании к социально-ответственному поведению (две трети ответов) и стоит на первом месте в числе мотивов, ориентированных на стейкхолдеров. В числе проявлений ответственного и этического поведения респонденты называли заботу о стандартах качества товара или услуги, внимание к клиентам, представление честной информации сверх юридически необходимой технической характеристики изделий или представление информации о качестве товара, внимание к обратной связи, поступающей от клиента, и удовлетворению жалоб. В регулировании отношений с клиентами преимущественно используются неформальные практики. Лишь несколько интервьюируемых сообщили о существовании этических стандартов работы, закреплённых на организационном уровне. Нормы социально-ответственного поведения разделяют компании разных сфер бизнеса: строительство, торговля, общественное питание, консалтинг, аудит, логистика, реклама. Однако в этом перечне оказались именно те компании, чья деятельность связана с оказанием услуг. Практически половина респондентов в статусе владельца или топ-менеджера компании выделяют этическое обращение с клиентами в качестве важной практики в их компании. Рядовые менеджеры в меньшей степени обращают внимание на необходимость заботы о клиентах. Поскольку не все представители организаций из сектора услуг упоминали о значимости этичности в отношении с клиентом, можно предполагать, что приверженность норме скорее связана со спецификой рода деятельности работника и его обязанностями (общается ли с клиентами), чем с сектором бизнеса или статусом.

На втором месте по частоте упоминаний в ответах респондентов стоит социально-ответственное и этическое поведение по отношению к работникам. Около трети опрошенных

обозначили важность этого аспекта в бизнесе их компании. В большинстве случаев речь шла про необходимость уважительного и дружелюбного отношения к работникам со стороны руководства, поддержку работы в команде, передачу опыта и знаний, поддержку новичков, что в целом воспроизводит черты советской модели социальной ответственности и несет в себе черты патернализма. Социально-ответственное поведение работодателя по отношению к работникам проявляется как через межличностные отношения, так и посредством исполнения обязательств трудового договора. Ответы респондентов позволили выяснить, что неформальные отношения во многих случаях компенсируют отсутствие формальных механизмов:

У нас есть определённый устав, но мы не пользуемся им совершенно. Скорее, пытаемся понимать, что разумно, что неразумно, и относимся друг к другу скорее как к хорошим друзьям, которые могут дать добрый совет (менеджер).

В качестве примеров социально-ответственного отношения бизнеса к работникам респонденты называли обучение и повышение квалификации персонала, оплату посещений спортзалов, тренинги по сплочению команды. Многие респонденты считают этику бизнеса одним из необходимых и значимых инструментов управления человеческими ресурсами в компании.

На третьем месте по числу упоминаний среди целевых групп компаний назывались уязвимые группы населения. С точки зрения отнесения к более крупной группе стейкхолдеров, они могут быть причислены к местным сообществам. Таким образом, в совокупности данная группа стейкхолдеров действительно выходит на третье место по числу упоминаний среди опрошенных и включает в себя уязвимые группы населения, ветеранов, молодёжь, местные сообщества и их развитие.

В качестве еще одного важного мотива социально-ответственного поведения респонденты указали заботу об окружающей среде. Можно сделать вывод, что значительная часть российских предпринимателей МСБ готова заботиться об экологии и участвовать в инициативах для местных жителей (Табл. 2 и 3).

Партнёры и конкуренты довольно редко упоминались в ответах опрошенных в качестве объектов социально-ответственного и этичного отношения. Эти целевые группы почти не рассматриваются респондентами в качестве значимых субъектов рынка, влияющих на СОБ. Однако были единичные примеры, когда компания отказывалась от партнёрства с другой фирмой по этическим соображениям:

...мы не работаем с табачными и алкогольными компаниями. Потому что тем, чем мы занимаемся, мы помогаем своим клиентам добиваться результатов, расширяться и тому подобное, а расширение подобных компаний ведет за собой ухудшение здоровья нации (менеджер).

Вторая большая группа мотивов социально-ответственного поведения бизнесменов в МСБ обусловлена стремлением выполнить требования закона (половина опрошенных). Такая интерпретация свойственна менеджерам промышленных предприятий, организаций общественного питания, логистики и рекламы, в которых принято соблюдение отраслевых стандартов, а также присутствует мониторинг исполнения обязательств со стороны контролирующих организаций.

Таблица 2. Мотивы социально-ответственного поведения в малом и среднем бизнесе

Мотивы	Объект	Цитаты из интервью
Забота о стейкхолдерах	Клиенты	<p>Мы работаем в сфере услуг, поэтому нам нужно быть максимально клиентоориентированными. Это наша такая концепция: быть честными, быть клиентоориентированными, стараться решать проблемы не на эмоциях, а на основе здравого смысла, поэтому делаем ориентир на нейтралитет (менеджер).</p> <p>Всё это позволяет ... создавать отношение к клиентам не просто как к людям, которые платят за наши услуги, а для которых мы стараемся быть вкладом в чём-то (менеджер).</p> <p>Социально важный инструмент, созданный для того, чтобы разрешать различного рода конфликты между компанией и клиентами (топ-менеджер).</p> <p>Этика бизнеса ... в компании построена на отношении с клиентами, какие-то там гарантии (менеджер).</p>
	Работники	<p>...Поддерживаем профессиональную рабочую обстановку, которая обеспечивает уважительное и достойное отношение к сотрудникам. Мы предоставляем всем сотрудникам равные возможности в компании (менеджер).</p> <p>Часть деловых отношений, на мой взгляд, — это вежливое обращение друг к другу, так что к коллегам мы обращаемся уважительно, по имени и отчеству, равно как и к вышестоящему начальству — тут статус роли не играет, в этом плане все одинаково равны и важны как сотрудники (менеджер).</p> <p>Мы не можем жертвовать большие деньги на благотворительность. Мы вкладываем деньги в своих сотрудников. В их обеспечение. Покупаем им абонементы в спортзал. Ходим раз в неделю играть в футбол, снимая комфортабельный зал. Вовремя платим зарплату и премии. Вносим деньги в пенсионный фонд. Выдаём отпуска. Мы соответствуем всем нормам «хорошей» компании, которая заботится о своих сотрудниках (топ-менеджер).</p> <p>Наша компания придерживается социальной сферы, улучшает условия работы сотрудников, чтобы им на работе было комфортно и уютно, вкладываемся в их здоровье, все обеспечены медицинской страховкой, также в организации проводятся специальные тренинги, где они могут повысить свой уровень знаний. Ну и, конечно же, корпоративные праздники, которые очень приятны для всех (менеджер).</p> <p>Мы организуем стажировки для новых сотрудников, выделяем корпоративный транспорт, взаимодействуем с людьми, университетами и организациями, занятыми в сфере землеустройства, вкладываем деньги в благотворительные фонды (владелец).</p> <p>Мы относимся к своим сотрудникам, как к близким друзьям, все гуманны и либеральны. Нужна помощь — поможем. Всё время проводятся тимбилдинги, различные совместные мероприятия, учебные курсы и так далее (менеджер).</p>
	Местные сообщества	<p>Мы не допускаем выброс отходов в неположенных местах, а также стараемся экономить на использовании природных материалов. Так, например, в последнее время мы заметно снизили количество бумажной работы, переместив её в электронный формат (менеджер).</p> <p>Компания использует современное оборудование, направленное на то, чтобы уменьшить выбросы и избежать любого вреда, который может принести химическая промышленность природе (менеджер).</p> <p>Аккумуляторы мы в урны не бросаем, мы их складываем в отдельный ящик, а потом в специальные контейнеры и вывозим на аккумуляторно-перерабатывающий завод, который построили мы, чтобы перерабатывать только наши аккумуляторы (топ-руководитель).</p> <p>Мы помогаем нескольким подмосковным приютам для животных. Мы все любим животных и нам не безразлична их судьба (топ-руководитель).</p> <p>Мы снимаем социальные ролики за свои собственные деньги, которые направлены на обращение к какой-либо проблеме, допустим, это дети, старики, правила дорожного движения. Помимо этого, опять-таки же, мы занимаемся благотворительностью. Мы даем возможность детям с ограниченными возможностями, детям без родителей, посещать различные концертные программы, участвовать в различных мастер-классах, для того, чтобы они чувствовали себя, как любые другие дети и имели хотя бы наполовину такие же возможности (менеджер).</p>
	Партнёры и конкуренты	<p>Друг другу зарабатывать деньги, но и того факта, что мы относимся по-человечески к партнёрам. Если мы дали слово одному партнёру, то играть в тёмные игры с его конкурентом мы уже не будем, слово нашей компании не пустое место. Это же тоже касается этики. Репутация компании многое значит. Если у тебя плохая репутация — ты рано или поздно потеряешь своих партнёров и клиентов (топ-руководитель).</p> <p>...Мы не работаем с табачными и алкогольными компаниями. Потому что тем, чем мы занимаемся, мы помогаем своим клиентам добиваться результатов, расширяться и тому подобное, а расширение подобных компаний ведёт за собой ухудшение здоровья нации (менеджер).</p>

Мотивы	Объект	Цитаты из интервью
Выполнение требований государства	Закон	<p>Это обязательное условие работы, так как она тесно сопряжена с законом в том числе (менеджер). ...Государство как главный институт по регулированию порядка требует, прежде всего, от компаний вести честную игру на рынке. ...Как мы знаем, в нашей стране действия, которые относятся к разряду коррупционных, чётко изложены в Федеральном законе о противодействии коррупции. ... Создание и ведение нелегального бизнеса (наркоторговля, рэкет, вымогательство и т.д.) уголовно наказуемо в нашей стране. Также огромную роль государство уделяет антимонопольной политике, таким образом, создавая условия для здоровой и полноценной конкуренций между игроками на рынке» (топ-менеджер).</p> <p>Понятно, что рекламу вообще и наши работы в частности видят миллионы россиян, а если на то пошло — и граждане других стран. Недопустимо, чтобы реклама ущемляла чьи-то права или была просто-напросто неэтичной. На это есть определённые нормативные документы, такие как закон РФ «О рекламе», а также негласные, но очевидные правила, которые регламентируют рекламную деятельность (руководитель отдела).</p>
Поиск конкурентных преимуществ	Сильные стороны	<p>...Этика бизнеса повышает эффективность как коллектива, так и всего бизнеса в целом. Если наши сотрудники придерживаются этики, они начинают взаимодействовать между собой с большей эффективностью, соответственно, возрастает их отдача и лояльность к компании, соответственно повышается их производительность (менеджер).</p> <p>...это не дань моде, потому что насколько деловая этика принята в той или иной фирме, это напрямую коррелирует с её успехом или не успехом, с деловыми качествами каждого человека. То есть, я думаю, в любом случае влияет на конечный результат (менеджер).</p> <p>...этичное поведение по отношению к своим сотрудникам, по отношению к клиентам и даже по отношению к конкурентам несёт в себе очень большие выгоды (топ-менеджер).</p> <p>... любая компания, которая существует на рынке больше года, вынуждена примерять свои действия в соответствии с теми ценностями, которыми она живет или живет окружающее общество вокруг нас (статус неизвестен).</p> <p>этичное поведение по отношению к своим сотрудникам, по отношению к клиентам и даже по отношению к конкурентам несёт в себе очень большие выгоды (топ-менеджер).</p>

Принятие норм ответственного поведения может быть как следствием добровольного выбора компаний (ориентация на традиционную власть и послушание), так и результатом добровольно-принудительного внешнего воздействия. Однако, по мнению этой части опрошенных, контролирующая функция государства не распространяется на взаимодействие фирм между собой:

...нашему государству безразлично, как взаимодействуют фирмы между собой, но относительно взаимодействия с государственным аппаратом госорганы призывают к некоему поклонению в свою сторону (менеджер).

Третья значимая группа мотивов ответственного поведения бизнесменов МСБ сформирована на основании поиска конкурентных преимуществ для компании (почти третья часть ответов). В подобных случаях этичное и социально ответственное поведение выступает как инструмент для получения таких эффектов, как улучшение репутации компании, создания имиджа хорошего работодателя, формирования стабильных отношений с трудовым коллективом, поддержанием стандартов клиенто-ориентированности, а также стимулированием продуктивного поведения и вовлечённости персонала. В целом, при такой мотивации социально-ответственное поведение рассматривается как фактор долгосрочного успеха фирмы. В числе сторонников такого взгляда представители компаний отрасли финансовых и консалтинговых услуг, производственные предприятия:

...это не дань моде, потому что насколько деловая этика принята в той или иной фирме, это напрямую коррелирует с её успехом или не успехом, с деловыми качествами каждого человека. То есть, я думаю, в любом случае влияет на конечный результат (менеджер);

...этичное поведение по отношению к своим сотрудникам, по отношению к клиентам и даже по отношению к конкурентам несёт в себе очень большие выгоды (топ-менеджер).

Не все компании разделяют нормы ответственного поведения. Соотношение «рационалистов» (СОБ и этика бизнеса нужны и полезны) и «скептиков» (СОБ и этика бизнеса не нужны, но приходится им следовать) — 50% на 13% от общего числа опрошенных. Логические высказывания этой части респондентов, условно названных нами «скептиками», не менее рациональны, но более эмоционально окрашены. В первую очередь, эти люди не верят, что честная компания может выжить на рынке:

...В нашей стране в данное время очень тяжело, а порой и вообще невозможно, будучи глубоко порядочным человеком, вести бизнес, не «наступая на горло» своим моральным принципам (владелец).

Такие респонденты не верят в искренность намерений и заявлений бизнесменов и менеджеров об их приверженности или следовании принципам этики бизнеса. Характерно, что подобные оценки даны теми респондентами, которые сужено трактовали этику бизнеса как манеру поведения личности или этикет. Эти респонденты видят в желании других следовать этике бизнеса подражание Западу:

...скорее всего, это дань моде. Как известно, в России любят и хорошо принимают западные идеи, в результате мы наблюдаем рост интереса российских компаний к модным западным тенденциям таким как «этика бизнеса» (менеджер);

или маркетинговый ход — для управления имиджем компании:

...а то, как выглядит это со стороны, то есть внешне, это – больше имидж компании (заместитель директора).

Противоположную сторону конкуренции в российской деловой среде предприниматели видят в том, что в условиях конкурентного рынка, вопрос об этике уходит на последний план. Так, руководитель компании, работающей в сфере торговли, утверждает:

...в бизнесе люди ради получения прибыли и не больше. Чем больше работал — тем лучше. И никакая этика тут не поможет (менеджер).

Группа «скептиков» менее представительна, однако, в её составе находятся преимущественно владельцы бизнеса. Основания обращения к принципам этики бизнеса у сторонников скептической позиции связаны с её репутационной функцией.

Таким образом, предположение о том, что российский малый и средний бизнес мотивирован на социально-ответственное поведение и этичное ведение бизнеса, подтвердилось на основании данных нашего опроса. Предприниматели — участники исследования — моти-

вируются на заботу о стейкхолдерах, выполнение требований законодательства и поиск конкурентных преимуществ, которые все вместе и по отдельности побуждают их к исполнению своих обязательств, нравственному поведению и развитию бизнеса в целом.

На основании анализа собранных данных и сведений о том, что забота о работниках является одним из наиболее распространенных мотивов социально-ответственного поведения, а его проявления направлены на выплату достойной заработной платы, предоставление сотрудникам дополнительного медицинского и социального страхования, охрану труда, развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации и, в целом, на эффективное ведение бизнеса посредством создания добавленной экономической стоимости, мы делаем вывод о наличии черт патернализма собственника по отношению к работнику как основания социальной ответственности российского МСБ.

Социально-ответственное поведение бизнесменов не обусловлено альтруистическими основаниями или долгом (ни одного такого ответа), а рационализируется через прагматику пользы и применения этики для получения бизнес-результатов. В этом смысле мотивы СОБ российских малых и средних предприятий, по данным нашего опроса, имеет черты утилитарной культуры КСО. И хотя представления этой группы сильно дифференцированы в понимании сути СОБ и этики бизнеса, рациональные мотивы побуждают бизнесменов к нравственным практикам и их закреплению в организационной действительности не только в качестве норм, но и реальных действий.

Таблица 3. Мотивы отрицания социально-ответственного и этического поведения

Мотивы	Цитаты
Состояние рынка, конкуренция	...В нашей стране в данное время очень тяжело, а порой и вообще невозможно, будучи глубоко порядочным человеком, вести бизнес, не «наступая на горло» своим моральным принципам (владелец). На данный момент одна компания, которая будет вести бизнес этично, просто исчезнет с рынка, потому что выживает сильнейший. Единственное правило в наше время — это отсутствие правил (владелец). ...Основная сфера вкладывания денег — это развитие производства. В данный момент, когда в нашей стране существует кризис, то есть, тот кто вкладывает в производство, да, это тяжело, да, это сложно, но, по крайней мере, кризис не на всю жизнь, через год-полтора он будет, и те компании, которые смогут вот за это время развить своё производство» (статус опрошенного неизвестен).
Цель бизнеса — прибыль	...в бизнесе люди — ради получения прибыли и не больше. Чем больше работал — тем лучше. И никакая этика тут не поможет (менеджер).
Нежелание следовать моде	...скорее всего, это дань моде. Как известно, в России любят и хорошо принимают западные идеи, в результате мы наблюдаем рост интереса российских компаний к модным западным тенденциям, таким как «этика бизнеса (менеджер).
Имитация ответственности	...а то, как выглядит это со стороны, то есть внешне, это больше имидж компании» (топ-менеджер).
Социальная ответственность актуальна для крупных компаний	...это присуще большим компаниям, а у нас компания небольшая и нет такого направления, такой специфики. Мы этому не уделяем время (статус опрошенного неизвестен).

Наличие в числе ответов высказываний, отрицающих актуальность и практику СОБ для деловой среды МСБ в России, на наш взгляд, является отражением индивидуальных верований ряда конкретных индивидов, но в определённой степени отражает и состояние коллективного бессознательного социальной группы российских предпринимателей и особенности положения этого сектора организаций в российской экономике. Именно малый и средний бизнес в значительной степени функционирует на «теневого» её стороне.

Практики социальной ответственности в малом и среднем бизнесе

В Таблице 4 приведены количественные результаты проведённого исследования, касающиеся практик социально-ответственного поведения компаний малого и среднего бизнеса. Единицей счёта в данном случае является упоминание того или иного вида социально-ответственных действий, инициатив или мероприятий в интервью с каждым респондентом. Детальный качественный анализ ответов на вопросы интервью позволил исключить многократное включение в подсчет упоминаний тех или иных практик и мероприятий, если респондент говорил о них несколько раз в ходе опроса или расшифровывал значение своих слов после первичного упоминания.

Таблица 4. Практики ответственного поведения в малом и среднем бизнесе

Категории	Количество упоминаний
1. Субъект инициативы	32
Сверху, от собственника или руководителя	24
Снизу — от работников	8
2. Тип инициатив	40
Индивидуальные	31
Организационные	9
3. Целевая группа инициатив	45
Молодежь	9
Ветераны	14
Уязвимые группы	19
Окружение на территории пребывания	3
4. Аспекты социально-ответственных практик компаний по стандарту ГОСТ Р ИСО 26000	125
Организационное управление	6
Права человека	3
Трудовые отношения	34
Окружающая среда	22
Добросовестные деловые практики	14
Взаимоотношения с потребителями	37
Участие в жизни сообществ и их развитие	9
5. Внутренний тип социальной ответственности	110
Создание привлекательных рабочих мест	13
Стабильная выплата заработной платы	31
Поддержание социально значимой заработной платы	6
Охрана и безопасность труда	11
Дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников	15
Развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации	9
Помощь в критических ситуациях (серьезное заболевание, требующее дорогостоящего лечения и приводящее к длительному отсутствию работника на месте, смерть или несчастный случай с родственниками и пр.)	7
Эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и рост благосостояния своих акционеров).	18
6. Внешний тип социальной ответственности	106
Неукоснительное выполнение требований законодательства: налогового, трудового, экологического и т.п.	27
Спонсорство и благотворительность	19
Экологическая деятельность	22
Построение добросовестных отношений со всеми заинтересованными сторонами	5
Учёт общественных ожиданий и общепринятых этических норм в практике ведения дел	9
Взаимодействие с властными структурами, местным сообществом	6
Выпуск качественной продукции и услуг	18

Малый и средний бизнес редко публикует в открытом доступе развернутую информацию о своих инициативах. Отдельная информация появляется в новостных лентах Торгово-промышленной палаты, Общероссийской общественной организации «Деловая Россия», продвигающей идею социального предпринимательства, Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России», Ассоциации развития малого и среднего предпринимательства, региональных фондов развития и поддержки малого предпринимательства. Рассматриваемый нами сегмент российского бизнеса в целом мало доступен для опросов. Поэтому для того, чтобы узнать из «первых рук» о мероприятиях компаний в сфере социальной ответственности мы задавали предпринимателям и менеджерам вопрос о том, какие социальные инициативы и программы реализует их организация.

Как можно видеть из Таблицы 4, среди аспектов социально-ответственных практик компании согласно стандарту ГОСТ Р ИСО 26000 наибольшее число упоминаний респондентов приходится на взаимоотношения с потребителями (37 упоминаний), трудовые отношения (34 упоминания), окружающую среду (22 упоминания). Мы также посчитали возможным отнести ряд высказанных в интервью суждений к такому мало популярному в России разделу практик СОБ, как «права человека» (три упоминания). Представители трёх организации, чьи практики оказалось возможным включить в данный раздел, указывали на то, что их действия продиктованы достаточно жёсткими стандартами отраслей, в которых они работают (например, коллекторские агентства; а также рекламные агентства, являющиеся членами крупных международных ассоциаций рекламных агентств). Достаточно условным и требующим дальнейшего уточнения является отнесение ряда упоминаний респондентов к таким разделам социально-ответственных практик компаний (по ГОСТ Р ИСО 26000), как «добросовестные деловые практики» и «организационное управление».

Примерно треть респондентов отрицала существование в своих компаниях организационных практик внешних социальных инвестиций или проведения социальных проектов. Отказ от внешних добровольных социальных проектов менеджеры объясняли, в первую очередь, необходимостью для малого бизнеса сосредоточиться на операционной деятельности, в отличие от традиций социальной активности больших компаний. Тем не менее, представители этой группы опрошенных не оказались исключёнными из более широкого круга респондентов, указывающих на существование практик внутренней социальной ответственности, направленной на обеспечение стабильной заработной платы сотрудников (31 упоминание), развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и повышение квалификации (девять упоминаний), эффективное ведение бизнеса, ориентированное на создание добавленной экономической стоимости и рост благосостояния акционеров (18 упоминаний).

Исследование выявило целый ряд компаний (22 упоминания), рассматривающих в качестве своей социальной ответственности дополнительные выплаты и льготы сотрудникам, помимо установленных государством:

...мы не можем жертвовать большие деньги на благотворительность. Мы вкладываем деньги в своих сотрудников. В их обеспечение. Покупаем им абонементы в спортзал. Ходим раз в неделю играть в футбол, снимая комфортабельный зал. Вовремя платим зарплату и премии. Вносим деньги в пенсионный фонд. Выдаём отпуска. Мы соответствуем всем нормам «хорошей» компании, которая заботится о своих сотрудниках» (руководитель);

Наша компания придерживается социальной сферы, улучшает условия работы сотрудников, чтобы им на работе было комфортно и уютно, вкладываемся в их

здоровье, все обеспечены медицинской страховкой, также в организации проводятся специальные тренинги, где они могут повысить свой уровень знаний. Ну и, конечно же, корпоративные праздники, которые очень приятны для всех (менеджер).

В разделе «Внутренний тип социальной ответственности» (Табл. 4) зарегистрировано 13 опрошенных, упомянувших в своих интервью тот факт, что их компании заботятся о создании привлекательных рабочих мест для своих сотрудников, однако, их интерпретация понятия «привлекательное рабочее место» далека от определений, сформулированных в международных организациях (например, в Международной организации труда). Российские предприниматели и сотрудники компаний МСБ в большинстве случаев склонны оценивать привлекательность рабочего места с точки зрения комфортности условий труда, а также величины и стабильности выплаты заработной платы. Тем не менее, поскольку такого рода формулировки встречались в ответах, мы посчитали возможным включить эти упоминания в общую таблицу с результатами исследования. В ряде случаев опрошенные указывали еще две причины непопулярности внешних форм социально-ответственного поведения — индивидуальный характер социальной ответственности и распространенные примеры коррупции при осуществлении подобного рода проектов.

Фактор наличия в стране экономического кризиса на момент проведения интервью с респондентами добавляет аргументы в процесс обсуждения выявленной позиции. В литературе есть целая серия работ, посвящённых тому, как изменяется оценка СОБ компании до и после кризиса (Родионова, 2011; Chan et al., 2010; Linsley, Slack, 2013). Тем не менее, значительная часть опрошенных подтверждает наличие в своих компаниях практик внешней социальной ответственности, социальных программ, несистематических и связанных, как правило, с основным бизнесом фирмы: дни обслуживания в парикмахерской малоимущих; праздничные обеды в ресторане; оценка атомного ледохода «В. Ленин»; утилизация пенопласта.

В разделе «Внешний тип социальной ответственности» таблицы 4 можно выделить основные направления, которые охвачены социальными мероприятиями рассмотренных фирм. Если не брать в расчет «неукоснительное выполнение требований законодательства», упомянутое 27 респондентами, то на первом месте по частоте упоминаний стоят мероприятия экологического характера (22 упоминания). Этот комплекс мероприятий осуществляют, в основном, компании среднего бизнеса и, в первую очередь, в данной связи необходимо упомянуть регулирование выброса вредных отходов и наличие оборудования, минимизирующего вред, наносимый окружающей среде:

...компания использует современное оборудование, направленное на то, чтобы уменьшить выбросы и избежать любого вреда, который может принести химическая промышленность природе (менеджер).

Необходимо также отметить, что респонденты, представляющие строительные организации среднего размера, отметили, что их фирмы активно инвестируют средства в экологическую сферу, а именно в строительство сетей очистных сооружений, транспортных дорог, регулируют процесс переработки вредных отходов в московском регионе. Из ряда специализированных действий респонденты упоминали участие в экологических программах, таких, как «Реки впадают в моря», перечисление денежных средств в Национальные экологические фонды, участие в экологических движениях «Зеленые». Забота об окружающей среде проявляется и в виде прямых действий:

Аккумуляторы мы в урны не бросаем, мы их складываем в отдельный ящик, а потом в специальные контейнеры и вывозим на аккумуляторно-перерабатывающий завод, который построили мы, чтобы перерабатывать только наши аккумуляторы (руководитель).

Вторая группа инициатив СОБ, направленных во внешнюю среду компании — спонсорство и благотворительность (19 упоминаний). Такая практика характерна для компаний и малого, и среднего бизнеса. Помощь направлена, прежде всего, на представителей социально-незащищенных слоев населения:

Мы устраиваем обеды для пенсионеров. В праздники — День Победы — кормим ветеранов, накрываем им столы в качестве благотворительной деятельности (менеджер);

Материальная помощь идет всем адресно, конкретно вот этому мальчику, этой девочке, какие-то пенсионерам праздники, чисто адресная помощь не так, что просто перечислили, и они сами решили, кому раздать (руководитель);

Мы оказываем материальную помощь многодетным семьям. Мы решили, что это дети, а это та категория, у которой вся жизнь впереди и которым надо помогать (заместитель директора).

Несколько менеджеров сообщили об организации специальных проектов:

Мы помогаем нескольким подмосковным приютам для животных. Мы все любим животных и нам не безразлична их судьба (менеджер);

Мы снимаем социальные ролики за свои собственные деньги, которые направлены на обращение к какой-либо проблеме, допустим, это дети, старики, правила дорожного движения. Помимо этого, опять-таки же, мы занимаемся благотворительностью. Мы даем возможность детям с ограниченными возможностями, детям без родителей, посещать различные концертные программы, участвовать в различных мастер-классах, для того, чтобы они чувствовали себя, как любые другие дети и имели хотя бы наполовину такие же возможности (руководитель отдела).

Небольшое количество опрошенных назвали в качестве примеров социально-ответственного поведения своих организаций перечисление денежных средств в благотворительные фонды (например, «Подари Жизнь» — помощь детям с онкологическими заболеваниями) и инициативы самих работников.

...каждый сотрудник свободно имеет возможность посотрудничать с детским домом или сделать какой-либо вклад для нуждающихся. У нас нет такого специального направления именно в компании. Но лично я занимаюсь социальной деятельностью (менеджер).

Выпуск качественной продукции и услуг стоит на четвертом месте в разделе «Внешний тип социальной ответственности» (Табл. 4) по числу упоминаний среди опрошенных (18 упоминаний). Представители МСБ также отмечают важность учета общественных ожиданий

и общепринятых этических норм в процессе функционирования своих организаций (девять упоминаний).

Отслеживая связь между характером социальных проектов компании и родом её деятельности, мы выделили две тенденции. Экологические инициативы более характерны для производственных компаний, а также организаций, работающих в сфере IT, рекламы; специализированных экологических компаний. Благотворительность в различных её формах занимаются преимущественно представители тех отраслей, где в силу специфики деятельности предполагается взаимодействие с большим потоком клиентов — строительство, общественное питание, косметология и индустрия красоты.

Роль собственников и коллектива сотрудников в формировании социально-ответственного поведения в МСБ

Используя результаты проведённого исследования, можно проанализировать гипотезу о влиянии ценностных установок и решений собственников, а также коллектива МСБ на представление о СО и социально-ответственные инициативы компаний. Результаты исследования позволяют обозначить несколько тенденций поведения МСБ.

Во-первых, вопросы СОБ приобретают растущую значимость для компании по мере её роста и развития. Так, большинство опрошенных собственников и наёмных сотрудников сошлись во мнении, что для микро-организаций и совсем небольших фирм с малой численностью сотрудников и незначительным финансовым оборотом вопросы СОБ не актуальны вообще:

*...уровень внимания, уделяемый этическим проблемам в разных по масштабу компаниях, сильно отличаются. Если говорить о малом бизнесе, разговоры об этике бизнеса встречаются, как мне кажется, здесь крайне редко (менеджер);
...мы не располагаем достаточным количеством средств... мы ещё достаточно молодая компания, чтобы акцентировать внимание на подобных вещах (менеджер).*

Во-вторых, внимание к СОБ проявляется чаще со стороны средних компаний. Компании верхней границы группы малого бизнеса (по критериям численности персонала и финансовых масштабов деятельности) или относящиеся к среднему бизнесу, чаще подчёркивают необходимость следования тем или иным практикам социально-ответственного поведения.

В-третьих, помимо разнообразия индивидуальных трактовок СОБ наблюдается различие в понимании сути и форм СОБ у собственников бизнеса и представителей трудового коллектива. При этом собственники бизнеса в большинстве случаев указывают на значимость социально-ответственного поведения для формирования комфортной внутренней организационной среды, минимизации конфликтов внутри коллектива, создания атмосферы «общего дела» и сплочённости среди сотрудников. Один из респондентов — собственник бизнеса — подчеркнул, что принципы СОБ являются «важнейшим инструментом для построения грамотной бизнес-модели и качественного ведения бизнеса». Кроме того, собственники предприятий МСБ в большей степени убеждены в необходимости формализации процесса внедрения принципов СОБ в повседневные практики своих фирм. Вариантами формализации являются корпоративный кодекс компании (а также свод правил, памятки или устав поведения и др.), санкции за нарушение зафиксированных стандартов делового поведения (дисциплинарные взыскания, выговоры, лишение дополнительных к законодательно закреп-

плённым выплатам льгот и др.), а также разработка специальных приложений к трудовым договорам и должностным инструкциям.

Большинство сотрудников при проведении интервью перечислили инициативы из разряда внешней стороны СОБ: вовлечённость в благотворительную деятельность; программы по улучшению экологии; поддержку спорта и тому подобное. Говоря о формализации внутренней СОБ, респонденты — наёмные сотрудники — отдали предпочтение неформальному регулированию ответственности за счет личного авторитета руководителя, «неписанных правил», «общечеловеческих принципов». То есть собственники более склонны рассматривать и использовать СОБ как часть управленческого контроля. Сотрудники же ориентированы на неформальность и свободу воли в социально-ответственном поведении.

В-четвертых, ведущая роль собственника в инициировании идеи и форм СОБ подтвердилась результатами проведённых интервью (24 упоминания). Некоторые опрошенные наёмные сотрудники прямо подчеркивают основополагающую роль собственника («отца основателя») фирмы при формировании СОБ:

Я думаю, что здесь всё зависит от того предпринимателя, который... создает этот бизнес, если он изначально настроен на ответственное поведение, значит, это так и будет (менеджер);

Основное, что может стать фундаментом для построения СОБ внутри компании – личный пример руководителя. Руководитель становится моральным лидером компании, задаёт общий климат компании, определяет степень этичности и ответственности поступков. Соответственно, далее, конечно же, компании разрастаются и у нас это произошло (менеджер).

Другая часть респондентов из малого и среднего бизнеса (восемь опрошенных) отметили, что вовлечённость персонала в инициативы СОБ у их компаний в целом отсутствует, однако ответственное поведение возможно в форме личной инициативы и выбора отдельных сотрудников или групп сотрудников:

Как компания... нет, мы этого не делаем, насколько мне известно. А добровольное участие в чём-либо — это личное добровольное участие кого-то в чём-либо. А что я по этому поводу думаю, вот, если хочешь сделать что-то хорошее, иди и сделай что-то хорошее, не надо для этого фонд создавать. Если ты готов пожертвовать там тысячу рублей, пойти и найти какого-то ребенка, которому они требуются на сегодняшнюю операцию — это не такая проблема, чем какие-то фонды основывать, где эти деньги пройдут мимо детей (менеджер);

...если мы говорим про внешний мир, то это направления благотворительности, при том, что она не зафиксирована на корпоративном уровне, каждый сотрудник свободно имеет возможность посотрудничать с детским домом или сделать какой-либо вклад для нуждающихся. У нас нет такого специального направления именно в компании. Но лично я занимаюсь социальной деятельностью (руководитель отдела).

Важным индикатором того, чьи же ценностные установки в большей степени определяют практику СОБ российских предприятий МСБ, являются результаты подсчёта наличия или отсутствия в фирмах-участниках опроса специализированных отделов или лиц, ответственных за практику СОБ. Так, в четырёх случаях из 57 за следованием принципам СОБ в

компаниях «отвечают все сотрудники», в восьми случаях из 57 — СОБ является зоной ответственности первого лица компании (ее собственника); в 25 случаях из 57 респонденты сообщили о наличии в их компаниях отдельного сотрудника, отвечающего за вопросы СОБ.

Таким образом, полученные результаты исследования в большей степени свидетельствуют о значимости собственника бизнеса и его личности при формировании смыслов и мотивации к следованию СОБ у российских компаний МСБ. В то же время не редки случаи, когда СОБ опирается на инициативы и ценностные установки участников трудового коллектива. Значение личности, ценностных установок и решений собственника во многом дифференцированы в зависимости от размера компании (в микро-фирмах она более значима), стилем лидерства и управления (очевидно, что при патерналистском или демократическом стиле лидерства опора на ценностные установки и решения коллектива сотрудников выражена более ярко), спецификой отрасли бизнеса. С учётом типа полученных нами данных (интервью, нерепрезентативная выборка) невозможно распространять полученные выводы на всю совокупность российских предпринимателей МСБ, сильно дифференцированных по регионам, типам бизнеса и демографическим характеристикам. Сбор репрезентативных данных по отдельным целевым выборкам или репрезентация всей совокупности мнений может стать предметом будущих исследований.

Выводы исследования и заключение

1. В рамках проведённого нами исследования были получены сведения о понимании собственниками и менеджерами российских компаний малого и среднего бизнеса терминов «социальная ответственность бизнеса», «этика бизнеса», «корпоративная социальная ответственность»; выявлены мотивы социально-ответственного поведения компаний; определено отношение опрошенных представителей компаний малого и среднего бизнеса к социальной ответственности бизнеса; проанализированы формы её проявления.

Первая из выдвинутых нами гипотез, основанная на выводах обзора российских исследований (Неверов, Давыденкова, 2016) и утверждающая, что у российских предпринимателей малого и среднего бизнеса отсутствует комплексное представление о социальной ответственности бизнеса, а имеется лишь фрагментарное представление, подтвердилась. Полученные результаты эмпирического исследования, свидетельствуют о том, что целостных представлений о социально-ответственном поведении, этике бизнеса у опрошенной группы собственников и менеджеров МСБ нет. Кроме того, результаты опроса показывают размытость представлений респондентов о том, к чьей зоне ответственности относить социальные действия компаний — к индивидуальной ответственности бизнесмена или организационным обязательствам компании.

Общее в представлениях о социальной ответственности бизнеса большинства опрошенных представителей МСБ заключается в оценке полезности ответственного поведения, понимании социальной ответственности как добровольного действия каждого человека и личного выбора бизнесмена. Кроме того, большинство опрошенных разделяют мнение о том, что практики социально-ответственного поведения компании следуют преимущественно неформальным процедурам, хотя есть небольшое число респондентов, приводящих в своих ответах примеры формализованных процедур. В целом, эти данные скорее согласуются с выводами Ф. Перрини и М. Ивашиной о преобладании неформальных норм в модели социальной ответственности компаний МСБ (Ивашина, 2016; Perrini, 2006).

2. Гипотеза о том, что российские собственники и менеджеры компаний МСБ мотивированы к социально-ответственному поведению, а их мотивы в большей мере основаны

на ценностях долга (нравственном обязательстве) или альтруизме, частично подтвердилась. Полученные нами результаты исследования не подтверждают результаты исследования Дж. Ма, который выделяет альтруизм в мотивации малого бизнеса к следованию принципам социальной ответственности в качестве основы поведения бизнесменов этого сегмента (Ма, 2012). Большинство опрошенных в ходе нашего исследования отметило, что следование принципам социальной ответственности позволяет им выстраивать доверительные отношения с клиентами, работниками, и отчасти — с местным сообществом и партнёрами. В этом смысле российские представители МСБ так же, как и западные предприниматели, пытаются коммерциализировать социальную ответственность и извлечь из неё пользу для бизнеса. В этом смысле можно сказать, что представители малого бизнеса, так же как и крупного его сегмента, в большей мере придерживаются утилитарного подхода, рассматриваемого чаще как социокультурная характеристика модели КСО для развитых рынков. Эти выводы соответствуют данным, полученным Е.-М. Хамманн с коллегами, о социально ответственных практиках предпринимателей МСБ и владельцев-менеджеров в Германии (Hammann et al., 2009), а также заключениям М. Ивашиной (Ивашина, 2016) о том, что представители МСБ в России рассматривают социально-ответственное поведение как инструмент построения эффективных коммуникаций и расширения взаимодействия с внешними целевыми группами. Результаты нашего исследования подтверждают утверждение Э. Спайсер с коллегами, согласно которому в культурах группового коллективизма, к которым относится и Россия, менеджеры слабо озабочены общественными интересами, а в большей степени сфокусированы на интересах ближайшего окружения (Spicer et al., 2004).

3. В нашем исследовании была предпринята попытка соотнести с эмпирическими данными предположения ряда отечественных авторов (М. Ивашина, А. Чепуренко, А. Неверов, Е. Давыденкова, А. Чирикова) о наличии патерналистских черт в социально-ответственном поведении предпринимателей по отношению к работнику. За этой гипотезой стоят дискуссии о патернализме как социокультурной черте и основе социальной ответственности МСБ в России, а также характерном отличии российской модели СОБ от западной модели с её акцентом на утилитаризм, доверие к закону и отлаженные процедурные схемы. О верности указанной гипотезы на основании полученных нами в ходе исследования данных однозначно говорить затруднительно.

Согласно результатам анализа ответов респондентов, примерно третья часть опрошенных осознаёт, что в основе их этического поведения лежит прагматическая выгода: новые рыночные возможности для компании по сравнению с конкурентами, более высокая производительность и компетентность персонала, лояльность клиентов. Примерно три четверти опрошенных совокупно сообщают о социально-ответственном действии в отношении стейкхолдеров (клиентов, работников, местного сообщества и партнеров). Но выделить в их мотивации утилитарные соображения или привычные действия, оставшиеся от советского прошлого, не представляется возможным, так как эта задача не ставилась в исследовании.

4. Гипотеза о том, что из семи аспектов социальной ответственности согласно стандарту ГОСТ Р ИСО 26000 в практике российских компаний МСБ акцент смещен в сторону трудовых отношений, частично подтверждена Действительно, значительная часть респондентов указала раздел «Трудовые отношения» в качестве важнейшего направления социально-ответственного поведения своей компании. Положительным следствием такой практики является меньшее число конфликтов в коллективе, лояльность, удовлетворённость персонала работой в организации, что, в конечном счете, положительно влияет на производительность труда. Это и патернализм, и прагматизм одновременно. Тем не менее, первым по числу упоминаний среди респондентов стал раздел «Взаимоотношения с потребителями».

5. Полученные результаты соответствуют выводам Д. Плетнёва, Е. Николаевой (2016), О. Бобровой и А. Ковалёвой (2015), М. Ивашиной (2016). Так, О. Боброва и А. Ковалёва, утверждают, что, по мнению собственников и менеджеров, сотрудники и клиенты являются наиболее значимыми стейкхолдерами для компаний МСБ. Они полагают, что социально-ответственное поведение улучшает взаимоотношения компании с клиентами, что положительно влияет на рост прибыли в долгосрочной перспективе в результате построения положительной репутации компании, усиления брендов ее товаров и услуг (Боброва, Ковалева, 2015).

Результаты проведенного нами исследования лишь отчасти совпадают с результатами, полученными западными исследователями, о том, что сотрудники также играют важную роль как объект и субъект социально-ответственных практик компании, но акцент в социально-ответственном поведении делается на репутации компании, соответствии сложившимся в обществе нормам, извлечении фирмой дополнительных преимуществ и прибыли из социально ответственного поведения (Hammann et al., 2009; Vitell et al., 2000)..

Можно согласиться с тем, что практики социально-ответственного поведения в современной России имеют черты социальной политики советского периода с его заботой о работниках, высокой оценкой атмосферы взаимоуважения и порядочности на уровне коллектива. Обучение сотрудников можно назвать одной из практик внутренней СОБ, наиболее часто упоминаемых респондентами в ходе нашего исследования, причём такие программы носят как систематический, так и разовый характер. Объяснение такого выбора респондентов, вероятно, можно отнести к зоне патерналистских ценностей лидеров бизнеса (Балашова, 2009; Батаева, 2014).

6. В целом, анализируя результаты проведённого исследования, можно сказать, что социально ответственная деятельность рассмотренных российских компаний МСБ не структурирована в формализованные процессы и, вероятно, слабо видна заинтересованным сторонам вне компании. Ф. Перрини называет такую социальную ответственность «затонувшей» корпоративной социальной ответственностью (Perrini, 2006).

Мероприятия в отношении внешних стейкхолдеров (внешняя СОБ) составляют порядка 40% социальной ответственных практик. Сюда относятся следующие упомянутые респондентами инициативы: помощь ветеранам, детям, многодетным семьям, забота об экологии. Многие из добровольных мероприятий, организуемых и выполняемых компаниями МСБ, носят волонтерский характер. Выводы о развитии как внешней, так и внутренней социальной ответственности малого бизнеса согласуются с ранее полученными данными (Бугай и др., 2014; 2015).

7. В нашем исследовании в рамках одной из гипотез была сделана попытка рассмотреть роль собственников компании и её сотрудников при выборе социально ответственных практик в компаниях малого и среднего бизнеса. Анализ результатов опроса показал, что ценностные установки и предпочтения собственников в большинстве случаев являются основой выбора направлений и форм социально-ответственного поведения компаний МСБ, однако, роль работников в этом процессе тоже значима.

Таким образом, для понимания основ социально-ответственного поведения представителей малого и среднего бизнеса в России ценностные факторы представляют не меньшую важность, чем социально-экономические и институциональные условия функционирования компаний. Это согласуется с выводами о более существенной связи решений в области социальной ответственности у топ-менеджеров с индивидуальными этическими аспектами, нежели чем с уровнем социально-экономического развития страны в целом (Waldman et al., 2006).

Этот вывод совпадает также с результатами исследований о влиянии ценностей собственников и топ-менеджеров на процесс принятия решений и стратегию управления компанией, изложенными в работах ряда западных исследователей (Baumbach, 1988; Hammann et al., 2009; Jenkins, 2004; Spence, Lozano, 2000; Spicer et al., 2004; Vitell et al., 2000; Vives, 2006; Vyakarnam et al., 1997; Waldman et al., 2006). И напротив, отличается от выводов о значительном влиянии работников и друзей (как руководителя, так и самих работников), являющихся представителями ближайшего круга лиц, принимающих решения о практике социально-ответственного поведения компаний МСБ (Spence, Lozano, 2000). Друзья в качестве лиц, влияющих на принятие решений о практике СОБ, российскими респондентами вообще не упоминались, что соответствует выводам исследования Н. С. Мاستиковой, которая говорит о достаточно низком уровне доверия и способности к сотрудничеству у россиян по сравнению с европейцами (Мастикова, 2013). Тем не менее, исследование сетей делового и личного взаимодействия собственников и менеджеров российских компаний МСБ требует отдельного планирования и серьезной подготовки и может представлять перспективное направление дальнейшей работы.

Ограничения эмпирического исследования

У проведенного исследования имеется ряд ограничений, связанных с характером выборки и территорией проведения опроса, с выбором индикаторов исследования и возможностями интервью как метода сбора информации. Тот факт, что респондентами являлись собственники бизнеса и наемные менеджеры предприятий МСБ в одном из самых развитых и благополучных регионов Российской Федерации — Центральном федеральном округе, — не позволяет сделать вывод о ситуации в целом по стране и по отдельным группам предпринимателей.

При проведении исследования мы не акцентировали внимания на организационно-правовой форме представляемых респондентами предприятий, а также на регионах их расположения (в рамках ЦФО). Это не позволило делать выводы о различиях в ценностях и практиках МСБ в городах и в сельской местности.

Мы также не выясняли у респондентов, являются ли их компании поставщиками тех или иных крупных фирм. Многие крупные компании распространяют свои ценности социально ответственного поведения, кодексы этики на сеть поставщиков и предъявляют к ним повышенные требования. В такой ситуации сложно выделить, какие из описываемых практик СОБ являются атрибутом предприятия МСБ, а какие — частью более общей культуры взаимоотношений этого предприятия с корпоративными заказчиками.

В ходе исследования нами также не делался акцент на возраст респондентов, хотя как показал анализ интервью, представители старшего поколения в большем числе случаев склонны придерживаться ценностей патернализма, чем их молодые коллеги.

Таким образом, в целом можно сделать вывод о том, что нравственная практика ответственного поведения в России развивается. В ней смешались черты патернализма, неформальность, личные инициативы и прагматические основания. Этот факт в целом позитивен, так как свидетельствует о положительной динамике качества бизнес-среды. И хотя общество не предъявляет требований к предприятиям МСБ в части социально ответственному поведению, практика такого поведения существует и продолжает развиваться.

Из семи аспектов СОБ (согласно стандарту ГОСТ Р ИСО 26000) опрошенные представители компаний МСБ выделили три: взаимоотношения с потребителями, трудовые отношения и окружающая среда. Таким образом, небольшие компании на практике демонстрируют ответ-

ственное отношение к заинтересованным в их деятельности сторонам. Общие результаты анализа ответов опрошенных показывают, что клиенты и сотрудники являются ключевыми стейкхолдерами для МСБ. При принятии решений, касающихся выбора и реализации компанией МСБ тех или иных практик социально-ответственного поведения, ключевую роль играет ее собственник. Основой мотивации к социально-ответственному поведению в рамках исследуемой группы предприятий все ещё в большой степени является патернализм. Тем не менее, представители МСБ видят пользу от социально-ответственного поведения, поскольку оно позволяет улучшить и выстроить доверительные отношения с клиентами, сотрудниками, партнерами.

Полученные результаты свидетельствуют о том, психологические механизмы ответственности, выступающей в качестве внутренней регуляции (саморегуляции) социального поведения личности и социальные механизмы, определяющие ответственное поведение фирмы, тесно переплетаются. Ценностные установки играют большую роль в процессе понимания мотивов и поступков субъектов предпринимательской деятельности, но не всегда объясняют содержание и формы практической деятельности МСБ на поле социальной ответственности. Наше исследование продемонстрировало скрытые от широкого зрителя элементы СОБ российских предприятий малого и среднего бизнеса, однако, самобытность организационных практик и уникальные кейсы компаний требуют дополнительного изучения, так же, как специфика взаимодействия участников рассмотренного сегмента и различия социально-демографических групп российского предпринимательства.

Литература

- Антонян, Ю. М. (ред.) (2009). *Нравственность для XXI века*. М.: Аспект Пресс.
- Балашова, Е. А. (2009). Проблемы и перспективы развития малого бизнеса в России. *Сибирский торгово-экономический журнал*, 9, 3–5.
- Батаева, Б. С. (2014). Ценностные ориентиры хозяйственного поведения россиян: культурно-религиозный аспект. *Проблемы современной экономики*, 3(51), 342–347.
- Благов, Ю. Е. (2002). Особенности использования интегральной теории общественного договора при анализе этики российского бизнеса. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент*, 1, 39–53.
- Боброва, О. С., Ковалева, А. С. (2015). Как делать? Российские предприниматели о бизнесе: счастье и ответственность, инновационная деятельность. *Российское предпринимательство*, 16(1), 2599–2618.
- Бугай, Ю. А., Акишина, М. Л., Фанненштиль, А. А. (2014). Уровень социальной ответственности сельского бизнеса и его влияние на развитие сельских территорий. *Вестник Алтайского государственного аграрного университета*, 12, 156–161.
- Бугай, Ю. А., Акишина, М. Л., Фанненштиль, А. А. (2015). Влияние корпоративной социальной ответственности сельского бизнеса на занятость сельского населения и развитие сельских территорий. *Вестник Алтайского государственного аграрного университета*, 6, 143–148.
- Деревянченко, А. (2006). Социальная ответственность ТНК. *Нефть России*, 1. Retrieved from <http://www.oilru.com/sp/10/441/>
- Джиджолия, О. А. (2011). Социальная ответственность малого предпринимательства. *Известия Волгоградского государственного технического университета*, 11(4), 99–103.
- Журавлев, А. Л., Купрейченко, А. (2003). *Нравственно-психологическая регуляция экономической активности*. М.: Институт психологии РАН.

- Иванов, М. А. (2018). *Консультирование первых лиц компаний: клиентцентрированный подход*. М.: Олимп-Бизнес.
- Ивашина, М. М. (2016). Особенности реализации корпоративной социальной деятельности в малом и среднем бизнесе России. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*, 4(63), 32–34.
- Кабалина, В. И., Чеглакова, Л. М. (2013). Корпоративные ценности в управлении российскими компаниями. *Российский журнал менеджмента*, 11(3), 5–30.
- Ковалева, Е. Н. (2015). Ориентация на цели стейкхолдеров как ключевая компетенция при формировании имиджа образовательных организаций высшего образования (опыт Германии). *Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий*, 3(65), 228–234.
- Коробанова, Ж. В., Мужичкова, Ю. Е. (2013). Представления о личностных особенностях российских бизнесменов. *Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета*, 3(11), 48–55.
- Купрейченко, А. Б. (2010). Психологические аспекты нравственной регуляции экономического поведения. В кн. А. Л. Журавлев, А. В. Юревич (ред.). *Психология нравственности* (381–400), М.: Институт психологии РАН.
- Лукин, С. В. (2008). Формирование православной доктрины социальной ответственности бизнеса. *Проблемы современной экономики*, 1, 390–392.
- Магун, В. С., Руднев, М. Г. (2010). Базовые ценности россиян и других европейцев (по материалам опросов 2008 года). *Вопросы экономики*, 12, 107–130.
- Мастикова, Н. С. (2013). Ценности россиян и жителей европейских стран-лидеров (по данным Европейского социального исследования). *Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены*, 6(118), 148–156.
- Мачёк, Е. (2013а). Принципы социальной ответственности в малом и среднем бизнесе. *Схід*, 5(125), 65–70.
- Мачёк, Е. (2013б). КСО в МСБ. *Proza.ru*. Retrieved from <http://www.proza.ru/2013/10/01/1161>
- Михайленко, О. А. (2007). Социальная ответственность как корпоративная ценность фирмы. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*, 18, 13–15.
- Муздыбаев, К. (2010). *Психология ответственности*. М.: Либроком.
- Неверов, А. В., Давыденкова, Е. С. (2016). Социальная ответственность организаций малого и среднего бизнеса в России. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Социология*, 1, 130–140.
- Николаев, Н. П. (2012). Проблемы и пути развития корпоративной социальной ответственности в России. *Экономические стратегии*, 14(6–7), 14–20.
- ОКОНХ (15.02.2000). Общесоюзный классификатор «Отрасли народного хозяйства» (ОКОНХ) (утв. Госкомстатом СССР, Госпланом СССР, Госстандартом СССР 01.01.1976). *ConsultantPlus*. Retrieved from http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6198/
- Пирогов, С. В. (2009). *Ценностные ориентиры в экономической среде исламского мира*: МАКС Пресс.
- Пирогов, С. В. (2018). *Ценностные ориентиры современного бизнеса: монография*. [Препринт].
- Плетнев, Д. А., Николаева, Е. В. (2016). Успешность малого и среднего бизнеса в России и социальная ответственность его руководителей. *Вестник Челябинского государственного университета*, 6(388), 128–138.
- Прохоров, А. (2017). *Русская модель управления*: Litres.

- Родионова, М. Е. (2011). Корпоративное поведение в представлениях бизнес-сообщества. *Высшее образование в России*, 6, 140–143.
- Рубинштейн, С. Л. (2004). *Основы общей психологии*. СПб.: Питер.
- Румянцев, М. Е. (2008). Православие и социальная ответственность предпринимательства. *Проблемы современной экономики*, 3, 509–513.
- Савичева, Е. Ю. (2010). Модели социальной ответственности малого бизнеса в России. *Проблемы современной экономики*, 4, 164–167.
- Тимошенко, А. А. (2016). Коррупция в сфере закупок для государственных нужд как следствие неэффективного применения профильного законодательства. *Российский журнал правовых исследований*, 6(1), 181–189.
- Чепуренко, А. Ю. (2001). Малое предпринимательство в России. *Мир России. Социология. Этнология*, 10(4), 130–161.
- Чирикова, А. Е. (2006). Бизнес как субъект социальной политики в современной России. *Общество и экономика*, 9, 100–119.
- Чирикова, А. Е. (2007). *Взаимодействие власти и бизнеса в реализации социальной политики: региональная проекция*. М.: Независимый институт социальной политики.
- Шихирев, П. Н. (2000). *Введение в российскую деловую культуру*. М.: Новости.
- Штейнберг, И. Е., Шанин, Т., Ковалев, Е., Левинсон, А. (2009). *Качественные методы. Полевые социологические исследования*. СПб.: Алетейя.
- Ядов, В. А. (2003). *Стратегия социологического исследования*. М.: Академкнига, Добросвет.
- Ahmed, M. M., Chung, K. Y., Eichenseher, J. W. (2003). Business Students' Perception of Ethics and Moral Judgment: A Cross-Cultural Study. *Journal of Business Ethics*, 43(1), 89–102. doi:10.1023/a:1022915316112
- Avtonomov, V. (2006). Balancing State, Market and Social Justice: Russian Experiences and Lessons to Learn. *Journal of Business Ethics*, 66(1), 3–9. doi:10.1007/s10551-006-9048-y
- Baumbach, C. M. (1988). *How to organize and operate a small business*: Prentice Hall.
- Beekun, R. I., Westerman, J., Barghouti, J. (2005). Utility of Ethical Frameworks in Determining Behavioral Intention: A Comparison of the U.S. and Russia. *Journal of Business Ethics*, 61(3), 235–247. doi:10.1007/s10551-005-4772-2
- Chan, K. C., Fung, H.-G., Yau, J. (2010). Business ethics research: A global perspective. *Journal of Business Ethics*, 95(1), 39–53.
- Chrisman, J. J., Archer, R. W. (1984). Small business social responsibility: some perceptions and insights. *American Journal of Small Business*, 9(2), 46–58.
- Deshpande, S. P., George, E., Joseph, J. (2000). Ethical Climates and Managerial Success in Russian Organizations. *Journal of Business Ethics*, 23(2), 211–217. doi:10.1023/a:1005943017693
- Djelic, M.-L. (2001). *Exporting the American model: The post-war transformation of European business*. Oxford University Press on Demand.
- Donaldson, T., Dunfee, T. W. (1999). *Ties that bind: a social contracts approach to business ethics*. Boston: Harvard business school.
- European Commission (2002). *Corporate Social Responsibility: A business contribution to sustainable development (Vol. Unit D)*: Office for Official Publications of the European Communities.
- Gedajlovic, E. R., Shapiro, D. M. (2001). National systems of corporate governance. *Global Focus*, 13(1), 143–158.
- Hammann, E. M., Habisch, A., Pechlaner, H. (2009). Values that create value: socially responsible business practices in SMEs—empirical evidence from German companies. *Business Ethics: A European Review*, 18(1), 37–51.

- Hisrich, R., Bucar, B., Oztark, S. (2003). A cross-cultural comparison of business ethics: Cases of Russia, Slovenia, Turkey, and United States (Vol. 10).
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: McGraw Hill.
- Jaffe, E. D., Tsimerman, A. (2005). Business Ethics in a Transition Economy: Will the Next Russian Generation be any Better? *Journal of Business Ethics*, 62(1), 87–97. doi:10.1007/s10551-005-0848-2
- Jenkins, H. (2004). A critique of conventional CSR theory: An SME perspective. *Journal of general Management*, 29(4), 37–57.
- Kennedy, E. J., Lawton, L. (1996). The effects of social and moral integration on ethical standards: A comparison of American and Ukrainian business students. *Journal of Business Ethics*, 15(8), 901–911.
- Linsley, P. M., Slack, R. E. (2013). Crisis management and an ethic of care: The case of Northern Rock Bank. *Journal of Business Ethics*, 113(2), 285–295.
- Locke, K. (2001). *Grounded theory in management research*: Sage.
- Ma, J. (2012). A study on the models for corporate social responsibility of small and medium enterprises. *Physics Procedia*, 25, 435–442.
- McCarthy, D. J., Puffer, S. M. (2008). Interpreting the Ethicality of Corporate Governance Decisions in Russia: Utilizing Integrative Social Contracts Theory to Evaluate the Relevance of Agency Theory Norms. *Academy of Management Review*, 33(1), 11–31. doi:10.5465/amr.2008.27745006
- McCarthy, D. J., Puffer, S. M., Dunlap, D. R., Jaeger, A. M. (2012). A Stakeholder Approach to the Ethicality of BRIC-firm Managers' Use of Favors. *Journal of Business Ethics*, 109(1), 27–38. doi:10.1007/s10551-012-1377-4
- Money, R. B., Colton, D. (2000). The response of the 'new consumer' to promotion in the transition economies of the former soviet bloc. *Journal of World Business*, 35(2), 189–205.
- Moon, C. J., Woolliams, P. (2000). Business challenging business ethics: New instruments for coping with diversity in international business. *Journal of Business Ethics*, 27, 393–394.
- Morin, F. (2009). Transformation in the French model of shareholding and management. *European Corporate Governance: Readings and Perspectives* (110–122). New York, NY: Routledge.
- OECD (2001). *Fostering Firm Creation and Entrepreneurship of the New Economy Beyond the Hype (Economic Cooperation and Development)* (Vol. V). Paris: OECD.
- OECD (2002). *OECD For Economic Small and Medium Sized Enterprise Outlook*. Paris: OECD.
- Perrini, F. (2006). SMEs and CSR theory: Evidence and implications from an Italian perspective. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 305–316.
- Puffer, S. M., McCarthy, D. J., Naumov, A. I. (1997). Russian managers' beliefs about work: Beyond the stereotypes. *Journal of World Business*, 32(3), 258–276.
- Rees, C. J., Miazhevich, G. (2009). Socio-cultural change and business ethics in post-Soviet countries: The cases of Belarus and Estonia. *Journal of Business Ethics*, 86(1), 51–63.
- Ronen, S. (1986). *Comparative and multinational management (Vol. 198)*: John Wiley, Sons Inc.
- Sommer, S., Welsh, D., Gubman, B. (2000). The ethical orientation of Russian entrepreneurs. *Applied psychology*, 49(4), 688–708.
- Spence, L. J., Lozano, J. F. (2000). Communicating about ethics with small firms: Experiences from the UK and Spain. *Journal of Business Ethics*, 27(1), 43–53.
- Spicer, A., Dunfee, T. W., Bailey, W. J. (2004). Does National Context Matter in Ethical Decision Making? An Empirical Test of Integrative Social Contracts Theory. *Academy of Management Journal*, 47(4), 610–620. doi:10.2307/20159605
- Taylor, T. C., Kazakov, A. Y., Thompson, C. M. (1997). Business ethics and civil society in Russia. *International Studies of Management, Organization*, 27(1), 5–18.

- Treviño, L. K., den Nieuwenboer, N. A., Kreiner, G. E., Bishop, D. G. (2014). Legitimizing the legitimate: A grounded theory study of legitimacy work among Ethics and Compliance Officers. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 123(2), 186–205.
- Trompenaars, F. (1994). *Riding the Waves of Culture*. New York: NY: Irwin.
- Vitell, S. J., Dickerson, E. B., Festervand, T. A. (2000). Ethical problems, conflicts and beliefs of small business professionals. *Journal of Business Ethics*, 28(1), 15–24.
- Vives, A. (2006). Social and environmental responsibility in small and medium enterprises in Latin America. *Journal of Corporate Citizenship*, 21, 39–50.
- Vogel, D. (2008). Private global business regulation. *Annu. Rev. Polit. Sci.*, 11, 261–282.
- Vyakarnam, S., Bailey, A., Myers, A., Burnett, D. (1997). Towards an understanding of ethical behaviour in small firms. *Journal of Business Ethics*, 16(15), 1625–1636.
- Vynoslavskaya, O., McKinney, J. A., Moore, C. W., Longenecker, J. G. (2005). Transition ethics: A comparison of Ukrainian and United States business professionals. *Journal of Business Ethics*, 61(3), 283–299.
- Waldman, D. A., De Luque, M. S., Washburn, N., House, R. J., Adetoun, B., Barrasa, A., . . . Debbarma, S. (2006). Cultural and leadership predictors of corporate social responsibility values of top management: A GLOBE study of 15 countries. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 823–837.
- Zeitlin, J., Herrigel, G. (2000). *Americanization and its limits: Reworking US technology and management in post-war Europe and Japan (Vol. 199933)*. Oxford University Press on Demand.



Social Responsibility in Russian Business: A Research of Attitudes of Owners and Managers in a Small and Medium Enterprises

Bela BATAEVA

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

Liudmila CHEGLAKOVA

Olga MELITONYAN

National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia

Abstract. Authors examine attitudes of owners and managers of Russian small and medium businesses (SMEs) towards the concept and phenomena of social responsibility of business. An empirical background of the research consists of 57 focused interviews with representatives of Russian SMEs from the Central Federal Count of the Russian Federation. The research conducted allows to evaluate individual motives of behavior, influence of values, as well as key factors that determine choices of Russian SMEs' practices related to social responsibility of business. Analysis of interviews evidences that there is no complex understanding of the term "social responsibility of business" among owners and managers of Russian SMEs, however, there is a variety of individual examples of responsible behavior and initiatives. This allows to conclude that norms and principles of ethical and responsible behavior are spread among companies of the business segment analyzed. Research results demonstrate that Russian SMEs are focused on practices of social responsibility aimed at internal stakeholders (such as employees). Among seven directions of responsible behavior according to ISO 26000 representatives of Russian SMEs indicated the following ones as most strategically important: relationship with consumers (1st place according to the number of attitudes), responsible behavior towards employees (expressed in stable wages, opportunities for professional development and qualification improvement; provision of additional health insurance and social benefits; creation of attractive work places etc.) (2nd place according to the number of attitudes), environmental protection (activities aimed at improving ecological situation) (3rd place), good business practices (4th place). Research results confirm that practice of social responsibility in case of Russian SMEs is shaped not only by official legislative requirements, but in a great extent by personal attitudes, values, choices and beliefs of their owners. The practice of social responsibility of Russian SMEs is also influenced by choices and attitudes of these companies' employees. Owners and managers of Russian SMEs believe that responsible behavior and practices allow to create and maintain long-term relationship of trust between their companies and key groups of stakeholders which include consumers of their goods and services, their employees and local communities.

Keywords: small and medium enterprisers, socially responsible business, business ethics.

Reference

- Ahmed, M. M., Chung, K. Y., Eichenseher, J. W. (2003). Business Students' Perception of Ethics and Moral Judgment: A Cross-Cultural Study. *Journal of Business Ethics*, 43(1), 89–102. doi:10.1023/a:1022915316112
- Antonyan, I. M. (Ed.) (2009). *Nravstvennost' dlia XXI veka. Sbornik statei* [Morality for the XXI century. Collection of articles]. M.: Aspekt Press.
- Avtonomov, V. (2006). Balancing State, Market and Social Justice: Russian Experiences and Lessons to Learn. *Journal of Business Ethics*, 66(1), 3–9. doi:10.1007/s10551-006-9048-y
- Balashova, E. A. (2009). Problemy i perspektivy razvitiia malogo biznesa v Rossii [Problems and prospects of small business development in Russia]. *Sibirskii torgovo-ekonomicheskii zhurnal*, 9, 3–5.
- Bataeva, B. S. (2014). Cennostnye orientiry hoziaistvennogo povedeniia rossiian: kul'turno-religioznyi aspekt [Values of economic behavior of Russians: cultural and religious aspect]. *Problemy sovremennoi ekonomiki*, 3(51), 342–347.
- Baumback, C. M. (1988). *How to organize and operate a small business*. Prentice Hall.
- Beekun, R. I., Westerman, J., Barghouti, J. (2005). Utility of Ethical Frameworks in Determining Behavioral Intention: A Comparison of the U.S. and Russia. *Journal of Business Ethics*, 61(3), 235–247. doi:10.1007/s10551-005-4772-2
- Blagov, Yu. E. (2002). Osobennosti ispol'zovaniia integral'noi teorii obshchestvennogo dogovora pri analize etiki rossiiskogo biznesa [Peculiarities of using the integral theory of the social contract in the analysis of Russian business ethics]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8. Menedzhment*, 1, 39–53.
- Bobrova, O. S., Kovaleva, A. S. (2015). Kak delat'? Rossiiskie predprinimateli o biznese: schast'e i otvetstvennost', innovatsionnaia deiatel'nost' [How to do it? Russian businessmen about business: happiness and responsibility, innovative activity]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo*, 16(1), 2599–2618.
- Bugai, I. A., Akishina, M. L., Fannenshtil', A. A. (2015). Vliianie korporativnoi sotsial'noi otvetstvennosti sel'skogo biznesa na zaniatost' sel'skogo naseleniia i razvitie sel'skikh territorii [Impact of corporate social responsibility of rural business on rural employment and development of rural areas]. *Vestnyk Altaiskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*, 12, 156–161.
- Bugai, I. A., Akishina, M. L., Fannenshtil', A. A. (2014). Uroven' sotsial'noi otvetstvennosti sel'skogo biznesa i ego vliianie na razvitie sel'skikh territorii [The level of social responsibility of the rural business and its impact on the development of rural areas]. *Vestnyk Altaiskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*, 6, 143–148.
- Chan, K. C., Fung, H.-G., Yau, J. (2010). Business ethics research: A global perspective. *Journal of Business Ethics*, 95(1), 39–53.
- Chepurensko, A. Yu. (2001). Maloe predprinimatel'stvo v Rossii [Small business in Russia]. *Mir Rossii. Sotsiologiya. Etnologiya*, 10(4), 130–161.
- Chirikova, A. E. (2007). *Vzaimodeistvie vlasti i biznesa v realizatsii sotsial'noi politiki: regional'naia proektsiia* [Interaction of Government and business in the implementation of social policy: regional projection]. M.: Nezavisimyi institut sotsial'noi politiki.
- Chirikova, A. Yu. (2006). Biznes kak sub'ekt sotsial'noi politiki v sovremennoi Rossii [Business as a subject of social policy in modern Russia]. *Obshchestvo i ekonomika*, 9, 100–119.
- Chrisman, J. J., Archer, R. W. (1984). Small business social responsibility: some perceptions and insights. *American Journal of Small Business*, 9(2), 46–58.
- Derevianchenko, A. (2006). Sotsial'naia otvetstvennost' TNK [Social responsibility of TNCs]. *Neft' Rossii*, 1. Retrieved from <http://www.oilru.com/sp/10/441/>

- Deshpande, S. P., George, E., Joseph, J. (2000). Ethical Climates and Managerial Success in Russian Organizations. *Journal of Business Ethics*, 23(2), 211–217. doi:10.1023/a:1005943017693
- Djelic, M.-L. (2001). *Exporting the American model: The post-war transformation of European business*: Oxford University Press on Demand.
- Donaldson, T., Dunfee, T. W. (1999). *Ties that bind : a social contracts approach to business ethics*. Boston: Harvard business school.
- Dzindzholiia, O. A. (2011). Sotcial`naia otvetstvennost` malogo predprinimatel`stva [Social responsibility of Small business]. *Izvestiia Volgogradskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*, 11(4), 99–103.
- European Commission (2002). *Corporate Social Responsibility: A business contribution to sustainable development (Vol. Unit D)*. Office for Official Publications of the European Communities.
- Gedajlovic, E. R., Shapiro, D. M. (2001). National systems of corporate governance. *Global Focus*, 13(1), 143–158.
- Hammann, E. M., Habisch, A., Pechlaner, H. (2009). Values that create value: socially responsible business practices in SMEs—empirical evidence from German companies. *Business Ethics: A European Review*, 18(1), 37–51.
- Hisrich, R., Bucar, B., Oztark, S. (2003). *A cross-cultural comparison of business ethics: Cases of Russia, Slovenia, Turkey, and United States (Vol. 10)*.
- Hofstede, G. (1997). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. London: McGraw Hill
- Ivanov, M. A. (2018). *Konsul'tirovanie pervykh lits kompanii: klienttsentrirovannyi podkhod* [Advising the first persons of the companies: Client-centered approach]. M.: Olimp-Biznes.
- Ivashina, M. M. (2016). Osobennosti realizatsii korporativnoi sotcial`noi deiatel`nosti v malom i srednem biznese Rossii [Peculiarities of realization of corporate social activity in small and medium business of Russia]. *Vestnyk Saratovskogo gosudarstvennogo sotcial`no-ekonomicheskogo universiteta*, 4(63), 32–34.
- Jaffe, E. D., Tsimerman, A. (2005). Business Ethics in a Transition Economy: Will the Next Russian Generation be any Better? *Journal of Business Ethics*, 62(1), 87–97. doi:10.1007/s10551-005-0848-2
- Jenkins, H. (2004). A critique of conventional CSR theory: An SME perspective. *Journal of general Management*, 29(4), 37–57.
- Kabalina, V. I., Cheglakova, L. M. (2013). Korporativnye tsennosti v upravlenii rossiiskimi kompaniiami [Corporate values in the management of Russian companies]. *Rossiiskii zhurnal menedzhmenta*, 11(3), 5–30.
- Kennedy, E. J., Lawton, L. (1996). The effects of social and moral integration on ethical standards: A comparison of American and Ukrainian business students. *Journal of Business Ethics*, 15(8), 901–911.
- Korobanova, Z. V., Muzhichkova, I. E. (2013). Predstavleniia o lichnostnykh osobennostiakh rossiiskikh biznesmenov [Ideas about personal peculiarities of Russian businessmen]. *Gumanitarnye nauki. Vestnyk Finansovogo universiteta*, 3(11), 48–55.
- Kovaleva, E. (2015). Orientatsiia natseli steikholderov kak kliuchevaiia kompetentsiia pri formirovanii imidzha obrazovatel'nykh organizatsii vysshego obrazovaniia (opyt Germanii) [Orientation on the goals of stakeholders as a key competency in shaping the image of educational organizations of higher education (German experience)]. *Vestnyk Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernykh tekhnologii*, 3(65), 228–234.
- Kupreichenko, A. (2010). Psikhologicheskie mekhanizmy npravstvennoi reguliatsii ekonomicheskogo povedeniia [Psychological mechanisms of moral regulation of economic behavior] In: A. L. Zhuravlev, A. V. Yurevich (Eds.). *Psikhologia npravstvennosti* (381-400). M.: Institut psikhologii RAN.

- Linsley, P. M., Slack, R. E. (2013). Crisis management and an ethic of care: The case of Northern Rock Bank. *Journal of Business Ethics*, 113(2), 285–295.
- Locke, K. (2001). *Grounded theory in management research*: Sage.
- Lukin, S. (2008). Formirovanie pravoslavnoi doktriny sotcial'noi otvetstvennosti biznesa [Formation of the Orthodox doctrine of social responsibility of business]. *Problemy sovremennoi ekonomiki*, 1, 390–392.
- Ma, J. (2012). A study on the models for corporate social responsibility of small and medium enterprises. *Physics Procedia*, 25, 435–442.
- Machok, E. (2013a). Printsiipy sotcial'noi otvetstvennosti v malom i srednem biznese [Principles of social responsibility in small and medium business]. *Skhid*, 5, 65–70.
- Machok, E. (2013b). KSO v MSB [CSR in SMEs]. Retrieved from <http://www.proza.ru/2013/10/01/1161>
- Magun, V. S., Rudnev, M. G. (2010). Bazovye tsennosti rossiian i drugikh evropeitsev (po materialam oprosov 2008 goda) [Basic values of Russians and other Europeans (according to the 2008 polls)]. *Voprosy ekonomiki*, 12, 107–130.
- Mastikova, N. S. (2013). Tsennosti rossiian i zhitelei evropeiskikh stran-liderov (po dannym Evropeiskogo sotsial'nogo issledovaniia) [Values of Russians and residents of European leaders (according to the European Social Research)]. *Monitoring obshchestvennogo mneniia: ekonomicheskie i sotsial'nye peremeny*, 6(118), 148–156.
- McCarthy, D. J., Puffer, S. M., Dunlap, D. R., Jaeger, A. M. (2012). A Stakeholder Approach to the Ethicality of BRIC-firm Managers' Use of Favors. *Journal of Business Ethics*, 109(1), 27–38. doi:10.1007/s10551-012-1377-4
- Mccarthy, D. J., Puffer, S. M. (2008). Interpreting the Ethicality of Corporate Governance Decisions in Russia: Utilizing Integrative Social Contracts Theory to Evaluate the Relevance of Agency Theory Norms. *Academy of Management Review*, 33(1), 11–31. doi:10.5465/amr.2008.27745006
- Mihailenko, O. A. (2007). Sotcial'naia Otvetstvennost' Kak Korporativnaia Cennost' Firmy' [Social responsibility as corporate value of the company]. *Vestneyk Sarahtovskogo gosudarstvennogo sotcial'no-ekonomicheskogo universiteta*, 18, 13–15.
- Money, R. B., Colton, D. (2000). The response of the 'new consumer' to promotion in the transition economies of the former soviet bloc. *Journal of World Business*, 35(2), 189–205.
- Moon, C. J., Woolliams, P. (2000). Business challenging business ethics: New instruments for coping with diversity in international business. *Journal of Business Ethics*, 27, 393–394.
- Morin, F. (2009). Transformation in the French model of shareholding and management. *European Corporate Governance: Readings and Perspectives* (110-122). New York, NY: Routledge.
- Muzdybaev, K. (2010). *Psihologiya otvetstvennosti* [Psychology of responsibility]. M.: Leebrokom.
- Neverov, A. V., Davydenkova, E. S. (2016). Sotcial'naia otvetstvennost' organizatsii malogo i srednego biznesa v Rossii [Social responsibility of small and medium business organizations in Russia]. *Vestneyk Rossiiskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Sotciologiya*, 1, 130–140.
- Nicolaev, N. P. (2012). Problemy i puti razvitiia korporativnoi sotcial'noi otvetstvennosti v Rossii [Problems and ways of development of corporate social responsibility in Russia]. *Ekonomicheskie strategii*, 14(6–7), 14–20.
- OECD (2001). *Fostering Firm Creation and Entrepreneurship of the New Economy Beyond the Hype (Economic Cooperation and Development) (Vol. V)*. Paris: OECD.
- OECD (2002). *OECD For Economic Small and Medium Sized Enterprise Outlook*. Paris: OECD.
- OKONKH (15.02.2000). Obshchesoiuznyi klassifikator "Otrasli narodnogo hoziaistva" (OKONKH) (utv. Goskomstatom SSSR, Gosplanom SSSR, Gosstandartom SSSR 01.01.1976), [The union classifier "branches of the National economy" (Approved. Goskomstat USSR, Gosplan USSR, Gosstandart

- of the USSR 01.01.1976)]. *ConsultantPlus*. Retrieved from http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6198/
- Perrini, F. (2006). SMEs and CSR theory: Evidence and implications from an Italian perspective. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 305–316.
- Pirogov, S. V. (2009). *Cennostnye orientiry v ekonomicheskoi srede islamskogo mira* [Values in the economic environment of the Islamic world]. M.: MAKS Press.
- Pirogov, S. V. (2018). *Tsennostnye orientiry sovremennogo biznesa: monografiia*. (Preprint) [Value orientations of modern business: monograph. (Preprint)].
- Pletnev, D. A., Nicolaeva, E. V. (2016). Uspeshnost' malogo i srednego biznesa v Rossii i sotcial'naia otvetstvennost' ego rukovoditelei [The success of small and medium-sized businesses in Russia and the social responsibility of its leaders]. *Vestnyk Cheliabinskogo gosudarstvennogo universiteta*, 6(388), 128–138.
- Prokhorov, A. (2017). *Russkaia model' upravleniya* [Russian control model]. M.: Litres.
- Puffer, S. M., McCarthy, D. J., Naumov, A. I. (1997). Russian managers' beliefs about work: Beyond the stereotypes. *Journal of World Business*, 32(3), 258–276.
- Rees, C. J., Miazhevich, G. (2009). Socio-cultural change and business ethics in post-Soviet countries: The cases of Belarus and Estonia. *Journal of Business Ethics*, 86(1), 51–63.
- Rodionova, M. E. (2011). Korporativnoe povedenie v predstavleniakh biznes-soobshchestva [Corporate behavior in business community views]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 6, 140–143.
- Ronen, S. (1986). *Comparative and multinational management (Vol. 198)*. John Wiley, Sons Inc.
- Rubinshtein, S. L. (2004). *Osnovy obshchei psikhologii* [Basics of General Psychology]. SPb: Piter.
- Rumyantsev, M. E. (2008). Pravoslavie i sotcial'naia otvetstvennost' predprinimatel'stva [Orthodoxy and social Responsibility of entrepreneurship]. *Problemy sovremennoi ekonomiki*, 3, 509–513.
- Savicheva, E. Y. (2010). Models of social responsibility of small business in Russia. *Problems of Modern Economy*, 36(4), 164–167.
- Shikhirev, P. N. (2000). *Vvedenie v rossiiskuiu delovuiu kul'turu* [Introduction to Russian business culture]. M.: Novosti.
- Sommer, S., Welsh, D., Gubman, B. (2000). The ethical orientation of Russian entrepreneurs. *Applied psychology*, 49(4), 688–708.
- Spence, L. J., Lozano, J. F. (2000). Communicating about ethics with small firms: Experiences from the UK and Spain. *Journal of Business Ethics*, 27(1), 43–53.
- Spicer, A., Dunfee, T. W., Bailey, W. J. (2004). Does National Context Matter in Ethical Decision Making? An Empirical Test of Integrative Social Contracts Theory. *Academy of Management Journal*, 47(4), 610–620. doi:10.2307/20159605
- Steinberg, I. E. (2009). *Kachestvennye metody. Polevye sotciologicheskie issledovaniia* [Quality methods. Field Sociological Research]. SPb.: Aleteiya.
- Taylor, T. C., Kazakov, A. Y., Thompson, C. M. (1997). Business ethics and civil society in Russia. *International Studies of Management, Organization*, 27(1), 5–18.
- Timoshenko, A. A. (2016). Korruptsiia v sfere zakupok dlia gosudarstvennykh nuzhd kak sledstvie neeffektivnogo primeneniia profil'nogo zakonodatel'stva [Corruption in procurement for state needs as a consequence of ineffective application of profile legislation]. *Rossiiskii zhurnal pravovykh issledovaniy*, 6(1), 181–189.
- Treviño, L. K., den Nieuwenboer, N. A., Kreiner, G. E., Bishop, D. G. (2014). Legitimizing the legitimate: A grounded theory study of legitimacy work among Ethics and Compliance Officers. *Organizational Behavior and human decision Processes*, 123(2), 186–205.
- Trompenaars, F. (1994). *Riding the Waves of Culture*. New York: NY: Irwin.

- Vitell, S. J., Dickerson, E. B., Festervand, T. A. (2000). Ethical problems, conflicts and beliefs of small business professionals. *Journal of Business Ethics*, 28(1), 15–24.
- Vives, A. (2006). Social and environmental responsibility in small and medium enterprises in Latin America. *Journal of Corporate Citizenship*, 21, 39–50.
- Vogel, D. (2008). Private global business regulation. *Annu. Rev. Polit. Sci.*, 11, 261–282.
- Vyakarnam, S., Bailey, A., Myers, A., Burnett, D. (1997). Towards an understanding of ethical behaviour in small firms. *Journal of Business Ethics*, 16(15), 1625–1636.
- Vynoslavskaya, O., McKinney, J. A., Moore, C. W., Longenecker, J. G. (2005). Transition ethics: A comparison of Ukrainian and United States business professionals. *Journal of Business Ethics*, 61(3), 283–299.
- Waldman, D. A., De Luque, M. S., Washburn, N., House, R. J., Adetoun, B., Barrasa, A., . . . Debbarma, S. (2006). Cultural and leadership predictors of corporate social responsibility values of top management: A GLOBE study of 15 countries. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 823–837.
- Yadov, V. A. (2003). *Strategiia sotciologicheskogo issledovaniia* [Strategy of sociological research]. M.: Akademkniga, Dobrosvet.
- Zeitlin, J., Herrigel, G. (2000). *Americanization and its limits: Reworking US technology and management in post-war Europe and Japan (Vol. 199933)*. Oxford University Press on Demand.
- Zhuravlev, A. L., Kupreichenko, A. (2003). *Nravstvenno-psikhologicheskaiia reguliatsiia ekonomicheskoi aktivnosti* [Moral and psychological regulation of economic activity]. M.: Institut psihologii RAN.



Приверженность организации и удовлетворённость работой у двух поколений российских работников

ПЕТРОВСКАЯ Ирина Александровна

КАШИРИНА Валерия Юрьевна

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

Аннотация. *Цель.* Статья посвящена исследованию различий в уровнях трёх компонентов организационной приверженности (аффективного, нормативного и продолженного), а также взаимосвязей между этими компонентами и удовлетворённостью работой у представителей поколений X и Y. *Дизайн исследования.* Выборка включала 174 респондента (70% выборки — представители поколения Y), работающих в Москве и Санкт-Петербурге. Опрос проводился с использованием сокращённой версии методики «Шкала организационной приверженности» Д. Мейера и Н. Аллен, четырёх субшкал «Методики диагностики удовлетворённости работой» Т. Ю. Ивановой, Е. И. Рассказовой и Е. Н. Осина, и трёх субшкал методики «Диагностическое обследование работы» Р. Хакмана и Г. Олдхем в адаптации И. Н. Бондаренко. Полученные данные анализировались с помощью *t*-критерия Стьюдента, *U*-критерия Манна-Уитни и корреляционного анализа. *Результаты.* Было выявлено, что представители поколения Y оценивают свои уровни текущей и нормативной приверженности ниже, чем представители поколения X ($p < 0.05$). Статистически значимых различий в уровнях аффективной приверженности между поколениями выявлено не было. Представители обоих поколений наименее удовлетворены заработной платой, а наиболее — знанием реальных результатов своей работы. Помимо удовлетворённости заработной платой, у представителей поколения Y сильнее всего со всеми компонентами приверженности коррелирует удовлетворённость руководством, а у представителей поколения X — осмысленность работы. *Ценность результатов.* На основании полученных результатов работодателям, сталкивающимся с проблемой удержания представителей поколения Y, рекомендуется обратить внимание на развитие в первую очередь нормативной приверженности.

Ключевые слова: поколение X, поколение Y, различия поколений, приверженность организации, удовлетворённость работой, текучесть кадров.

Введение

В настоящее время задача удержания молодых сотрудников становится всё более актуальной для российских компаний, поскольку ряд из них уже столкнулись с ростом текучести кадров вследствие частых увольнений представителей нового поколения работников (Демидова, 2014; Фуколова, 2014; Donovan, Finn, 2013). Аналогичные проблемы испытывают и зарубежные компании (Sujansky, Ferri-Reed, 2009). При этом работодатели отмечают, что эта проблема может быть связана со специфическими характеристиками молодых работников, отличающимися их от более взрослых сотрудников, с которыми компании привыкли работать.

Одним из подходов, позволяющих объяснить происходящие изменения, является теория поколений, предполагающая наличие принципиальных различий между людьми, рождёнными и выросшими в разные исторические периоды.

В соответствии с теорией поколений, разработанной У. Штраусом и Н. Хоувом, поколение составляют люди, которые обладают тремя общими характеристиками: они родились в определённый исторический период, то есть приблизительно в одном возрасте переживали одни и те же значимые в истории события; они имеют сходные ценности и, соответственно, демонстрируют сходные модели поведения в определённых ситуациях; они обладают чувством принадлежности к конкретному поколению, то есть ощущают себя представителями одного поколения. Основой теории является предположение о цикличности поколений, каждое из которых обладает различными ценностями (Strauss, Howe, 1991). Это позволяет говорить о том, что именно эти различия могут лежать в основе «конфликта поколений», наблюдаемого, в том числе, и в рабочем контексте. Однако существует и другая точка зрения, в соответствии с которой этот конфликт либо преувеличен (Giancola, 2006), либо связан с возрастными, а не поколенческими характеристиками молодых сотрудников (Parry, Urwin, 2011), и со временем «разрыв поколений» будет сокращаться. Тем не менее, и в рамках этого подхода исследователи допускают, что межпоколенческие различия также могут отражаться на ценностях и установках, связанных с работой (Rhodes, 1983).

На сегодняшний день к трудоспособному населению в России относятся представители поколения беби-бумеров, поколения X и поколения Y, или миллениалов. Временные рамки, определяющие границы поколений, в различных исследованиях могут варьироваться, поскольку в разных странах значимые события и явления, которые формируют ценности конкретного поколения, могут происходить в разные годы. Поколенческие временные рамки, разработанные У. Штраусом и Н. Хоувом, были адаптированы для России командой под руководством Е. Шамис. В соответствии с ними, границы поколения беби-бумеров — это годы рождения с 1943 по 1963, поколения X — 1964-1984 годы рождения, поколения Y — 1985-2003 годы рождения (Шамис, Никонов, 2016).

Представители поколений X и Y сейчас составляют основную часть трудоспособного населения России — 53% и 36% соответственно (Росстат, 2017). При этом если, например, в США поколение Y является одним из самых многочисленных — оно превосходит как численность поколения X, так и численность поколения беби-бумеров (Fry, 2016) — то в России представителей поколения Y гораздо меньше, чем представителей поколения X, вследствие «демографической ямы» 1990-х годов (Авшалумова, 2014). Таким образом, в России вопрос снижения текучести и удержания молодых сотрудников является ещё более актуальным, чем в зарубежных странах, которые не испытывают дефицита кадров молодого поколения.

Основными факторами текучести персонала, наряду с состоянием рынка труда, являются такие установки, или аттитюды, как приверженность и удовлетворённость работой (Griffeth, Hom, Gaertner, 2000; Wong, Hui, Law, 1995). При этом необходимо учитывать, что удовлетворённость работой и приверженность могут являться не отдельными, а взаимно влияющими друг на друга факторами текучести (Glisson, Durick, 1988). Тем не менее, исследования в области межпоколенческих различий в контексте организационного поведения в первую очередь посвящены именно приверженности. Большинство зарубежных исследователей сходятся во мнении, что более всего привержены своим организациям беби-бумеры (McGuire, Todnem, Hutchings, 2007), а наименее — представители поколения Y (Gursoy, Maier, Chi, 2008; Lub et al., 2012; Martin, 2005). Поколению X иногда также приписывается низкая организационная приверженность, поскольку для его представителей важнее привержен-

ность работе, а не организации (D'Amato & Herzfeldt, 2008; Loomis, 2000; Simons, 2010), хотя существуют и исследования, опровергающие это предположение (Catalyst, 2001). Между представителями различных поколений отмечаются различия и в уровнях удовлетворённости работой (Beutell & Wittig-Berman, 2008; Wilson et al., 2008). Однако необходимо отметить, что большинство таких исследований ограничиваются отдельными организациями или сферами профессиональной деятельности, что не позволяет экстраполировать полученные результаты на другие выборки. Кроме того, поскольку в России подобные исследования не проводились, неизвестно, насколько результаты, полученные зарубежными авторами, соответствуют российской ситуации. В связи с этим настоящее исследование посвящено определению различий в уровнях организационной приверженности между российскими представителями поколения X и поколения Y, а также взаимосвязей между их удовлетворённостью работой и приверженностью.

Основные переменные исследования

Организационная приверженность

Организационная приверженность (*organizational commitment*) — это установка (аттитюд) работника по отношению к организации, которая связана с принятием решения о том, продолжать или не продолжать свое членство в организации (Липатов, Синчук, 2015; Ловаков, Липатов, 2011). Необходимо отметить, что при обсуждении этого понятия часто используется термин «организационная лояльность», а также «преданность» или «верность», однако между ними не выработано четкого разделения (Доминьяк, 2006а). Одной из наиболее популярных моделей организационной приверженности, или лояльности, является трёхкомпонентная модель Дж. Мейера и Н. Аллен (Meyer, Allen, 1991), в соответствии с которой выделяются три составляющие приверженности.

Аффективная приверженность (*affective commitment*), источником которой является искреннее желание работника оставаться членом организации в связи с эмоциональной привязанностью по отношению к ней. Данная приверженность возникает как результат идентификации с компанией и активной вовлечённости в ее деятельность.

Нормативная приверженность (*normative commitment*), формируемая под воздействием моральных обязательств по отношению к компании. Иными словами, этот тип приверженности предполагает, что сотрудник не рассматривает возможность ухода из компании из-за чувства долга перед ней.

Текущая (продолженная) приверженность (*continuous commitment*), возникающая из-за необходимости продолжения работы в компании, потому что сотруднику по каким-то причинам невыгодно покинуть организацию. Такая приверженность возникает в результате осознания сотрудником возможных издержек, связанных с решением покинуть организацию.

Различные компоненты приверженности имеют различную значимость для организации. Наиболее важными с точки зрения организации являются аффективная и нормативная приверженность, поскольку они ведут к желательному для организации поведению, а наименее важной — продолженная, так как она связана с «расчётом» затрат, связанных с увольнением, а не со стремлением принести организации пользу (Iverson, Buttigieg, 1999; Meyer et al., 2002; Meyer, Herscovitch, 2001). При этом наиболее ценной является аффективная приверженность, которая может рассматриваться как «ядро» (Mercurio, 2015) или даже как эквивалент (Solinger, Van Olffen, Roe, 2008) организационной приверженности. Нормативная же приверженность, хотя и является отдельным компонентом приверженности, может быть

сильно связана с аффективной — её развитие может как предшествовать, так и следовать за ростом аффективной приверженности (Bergman, 2006).

Удовлетворённость работой

Удовлетворённость работой (*job satisfaction*) — это степень, в которой сотруднику нравится его работа (Эфендиев, Балабанова, Ярыгина, 2012). Удовлетворённость работой может рассматриваться как аттитюд или как эмоциональное состояние, хотя наиболее популярные модели и инструменты измерения удовлетворённости работой основаны именно на первом понимании (Weiss, 2002). Понимание удовлетворённости работой с позиций уставочного подхода позволяет говорить об её определённой стабильности во времени, по крайней мере в рамках одной и той же работы и организации (Dormann, Zapf, 2001).

Одной из наиболее популярных теорий, позволяющих операционализировать понятие «удовлетворённости работой», является двухфакторная теория Ф. Герцберга (Вечерин, 2011). В соответствии с этой теорией все факторы, от которых зависит удовлетворённость работников, можно разбить на две группы: гигиенические и мотивирующие (Херцберг, Моснер, Снидерман, 2007). Гигиенические факторы — такие, как заработная плата, комфорт на рабочем месте, отношения с коллегами и руководством, правила и т.д. — обеспечивают нормальные, или «здоровые» условия работы — они снижают неудовлетворённость, но не ведут к росту удовлетворённости. Удовлетворённость вызывают мотивирующие факторы, которые связаны с самой работой — такие как достижение, признание, содержание и осмысленность работы, ответственность, возможности роста и др. Иначе говоря, к гигиеническим относятся факторы, которые можно называть внешними по отношению к работе, а к мотивирующим — внутренние (Виханский, Наумов, 2014). Основываясь на теории Ф. Герцберга, Дж. Хакман и Р. Олдхем выделили пять характеристик работы (разнообразие, законченность, значимость, автономность и обратная связь), которые ведут к ощущению осмысленности работы, осознанию ответственности за результат и пониманию результатов своей работы — трём психологическим состояниям (*critical psychological states*), которые, в свою очередь, влияют на удовлетворённость и мотивацию (Hackman, Oldham, 1976). Как показывает анализ результатов эмпирических исследований, именно эти состояния, а не характеристики работы, сильнее всего коррелируют с удовлетворённостью (Fried, Ferris, 1987; Renn, Vandenberg, 1995). Тем не менее, инструмент, разработанный Дж. Хакманом и Р. Олдхемом («*Job diagnostic survey*»), оценивает как характеристики работы, так и психологические состояния, а также внешние по отношению к работе факторы, такие как оплата, отношения с коллегами и с руководством. В целом, большинство существующих концепций и соответствующих методик оценки удовлетворённости работой в той или иной форме учитывают как внутренние, так и внешние факторы удовлетворённости (Иванова, Рассказова, Осин, 2012).

Как и приверженность, удовлетворённость связана с намерением продолжать работу в организации, то есть отрицательно коррелирует с текучестью (Griffeth, Hom, Gaertner, 2000; Lambert, Hogan, Barton, 2001; Tett, Meyer, 1993). При этом ряд исследований свидетельствует о взаимосвязи между удовлетворённостью и приверженностью: удовлетворённость может рассматриваться и как фактор приверженности (Curry et al., 1986), и как её следствие (Bateman, Strasser, 1984). Кроме того, в контексте этой взаимосвязи можно говорить об удовлетворённости не только работой в целом, но и её отдельными характеристиками, такими как оплата, отношения с руководством и с коллегами, содержанием самой работы и так далее (Cotton, Tuttle, 1986). В связи с этим в рамках данного исследования будут проанализированы

взаимосвязи между тремя компонентами организационной приверженности и удовлетворённостью внешними и внутренними аспектами работы у представителей поколения X и Y.

Дизайн исследования

В основе настоящего исследования лежит предположение о наличии взаимосвязи между удовлетворённостью работой и организационной приверженностью — переменными, определяющими намерение продолжать работу в организации. Как обсуждалось выше, направленность взаимосвязи между этими переменными не является однозначной. Тем не менее, понимание различий в уровнях организационной приверженности и её взаимосвязи с удовлетворённостью отдельными аспектами работы может помочь российским работодателям эффективнее решать задачу удержания молодых сотрудников. Исходя из этого, целью исследования является определение различий в уровнях организационной приверженности между российскими представителями поколения X и поколения Y, а также взаимосвязей между их удовлетворённостью работой и приверженностью. Теоретическим объектом исследования является организационная приверженность, а предметом — различия в уровнях аффективной, продолженной и нормативной приверженности у российских представителей поколений X и Y, а также взаимосвязь между тремя компонентами организационной приверженности, с одной стороны, и удовлетворённостью работой, с другой стороны. При этом выдвигаются следующие гипотезы.

1. У российских работников поколения Y уровень аффективной, продолженной и нормативной приверженности ниже, чем у представителей поколения X.

2. Существует корреляция между уровнями аффективной, продолженной и нормативной приверженности и факторами, формирующими удовлетворённость работой («факторами здоровья» и мотивирующими факторами).

3. Сила связи между уровнями аффективной, продолженной и нормативной приверженности и факторами, формирующими удовлетворённость работой, различна для представителей поколений X и Y.

Для сбора данных в рамках данного исследования был использован метод онлайн-опроса. Опрос проводился в электронной форме методом снежного кома: респондентам, заполнившим опрос, предлагалось перенаправить его другим возможным участникам исследования.

Описание выборки

Было опрошено 174 человека в возрасте от 18 до 52 лет (медиана по возрасту — 26 лет), проживающих и работающих в Москве (46% опрошенных) и Санкт-Петербурге (54%), 34% мужчин и 66% женщин. Представители поколения Y составили 70% выборки (122 человека); в их число вошли 29 студентов, получающих высшее образование, но уже работающих (13 из них имеют стаж работы менее одного года, остальные — один-три года). Основными отраслями, к которым относятся компании-работодатели респондентов, являются сфера услуг (20%), промышленное производство (17%), наука и образование (13%), а также розничная торговля, консалтинг и финансовые организации (по 7%). Подробные характеристики респондентов каждого поколения приведены в таблице 1.

Таблица 1. Описание выборки

Параметры	Поколение X (N = 52)	Поколение Y (N = 122)
Возраст		
Медиана	36 лет	25 лет
Мода	32 года	22 года и 25 лет
Пол		
Мужчины	16 (30.8%)	43 (35.2%)
Женщины	36 (69.2%)	79 (64.8%)
Уровень образования		
Среднее общее	3 (5.8%)	7 (5.7%)
Среднее профессиональное	17 (32.7%)	11 (9.0%)
Высшее (бакалавриат, специалитет, магистратура)	32 (61.5%)	75 (61.5%)
Незаконченное высшее	-	29 (23.8%)
Регион проживания и работы		
Москва	14 (26.9%)	66 (54.1%)
Санкт-Петербург	38 (73.1%)	56 (45.9%)
Стаж работы в организации		
Менее одного года	5 (9.6%)	40 (32.8%)
Один-три года	11 (21.2%)	56 (45.9%)
Четыре-шесть лет	6 (11.5%)	18 (14.8%)
7-10 лет	11 (21.2%)	7 (5.7%)
Более 10 лет	19 (36.5%)	1 (0.8%)
Должность		
Специалист без руководящих функций	35 (67.3%)	98 (80.3%)
Руководитель	17 (32.7%)	24 (19.7%)
Размер компании-работодателя		
Микро-предприятие	12 (23.1%)	18 (14.8%)
Малое предприятие	8 (15.4%)	39 (32.0%)
Среднее предприятие	10 (19.2%)	18 (14.8%)
Крупное предприятие	22 (42.3%)	47 (38.5%)

Инструмент исследования

Анкета для проведения опроса состояла из трёх разделов. Первый раздел включал вопросы, направленные на получение социально-демографической информации о респонденте и его месте работы: пол, год рождения, уровень образования, регион, где работает респондент, а также размер компании-работодателя по численности работающих, стаж работы респондента в этой компании и занимаемая должность. Второй раздел был направлен на измерение организационной приверженности, для чего была использована сокращенная версия методики Дж. Мейера и Н. Аллен «Шкала организационной приверженности» в переводе В. И. Доминьяка, включающая 18 вопросов (Доминьяк, 2006b). Третий раздел был направлен на измерение удовлетворённости отдельными аспектами работы. В него были включены следующие инструменты.

1. Методика диагностики удовлетворённости работой, разработанная Т. Ю. Ивановой, Е. И. Рассказовой и Е. Н. Осиним. Оригинальный инструмент включает пять шкал, измеряющих удовлетворённость заработной платой, условиями и организацией труда, руководством, коллективом, а также процессом и содержанием работы и своими достижениями (Иванова, Рассказова, Осин, 2012). В данном исследовании первые четыре шкалы (14 пунктов) были использованы для оценки внешних по отношению к работе факторов, или факторов здоровья.

2. Методика «Диагностическое обследование работы» (*Job diagnostic survey*) (Hackman, Oldham, 1974) в адаптации И. Н. Бондаренко (Бондаренко, 2010). В данном исследовании

использовались шкалы, соответствующие описанным выше психологическим состояниям работника, связанным с удовлетворённостью: «Осознаваемый смысл работы» (четыре пункта), «Осознаваемая ответственность за результаты работы» (шесть пунктов) и «Знание реальных результатов работы» (четыре пункта). Для удобства респондентов по всей анкете для ответов была использована 8-балльная шкала Ликерта.

Описание и обсуждение результатов

Различия в уровнях компонентов организационной приверженности

Средние баллы, набранные по каждому компоненту приверженности представителями поколений X и Y, представлены в таблице 2. Для выявления различий в уровнях аффективной, текущей и нормативной приверженности между двумя группами респондентов был использован *t*-критерий Стьюдента (*Student's t-test*). Проверка нормальности распределения проводилась с использованием критерия Колмогорова-Смирнова.

Таблица 2. Описательная статистика переменных исследования и статистическая значимость различий между поколениями

Параметры сравнения	Поколение	Среднее значение, <i>M</i>	Стандартное отклонение, <i>SD</i>	Значения критерия (<i>t</i> , <i>U</i>)
Компоненты приверженности				
Аффективная приверженность	X	5.3	1.7	1.713
	Y	4.9	1.4	
Продолженная приверженность	X	4.6*	1.8	2,092*
	Y	4.0*	1.5	
Нормативная приверженность	X	4.6*	1.9	2.009*
	Y	4.0*	1.5	
Субшкалы методики «Диагностика удовлетворённости работой»				
Удовлетворённость заработной платой	X	4.5	2.4	2877.5
	Y	4.8	2.0	
Удовлетворённость условиями и организацией труда	X	5.6	2.2	3009.5
	Y	5.7	2.2	
Удовлетворённость руководством	X	6.0	2.1	3139.0
	Y	6.1	2.1	
Удовлетворённость коллективом	X	6.9*	1.7	2478.5*
	Y	6.3*	1.8	
Субшкалы методики «Диагностическое обследование работы»				
Осознаваемый смысл работы	X	6.1	1.9	3105.0
	Y	6.0	2.0	
Осознаваемая ответственность за результаты работы	X	6.6	1.6	3028.5
	Y	6.4	1.9	
Знание реальных результатов работы	X	6.9	1.5	2979.0
	Y	6.5	2.0	

Примечания: для проверки значимости различий по компонентам приверженности был использован *t*-критерий Стьюдента, в остальных случаях был применён непараметрический *U*-критерий Манна-Уитни, поскольку распределение не является нормальным; * – $p < 0.05$.

Сравнение групп показало статистически значимые различия в уровнях двух компонентов приверженности — продолженной и нормативной ($p < 0.05$): представители поколения X оценивают свои уровни текущей и нормативной приверженности выше, чем представители поколения Y (Табл. 2). Таким образом, первая гипотеза исследования подтвердилась частично.

Статистически значимых различий в уровнях аффективной приверженности между поколениями выявлено не было. При этом обе группы респондентов именно эту приверженность оценили достаточно высоко — особенно представители поколения X, у которых средний балл по этому компоненту превысил 5,0 (Табл. 2).

Взаимосвязь между удовлетворённостью работой и организационной приверженностью

Вторая гипотеза исследования предполагает наличие связи между компонентами организационной приверженности и факторами, формирующими удовлетворённость работой, а третья гипотеза — что сила этой связи будет различаться для разных поколений. Для проверки этих гипотез был использован ранговой коэффициент корреляции Спирмена (*Spearman rank correlation coefficient*), поскольку для всех переменных, связанных с оценкой удовлетворённости работой, распределение не является нормальным.

На основании полученных результатов (Табл. 3) можно заключить, что вторая гипотеза подтверждается частично — компоненты организационной приверженности связаны не со всеми факторами, формирующими удовлетворённость работой. При этом в отношении поколения Y можно обратить внимание на почти полное отсутствие такой связи для мотивирующих факторов (психологических состояний, формирующих удовлетворённость), в первую очередь — для осознаваемой ответственности за результаты работы и понимания этих результатов (Табл. 3).

Таблица 3. Взаимосвязь показателей удовлетворённости работой и компонентов организационной приверженности

Переменные	Поколение	Аффективная приверженность	Продолженная приверженность	Нормативная приверженность
Субшкалы методики «Диагностика удовлетворённости работой»				
Удовлетворённость заработной платой	X	.476**	.430**	.471**
	Y	.304**	.477**	.327**
Удовлетворённость условиями и организацией труда	X	.566**	.187	.416**
	Y	.222*	.299**	.124
Удовлетворённость руководством	X	.354**	.155	.138
	Y	.331**	.435**	.252**
Удовлетворённость коллективом	X	.413**	.213	.332*
	Y	.226*	.166	.111
Субшкалы методики «Диагностическое обследование работы»				
Осознаваемый смысл работы	X	.630**	.349**	.402**
	Y	.290**	.139	.182*
Осознаваемая ответственность за результаты работы	X	.383**	.272*	.302**
	Y	.171	.108	.005
Знание реальных результатов работы	X	.282*	.223	.176
	Y	.099	.128	-.024

Примечание: * — значимость $p < 0.05$; ** — значимость $p < 0.01$.

Третья гипотеза предполагала различную силу связи между удовлетворённостью и приверженностью для разных поколений. Для тех пар переменных, между которыми эта связь была выявлена, данная гипотеза подтвердилась.

Обсуждение результатов

Результаты исследования показывают, что между двумя поколениями российских работников действительно существуют различия в уровнях организационной приверженности — у «игреков» продолженная и нормативная приверженность ниже, чем у «иксов». Это согласуется с результатами, полученными в ходе ряда зарубежных исследований (Gursoy, Maier, Chi, 2008; Lub et al., 2012; Martin, 2005). Что же касается удовлетворённости отдельными аспектами работы, то в первую очередь необходимо отметить, что представители обоих поколений наименее удовлетворены заработной платой, а наиболее удовлетворены — знанием реальных результатов своей работы (Табл. 2). Однако если удовлетворённость заработной платой у обоих поколений достаточно сильно коррелирует со всеми тремя компонентами приверженности, то знание реальных результатов работы — только с аффективной приверженностью у «иксов», и то очень слабо ($r = 0.282$). Если исключить заработную плату, у «игреков» сильнее всего со всеми компонентами приверженности коррелирует удовлетворённость руководством, а у «иксов» — осмысленность работы. Таким образом, в отношении «иксов» результаты согласуются с мнением ряда авторов о том, что представители этого поколения в работе прежде всего стремятся найти смысл (Гурова, Евдокимова, 2016). Для «игреков» же наиболее важными считаются условия труда (Гурова, Евдокимова, 2016) и дружеские отношения в коллективе (Чилипёнок, 2013). Однако, как показывает настоящее исследование, удовлетворённость этими аспектами работы слабо коррелирует с организационной приверженностью.

Как отмечалось выше, наиболее важными для организации являются аффективная и нормативная приверженность. Полученные результаты показывают, что ключевыми аспектами удовлетворённости, связанными с аффективной приверженностью, у представителей поколения X являются в первую очередь осмысленность работы ($r = 0.630$), а также удовлетворённость условиями труда ($r = 0.566$) и заработной платой ($r = 0.476$). Однако для представителей поколения Y аффективная приверженность больше всего связана с осознаваемой ответственностью за результаты работы ($r = 0.383$), удовлетворённостью руководством ($r = 0.331$) и заработной платой ($r = 0.304$). При этом коэффициенты корреляции указывают на менее сильную связь аффективной приверженности и удовлетворённости, чем у представителей поколения X.

Что же касается нормативной приверженности, то если для «иксов» с ней достаточно сильно коррелируют осмысленность работы ($r = 0.402$) и удовлетворённость условиями труда ($r = 0.416$), то для «игреков» коэффициенты корреляции опять же значительно ниже и не позволяют говорить о реальной взаимосвязи этого компонента с удовлетворённостью внешними или внутренними аспектами работы. В сочетании с тем фактом, что нормативная приверженность у «игреков» и так достаточно низка (Табл. 2), полученные результаты могут свидетельствовать о проблемах с развитием этого компонента приверженности в организациях, где работают респонденты.

Дополнительный анализ данных и обсуждение его результатов

Помимо проверки гипотез, полученные данные позволяют провести анализ взаимосвязей между компонентами приверженности, а также уровней приверженности и удовлетворённости в зависимости от демографических характеристик респондентов.

Взаимосвязь компонентов приверженности

Модель Дж. Мейера и Н. Аллен предполагает относительную независимость данных компонентов (Meyer, Allen, 1991), однако наши результаты показывают, что и здесь между поколениями существуют различия (Табл. 4). Если для «игреков» силу корреляционной связи между компонентами можно охарактеризовать как среднюю, то для «иксов» — уже как высокую. Это позволяет предположить, что с возрастом компоненты организационной приверженности перестают быть отдельными конструктами.

Демографические характеристики респондентов, приверженность и удовлетворённость

В первую очередь интерес представляет анализ связи приверженности и возраста, поскольку это позволит дать ответ на вопрос, является ли «конфликт поколений» лишь следствием молодости «игреков», а не собственно межпоколенческих различий. Для нашей выборки корреляционная связь между возрастом и приверженностью существует, однако является очень слабой. Для аффективной приверженности $r = 0.192$ ($p = 0.011$), для продолженной $r = 0.285$ ($p = 0.001$), для нормативной $r = 0.251$ ($p = 0.001$). Таким образом, предположение о том, что более низкая приверженность представителей поколения Y обусловлена лишь их молодостью и со временем вырастет (Parry, Urwin, 2011; Авшалумова, 2014), требует дополнительной проверки.

Таблица 4. Взаимосвязь компонентов организационной приверженности для двух поколений

Компоненты приверженности	Поколение	Продолженная приверженность	Нормативная приверженность
Аффективная приверженность	X	.567**	.696**
	Y	.439**	.560**
Продолженная приверженность	X		.728**
	Y		.497**

Примечание: ** — значимость на уровне $p < .01$.

Кроме возраста, параметры выборки позволяют также провести анализ различий в уровнях приверженности и удовлетворённости между респондентами в зависимости от других демографических характеристик, таких как пол, регион работы, стаж работы и должность. Такие различия были выявлены только в отношении должностной позиции и стажа работы в организации. У респондентов, занимающих руководящую позицию ($N = 41$), выше удовлетворённость условиями труда и руководством, а также выше уровни аффективной и нормативной приверженности (но не продолженной), чем у специалистов без руководящих должностей ($N = 133$) (Табл. 5). Это расходится с результатами зарубежных исследований, свидетельствующих о том, что должностная позиция слабо связана с организационной приверженностью (Mathieu, Zajac, 1990). Однако необходимо отметить, что в нашей выборке у 50% руководителей стаж работы в организации составляет от менее одного года до трёх лет, и их более высокая нормативная и аффективная приверженность может быть в частности следствием их быстрого карьерного роста.

Кроме того, на основе результатов однофакторного дисперсионного анализа можно заключить, что существует статистически значимая связь между стажем работы в организации и уровнями всех трёх компонентов организационной приверженности ($p < 0.05$, средние значения приведены в таблице 6). По мере увеличения продолжительности работы в организации растёт и приверженность, что является ожидаемым результатом и согласуется с выводами зарубежных исследований (Cohen, 1993).

Таблица 5. Различия в уровнях приверженности и удовлетворённости работой по должностным позициям

Переменные	Должностная позиция	Среднее значение, M	Стандартное отклонение, SD	Значение критерия различий
Компоненты приверженности				
Аффективная приверженность	Специалист	4.8*	1.5	2.678*
	Руководитель	5.5*	0.2	
Продолженная приверженность	Специалист	4.1	1.6	1.159
	Руководитель	4.5	1.6	
Нормативная приверженность	Специалист	4.0*	1.5	2.165*
	Руководитель	4.7*	1.9	
Субшкалы методики «Диагностика удовлетворённости работой»				
Удовлетворённость заработной платой	Специалист	4.6	2.0	2257.5
	Руководитель	5.2	2.4	
Удовлетворённость условиями и организацией труда	Специалист	5.5*	2.3	2100.5*
	Руководитель	6.4*	1.8	
Удовлетворённость руководством	Специалист	5.9*	2.1	2112.0*
	Руководитель	6.6*	1.8	
Удовлетворённость коллективом	Специалист	6.4	1.8	2260.0
	Руководитель	6.0	1.4	
Субшкалы методики «Диагностическое обследование работы»				
Осознаваемый смысл работы	Специалист	5.9	1.9	2532.5
	Руководитель	6.2	1.9	
Осознаваемая ответственность за результаты работы	Специалист	6.4	1.8	2261.5
	Руководитель	6.8	1.8	
Знание реальных результатов работы	Специалист	6.6	1.9	2596.0
	Руководитель	6.8	1.8	

Примечания: для проверки значимости различий по компонентам приверженности был использован *t*-критерий Стьюдента, в остальных случаях был применён непараметрический *U*-критерий Манна-Уитни, поскольку распределение не является нормальным; * — $p < .05$

Таблица 6. Уровни компонентов организационной приверженности и стаж работы в организации

Стаж работы в организации	N	Аффективная приверженность		Продолженная приверженность		Нормативная приверженность	
		M	SD	M	SD	M	SD
менее одного года	45	4.7	1.2	4.0	1.5	3.7	1.6
один–три года	67	4.7	1.6	3.9	1.6	4.1	1.5
четыре–шесть лет	24	5.3	1.5	4.4	1.3	4.1	1.4
7–10 лет	18	5.8	1.6	4.7	1.9	4.9	1.8
более 10 лет	20	5.6	1.3	5.2	1.6	4.9	2.0

Заключение

Целями данного исследования являлось определение различий в уровнях организационной приверженности между российскими представителями поколения X и поколения Y, а также взаимосвязей между их удовлетворённостью работой и приверженностью. Гипотезы, выдвинутые в ходе исследования, подтвердились частично. Во-первых, различия в уровнях приверженности были выявлены для двух компонентов из трёх (нормативной и продолженной, но не аффективной приверженности). Во-вторых, не все факторы, формирующие

удовлетворённость работой, оказались связаны с приверженностью. Тем не менее, у разных поколений набор факторов удовлетворённости работой, для которых взаимосвязь с приверженностью оказалась статистически значимой, действительно отличается.

Исходя из полученных результатов, можно предложить ряд рекомендаций по развитию приверженности сотрудников поколения Y. Как обсуждалось выше, наиболее важными для организации являются аффективная и нормативная приверженность. Поскольку различия между поколениями были обнаружены для нормативной приверженности, то первоочередной задачей для компаний, желающих удержать представителей поколения Y, может стать развитие именно этого компонента. Нормативная приверженность связана с осознанием моральных обязательств по отношению к организации, чувством долга перед ней. В рамках нашего исследования наиболее сильная связь с нормативной приверженностью у «игреков» была выявлена для удовлетворённости заработной платой. Однако такой результат опасно интерпретировать с позиции того, что именно заработная плата является основным фактором развития этого компонента приверженности. Моральные обязательства и чувство долга перед организацией возникают в первую очередь в ситуациях, которые регулируются нормами социального взаимодействия (таких как норма взаимности), а не рыночными нормами, подразумевающими оценку вклада сотрудника в денежном эквиваленте (Неуман, Ариели, 2004). Иными словами, оказывая друг другу помощь и поддержку в рамках норм социального взаимодействия, люди могут рассчитывать на ответную помощь, но не ожидают, что им за это заплатят — более того, «монетизация» этого обмена может оказаться разрушительной для взаимоотношений.

Аналогичные нормы возникают и при взаимодействии человека и организации: если сотрудник понимает, что по отношению к нему организация проявляет заботу и внимание, то и он принимает на себя аналогичные обязательства перед ней — и наоборот. И точно так же, как и в отношениях между людьми, переход к рыночным нормам обмена разрушает нормы социальные. В организационном контексте это означает разрыв психологического контракта между организацией и работником, после чего возврат к социальным отношениям становится практически невозможным (Ариели, 2010). В связи с этим компаниям, желающим повысить и укрепить приверженность своих сотрудников (особенно представителей поколения Y), следует в первую очередь сконцентрировать внимание на осознании ожиданий сотрудников в рамках психологического контракта — в том числе связанных с социальным взаимодействием — а также на том, чтобы этот контракт не нарушался, иначе сотрудники при появлении более выгодного предложения быстро покинут компанию. На фоне высокой корреляции между удовлетворённостью заработной платой и продолженной приверженностью (которая отражает оценку выгод и затрат, связанных с переходом в другую организацию) это предположение представляется вполне обоснованным.

Справедливость и забота со стороны организации, которые могут составлять часть организационной стороны психологического контракта, также положительно влияют и на аффективную приверженность (Ловаков, Липатов, 2011; Meyer, Allen, 1991). Наше исследование не выявило значимых различий в уровнях этого типа приверженности между поколениями, однако это не означает, что ему не требуется уделять внимание. В контексте удовлетворённости работой у «игреков» с аффективной приверженностью сильнее всего коррелирует удовлетворённость руководством и ответственность за результаты работы. Однако при этом следует учитывать, что на практике осознание ответственности не обязательно означает готовность брать эту ответственность на себя (Жигач, 2016). Необходимо также отметить, что аффективная приверженность связана не только с удовлетворённостью отдельными аспектами работы — как показывают исследования, развитию этого типа приверженности

способствуют также конгруэнтность индивидуальной и организационной культуры (Meyer et al., 2010) или отношения в группе, сплочённость и доверие (Ловаков, Липатов, 2011; Clausen, Borg, 2010). Хотя анализ этих факторов не входил в цели настоящей работы, учитывать их на практике также представляется целесообразным.

Ограничениями настоящего исследования являлись метод сбора данных и объем выборки. Поскольку опрос проводился методом «снежного кома», характеристики выборки не контролировались, что ограничивает возможности экстраполяции полученных результатов на всех работающих представителей поколений X и Y. Кроме того, для однозначного подтверждения представленных выводов необходимо проведение дополнительных опросов, в том числе в других регионах. Тем не менее, полученные результаты могут стать основой для дальнейшей разработки и развития данного направления исследований.

Литература

- Авшалумова, Р. (2014). Демографическая дыра заставляет российских работодателей плясать под дудку молодых сотрудников [Электронный ресурс]. *Ведомости*, 18.09.2014. URL: <http://www.vedomosti.ru/management/articles/2014/09/18/kogda-poumneyut-igreki> (дата обращения: 09.10.2017).
- Ариели, Д. (2010). *Предсказуемая иррациональность*. М.: Манн, Иванов и Фербер.
- Бондаренко, И. Н. (2010). Адаптация опросника «Диагностика рабочей мотивации» Р. Хакмана и Г. Олдхема на русскоязычной выборке. *Психологический журнал*, 31(3), 109–124.
- Вечерин, А. В. (2011). Субъективные факторы удовлетворённости трудом сотрудников организаций. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 8(2), 96–111.
- Виханский, О. С., Наумов, А. И. (2014). *Менеджмент: учебник*. 6-е изд., М.: Магистр: Инфра-М.
- Гурова, И. М., Евдокимова, С. Ш. (2016). Теория поколений как инструмент анализа, формирования и развития трудового потенциала. *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*, 7(3), 150–159.
- Демидова, М. (2014). Идеальная работа для поколения Y: свободный график, соцсети и квесты. Портал 66.ru. URL: <http://66.ru/news/business/154485/#> (дата обращения: 12.10.2017).
- Доминьяк, В. И. (2006а). Организационная лояльность: основные подходы. *Менеджер по персоналу*, 4, 34–40.
- Доминьяк, В. И. (2006б). *Организационная лояльность: модель реализации ожиданий работника от своей организации*. Дисс. ...канд. психол. наук. СПб.
- Жигач, А. (2016). Какие ошибки допускают руководители из поколения Y. Портал «Деловой Петербург», 04.07.2016. URL: https://www.dp.ru/a/2016/07/03/Molodie_lvi (дата обращения: 07.02.2018).
- Иванова, Т. Ю., Рассказова, Е. И., Осин, Е. Н. (2012). Структура и диагностика удовлетворённости трудом: разработка и апробация методики. *Организационная психология*, 2(3), 2–15.
- Липатов, С. А., Синчук, Х. И. (2015). Социально-психологические факторы организационной приверженности сотрудников (на примере коммерческих организаций). *Организационная психология*, 5(4), 6–28.
- Ловаков, А. В., Липатов, С. А. (2011). Организационная идентификация и приверженность персонала: сходство и различие. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 8(2), 69–80.
- Росстат (2017). *Численность населения Российской Федерации по полу и возрасту на 1 января 2017 г.* URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/b17_111/Main.htm (дата обращения: 12.10.2017).
- Фуколова, Ю. (2014). Иду на X. Как компания «Вымпелком» приручила «игреков». *Коммерсантъ. Секрет фирмы*, 6, 46. URL: <http://www.kommersant.ru/doc/2483998> (дата обращения: 20.10.2017).

- Херцберг, Ф., Моснер, Б., Снيدرман, Б. Б. (2007). *Мотивация к работе*. М.: Вершина.
- Чилипёнок, Ю. Ю. (2015). Три поколения российских работников: исследование трудового опыта. *Вестник Поволжского института управления*, 3(48), 79-85.
- Шамис, Е., Никонов, Е. (2016). Самое дорогое. Что стоит знать о ценностях поколений. Теория поколений в России [Электронный ресурс]. URL: <https://rugenations.ru> (дата обращения: 10.10.2017).
- Эфендиев, А. Г., Балабанова, Е. С., Ярыгина, Е. О. (2012). Почему они уходят? Факторы, влияющие на намерения российских работников сменить место работы. *Экономическая социология*, 13(4), 48-80.
- Bateman, T. S., Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of management journal*, 27(1), 95-112.
- Bergman, M. E. (2006). The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 645-663.
- Beutell, N. J., Wittig-Berman, U. (2008). Work-family conflict and work-family synergy for generation X, baby boomers, and matures: Generational differences, predictors, and satisfaction outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 507-523.
- Catalyst (2001). *The next generation: Today's professionals, tomorrow's leaders*. New York: Catalyst. Retrieved from <http://www.catalyst.org/knowledge>
- Clausen, T., Borg, V. (2010). Psychosocial work characteristics as predictors of affective organisational commitment: A longitudinal multi-level analysis of occupational well-being. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 2(2), 182-203.
- Cohen, A. (1993). Age and tenure in relation to organizational commitment: A meta-analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, 14(2), 143-159.
- Cotton, J. L., Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of management Review*, 11(1), 55-70.
- Curry, J. P., Wakefield, D. S., Price, J. L., Mueller, C. W. (1986). On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29(4), 847-858.
- D'Amato, A., Herzfeldt, R. (2008). Learning orientation, organizational commitment and talent retention across generations: A study of European managers. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 929-953.
- Donovan, A., Finn, D. (2013). *PwC's NextGen: A global generational study*. Retrieved from <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation.html>
- Dormann, C., Zapf, D. (2001). Job satisfaction: A meta-analysis of stabilities. *Journal of organizational behavior*, 22(5), 483-504.
- Fried, Y., Ferris, G. R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel psychology*, 40(2), 287-322.
- Fry, R. (2016). Millennials overtake Baby Boomers as America's largest generation. *Pew Research Center*, April 25, 2016. Retrieved from <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2016/04/25/millennials-overtake-baby-boomers/>
- Giancola, F. (2006). The generation gap: More myth than reality. *Human Resource Planning*, 29, 32-37.
- Glisson, C., Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative science quarterly*, 33, 61-81.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of management*, 26(3), 463-488.

- Gursoy, D., Maier, T. A., Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448–458.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250–279.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1974). *The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects (Tech. Rep. No. 4)*. New Haven, Conn.: Yale University, Department of Administrative Sciences.
- Heyman, J., Ariely, D. (2004). Effort for payment: A tale of two markets. *Psychological science*, 15(11), 787–793.
- Iverson, R. D., Buttigieg, D. M. (1999). Affective, normative and continuance commitment: can the 'right kind' of commitment be managed?. *Journal of management studies*, 36(3), 307–333.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233–250.
- Loomis, J. E. (2000). Generation X. *The Rough Notes*, 143(9), 52–54. Retrieved from: <http://www.roughnotes.com/rnmagazine/2000/sept00/09p52.htm>
- Lub, X., Nije Bijvank, M., Matthijs Bal, P., Blomme, R., Schalk, R. (2012). Different or alike? Exploring the psychological contract and commitment of different generations of hospitality workers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(4), 553–573.
- Martin, C. A. (2005). From high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y. *Industrial and commercial training*, 37(1), 39–44.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171–194.
- McGuire, D., Todnem By, R., Hutchings, K. (2007). Towards a model of human resource solutions for achieving intergenerational interaction in organisations. *Journal of European industrial training*, 31(8), 592–608.
- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: an integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human resource management review*, 11(3), 299–326.
- Meyer, J. P., Hecht, T. D., Gill, H., Topolnytsky, L. (2010). Person–organization (culture) fit and employee commitment under conditions of organizational change: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 458–473.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20–52.
- Parry, E., Urwin, P. (2011). Generational differences in work values: A review of theory and evidence. *International Journal of Management Reviews*, 13, 79–96.
- Renn, R. W., Vandenberg, R. J. (1995). The critical psychological states: An underrepresented component in job characteristics model research. *Journal of management*, 21(2), 279–303.
- Rhodes, S. (1983). Age-related differences in work-attitudes and behaviour: a review and conceptual analysis. *Psychological Bulletin*, 93, 328–367.
- Simons, N. (2010). Leveraging generational work styles to meet business objectives. *Information Management*, 44(1), 28–33.

- Solinger, O. N., Van Olffen, W., Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 70–83.
- Strauss, W., Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. New York, NY: William Morrow & Company.
- Sujansky, J., Ferri-Reed, J. (2009). *Keeping the Millennials: Why companies are losing billions in turnover to this generation — and what to do about it*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Tett, R. P., Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259–293.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human resource management review*, 12(2), 173–194.
- Wilson, B., Squires, M. A. E., Widger, K., Cranley, L., Tourangeau, A. N. N. (2008). Job satisfaction among a multigenerational nursing workforce. *Journal of nursing management*, 16(6), 716–723.
- Wong, C. S., Hui, C., Law, K. S. (1995). Causal relationship between attitudinal antecedents to turnover. *Academy of Management Journal, Best Papers Proceedings*, 35, 342–346.



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Study on the Two Generations of the Russian Employees

Irina PETROVSKAYA

Valeriya KASHIRINA

Lomonosov Moscow State University Business School, Moscow, Russia

Abstract. The paper presents the analysis of differences in affective, normative and continuance commitment between generation X and Y employees. The sample consisted of 174 respondents (70% representing generation Y) working for the companies based in Moscow and St. Petersburg. Survey methods included a short version of Organizational commitment scale (D. Meyer and N. Allen), four subscales of the “Diagnostic of job satisfaction” (T. Y. Ivanova, E. I. Rasskazova and E. N. Osin), and three subscales of the “Job Diagnostic Survey” (R. Hackman and G. Oldham, adapted by I. N. Bondarenko). Student’s t-test, Mann-Whitney U-test and correlational analysis were employed to analyze the data. Findings indicate that generation Y employees rate their normative and continuance commitment lower than generation X. No statistically significant differences in affective commitment were found. Both generations are least satisfied with their salaries, and most satisfied with their knowledge of the results of their work. Apart from pay satisfaction, all components of commitment correlated strongly with supervision satisfaction in the case of generation Y employees, and with experienced meaningfulness from work – in the case of generation X. Findings suggest that the companies facing the problem of retaining generation Y employees can be advised to channel their efforts into the development of the normative commitment.

Keywords: generation X, generation Y, generational differences, organizational commitment, job satisfaction, employee turnover.

References

- Ariely, D. 2010. *Predskazuemaja irracional'nost'* [Predictably irrational]. M: Mann, Ivanov i Ferber.
- Avshalumova, R. (2014). Demograficheskaja dyra zastavljaet rossijskih rabotodatelej pljasat' pod dudku molodyh sotrudnikov [Demographic dip makes Russian employers dance to the tune of the young employees]. *Vedomosti*, 18.09.2014. URL: <http://www.vedomosti.ru/management/articles/2014/09/18/kogda-poumneyut-igreki> (accessed: 09.10.2017).
- Bateman, T. S., Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of management journal*, 27(1), 95–112.
- Bergman, M. E. (2006). The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 645–663.

- Beutell, N. J., Wittig-Berman, U. (2008). Work-family conflict and work-family synergy for generation X, baby boomers, and matures: Generational differences, predictors, and satisfaction outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 507–523.
- Bondarenko, I. N. 2010. Adaptacija oprosnika “diagnostika rabochej motivacii” R. Hakmana i G. Oldhema na ruskojazyčnoj vyborke [Adaptation of R. Hackman and J. Oldham’s Job Diagnostic Survey on Russian-speaking sample]. *Psikhologičeskij zhurnal*, 31(3), 109–124.
- Catalyst (2001). *The next generation: Today’s professionals, tomorrow’s leaders*. New York: Catalyst. Retrieved from <http://www.catalyst.org/knowledge/next-generation-today%E2%80%99s-professionals-tomorrow%E2%80%99s-leaders>
- Chilipenok, Yu. Yu. 2015. Tri pokolenija rossijskih rabotnikov: issledovanie trudovogo opyta [Three generations of the Russian workers: Labor practices study]. *Vestnik Povolzhskogo instituta upravleniya*, 3(48), 79–85.
- Clausen, T., Borg, V. (2010). Psychosocial work characteristics as predictors of affective organisational commitment: A longitudinal multi-level analysis of occupational well-being. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 2(2), 182–203.
- Cohen, A. (1993). Age and tenure in relation to organizational commitment: A meta-analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, 14(2), 143–159.
- Cotton, J. L., Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *Academy of management Review*, 11(1), 55–70.
- Curry, J. P., Wakefield, D. S., Price, J. L., Mueller, C. W. (1986). On the causal ordering of job satisfaction and organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 29(4), 847–858.
- D’Amato, A., Herzfeldt, R. (2008). Learning orientation, organizational commitment and talent retention across generations: A study of European managers. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 929–953.
- Demidova, M. 2014. Ideal’naja rabota dlja pokolenija Y: svobodnyj grafik, socseti i kvesty [An ideal job for generation Y: flexitime, social networks and quests]. *66.ru*. URL: <http://66.ru/news/business/154485/#> (accessed: 12.10.2017).
- Dominyak, V. I. (2006a). Organizacionnaja lojal’nost’: osnovnye podkhody [Organizational loyalty: main approaches]. *Menedzher po personalu*, 4, 34–40.
- Dominyak, V. I. (2006b). *Organizacionnaja lojal’nost’: model’ realizacii ozhidaniy rabotnika ot svoej organizacii* [Organizational loyalty: the implementation model of employee expectations from their organization]. Diss.... kand. psikhol. nauk., SPb.
- Donovan, A., Finn, D. (2013). *PwC’s NextGen: A global generational study*. Retrieved from <https://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf>
- Dormann, C., Zapf, D. (2001). Job satisfaction: A meta-analysis of stabilities. *Journal of organizational behavior*, 22(5), 483–504.
- Efendiev A. G., Balabanova E. S., Yarygina E. O. (2012). Pochemu oni uhodjat? Faktory, vlijajushhie na namerenija rossijskih rabotnikov smenit’ mesto raboty [Why people leave: Factors affecting Russian employees’ intentions to change the organization]. *Economicheskaya sociologiya*, 13(4), 48–80.
- Fried, Y., Ferris, G. R. (1987). The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis. *Personnel psychology*, 40(2), 287–322.
- Fry, R. (2016). Millennials overtake Baby Boomers as America’s largest generation. *Pew Research Center*, April 25, 2016. Retrieved from <http://www.pewresearch.org/fact-tank/2016/04/25/millennials-overtake-baby-boomers/>
- Fukolova, Y. (2014). Idu na X. Kak kompanija «Vimpelkom» priruchila «igrekov» [Coming after X. How “Vimpelcom” company has tamed GenYers]. *Kommersant. Sekret Firmy* 6, 46. URL: <http://www.kommersant.ru/doc/2483998> (accessed: 20.10.2017).
- Giancola, F. (2006). The generation gap: More myth than reality. *Human Resource Planning*, 29, 32–37.

- Glisson, C., Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative science quarterly*, 33, 61–81.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of management*, 26(3), 463–488.
- Gurova, I. M., Evdokimova S. Sh. (2016). Teorija pokolenij kak instrument analiza, formirovanija i razvitija trudovogo potenciala [Theory of generations as a tool for analysis, formation and development of labour potential]. *MIR (Modernizatsiya. Innovatsii. Razvitie)*, 7(3), 150–159.
- Gursoy, D., Maier, T. A., Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448–458.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1974). *The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects (Tech. Rep. No. 4)*. New Haven, Conn.: Yale University, Department of Administrative Sciences.
- Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250–279.
- Herzberg F., Mausner B., Snyderman, B. (2007). *Motivacija k rabote* [The motivation to work]. Transl. from English by D. A. Kulikov. M.: Vershina.
- Heyman, J., Ariely, D. (2004). Effort for payment: A tale of two markets. *Psychological science*, 15(11), 787–793.
- Ivanova, T. Yu., Rasskazova, E. I., Osin, E. N. (2012). Struktura i diagnostika udovletvorennosti trudom: razrabotka i aprobatsiya metodiki [Structure and assessment of job satisfaction: development and validation of a measure]. *Organizational Psychology*, 2(3), 2–15.
- Iverson, R. D., Buttigieg, D. M. (1999). Affective, normative and continuance commitment: can the 'right kind' of commitment be managed? *Journal of management studies*, 36(3), 307–333.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233–250.
- Lipatov, S. A., Sinchuk, Kh. (2015). Social'no-psihologicheskie faktory organizacionnoj priverzhennosti sotrudnikov (na primere kommercheskih organizacij) [Social-psychological factors of commitment of employees of the organization]. *Organizational Psychology*, 5(4), 6–28.
- Loomis, J. E. (2000). Generation X. *The Rough Notes*, 143(9), 52–54. Retrieved from: <http://www.roughnotes.com/rnmagazine/2000/sept00/09p52.htm>
- Lovakov, A. V., Lipatov, S. A. 2011. Organizacionnaja identifikacija i priverzhennost' personala: shodstvo i razlichie [Organizational identification and commitment: similarities and differences]. *Psikhologiya. Zhurnal Vysshei shkoly ekonomiki*, 8(2), 69–80.
- Lub, X., Nije Bijvank, M., Matthijs Bal, P., Blomme, R., Schalk, R. (2012). Different or alike? Exploring the psychological contract and commitment of different generations of hospitality workers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(4), 553–573.
- Martin, C. A. (2005). From high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y. *Industrial and commercial training*, 37(1), 39–44.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171–194.
- McGuire, D., Todnem By, R., Hutchings, K. (2007). Towards a model of human resource solutions for achieving intergenerational interaction in organisations. *Journal of European industrial training*, 31(8), 592–608.

- Mercurio, Z. A. (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: an integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 14(4), 389–414.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61–89.
- Meyer, J. P., Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human resource management review*, 11(3), 299–326.
- Meyer, J. P., Hecht, T. D., Gill, H., Toplonysky, L. (2010). Person–organization (culture) fit and employee commitment under conditions of organizational change: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 458–473.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20–52.
- Parry, E., Urwin, P. (2011). Generational differences in work values: A review of theory and evidence. *International Journal of Management Reviews*, 13, 79–96.
- Renn, R. W., Vandenberg, R. J. (1995). The critical psychological states: An underrepresented component in job characteristics model research. *Journal of management*, 21(2), 279–303.
- Rhodes, S. (1983). Age-related differences in work-attitudes and behaviour: a review and conceptual analysis. *Psychological Bulletin*, 93, 328–367.
- Rosstat (2017). *Chislennost' naselenija Rossijskoj Federacii po polu i vozrastu na 1 janvarja 2017 g.* [Population of the Russian Federation by sex and age as of January 1, 2017]. URL: http://www.gks.ru/bgd/regl/b17_111/Main.htm (accessed: 13.10.2017).
- Shamis, E., Nikonov, E. (2016). *Samoe dorogoe. Chto stoit znat' o cennostjah pokolenij* [The most treasured. What is worth knowing about the values of the generations]. *Teoriya pokolenii v Rossii*. URL: <https://rugenations.su/2016/09/12/> (accessed: 10.10.2017).
- Simons, N. (2010). Leveraging generational work styles to meet business objectives. *Information Management*, 44(1), 28–33.
- Solinger, O. N., Van Olffen, W., Roe, R. A. (2008). Beyond the three-component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 70–83.
- Strauss, W., Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. New York, NY: William Morrow & Company.
- Sujansky, J., Ferri-Reed, J. (2009). *Keeping the Millennials: Why companies are losing billions in turnover to this generation — and what to do about it*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Tett, R. P., Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46(2), 259–293.
- Vecherin, A. V. (2011). Sub'ektivnye faktory udovletvorennosti trudom sotrudnikov organizacij [Subjective factors of employee job satisfaction]. *Psikhologiya. Zhurnal Vyshei shkoly ekonomiki*, 8(2), 96–111.
- Vikhanskiy, O. S., Naumov, A. I. (2014). *Menedzhment: uchebnik* [Management: textbook]. 6th edition, revised and enlarged. M: Magistr: Infra–M.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human resource management review*, 12(2), 173–194.
- Wilson, B., Squires, M. A. E., Widger, K., Cranley, L., Tourangeau, A. N. N. (2008). Job satisfaction among a multigenerational nursing workforce. *Journal of nursing management*, 16(6), 716–723.
- Wong, C.S., Hui, C., Law, K.S. (1995). Causal relationship between attitudinal antecedents to turnover. *Academy of Management Journal, Best Papers Proceedings*, 35, 342–346.
- Zhigach, A. (2016). Kakie oshibki dopuskajut rukovoditeli iz pokolenija Y [What mistakes are made by generation Y managers]. *Dp.ru*, 04.07.2016. URL: https://www.dp.ru/a/2016/07/03/Molodie_lvi (accessed: 07.02.2018).



Семантические структуры оценивания специалистами по связям с общественностью своего образа жизни и профессиональной деятельности

СКЛЕЙНИС Виктор Александрович

Магаданский институт экономики Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, Магадан, Россия

Аннотация. Целью данной работы является исследование сематических структур оценивания специалистами по связям с общественностью своего образа жизни, профессиональной деятельности, а также представителя своей профессии. **Методология.** В качестве методологической основы исследования выступила трёхслойная модель структуры образа мира, а также концепция профессиональной специфичности образа мира. Выборку составили студенты двух специальностей — «Связи с общественностью» ($N = 30$) и «Государственное и муниципальное управление» ($N = 30$). В качестве методик исследования использовались специализированные семантические дифференциалы «Образ жизни», «Работа» и «Профессионал». Обработка полученных данных осуществлялась методами факторного и кластерного анализа, а также семантических универсалий. **Результаты.** При сопоставлении данных, полученных с использованием различных методик исследования, были выявлены следующие закономерности. Семантические структуры оценки специалистами по связям с общественностью своей профессиональной деятельности включают в себя дескрипторы, указывающие на высокую личностную вовлечённость в профессиональную деятельность. На наш взгляд, именно личностная вовлечённость обуславливает наличие специфики у специалистов по связям с общественностью ядерного слоя образа мира и определяет её характер (высокие показатели интернальности локуса контроля, а также высокий ранг ценностных ориентаций, связанных с познанием и развитием). Другой инвариантной закономерностью, проявляющейся при сопоставлении результатов методик, является большая степень выраженности в экспериментальной группе по сравнению с контрольной динамических характеристик, наблюдающаяся при оценке представителя своей профессии. Наконец, третья закономерность, проявляющаяся при использовании всех процедур обработки результатов, заключается в наличии у группы специалистов по связям с общественностью характеристик, связанных с творческой деятельностью. Последняя закономерность может быть обусловлена творческим характером деятельности специалиста по связям с общественностью, сопряжённой с генерацией оригинального контента. **Ценность результатов.** Результаты исследования дополняют существующие сведения о наличии профессиональной специфичности образа мира специалиста по связям с общественностью и могут быть использованы для повышения эффективности профессиональной деятельности данных специалистов и разработки программ профессионального обучения.

Ключевые слова: образ мира; профессиональная специфичность; связи с общественностью

Введение

В настоящее время возрастает актуальность изучения деятельности специалистов в сфере недирективного управления. Предметом деятельности специалиста по связям с общественностью¹ является общественное мнение — коллективное оценочное суждение по поводу социально значимых явлений (Емельянов, 2017). К основным сферам применения профессиональной деятельности PR-специалиста относятся коммерческие и некоммерческие организации, государственные учреждения, а также сферы индустрии развлечений, сопряжённые с необходимостью осуществления продюсерской деятельности. Организационный контекст деятельности таких специалистов может существенным образом различаться вследствие указанного разнообразия сфер. Однако, несмотря на это разнообразие некоторые авторы (У. Аги, Г. Кэмерон, Ф. Олт, Д. Уилкоккс) выделяют устойчивый набор организационных ролей специалиста по связям с общественностью. К таким ролям относятся следующие.

1. Менеджер по коммуникациям. Деятельность специалиста по связям с общественностью в данной сфере состоит в осуществлении коммуникационной политики и реализации коммуникационных программ.

2. Специалист в сфере коммуникационных связей. Данная организационная роль предполагает позиционирование организации на общественных собраниях, а также мониторинг общественного мнения.

3. Специалист по связям со СМИ. Данное направление деятельности PR-специалиста связано с размещением информации о деятельности организации в СМИ.

4. Технический специалист по коммуникациям. Осуществляет генерацию контента, используемого для распространения информации о базисном субъекте.

5. Менеджер по коммуникациям осуществляет контроль за организацией и проведением PR-кампаний, включающих в себя как мониторинг общественного мнения, так и непосредственно планирование, организацию и оценку воздействия на общественность (Аги и др., 2004).

Анализируя деятельность специалистов по связям с общественностью, В. А. Ачкасова выделяет комплекс их профессионально важных качеств. К качествам *личностного компонента* деятельности относятся лидерские качества, творческая направленность личности, эмпатия, нонконформизм, а также высокая степень развития адаптивности и коммуникативного потенциала. Качества *сенсорно-перцептивного компонента* деятельности включают в себя высокую переключаемость внимания и мышления. Качества *гностического (интеллектуального) компонента* деятельности: высокая продуктивность, оперативность и логичность мышления, а также полнезависимость и способность к проявлению креативного мышления. Качества *моторного компонента* деятельности связаны со способностью к осуществлению правильной артикуляции речи. Наконец, к *психодинамическим качествам*, являющимся профессионально важными для PR-специалиста, относятся подвижность и уравновешенность нервной системы, а также эмоциональная устойчивость (Ачкасова, 2005).

На возрастающую актуальность изучения деятельности специалиста по связям с общественностью указывает возрастающий интерес к представителям данной профессии со стороны работодателей (Питерова, 2016). Существует значительное количество сфер приложения сил специалиста по связям с общественностью, но в то же время деятельность данных специалистов, на наш взгляд, не в полной мере исследована в аспекте профессиональной специфичности образа мира. Исследование образа мира PR-специалиста позволит

¹ В русскоязычной литературе прижилось и другое, более короткое, наименование этой профессии: «PR-специалист».

дополнить имеющиеся эмпирические данные об особенностях образа мира профессионала, а также решить ряд прикладных задач, таких, как повышение эффективности профессиональной деятельности PR-специалистов и разработка программ профессионального обучения.

Методологическая основа

В качестве методологической основы нашего исследования выступила трёхслойная модель структуры образа мира, предложенная Е. Ю. Артемьевой, В. П. Серкиным и Ю. К. Стрелковым. В данной модели семантический слой, представленный совокупностью отношений к актуально воспринимаемым объектам, представляет собой промежуточное звено между ядерным слоем, содержание которого представлено глубинными целемотивационными структурами, и слоем перцептивным, содержащим образы восприятия и представления (Артемьева, Серкин, Стрелков, 1983). Основываясь на трёхслойной модели структуры образа мира, В. П. Серкин описывает эмпирические исследования специфичности образа мира профессионала и вольных путешественников при внепрофессиональном образе жизни (Серкин, 2016; Балов, Серкин, 2017). Для выявления специфики ядерного слоя были использованы методики, направленные на исследование целемотивационного комплекса, такие как: методики ценностных и смысложизненных ориентаций, а также личностные опросники и проективные методы. Семантический слой образа мира исследовался при помощи методов субъективной семантики и психосемантики. Исследование перцептивного слоя образа мира осуществлялось при помощи анализа описаний респондентов, а также их практической деятельности.

Существующие эмпирические исследования профессионально специфических особенностей специалистов по связям с общественностью описывают либо ядерный (Склеинис, 2013; 2014а; 2014б; Авдюкова, 2016), либо перцептивный (Ачкасова, 2005; Муртазина, 2009; Салтыкова, Ионцева, 2016) слой. Изучение семантических структур оценивания профессионально значимых стимулов, а также образа жизни специалистами по связям с общественностью позволит восполнить недостающее звено и обобщить накопленный эмпирический материал, используя трёхслойную модель структуры образа мира в качестве интегративной основы.

Ранее в наших работах показано наличие профессиональной специфичности ядерного слоя образа мира специалистов по связям с общественностью, проявляющейся в ранжировании ценностных ориентаций. В группе PR-специалистов большей степенью выраженностью обладают следующие ориентации: жизненная мудрость (зрелость суждений и здравый смысл, достигаемые жизненным опытом); познание (возможность расширения своего образования, кругозора, общей культуры, интеллектуальное развитие); развитие (работа над собой, постоянное физическое и духовное совершенствование); исполнительность (дисциплинированность); непримиримость к недостаткам в себе и других) (Склеинис, 2014б). Подобные результаты отмечаются в отношении смысложизненных ориентаций (более высокий показатель по шкале «Общий показатель осмысленности жизни», по субшкалам «Процесс», «Локус контроля — Я» и «Локус контроля — жизнь» (Склеинис, 2014а), а также других параметров локуса контроля: более высокие показатели по шкалам общей интернальности, интернальности в области достижений, в области избегания неудач, в области межличностных отношений, в области здоровья (Склеинис, 2013). На профессиональную специфичность структур ядерного слоя образа мира PR-специалиста указывают также данные А. Е. Авдюковой, свидетельствующие о более высокой степени выраженности у специалистов по связям с общественностью мотивации достижения по сравнению с моти-

вацией избегания неудачи (Авдюкова, 2016). На наличие профессиональной специфичности перцептивного слоя образа мира PR-специалиста указывают данные, полученные в результате экспертных оценок (Ачкасова, 2005; Муртазина, 2009; Салтыкова, Ионцева, 2016) а также анкетных опросов (Mellado, Hanusch, 2011; Verčič, Colić, 2016) представителей этой профессии.

Процедура проведения исследования

Целью проведённого нами исследования послужило изучение профессиональной специфичности образа мира специалистов по связям с общественностью. Гипотеза исследования: существует специфика семантического слоя образа мира специалистов по связям с общественностью, обусловленная профессиональной деятельностью.

В качестве методик исследования нами были использованы специализированные семантические дифференциалы (1) «Образ жизни» (стимул — «Ваш образ жизни»), (2) «Работа» (стимул — «Ваша работа») и (3) «Профессионал» (стимул — «Типичный представитель Вашей профессии») (Серкин, 2016). Обработка полученных данных осуществлялась посредством проведения процедур факторизации, кластеризации, а также анализа семантических универсалий. Факторный анализ осуществлялся при помощи программы статистического анализа данных SPSS (метод главных компонент, вращение Varimax с нормализацией Кайзера, число факторов — семь, факторные модели объясняют не менее 55% дисперсии исходных переменных). Кластерный анализ осуществлялся с использованием метода межгрупповых связей. Суть методики семантических универсалий состоит в выявлении дескрипторов, по которым объект одинаковым образом оценивается значимым числом испытуемых. В семантическую универсалию групповой оценки стимула входят дескрипторы, средние значения которых входят в интервал, образуемый при отступе от каждого из краёв диапазона размаха средних 10% (для 90%-х универсалий), 20% (для 80%-х) или 25% (для 75%) диапазона.

Выборку исследования составили студенты Магаданского Института Экономики Санкт-Петербургского Университета Управления и Экономики, обучающиеся на старших курсах по специальности «Связи с общественностью» и работающие по специальности (30 респондентов в возрасте от 21 до 39 лет: 21 женщина и 9 мужчин). Контрольная группа представлена студентами, обучающимися по специальности «Государственное и муниципальное управление» (30 респондентов в возрасте от 22 до 48 лет: 17 женщин и 13 мужчин).

Полученные результаты

Все собранные первичные данные (индивидуальные оценки по шкалам специализированных семантических дифференциалов) были подвергнуты факторному анализу. Для каждого стимула выделялась своя факторная структура оценки. Таким образом, мы получили следующие результаты (Табл. 1).

Сопоставляя факторные структуры оценки стимулов контрольной и экспериментальной групп, мы обнаруживаем, что факторная структура оценки специалистами по связям с общественностью своего образа жизни характеризуется преобладанием дескрипторов, связанных с социальными аспектами жизнедеятельности. На наш взгляд, данная закономерность обусловлена спецификой деятельности PR-специалистов, объектом которой является общественное мнение, а одним из инструментов воздействия — эмоционально-экспрессивные средства (Петрушко, 2000). Факторная структура оценки своей работы специалистами по связям с общественностью демонстрирует большее внимание респондентов на внутренней

стороне деятельности. Факторная структура оценки специалистами по связям с общественностью представителя своей профессии включает в себя факторы, связанные с преобразованием окружающего мира и проявлением активности, что свидетельствует, на наш взгляд, о большей степени выраженности ориентации на результат и склонности к принятию нетривиальных решений в профессиональной деятельности.

Таблица 1. Факторные структуры оценки испытуемыми профессионально значимых стимулов и образа жизни (в скобках указан процент объясняемой дисперсии)

Методика	Факторная структура оценки стимула экспериментальной группой	Факторная структура оценки стимула контрольной группой
Семантический дифференциал «Образ жизни». Стимул «Ваш образ жизни»	динамичный — статичный (21.67%) радостный — безрадостный (19.03%) социально ответственный — социально безответственный (10.47%) индивидуальный — коллективный (9.25%) дипломатичный — бескомпромиссный (7.73%) комфортный — дискомфортный (7.39%) тревожный — умиротворённый (6.1%).	жизнерадостный — удручённый (23.8%) привлекательный — непривлекательный (9.62%) ответственный — безответственный (9.35%) бодрый — апатичный (7.43%) идуший на компромисс — не идущий на компромисс (7%) авантюристический — консервативный (5.66%) самодостаточный — зависимый (5.12%)
Семантический дифференциал «Работа». Стимул «Ваша работа»	самоотверженная — формальная (18.46%) офисная — не офисная (16.97%) соответствующая направленности личности — не соответствующая направленности личности (12.33%) активная — пассивная (9.58%) простая — сложная (7.25%) связанная с людьми — не связанная с людьми (6.93%) коммуникабельная — некоммуникабельная (5.66%)	комфортная — некомфортная (14.49%) спокойная — нервная (11.12%) востребованная — невостребованная (9.38%) долговременная — кратковременная (8.49%) нелегальная — легальная (7.42%) преодолевающая — беспрепятственная (6.13%) менеджерская — исполнительская (5.55%)
Семантический дифференциал «Профессионал». Стимул «Типичный представитель Вашей профессии»	не преобразующий — преобразующий (20.12%) неспособный — способный (15.74%) социально востребованный — социально невостребованный (14.28%) компетентный — некомпетентный (13.04%) рискующий — расчётливый (7.11%) закостеневший — развивающийся (5.99%) хладнокровный — эмоциональный (5.65%)	компетентный — некомпетентный (46.47%) помогающий — не помогающий (9.6%) добросовестный — недобросовестный (8.46%) опытный — неопытный (6.58%) востребованный — невостребованный (5.26%) бескорыстный — корыстный (3.85%) исполнитель — руководитель (3.25%).

Для уточнения полученных результатов мы осуществили кластерный анализ с использованием метода межгрупповых связей. В результате проведения процедуры кластеризации были получены следующие результаты (Табл. 2).

Интерпретируя результаты кластеризации оценок профессионально значимых стимулов, мы можем отметить повторение закономерностей, наблюдаемых при использовании процедуры факторизации. Так, оценка своей работы специалистами по связям с общественностью включает в себя кластеры, отражающие личностную вовлечённость в профессиональную деятельность («лично значимая — лично незначимая», «по призванию — не по призванию»), в то время как в группе специалистов в сфере государственного и муниципального управления наибольшее количество дескрипторов объединяет кластер, связанный с оценкой деятельности окружающими («престижная — непрестижная»). Кластерная структура оценки специалистами по связям с общественностью демонстрирует акцентированность на социальной востребованности профессии, а также развитии и творчестве, что связано, на наш взгляд, со спецификой профессиональной деятельности, реализующейся в творческом процессе генерации контента для оказания влияния на социальные

процессы посредством воздействия на общественное мнение, являющееся динамичным образованием.

Таблица 2. Кластерные структуры оценки испытуемыми профессионально значимых стимулов и образа жизни (здесь и далее в скобках указано количество дескрипторов, объединённых в кластер)

Методика	Кластерная структура оценки стимула экспериментальной группой	Кластерная структура оценки стимула контрольной группой
Семантический дифференциал «Образ жизни». Стимул «Ваш образ жизни».	Деятельный — бездеятельный (15) Целостный — разрозненный (19) Изменяющийся — неизменный (2) Радикальный — консервативный (2) Конформистский — неконформистский (3) Эгоистичный — альтруистичный (1) Авторитарный — демократический (2) Старый — новый (1)	Привлекательный — непривлекательный (24) Комфортный — дискомфортный (14) Рискующий — не рискующий (2) Радикальный — консервативный (1) Обычный — особый (2) Сытый — голодный (1) Согласованный — несогласованный (1)
Семантический дифференциал «Работа». Стимул «Ваша работа».	Личностно значимая — личностно незначимая (31) Связанная с людьми — не связанная с людьми (19) Сдельная — бюджетная (6) Офисная — не офисная (4) Нормированная — ненормированная (1) Демонстративная — настоящая (1) По призванию — не по призванию (1) Менеджерская — исполнительская (1)	Престижная — непрестижная (30) Связанная с людьми — не связанная с людьми (25) Полезная для здоровья — вредная для здоровья (2) Комфортабельная — дискомфортная (4) Техническая — не техническая (1) Подчинённая — начальствующая (1) Профанная — настоящая (1)
Семантический дифференциал «Профессионал». Стимул «Типичный представитель Вашей профессии».	Социально востребованный — социально невостребованный (21) Развивающийся — не развивающийся (17) Азартный — рассудительный (3) Исполнитель — руководитель (1) Рутинный — творческий (1) Непризнанный — признанный (1) Умеющий «подавать себя» — «рабочая лошадка» (1)	Компетентный — некомпетентный (19) Инициативный — безынициативный (19) Карьерист — не карьерист (2) Отзывчивый — бесчувственный (2) Исполнитель — руководитель (1) Теоретик — практик (1) Бескорыстный — корыстный (1)

При сопоставлении кластерных структур оценки своего образа жизни в первую очередь обращают на себя внимание дескрипторы, связанные с преобразованием и активностью («деятельностный — бездеятельностный», «изменяющийся — неизменный», «старый — новый»), в то время как отличительной особенностью контрольной группы является наличие характеристик, связанных с комфортом и привлекательностью («привлекательный — непривлекательный», «комфортный — некомфортный»). На наш взгляд, данная закономерность также объясняется спецификой профессиональной деятельности PR-специалистов, связанной с реализацией проектов в условиях изменяющейся среды и требующей большей гибкости при осуществлении профессиональной деятельности

Последующая обработка полученных данных осуществлялась при помощи метода семантических универсалий. Полученные по 80%-му интервалу семантические универсалии представлены в таблице 3.

Сопоставляя специфические для каждой из обследованных групп дескрипторы, мы можем отметить, что семантические универсалии специалистов по связям с общественностью включают в себя дескрипторы, связанные с творчеством при оценке как профессионально значимых («Моя работа», «Типичный представитель моей профессии»), так и образа жизни («Мой образ жизни») стимулов. При сопоставлении семантических универсалий

оценки профессионально значимых стимулов контрольной и экспериментальной группами мы можем наблюдать те же закономерности, что и при проведении процедур факторного и кластерного анализов.

Таблица 3. Различающиеся дескрипторы семантических универсалий оценки испытуемыми профессионально значимых стимулов и образа жизни (скобках указано среднее значение оценки стимула группой испытуемых по данному дескриптору)

Методика	Универсалии оценки стимула экспериментальной группой	Универсалии оценки стимула контрольной группой
Семантический дифференциал «Образ жизни». Стимул «Ваш образ жизни».	Подвижный (1.87) Творческий (1.74) Положительный (2.06) Истинный (1.63)	Рациональный (1.86) Открытый (1.76) Обеспеченный (1.83) Уверенный (1.8) Настоящий (2.25) Напряжённый (1.9) Интересный (1.52) Оправданный (2.14) Бодрый (1.24) Упорядоченный (1.43) Счастливым (2.17) Веселый (2.09)
Семантический дифференциал «Работа». Стимул «Ваша работа».	Творческая (2.5) Удовлетворяющая (1.87) Престижная (2) Разнообразная (2.18) Перспективная (2.06) Комфортная (1.5) Практическая (2.25) Личностно значимая (1.87) Выгодная (2) Добровольная (1.75) Интересная (2.12) Изменяющаяся (1.56) Желаемая (1.82) Хорошая (2.19)	Одобрямая (1.85) Сложная (2.13) Тяжелая (1.95) В помещении (2.62) Нормированная (1.86) Постоянная (2.52) Долговременная (2.39) Скруплезная (2.14) Стабильная (2.24) Бюджетная (2.53)
Семантический дифференциал «Профессионал». Стимул «Типичный представитель Вашей профессии»	Активный (2.63) Карьерист (1.75) Высокооплачиваемый (1.94) Творческий (2.62) Инноватор (2.31) Заинтересованный (2.37) Инициативный (2.56) Предприимчивый (2.12) Умеющий «подать себя» (2.25) Признанный (1.94) Развивающийся (2.37) Опытный (1.88)	Азартный (1.44)

Семантические универсалии оценки PR-специалистами своей работы включают в себя дескрипторы, указывающие на её личностную значимость, а оценка представителя своей профессии — характеристики, связанные с проявлением активности (активный, развивающийся, инициативный, предприимчивый). Кроме того, универсалии оценки профессионально значимых стимулов специалистами по связям с общественностью характеризуются

большей степенью групповой согласованности оценивания, что выражается в сравнительно большем количестве входящих в универсалии дескрипторов, а также выраженности положительно окрашенных оценочных дескрипторов.

Обсуждение результатов

Интерпретируя различия в факторных структурах оценки стимулов испытуемыми, мы можем отметить, что специфика оценивания своей профессиональной деятельности специалистами по связям с общественностью помимо обозначения характеристик условий деятельности выражается в наличии факторов, отражающих её социальную и личностную значимость. В обеих группах при оценке образа жизни на первый план выходят факторы, объединяющие динамические и эмоционально-оценочные характеристики. Однако в группе PR-специалистов больший вес имеют факторы, связанные с социальным аспектом жизни («социально ответственный — социально безответственный», «индивидуальный — коллективный»), что обусловлено, на наш взгляд, спецификой деятельности PR-специалиста, в большей степени, по сравнению с государственными служащими, связанной с социальными взаимодействиями.

Специфичность оценивания своей работы специалистами по связям с общественностью выражается в большем акцентировании внимания на внутренней стороне деятельности. Факторы контрольной группы представляют собой характеристики, отражающие комфортность условий профессиональной деятельности («комфортная — некомфортная», «предсказуемая — непредсказуемая», «спокойная — нервная»). В то же время в группе PR-специалистов важную роль играют факторы, связанные с личностной значимостью деятельности («самоотверженная — формальная», «лично значимая — лично незначимая»). Факторная структура оценки профессионала группой PR-специалистов включает в себя факторы, связанные с преобразованием окружающего мира («не преобразующий — преобразующий», «неспособный — способный»), а также с проявлением активности («рискующий — расчётливый», «закостеневший — развивающийся»), что свидетельствует, на наш взгляд, о большей степени выраженности ориентации на результат и склонности к принятию нетривиальных решений в профессиональной деятельности.

Сопоставляя семантические универсалии оценки испытуемыми своего образа жизни, работы, а также представителя своей профессии, мы можем отметить, что при оценке стимулов, связанных с профессиональной деятельностью («Работа», «Профессионал»), группа специалистов по связям с общественностью характеризуется большей степенью групповой согласованности оценивания по сравнению со специалистами в сфере государственного и муниципального управления. Это выражается в большем количестве дескрипторов, входящих в семантические универсалии оценки стимулов, в то время как при оценке образа жизни такой закономерности не наблюдается.

К закономерностям, обнаруживающимся при сопоставлении семантических универсалий групп, относится наличие дескрипторов, связанных с творчеством. Дескриптор «творческий» встречается в группе PR-специалистов при оценке каждого из стимулов, и отсутствует в группе специалистов в сфере государственного и муниципального управления. Данная закономерность обусловлена, возможно, более творческим характером профессиональной деятельности PR-специалистов, на что также указывают ряд дескрипторов, входящих в универсалию оценки PR-специалистами представителя своей профессии («активный», «инноватор», «инициативный», «предприимчивый», «умеющий подать себя»).

Второй закономерностью является различие в оценочных дескрипторах универсалий групп. Наиболее существенно данное различие проявляется при оценке работы. В универсалию оценки работы специалистами по связям с общественностью входят исключительно положительно окрашенные дескрипторы («удовлетворяющая», «добровольная», «интересная», «желаемая», «хорошая»), в то время как в группе специалистов в сфере государственного и муниципального управления — характеристики, указывающие на сложность осуществления профессиональной деятельности («сложная», «тяжёлая», «скрупулёзная»). В меньшей степени данная закономерность проявляется при оценке образа жизни, характеризуемом контрольной группой как напряжённый, и в то же время счастливый и весёлый, что, на наш взгляд, свидетельствует о профессиональной детерминации негативных характеристик.

Обращают на себя внимание также инвариантные закономерности, проявляющиеся при использовании различных процедур обработки результатов. В частности, семантические структуры оценки специалистами по связям с общественностью своей профессиональной деятельности включают в себя дескрипторы, указывающие на высокую личностную вовлечённость в профессиональную деятельность (фактор «соответствующая направленности личности», кластер «лично значимая — лично незначимая», дескриптор «лично значимая»). На наш взгляд, именно личностная вовлечённость специалистов по связям с общественностью в профессиональную деятельность обуславливает наличие у них специфики ядерного слоя образа мира и определяет её характер (высокие показатели интернальности локуса контроля, а также высокий ранг ценностных ориентаций, связанных с познанием и развитием).

Другой инвариантной закономерностью, проявляющейся при сопоставлении результатов нашего исследования, является большая степень выраженности в экспериментальной группе по сравнению с контрольной группой динамических характеристик, наблюдающаяся при оценке представителя своей профессии (факторы «не преобразующий — преобразующий», «закостенелый — развивающийся»; кластер «развивающийся — не развивающийся»; дескрипторы «активный», «развивающийся», «инициативный», «предприимчивый»). На наш взгляд, данная закономерность также объясняется спецификой профессиональной деятельности PR-специалистов, связанной с реализацией проектов в условиях изменяющейся среды и требующей большей гибкости при осуществлении профессиональной деятельности. Наконец, третья закономерность, проявляющаяся при использовании всех процедур обработки результатов, заключается в наличии у группы специалистов по связям с общественностью характеристик, связанных с творческой деятельностью (фактор «преобразующий — не преобразующий» и кластер «рутинный — творческий» при оценке профессионала; дескрипторы «творческий» в оценках всех стимулов). Последняя закономерность может быть обусловлена творческим характером деятельности специалиста по связям с общественностью, сопряжённой с генерацией оригинального содержания коммуникативных сообщений (Емельянов, 2017).

Резюмируя вышесказанное, мы можем отметить, что группа специалистов по связям с общественностью в большей степени указывает на творческий и развивающий характер своей профессиональной деятельности, а также демонстрирует большую степень личной вовлечённости и значимость динамических характеристик. При этом данные характеристики проявляются также при оценке стимулов, не связанных с профессиональной деятельностью, что свидетельствует, на наш взгляд, о большей степени влияния профессиональной деятельности на образ жизни в целом. Кроме того, семантические структуры оценки образа жизни специалистами по связям с общественностью включают в себя социальные и динамические характеристики. Последние связаны, на наш взгляд, с ненормированностью

деятельности PR-специалистов. Таким образом, мы можем заключить, что именно профессиональная деятельность оказывает влияние на структуры семантического слоя образа мира специалиста по связям с общественностью.

Литература

- Аги, У., Кэмерон, Г., Олт, Ф., Уилкоккс, Д. (2004). *Самое главное в PR*. СПб.: Питер.
- Авдюкова, А. Е. (2016). Психологические характеристики профессионального портрета бакалавра по направлению «Реклама и связи с общественностью». *Учёные записки ЗабГУ. Сер. Педагогика. Психология*, 11(2), 50–55.
- Антошина, Т. В. (2013). *Развитие профессионализма специалистов по связям с общественностью*. Дис. ... канд. психол. наук. М.
- Артемьева, Е. Ю., Стрелков, Ю. К., Серкин, В. П. (1983). Описание структур субъективного опыта: контекст и задачи. *Мышление, общение, опыт* (99–108). Ярославль.
- Ачкасова, В. А., Володина, Л. В. (2005). *Связи с общественностью как социальная инженерия*. СПб.: Речь.
- Балов, П. А., Серкин, В. П. (2017). Трудовая деятельность и сообщества при внепрофессиональном образе жизни (на примере российских вольных путешественников). *Организационная психология*, 7(4), 102–128.
- Богданов, Е. Н., Зазыкин, В. Г. (2003). *Психологические основы «Паблик рилейшнз»*. СПб.: Питер.
- Емельянов, С. М. (2017). *Теория и практика связей с общественностью: учебное пособие для академического бакалавриата*. М.: Юрайт.
- Муртазина, Г. Х. (2009). Оценка профессионально значимых свойств специалистов по связям с общественностью. *Научно-теоретический журнал «Ученые записки университета им. П. Ф. Лесгафта»*, 9(67), 77–80.
- Петрушко, М. В. (2000). *Эмоционально-экспрессивные средства воздействия рекламного текста*. Дис. ... канд. филол. наук. М.
- Питерова, А. Ю. (2016). Тенденции и динамика развития российского рынка PR-услуг. *Вестник Тамбовского университета. Серия Общественные науки*, 4(8), 21–24.
- Салтыкова, О. А., Ионцева, М. В. (2016). Особенности структуры профессиональной я-концепции специалиста по связям с общественностью. *Акмеология*, 3(59), 105–111.
- Серкин, В. П. (2016). *Психосемантика: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры*. М.: Юрайт.
- Склеинис, В. А. (2013). Исследование локуса контроля студентов, обучающихся по специальности «Связи с общественностью». *Научно-практический журнал «Психология. Социология. Педагогика»*, 8, 20–22.
- Склеинис, В. А. (2014а). Исследование смысложизненных ориентаций студентов, обучающихся по специальности «Связи с общественностью». *Молодой ученый*, 3, 806–808.
- Склеинис, В. А. (2014б). Исследование ценностных ориентаций специалистов по связям с общественностью. *Материалы IV международной научно-практической конференции «Актуальные направления фундаментальных и прикладных исследований»* (113–117). North Charleston.
- Mellado, C., Hanusch, F. (2011). Comparing professional identities, attitudes, and views in public communication: A study of Chilean journalists and public relations practitioners. *Public Relations Review*, 37(4), 384–391.
- Verčič, A. T., Colić, C. (2016). Journalists and public relations specialists: A coorientational analysis. *Public Relations Review*, 42(4), 522–529.



The semantic structures of PR-specialists: The evaluation of lifestyle and profession

Viktor SKLEYNIS

Magadan institute of economics of the St. Petersburg university of the technologies of management and economics, Magadan, Russia

Abstract. *Purpose.* The aim of this work was to research of the semantic structures of the specialists on public relations of their lifestyle, professional activity, and as representative of their profession. *Methodology.* Methodological basis of research was made by three-layer model structure of an image of the world and the concept of professional specificity of an image of the world. The methods of research are specialized semantic differentials “Lifestyle”, “Work” and “Professional”. Data processing was performed by factor analysis, cluster analysis and the method of semantic universalities. When comparing data obtained using different methods of research a set of patterns was revealed. *Findings.* The semantic structures of the evaluation by the public relations specialists of their professional activity include descriptors pointing to a high personal involvement in professional activities. In our opinion, it is personal involvement that determines the presence of specificity of the nuclear layer of an image of the world of the public relations specialists and determines its nature (high rates of internality of the control locus, as well as the high rank of value orientations associated with knowledge and development). Another invariant regularity manifested in the comparison of the results of techniques is a greater degree of severity of the dynamic characteristics observed in the evaluation of the representative of the profession in the group of the PR-specialists. In our opinion, this regularity is also explained by the specification of professional activities of PR specialists related to the implementation of projects in a changing environment and requiring greater flexibility in the implementation of professional activities. Finally, the third regularity is manifested when using all of the procedures processing results, is the presence of the group of specialists on public relations of the characteristics associated with creative activities. The latter pattern may be due to the creative nature of the activities of the public relations specialist, associated with the generation of original content. *Value of the results.* The results of the research complement the existing information on the availability of professional specificity of the image of the world of the PR-specialist and can be used to improve the efficiency of professional activity of these specialists and the development of vocational training programs.

Keywords: Image of the world; professional specify; public relations.

References

- Achkasova, V. A. Volodina, L. V. (2005). *Svyazi s obshchestvennostyu kak sotsialnaya inzheneriya* [Public relations as social engineering]. SPb.: Rech.
- Agi, U., Cameron, G., Olt, F., Wilcox, D. (2004). *Samoe glavnoe v PR* [The most important thing in PR]. SPb.: Piter.

- Antoshina, T. V. (2013). *Razvitie professionalizma spetsialistov po svyazyam s obshchestvennostyu* [The development of professionalism in public relations] Diss. kand. psychol. nauk. M.
- Artemeva, E. Yu., Strelkov, Yu. K., Serkin, V. P. (1983). Opisanie struktur subektivnogo opyta kontekst i zadachi [A description of the structure of subjective experience: the context and objectives]. *Thinking, communication, experience* (99-108). Yaroslavl.
- Avdyukova, A. E. (2016). Psihograficheskie karakteristiki professionalnogo portreta bakalavra po napravleniyu Reklama i svyazi s obshchestvennostyu [Psychographic characteristics of the bachelor's professional portrait in the direction of "Advertising and public relations"]. *Uchyonye zapiski ZabGU Ser. Pedagogika, Psihologiya*, 11(2), 50–55.
- Balov, P. A. Serkin, V. P. (2017). Trudovaya deyatelnost i soobshchestva pri vneprofessionalnom obraze zhizni (na primere rossijskikh volnyh puteshestvennikov) [Labor activity and community in non-professional way of life (on the example of Russian lifestyle travelers)]. *Organizational psychology*, 7(4), 102–128.
- Bogdanov, E. N., Zazykin, V. G. (2003). *Psihologicheskie osnovy Pablik rileyshnz* [Psychological basis of "Public relations"]. SPb.: Piter.
- Emelyanov, S. M. (2017). *Teoriya i praktika svyazey s obshchestvennostyu: uchebnoe posobie dlya akademicheskogo bakalavriata* [Theory and practice of public relations: a textbook for academic baccalaureate]. M.: Urayt.
- Mellado, C., Hanusch, F. (2011). Comparing professional identities, attitudes, and views in public communication: A study of Chilean journalists and public relations practitioners. *Public Relations Review*, 37(4), 384–391.
- Murtazina, G. H. (2009). Otsenka professionalno znachimykh svoystv spetsialistov po svyazyam s obshchestvennostyu [Evaluation of professionally significant qualities of the PR specialists]. *Nauchno-teoreticheskiy zhurnal. Uchenye zapiski universiteta imeni P. F. Lesgafta*, 9(67), 77–80.
- Petrushko, M. V. (2000). *Emotsionalno-ekhspressivnye sredstva vozdejstviya reklamnogo teksta* [Emotionally expressive means of influence of the advertising text]. Diss. kand. filol. nauk. M.
- Piterova, A. U. (2016). Tendentsii i dinamika razvitiya rossiyskogo rynka PR-uslug [Tendencies and dynamics of Russian PR-services market's development]. *Tambov University Review. Series: Social Sciences*, 4(8), 21–24.
- Saltykova, O. A., Iontseva, M. V. (2016). Osobennosti struktury professionalnoy ya-kontseptsii spetsialista po svyazyam s obshchestvennostyu [Features of the structure of the professional self-concept of the PR-specialist]. *Akmeology*, 3(59), 105–111.
- Serkin, V. P. (2016). *Psihosemantika: uchebnik i praktikum dlya bakalavriata i magistratury* [Psychosemantics: textbook and workshop for undergraduate and graduate students]. M.: Yurayt.
- Skleynis, V. A. (2013). Issledovanie lokusa kontrolya studentov obuchayushchihsya po spetsialnosti Svyazi s obshchestvennostyu [Research of the locus of control of students majoring in PR]. *Nauchno-prakticheskiy zhurnal Psihologiya. Sociologiya. Pedagogika*, 8, 20–22.
- Skleynis, V. A. (2014a). Issledovanie smyslozhiznennykh orientatsiy studentov obuchayushchihsya po spetsialnosti Svyazi s obshchestvennostyu [Research of the of life-meaning orientations of students majoring in PR]. *Young scientist*, 3, 806–808.
- Skleynis, V. A. (2014b). Issledovanie tsennostnykh orientatsiy spetsialistov po svyazyam s obshchestvennostyu [Research of the value orientations of the PR-specialists]. *Materialy IV mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii Aktualnye napravleniya fundamentalnykh i prikladnykh issledovaniy* (113-117), North Charleston.
- Verčič, A. T., Colić, C. (2016). Journalists and public relations specialists: A coorientational analysis. *Public Relations Review*, 42(4), 522–529.



Современные проблемы изучения личностных ресурсов в профессиональной деятельности

ИВАНОВА Татьяна Юрьевна

ЛЕОНТЬЕВ Дмитрий Алексеевич

ОСИН Евгений Николаевич

РАССКАЗОВА Елена Игоревна

КОШЕЛЕВА Наталья Валерьевна

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

Аннотация. Статья посвящена теоретическому анализу категории личностных ресурсов — неспецифических индивидуальных психологических переменных, связанных с успешным осуществлением деятельности и психологическим благополучием. С опорой на теорию ресурсов С. Хобфолла и концепцию личностного потенциала Д. А. Леонтьева авторы предлагают классификацию ресурсных переменных по виду и по функции, а также кратко рассматривают те ресурсы, позитивные эффекты которых наиболее подробно изучены в эмпирических исследованиях (жизнестойкость, резилиентность, чувство связности, оптимизм, самооценка, самоэффективность, толерантность к неопределённости). В статье представлен краткий обзор исследований эффектов личностных ресурсов в контексте трудовой деятельности, а также критический анализ некоторых популярных в организационной психологии интегральных концепций личностных ресурсов (базовая самооценка, компетентность саморегуляции, психологический капитал, личностный потенциал). Авторы выделяют ряд нерешённых проблем в этой области (неопределённость «объекта» действия личностных ресурсов и критериев их эффективности, проблема общих и специфических функций личностных ресурсов, проблема структуры и системной организации личностных ресурсов, проблема стабильности и изменчивости личностных ресурсов, проблема индивидуальных и средовых факторов и механизмов, лежащих в основе их динамики и их эффективного использования в деятельности) и предлагают методологические возможности построения исследований, направленных на решение этих проблем. По итогам обзора авторы констатируют необходимость разработки обобщающих теоретических концепций, призванных снять существующие противоречия, а также необходимость проведения более систематических эмпирических исследований личностных ресурсов, изучающих эффекты не отдельных переменных, а их групп, с учётом ситуативных условий. Полученные результаты открывают ряд перспективных направлений для будущих исследований личностных ресурсов в организационной психологии.

Ключевые слова: психологическое благополучие, успешность деятельности, позитивная психология, личностный потенциал.

Статья подготовлена при поддержке РФФИ, проект № 15-06-10933 «Личностные, мотивационные и организационные ресурсы психологического благополучия в профессиональной деятельности».

Личностные ресурсы как предмет исследования

Проблема психологических механизмов влияния личностных особенностей на процессы совладания с трудными жизненными ситуациями, а также регуляцию профессиональной и иной повседневной деятельности традиционно привлекает внимание исследователей. Обращаясь к проблеме вклада личностных характеристик в процессы саморегуляции и самодетерминации, различные авторы используют такие термины, как «потенциал», «ресурсы» (Леонтьев, 2011а; 2014; Корнилова и др., 2010) или «личностные стили» (например: Моросанова, 2001), позволяющие рассмотреть индивидуальные различия в механизмах поддержания успешности и психологического благополучия.

Понятие «ресурсы личности» сравнительно недавно появилось в научной психологии и было заимствовано из экономики и теории управления, но в последние десятилетия занимает в психологии личности важное место. Проблема ресурсов поднималась в работах как отечественных психологов (Д. А. Леонтьев, В. А. Бодров, В. А. Либина, Е. А. Сергиенко, К. Муздыбаев, Л. А. Китаев-Смык, Н. Е. Водопьянова, О. А. Конопкин, А. Б. Леонова, В. И. Моросанова, Л. Г. Дикая, Т. Л. Крюкова, А. К. Осницкий, В. А. Толочек), так и зарубежных (П. Балтес, Э. Динер, Р. Лазарус, С. Фолкман, С. Мадди, С. Хобфолла, Р. Баумайстера и других).

Само по себе понятие «ресурсы» является междисциплинарным. Современные ресурсные концепции рассматривают широкий спектр различного вида ресурсов, выделяя внутренние, внешние, экономические, материальные, трудовые, финансовые, природные, адаптационные, когнитивные, психологические, информационные, виртуальные, физиологические, социальные, а также личностные ресурсы. В широком смысле к ресурсам (*ressource*, фр. — вспомогательное средство) относится всё, что может быть задействовано человеком для эффективного существования и поддержания качества жизни (Hobfoll, 1989). При таком понимании ресурсами могут выступать: имущество, материальные объекты, запасы, возможности, денежные средства, социальные связи, а также способности, которыми обладает индивидуум, группа или сообщество.

Многие авторы подчёркивают системную организацию и динамическое взаимодействие ресурсов. Во-первых, (*системная организация*), различного рода ресурсы не существуют отдельно друг от друга, а представляют систему, являющуюся общим ресурсным запасом, который постоянно пополняется, накапливается или истощается. Во-вторых, (*динамическое взаимодействие*), человек способен сохранять, использовать, приобретать, обменивать, терять ресурсы в процессе жизнедеятельности. По аналогии с круговоротом природных ресурсов, С. Хобфоллом предложена метафора «ресурсоворота» (Hobfoll, 2011; Иванова, 2013). В рамках концепции С. Хобфолла, одним из компонентов ресурсной системы выступают личностные ресурсы.

В широком смысле под личностными ресурсами, как правило, понимают индивидуально-психологические особенности, связанные с более успешным осуществлением различных видов деятельности и более высоким уровнем психологического благополучия (Diener, Fujita, 1995). В качестве такого рода ресурсов различные авторы рассматривают установки, черты, ценности, атрибутивные схемы, стратегии поведения и совладания со стрессом и прочее. В качестве личностных ресурсов в литературе описаны такие конструкты, как «толерантность к неопределённости» (McLain, 1993), «жизнестойкость» (Maddi, 2001), «локус контроля» (Rotter, 1975), «оптимизм» (Carver, Scheier, 2002; Seligman, 1998), «базисные убеждения» (Janoff-Bulman, 1989), «чувство связности» (Antonovsky, 1984), «самоэффективность» (Bandura, 1977), «резилиентность» (Rutter, 1987; Bonnano, 2005), «субъективная

витальность» (Ryan, Frederic, 1997), «мастерство» (Pearlin, Schooler, 1978), «надежда» (Snyder et al., 1991), «личностные достоинства» (Буровихина, Леонтьев, Осин, 2007; Peterson, Seligman, 2004) и другие конструкты.

В отличие от теории черт, подчёркивающей устойчивый (*trait-like*) характер личностных особенностей, составляющих ядро личности (Эммонс, 2004), в современных подходах (Ф. Лютанс, С. Хобфолл, С. Мадди, А. Бандура и другие) личностные ресурсы рассматриваются как гибкие свойства личности (*state-like*), имеющие прижизненный генезис и поддающиеся коррекции и развитию. Изучению этих эффектов посвящены экспериментальные работы по формированию личностных ресурсов, например, оптимистического атрибутивного стиля (Seligman, 1998), жизнестойкости (Maddi et al., 1998), психологического капитала (Luthans et al., 2006) и других полезных характеристик.

Несмотря на то, что термин «личностные ресурсы» стал популярным и активно используется в психологических исследованиях, подходы к их определению, классификации и пониманию их структуры и функций крайне неоднородны. Одни исследователи обосновывают специфику этих характеристик и их принципиальную несводимость друг к другу, а другие, напротив, подчеркивают общие свойства личностных ресурсов и предлагают модели «единого фактора». Как следствие, в настоящее время на первый план выходят задачи теоретической систематизации различных личностных ресурсов и сопоставления результатов различных эмпирических исследований, посвящённых изучению ресурсов личности в различных жизненных ситуациях.

Целью данной работы является обзор и анализ различных концепций личностных ресурсов, нацеленный на выделение возможностей и ограничений эмпирических исследований личностных ресурсов в организационном контексте. Поскольку большая часть ресурсов, о которых пойдет речь, являются общими, а не специфическими применительно к профессиональной деятельности, мы рассмотрим общие свойства и эффекты личностных ресурсов, чтобы сформулировать выводы для исследований в организационном контексте.

Определение и классификация личностных ресурсов

Под термином «ресурсы» мы понимаем средства, наличие и достаточность которых способствует достижению цели и поддержанию благополучия, а отсутствие или недостаточность — затрудняет (Леонтьев, 2016). Свойство быть средством или ресурсом — это системное качество, приобретаемое объектами или индивидуальными особенностями лишь в контексте конкретной деятельности, задаваемой мотивом и целью. В зависимости от выраженности ресурсов, задачи, стоящие перед субъектом, решаются легче или, напротив, труднее. При этом можно различать специфические ресурсы, важные лишь для определённого класса жизненных ситуаций или видов деятельности, и универсальные, метаресурсы, обладание которыми даёт выигрыш в разнообразных ситуациях.

По виду можно выделить по меньшей мере четыре наиболее глобальных класса ресурсов: *физиологические ресурсы* (такие, как состояние здоровья, тип нервной системы), *психологические*, или *личностные ресурсы* (особенности личности, характера, способностей, психических процессов), *предметно-материальные ресурсы* (орудия и другие предметы, расширяющие возможности индивида) и *социальные ресурсы* (такие, как социальная поддержка, социальный капитал, репутация и др.); при этом одни виды ресурсов могут компенсировать дефицит других (см.: Леонтьев, 2014; 2016).

По функции личностные ресурсы можно разделить как минимум на четыре группы (см. подробнее: Леонтьев, 2010).

1. *Психологические ресурсы устойчивости.* К ним мы относим прежде всего ценностно-смысловые ресурсы, наличие которых дает субъекту чувство опоры и уверенности в себе, устойчивую самооценку и внутреннее право на активность и принятие решений. К основным переменным этой группы, по нашим данным, относятся, в частности, удовлетворённость жизнью, осмысленность жизни, чувство связности (А. Антоновски) и субъективная витальность как диспозиция (Р. Райан, К. Фредерик), а также базовые убеждения (Р. Янофф-Бульман).

2. *Психологические ресурсы саморегуляции.* К ним мы относим психологические переменные, отражающие устойчивые, но выбранные из ряда альтернатив стратегии саморегуляции как способа построения динамического взаимодействия с обстоятельствами жизни, такие как мера субъективного контроля над ними или зависимости от них, устойчивые ожидания положительных или отрицательных исходов событий, стратегии взаимодействия со сложностью и неопределённостью, гибкость или ригидность целеполагания, характеристики связи усилий с результатами деятельности и др. В числе релевантных переменных можно назвать каузальные ориентации (Э. Деси, Р. Райан), локус контроля (Дж. Роттер), ориентация на действие/состояние (Ю. Куль), самоэффективность (А. Бандура), толерантность к неопределённости, склонность к риску, полнезависимость, рефлексю, параметры временной перспективы.

Некоторые психологические переменные, такие как оптимизм (Ч. Карвер, М. Шейер, М. Селигман) или жизнестойкость (С. Мадди) проявляют себя одновременно и как ресурсы устойчивости, снижая общую меру уязвимости субъекта для стрессовых ситуаций, и как ресурсы саморегуляции, определяя характер конкретных решений, принимаемых субъектом в процессе взаимодействия с обстоятельствами его жизни.

3. *Мотивационные ресурсы,* отражающие энергетическое обеспечение действий индивида по преодолению стрессовой ситуации. Примерами такого рода переменных могут выступать субъективная витальность, внутренняя мотивационная ориентация как устойчивая личностная диспозиция (Т. Амабайл), диспозиционные характеристики «поточковой личности» (М. Чиксентмихай).

4. *Инструментальные ресурсы.* К ним относятся способности (индивидуальные особенности, предсказывающие легкость и успешность выполнения того или иного класса задач), выученные (приобретённые) инструментальные навыки и компетенции, например, навыки и стереотипы организации операциональной стороны деятельности, а также стереотипные тактики реагирования на те или иные ситуации (в том числе психологические защиты, или механизмы совладания в узком смысле слова).

Особое значение мы придаем универсальным ресурсам саморегуляции, которые способны компенсировать дефицит ресурсов устойчивости даже в наиболее экстремальных жизненных обстоятельствах. Эта группа ресурсов, в отличие от остальных, основана во многом на переструктурировании системных связей во взаимодействиях с миром, мобилизуя субъекта на изменение структуры и компенсаторное повышение качества саморегуляции своей жизнедеятельности. Благодаря этому даже «негативные» обстоятельства или личностные характеристики могут приобретать продуктивную роль для жизни и деятельности: примерами могут выступать пост-травматический рост у людей с ограниченными возможностями здоровья (Александрова, Лебедева, Леонтьев, 2009) или ситуации околосмертных переживаний, способные приводить человека к повышению чувства ответственности за свою жизнь и, как следствие, её качества (Леонтьев, 2008а). Можно провести аналогию с законом экономической жизни, описанным как «ресурсное проклятие» и хорошо известном россиянам на собственном опыте: благоприятная экономическая конъюнктура и изобилие природных ресурсов приводит к снижению качества принимаемых решений,

поскольку цена ошибки сравнительно невелика, и напротив, ситуация дефицита ресурсов делает цену ошибки высокой и вынуждает повысить качество саморегуляции. Ранее мы уже сформулировали это правило в виде общего экзистенциального закона: дефицит любого ресурса повышает эффективность его использования (Леонтьев, 2008b; 2016).

Специфические личностные ресурсы

Результаты эмпирических исследований показывают, что в контексте различных видов деятельности важную роль может играть разный набор личностных качеств, опосредующих успешность освоения и выполнения деятельности и являющихся регуляторами психической напряженности и уровня психофизиологической активации (Бодров, 2000; Vohs, Baumeister, 2016). Вклад разных личностных ресурсов в поддержание психологического благополучия и успешное совладание со стрессом также различается в зависимости от особенностей исследовательской выборки, средовых и ситуационных факторов. Тем не менее, обзор литературы позволяет выделить ключевые свойства личности, являющиеся основными предикторами психологического благополучия, качества жизни, успешного совладания со стрессами и эффективной деятельности. Далее будут рассмотрены наиболее широко представленные в психологической литературе свойства личности (ресурсы), предиктивная значимость которых для психологического благополучия показана в многочисленных исследованиях.

1) *Жизнестойкость*. В контексте совладания со стрессами и преодоления трудных жизненных ситуаций С. Мадди и С. Кобейса разработан конструкт жизнестойкости как общей жизненной диспозиции, представляющей собой систему убеждений о себе, о мире, об отношениях с миром (Рассказова, Леонтьев, 2011; Kobasa, 1979; Maddi, 2004). Конструкт валидизирован на большой выборке сотрудников организаций, уровень жизнестойкости которых предсказывал степень стресса, ухудшения физического здоровья и психосоматических заболеваний в ситуации грозящего увольнения (Maddi, Khoshaba, 1984; Maddi et al., 2006). Жизнестойкость включает три базовых убеждения, отражающих вовлечённость в процесс жизни (*вовлечённость*), характеризующуюся наличием связей с миром и низким уровнем отчуждения, внутренний локус контроля (*контроль*) и принятие «вызовов» жизни (*принятие риска*), что позволяет позитивно оценивать те ситуации, с которыми сталкивается человек (например, находить выгоду в трудных жизненных ситуациях и возможности для преодоления трудностей). Как показывают многочисленные исследования, жизнестойкость является основным предиктором снижения вероятности развития соматических и психических симптомов в стрессогенной ситуации (Рассказова, 2011; Maddi et al., 2006), поддержания качества жизни и субъективного благополучия при ограниченных возможностях здоровья (Александрова и др., 2014), успешности и продуктивности сотрудников (Мандрикова, 2011). Как показали исследования, жизнестойкость можно развить и укрепить при помощи специально разработанных тренингов (Maddi, 1987).

2) *Резилиентность*. Сходным конструктом, который нередко рассматривается в качестве синонима жизнестойкости, является резилиентность (*resilience*) (способность восстанавливаться после стрессовых ситуаций, способность к регенерации, к посттравматическому росту) (Bonanno, 2005; Luthar, Cicchetti, 2000; Masten, 2001; Richardson, 2002; Rutter, 1987). Несмотря на сходство определения обоих конструктов, необходимо отметить их принципиальное различие: в отличие от жизнестойкости, резилиентность является не личностной диспозицией (чертой), а состоянием, характеризующимся способностью к правильному распределению и использованию ресурсов в трудных ситуациях, способствующему поддержанию психологического благополучия. В контексте успешного совладания со стрессами жизнестойкость

рассматривается как ресурс, помогающий сохранять существующий уровень функционирования, а резилиентность более связывается со способностью подняться выше прежнего уровня функционирования, с посттравматическим ростом (Hobfoll et al., 2007; Hall et al., 2008; Hobfoll et al., 2009). Другое принципиальное различие конструкторов касается особенностей их развития: если понятие «жизнестойкость» изначально предложено для обозначения конкретной группы убеждений, которые способствуют совладанию со стрессом (т.е. представляют необходимый, но, возможно, не достаточный перечень), то понятие «резилиентность» использовалось для обозначения любых особенностей, способствующих преодолению стресса, что привело к менее четкой структуре, но большей широте конструктора.

3) *Чувство связности (sense of coherence)*. Это понятие было предложено А. Антоновски (Antonovsky, 1984). Под ним понимается способность человека согласованно — когнитивно и эмоционально — воспринимать происходящее как контролируемое им. Конструктор включает три компонента: постижимость — степень восприятия человеком поступающей к нему информации как упорядоченной, ясной и структурированной или, наоборот, тревожной, хаотичной, непредсказуемой, что способствует восприятию стрессового события не как случайного, а как звена в цепочке жизненных событий; управляемость — характеризует меру восприятия индивидуумом собственных ресурсов как достаточных, чтобы достойно ответить на требования, предъявляемые ему окружающей средой; осмысленность — определяется тем, какой смысл придается сложившейся ситуации, насколько индивид оценивает проблемы и требования, предъявленные ему, как заслуживающие энергетических затрат. Последнее условие, по мнению автора, является основополагающим условием для мобилизации ресурсов с целью совладания с возникшими трудностями и сохранения физического здоровья.

Как показывают исследования, высокое чувство связности является предиктором как физического здоровья (в краткосрочной и долгосрочной перспективе), так и психологического благополучия, в том числе и на рабочем месте (Antonovsky, 1987). Согласно А. Антоновски, существуют три возможных пути влияния чувства связности на здоровье (Antonovsky, 1985). Во-первых, чувство связности может приводить к физиологическим изменениям в организме — нормализации работы эндокринной и иммунной системы (т.е. его влияние обратно физиологическому влиянию стресса). Во-вторых, люди с высоким чувством связности склонны избегать поведения риска и практиковать поведение, направленное на поддержание и укрепление здоровья. В-третьих, чувство связности влияет на когнитивную оценку происходящих событий: они воспринимаются как менее угрожающие и более управляемые. Чувство связности отрицательно коррелирует с тревожностью, депрессивностью и уровнем воспринимаемого стресса, профессиональным выгоранием и нейротизмом и положительно — с различными показателями психического и соматического здоровья (Осин, 2007). В последние годы место чувства связности как ресурсной переменной занимает более широкое, однако и менее определённое понятие «смысл», «осмысленность жизни» (Batthyany, Russo-Netzer, 2014).

4) *Оптимизм*. Традиционно оптимизм понимается как позитивная личностная черта, связанная с успехом, радостью, благополучием и удовлетворённостью. В настоящее время в литературе наиболее широко представлены две основные концепции оптимизма, в которых оптимизм имеет разное значение и разную функцию (Гордеева, 2011). В концепции диспозиционного оптимизма Ч. Карвер и М. Шейер рассматривают оптимизм как позитивную установку по отношению к будущему (Carver, 2002) Подобная установка способствует активности и эффективной деятельности субъекта, а также, согласно результатам исследований, является одним из важнейших предикторов совладания со стрессами, вызванными хрони-

ческими болезнями (Carver, Gaines, 1987). Однако в случае если оптимизм слишком высок, позитивная переоценка будущего может иметь также и негативные последствия: иллюзорные ожидания могут не оправдаться, а человек при этом может подвергать себя неоправданному риску.

Альтернативный подход к пониманию природы оптимизма предлагает М. Селигман, который рассматривает оптимизм как атрибутивный стиль. Оптимистический атрибутивный стиль (Seligman et al., 1984) связан с объяснением позитивных событий через ссылку на причины, имеющие устойчивый во времени характер, относящиеся ко всем сферам жизни и связанные с самим субъектом, а негативных событий, напротив, через ссылку на временные, частные и внешние причины. Исследования М. Селигмана и других авторов (см.: Гордеева, Осин, Шевяхова, 2009), показывают, что успешность в различных видах деятельности чаще связана с оптимистическим атрибутивным стилем, который выступает ресурсом для поддержания мотивации, и лишь в отдельных видах деятельности (например, юриспруденция) продуктивным является пессимистический атрибутивный стиль.

5) *Самооценка (self-esteem)* как характеристика самоотношения, выражающая отношение человека к самому себе (позитивное или негативное), также является важным ресурсом (Baumeister, 2003). В отличие от понимания самооценки в отечественной психологии (Бодалев и др., 2000; Рубинштейн, 1999), зарубежные исследования используют более узкий конструкт «self-esteem», отражающий особый тип самоотношения — чувство ценности своей личности и нужности другим людям (Coopersmith, 1968). Понятию «Self-esteem» скорее соответствует русскоязычный термин «самоценность» (в смысле восприятия собственной личности как ценности, нужной другим людям), в отличие от более широкого понятия «self-evaluation» (оценка себя). Однако, не все авторы соглашались с общей позитивной окраской этого конструкта. К примеру, выявлена непосредственная связь высокой самооценки и нарциссизма (Sedikides et al., 2004). Также существует мнение, что именно высокое чувство самооценки является предпосылкой для развития нарциссизма (Baumeister, 1996; Morf, Rhodewalk, 1993). В целом, эти данные согласуются с результатами исследования самосознания при пограничных личностных расстройствах в отечественной патопсихологии (Соколова, 1989). Таким образом, как и в случае оптимизма, ресурсная роль самооценки определяется ее уровнем.

6) *Самозффективность*. Разработанный А. Бандурой конструкт «самозффективность» представляет в большей степени когнитивную оценку собственной способности к эффективной деятельности и совладанию с трудными ситуациями (Bandura, 1977), в отличие от жизнестойкости как личностной диспозиции, резилиентности как состояния и оптимизма как установки. Согласно исследованиям, уверенность в собственной эффективности предсказывает не только успешность деятельности, но и психологическое благополучие и физическое здоровье (Гордеева, 2011; Bandura, 1977; Shwarzer, Hallum, 2008). Рядом авторов (Hobfoll et al., 2008; Sumer et al., 2005) получены эмпирические данные, свидетельствующие о том, что самозффективность является скорее вторичной переменной, производной оптимизма. К примеру, исследование посттравматических симптомов у пострадавших в результате землетрясения в Турции подтвердило защитную буферную функцию как оптимизма, так и самозффективности в случае осознаваемых посттравматических симптомов, таких как тревога и депрессия (Sumer et al., 2005). Однако с помощью модерационного регрессионного анализа показано, что только оптимизм являлся предиктором отсутствия также и бессознательных посттравматических симптомов, таких как ночные кошмары. Именно поэтому, предиктивная роль самозффективности более значима в ситуациях острого стресса, тогда как в ситуации хронических стрессов основными предикторами являются оптимизм и самооценка

(Sumer, 2005). С. Хобфолл также приходит к выводу, что самоэффективность как вера в свою способность к эффективной деятельности, решению проблем и совладанию со стрессами, является следствием высокой самооценки и оптимизма (Hobfoll et al., 2008). Аналогично, Д. А. Леонтьев, разделяя ресурсы на основании роли, которую они играют в процессе саморегуляции и самодетерминации, относит самоэффективность к ресурсам устойчивости, а оптимизм и жизнестойкость к ресурсам саморегуляции, подчеркивая тем самым различную природу конструкторов (Леонтьев и др., 2011).

7) *Толерантность к неопределённости* — нейтральное или позитивное отношение субъекта к неопределённым ситуациям — незнакомым, сложным, изменчивым, неоднозначным (Гусев, 2011; Осин, 2010; Frenkel-Brunswick, 1949). В ранних исследованиях толерантность к неопределённости рассматривалась как личностная характеристика, связанная с преждевременным выходом из решения задачи, сопротивлением к перемене неустойчивых стимулов, «черно-белым» взглядом на мир. Современные операционализации толерантности к неопределённости (Корнилова, 2010; Корнилова, Чумакова, 2014; Солдатова и др., 2008; Budner, 1962; McLain 1993 и другие) рассматривают её как устойчивую личностную диспозицию. В ряде исследований показаны связи толерантности к неопределённости с психологическим благополучием и удовлетворённостью работой; индивиды с низкой толерантностью к неопределённости более подвержены влиянию стресса, избегают риска и более чувствительны к негативной обратной связи от коллег (Furnham, Ribchester, 1995).

8) *Самоконтроль*. Способность контролировать своё поведение считается личностной характеристикой, предсказывающей успешность деятельности и благополучие, в том числе в долгосрочной перспективе. В результате эксперимента показано, что дети, обладающие более высоким уровнем самоконтроля и способные отложить удовольствие ради последующего через определённое время вознаграждения, более благополучны в будущем, обладают более высоким достатком и добиваются успехов в карьере (Casey et al., 2011; Hagger et al., 2010; Mischel et al., 1989; Moffitt et al., 2011; Tangney et al., 2004). Ряд авторов отводят контролю ключевую роль в процессе саморегуляции, показывая, что предшествующий контроль своего поведения приводит к «истощению» ресурсов самоконтроля и трудностям дальнейшей волевой регуляции деятельности (Сергиенко и др., 2010; Baumeister et al., 2007; Thoits, 1994).

Интегральные концепции личностных ресурсов

По аналогии с выделением общего фактора интеллекта G (Guilford, 1967), в рамках ряда ресурсных концепций предполагается существование интегральной или системной личностной характеристики, контролирующей и организующей «ресурсоворот» (распределение, инвестиции, потеря, приобретение) (Hobfoll, 2011), как фактора высшего порядка, который опосредует регулятивные процессы, выступая потенциалом саморегуляции и самодетерминации (Леонтьев, 2011б). В литературе говорится о наличии личностного «стержня», «мотора», «ядра», который делает людей стойкими в трудных жизненных ситуациях, а также являющегося детерминантой удовлетворённости жизнью, субъективного благополучия и качества жизни человека (Леонтьев, 2011б). Предпринимаются попытки создания диагностических инструментов, с помощью которых возможно измерение системной организации личностных ресурсов и выявление интегрального показателя. Рассмотрим несколько наиболее распространенных концепций «единого фактора» личностных ресурсов.

1) *Базовое самооценивание (Core self-evaluation)*. Одной из первых попыток выделения интегрального показателя является концепция базового самооценивания, или базовой самооценки, под которой понимается позитивное представление человека о собственной

личности, своих способностях и своей ценности (Judge, Erez, Bono, 1998). Базовая самооценка включает в себя четыре базовые личностные характеристики: локус контроля (Rotter, 1975), эмоциональную стабильность (Eysenck, 1992), самоэффективность (Bandura, 2001) и самооценку.

Конструкт базового самооценивания разработан в рамках организационной психологии с целью диагностики персонала (Judge et al., 2002). Исследования показывают, что высокая базовая самооценка имеет предиктивную значимость для адаптации к организационным изменениям (Baker et al., 2011), предохранения от выгорания на работе (Best et al., 2005), удовлетворённости работой и продуктивности (Bono, Judge, 2003; Dormann et al., 2006), а также общей удовлетворённости жизнью (Judge et al., 1998). Более того, установлен пролонгированный эффект высокой базовой самооценки на благополучие. В лонгитюдном исследовании зависимости размера доходов от базовой самооценки показано, что те подростки, которые имели высокую базовую самооценку, добились больших успехов в профессиональной деятельности и имеют в более высокий доход (Judge, Hurst, 2007).

Существенным ограничением концепции базовой самооценки выступает отсутствие ясной теории в её основе: по сути, модель опирается на эмпирический факт взаимосвязи конструктивных убеждений друг с другом и с нейротизмом. Помимо того, что эмоциональная стабильность, с одной стороны, и три конструктивных убеждения, с другой стороны, могут иметь разный статус как психологические переменные, сам набор конструктивных базовых убеждений потенциально является более широким (см. например: Janoff-Bulman, 1989), и можно задать вопрос о том, почему в авторскую концепцию вошли одни переменные и не вошли другие.

2) *Способность к саморегуляции (Self-regulation competence)*. Этот конструкт предложен К. Шродером (Schroder, 1997) в рамках клинических исследований устойчивости к стрессу, вызванному тяжёлыми хроническими заболеваниями. Конструкт включает три компонента: веру в себя, волю и эмоциональную стабильность. Как показывают исследования, высокие показатели этих ресурсов предсказывают успешное совладание со стрессом, вызванным проблемами со здоровьем и сохранение психологического благополучия даже в трудных жизненных обстоятельствах, вызванных нездоровьем. Выявлены прямые и косвенные пролонгированные эффекты личностных ресурсов. К примеру, не только собственные личностные ресурсы индивидуума являются предикторами успешного выздоровления и поддержания качества жизни при хронической болезни, а также и личностные ресурсы партнёра (супруга) играют значительную роль в совладании с трудностями, в особенности в долгосрочной перспективе, где они приобретают даже большую значимость, чем собственные ресурсы больного. Также важна уникальная комбинация личностных ресурсов партнёров, позволяющая им создавать совместные саморегуляционные паттерны (Schroder, Schwarzer et al., 2001).

3) *Психологический капитал*. Само понятие «психологический капитал» введено в психологию по аналогии как с категорией капитала в экономике, так и с появившимися в последние десятилетия в науках о культуре и обществе понятиями «социальный капитал» и «символический капитал» (П. Бурдьё). М. Чиксентмихайи предложил концепцию психологического капитала как ограниченного ресурса внимания или психической энергии, которая, как и любые ресурсы, может «инвестироваться» в те или иные виды деятельности, способные обеспечивать непосредственное удовлетворение и/или отсроченные выгоды (такие, как развитие навыков, повышение внутренней сложности), а может и «проматываться», не принося ни удовольствия, ни пользы (Csikszentmihalyi, 2003; 2004).

В последние годы заметное распространение в организационном контексте получила прикладная трактовка психологического капитала, предложенная Ф. Лютансом и коллегами как ответ на вопрос о том, по каким критериям и достоинствам следует в первую очередь проверять и отбирать персонал для успешно работающих организаций (Luthans, Youssef, Avolio, 2007). Психологический капитал определяется в этом подходе операционально как позитивное психологическое состояние развития, характеризующееся (1) уверенностью в себе, или самоэффективностью, позволяющей прикладывать необходимые усилия для решения сложной задачи; (2) оптимизмом как позитивной атрибуцией текущих и будущих успехов; (3) надеждой как упорством в стремлении к цели вкупе со способностью менять ведущие к ней пути и (4) резилентностью, то есть, устойчивостью к воздействию неблагоприятных обстоятельств (ibid., p. 3). Авторы разработали опросник для диагностики психологического капитала, включающий четыре соответствующих шкалы. В отличие от двух предыдущих концепций, переменные психологического капитала измеряются применительно к конкретному контексту профессиональной деятельности и в силу этого обладают в этом контексте более высокой предиктивной валидностью.

Эмпирические исследования показывают, что психологический капитал выступает предиктором эффективности и результативности деятельности сотрудников (Avey et al., 2010), удовлетворённости трудовой деятельностью (Avey et al., 2010; Luthans et al., 2007), психологического благополучия на рабочем месте (Culbertson et al., 2010; Avey et al., 2010), низкой текучести кадров (Avey et al., 2009). Высокий уровень психологического капитала является необходимым условием успешности лидеров (Caza et al., 2010; Walumbwa et al., 2010). В рамках эмпирических исследований показана возможность развития составляющих психологического капитала и разработаны методы воздействия, направленные на повышение уровня оптимизма, самоэффективности, резилентности (Luthans, 2002; Luthans et al., 2006; Luthans et al., 2008; Luthans et al., 2010).

Может отметить, что эта модель имеет общее ограничение с двумя предыдущими: хотя нет сомнений в том, что четыре мотивационные характеристики, выступающие предикторами позитивного поведения в организациях, тесно связаны друг с другом, вопрос о том, почему выбраны именно эти характеристики, остается без внятного ответа. Авторы модели подчеркивают, что психологический капитал как целое не сводится к сумме четырех его составляющих и представляет собой объяснительный конструкт более высокого порядка, чем просто очередной набор компетенций (Luthans, Youssef, Avolio, 2007, p. 19), однако остается неясным, в чём конкретно это проявляется.

4) *Личностный потенциал* (ЛП). В отличие от психологического капитала, который, с точки зрения его создателей, хотя и может быть увеличен путем развития составляющих его позитивных черт, но, тем не менее, отражает лишь текущее психологическое состояние, личностный потенциал рассматривается в качестве личностной основы саморегуляции, которая потенциально может вносить вклад в различные виды деятельности и не сводится только к имеющимся личностным ресурсам. В отличие от экономического термина «капитал», термин «потенциал» — это физико-энергетическая метафора, связанная с понятием потенциальной энергии как способности тела выполнять работу. В данном случае речь идет о работе саморегуляции на её различных иерархических уровнях (см. Леонтьев, 2016), которая разворачивается при наличии мотивации.

Д. А. Леонтьев определяет ЛП как «интегральную системную характеристику индивидуально-психологических особенностей личности, лежащую в основе способности личности исходить из устойчивых внутренних критериев в своей жизнедеятельности и сохранять стабильность смысловых ориентаций и эффективность деятельности на фоне давлений

и изменяющихся внешних условий» (Леонтьев, 2011, с. 8). Личностный потенциал представляет собой интегральную характеристику личностной зрелости, феноменами которой выступают эффективная саморегуляция и самодетерминация на разных этапах деятельности и в разных ее условиях (Леонтьев, 2002, Леонтьев, 2007).

Рядом авторов термин «личностный потенциал» используется для обозначения характеристик, лежащих в основе возможности успешной адаптации к широкому диапазону факторов внешней среды (Н. Л. Коновалова, С. Ю. Добряк, А. Г. Маклаков, В. А. Кулганов, Т. Посохова), однако понимание личностного потенциала только в качестве адаптационного механизма существенно сужает подход к проблеме. Понятие «личностный потенциал» выходит за рамки адаптации и содержательно раскрывает идею «изменяющейся личности в изменяющемся мире» (Асмолов, 2007). Оно идёт на смену понятию «адаптация», подразумевающая сложные механизмы совладания с изменчивой действительностью — не только приспособление к заданным условиям, но и готовность к их изменению, и способность к самостоятельному созданию необходимых условий. Личностный потенциал определяет то, в какой мере психологическое благополучие и качество жизни личности зависит от нее самой, а не от благоприятного стечения обстоятельств. Речь идет не столько о базовых личностных чертах или установках, сколько об особенностях системной организации личности в целом, о ее прижизненно складывающейся архитектонике, основанной на сложной схеме саморегуляции и опосредования (Леонтьев, 2007).

Высокий показатель личностного потенциала говорит о способности личности формировать гибкие и эффективные паттерны саморегуляционных процессов для достижения конкретных целей. Личностный потенциал может по-разному проявлять себя в ситуациях неопределённости (потенциал самоопределения), ситуациях достижения поставленных целей (потенциал достижения), а также ситуациях угроз и давления со стороны окружающей среды, где перед индивидом встаёт задача совладания с трудностями (потенциал сохранения).

В рамках концепции личностного потенциала личностные ресурсы понимаются как относительно стабильные свойства личности, такие как черты, когнитивные и поведенческие стратегии, атрибутивные схемы (Леонтьев, 2011), способствующие решению актуальных для личности задач. Среди этих переменных можно выделять группы с различными функциями, например, ресурсы устойчивости, наличие которых дает субъекту чувство опоры и уверенности в себе, ресурсы саморегуляции, отражающие устойчивые способы построения динамического взаимодействия с обстоятельствами жизни, *мотивационные ресурсы*, отражающие энергетическое обеспечение действий индивида по преодолению стрессовых ситуаций, а также *инструментальные ресурсы*, такие как способности, знания, умения и навыки, которые могут быть задействованы при выполнении того или иного класса задач (Леонтьев, 2010; 2011; 2016). Результаты исследований на различных выборках (студенты, предприниматели, люди с ограниченными возможностями здоровья, пострадавшие от экономической нестабильности и проч.) показывают, что ресурсы саморегуляции образуют единый фактор интегральных ресурсов личности (Иванова, 2016; Иванова, Леонтьев, Рассказова, 2016; Лебедева, 2012). Этот фактор, с одной стороны, предсказывает благополучие, и, с другой стороны, опосредует влияние на благополучие других ресурсов, а также благоприятных и неблагоприятных внешних условий. Однако специфику вклада отдельных компонентов в эти эффекты, а также высокую предсказательную валидность единого фактора по сравнению с входящими в него компонентами ещё предстоит показать.

Ещё одной особенностью концепции личностного потенциала, отличающей её от других интегральных концепций личностных ресурсов, является «открытый» подход к выделению

компонентов: структура личностного потенциала не является фиксированной, а опирается на эмпирические данные, демонстрирующих важность тех или иных компонентов ЛП в различных ситуациях. Модель подчеркивает динамический аспект личностного потенциала: входящие в его состав компоненты формируются и развиваются под влиянием жизненных задач и контекстов деятельности, в которые включается индивид. По сути, личностный потенциал задает потенциальные возможности реагирования, которые могут актуализироваться в конкретной ситуации, содержательным контекстом которой и определяется состав «единого фактора».

Системно-динамический характер концепции личностного потенциала объясняет зависимость вклада различных личностных характеристик в его структуру и в показатели успешности и психологического благополучия в разных ситуациях деятельности. Однако ряд личностных характеристик выступают относительно универсальными с точки зрения их вклада в структуру личностного потенциала в различных ситуациях: толерантность к неопределённости (Гусев, 2011), самоэффективность (Гордеева, 2011), жизнестойкость (Рассказова, Леонтьев, 2011), оптимизм (Гордеева, 2011), витальность (Александрова, 2011), личностная автономия (Дергачева, Леонтьев, 2011), личностный динамизм (Сапронов, Леонтьев, 2007), рефлексивность (Леонтьев, Аверина, 2011), временная перспектива (Сырцова, 2011), личностные достоинства и силы характера (Леонтьев, 2011с), исследованы их предиктивные возможности на разных этапах саморегуляции деятельности (Рассказова, 2011).

Следует отметить, что понятие «потенциал» используется для обозначения интегрального характера ресурсов личности, которые могут быть задействованы в деятельности, и в других отечественных подходах (обзор см. в: Иванченко, Леонтьев, Плотникова, 2011), преимущественно практических или междисциплинарных.

Личностные ресурсы как объект эмпирических исследований

О важности учета личностных ресурсов при рассмотрении ресурсной системы индивида свидетельствуют многочисленные эмпирические данные, согласно которым личностные ресурсы вносят вклад в процессы адаптации к стрессовым и повседневным обстоятельствам (Китаев-Смык, 1983; Baltes, 1987; Jerusalem, 1993) и доступа к новым ресурсам (Hobfoll, 2011); обеспечивают удовлетворённость семейной жизнью (Gordon, Baucorn, 2009) и удачную беременность (Sadman, 1999), способствуют качеству жизни в ситуации ограниченных возможностей здоровья (Александрова и др., 2014) и достижению посттравматического роста, а также обеспечивают способность к саморегуляции (Леонтьев, 2011b; Сергиенко, 2009; Baumeister, 2004) и самодетерминации (Леонтьев, 2002). Согласно исследованиям, в результате истощения ресурсов, в особенности в связи с прилагаемыми усилиями по волевому контролю над ситуацией, способность к саморегуляции значительно снижается (Сергиенко, 2009; Baumeister, 2003; Baumeister et al., 2006).

Исследования показывают, что уровень психологического благополучия в значительной степени зависит от выраженности личностных характеристик, чем от силы стрессового воздействия (French et al., 1982). Личностные ресурсы выступают как средства (инструменты), используемые для трансформации восприятия стрессовой ситуации и совладания с ней. В контексте преодоления трудных жизненных ситуаций, таких как экономическая нестабильность, военные действия, болезнь, стихийные бедствия, именно личностные ресурсы играют ключевую роль в преодолении стрессовых обстоятельств и поддержании психологического благополучия (Braunstein-Bercovitz, 2012; Freedy et al., 1992; Ironson, et al., 1997).

В частности, рамках теории сохранения ресурсов отдельно подчеркивается важное значение личностных ресурсов в ресурсной системе человека (Hobfoll, 2003). Отмечается, что личностные ресурсы являются более значимыми в ситуации совладания с острым стрессом, чем с хроническим. К острому стрессу более устойчивы те, кто имеет более высокий доход и социальный статус, так как они располагают более богатыми ресурсами для совладания с проблемой. В случае же постоянного хронического стресса, являющегося результатом хронических проблем со здоровьем, бедностью, затяжными военными конфликтами именно личностные ресурсы являются ключевыми для поддержания психологического благополучия.

От количества ресурсов, доступных для совладания, в том числе и от их субъективной оценки, будет зависеть выбор стратегий совладания со стрессом. Индивидуумы, группы или организации, имеющие скудный ресурсный запас и пребывающие в условиях ограниченных возможностей, чтобы сохранить свои и без того немногочисленные ресурсы, будут скорее занимать оборонительную позицию при столкновении со стрессовыми обстоятельствами, выбирая пассивные стратегии совладания (Муздыбаев, 1992; Муздыбаев, 1998; Крюкова 2004; Hobfoll, 1989; Mitchell, Hodson, 1986).

Многочисленные исследования, показывают, что высокий уровень личностных ресурсов является основным предиктором посттравматического роста (Hobfoll et al., 2007; Maddi, 2006; Tugade, Frederickson, 2004). Посттравматический рост описывает переживания и опыт людей, не просто справившихся со стрессом, но и достигнувших, с их точки зрения, значимых позитивных изменений, выходящих за пределы имевшегося положения вещей до наступления травмирующих событий (Магомед-Эминов, 2007; Tedeschi et al., 1998). Показано, что наиболее значимым ресурсом для того, чтобы не только справиться с трудностями, но и подняться на более высокий уровень функционирования, является резилентность. В исследовании психологических последствий арабо-израильского военного конфликта показано, что именно наличие высокого показателя личностных ресурсов отличало группу «резилентных» респондентов, пострадавших в результате конфликта и успешно преодолевших трудности, не только восстановив уровень субъективного благополучия, но и показавших посттравматический рост (Hobfoll et al., 2007).

В современных подходах организационной психологии также все больше внимания уделяется личностным характеристикам сотрудников, в особенности, когда речь идет об эффективности сотрудников руководящих должностей (Bakker et al., 2007; Kalimo et al., 2002; Kalimo et al., 2003; McDougall, Drummond, 2010). С позиций современной концепции, например, психологического капитала (Luthans et al., 2006) и личностного потенциала (Леонтьев, 2011а), личностные особенности рассматриваются как ключевые факторы, от которых зависит благополучие и продуктивность сотрудников (Курганская и др., 2011; Мандрикова, 2011).

Как показывают исследования, во-первых, личностные ресурсы положительно связаны с увлечённостью работой (Мандрикова, Горбунова, 2012; Nakanen et al., 2006; Kuhnel et al., 2012; Saks, 2006; Xanthoroulou et al., 2007;), что способствует высокому психологическому благополучию. Высокий уровень личностных ресурсов позволяет сохранять вовлечённость в процесс работы даже в тяжелых стрессовых обстоятельствах и при низкой удовлетворённости (Hobfoll, Shirom, 1993). Во-вторых, личностные ресурсы способствуют совладанию с организационными стрессами (Nelson, Simmons, 2003), являясь важными детерминантами адаптации к рабочей среде (Hobfoll, 1989; Judge, Bono, 2001). Например, эмоциональное выгорание связано с истощением именно личностных ресурсов, низкой самооценкой, низкой самоэффективностью, пессимистичной оценкой будущего (Wells, 1999; Garrosa et al., 2011).

В целом, результаты исследований свидетельствуют о том, что личностные ресурсы включены в систему взаимодействия переменных организационного контекста. К сожалению, имеет место нехватка мета-аналитических работ, которые позволили бы обобщить накопленные данные об эффектах личностных ресурсов в организациях. Такого рода работа проделана лишь для узкого круга конструкторов, таких как черты «Большой пятёрки», локус контроля, самооэффективность, оптимизм и жизнестойкость (Alarcon, Eschleman, Bowling, 2009; Halbesleben, 2010; Judge, Bono, 2001; Ng, Eby, Sorensen, Feldman, 2005), анализируя, главным образом, парные связи, что затрудняет решение вопроса об общих и специфических функций различных ресурсных переменных и о механизмах их действия.

Многочисленные исследования демонстрируют опосредствующую роль личностных ресурсов между условиями и требованиями внешней среды, с одной стороны, и, с другой стороны, психологическим благополучием, а также успешностью деятельности, в том числе и в сложных ситуациях. Накоплен широкий круг эмпирических данных, демонстрирующих, что личностные ресурсы оказывают не столько прямое воздействие на благополучие, выступая в качестве его предикторов (корреляция ресурсов с благополучием), сколько опосредованное, оказывая влияние на структуру причинно-следственных связей между внешними условиями и психологическим состоянием человека (Luthans et al., 2008; Mastenbroek, 2014; Wise, Stake, 2002; Xanthopoulou et al., 2007). В психологической литературе описаны различные эффекты, которые личностные ресурсы оказывают на психологическое благополучие, выполняя роль регуляторов различных процессов: оценки (личностные ресурсы позволяют оценивать стрессогенную ситуацию как не угрожающую, а возможности совладания — как достаточные) (Jerusalem, Schwarzer, 1992; Schwarzer, 1999), контроля и управления поведением (от их уровня зависит реакция на стресс и особенности совладания, например, личностные ресурсы способствуют использованию в условиях стресса адаптивных копинг-стратегий) (Сергиенко, 2009; Сергиенко и др., 2010; Vaumeister et al., 2007; Thoits, 1994), предохранения от стрессов, поддержания благополучия и предотвращения его снижения (Benight et al., 2002; Cole et al., 2009; Culbertson et al., 2010; Steyn et al., 2003; Turner et al., 2004).

На основании обобщения результатов этих исследований можно выделить различные функции личностных ресурсов (Иванова, 2016), связанные как с прямым, так и опосредованным, системным вкладом в благополучие. Во-первых, личностные ресурсы выполняют буферную функцию, уменьшая зависимость психологического благополучия от факторов среды и ситуации: люди с высокими личностными ресурсами склонны не замечать негативное влияние внешней среды, а у людей с низкими ресурсами существует прямая связь с динамикой негативного влияния на психологическое благополучие. Во-вторых, личностные ресурсы выполняют фильтрующую функцию, опосредуя восприятие и оценку субъектом жизненных обстоятельств: люди с высокими и низкими личностными ресурсами по-разному относятся к требованиям на работе и в профессиональной деятельности. В-третьих, личностные ресурсы выполняют мотивационную функцию, способствуя восприятию рабочих ресурсов как более доступных, а рабочих требований — как предметных задач, а не угрозы благополучию.

Согласно концепции личностного потенциала, один и тот же по форме эффект может реализовываться как при помощи разных личностных ресурсов, так и содержательно разными путями. Например, личностные ресурсы могут способствовать психологическому благополучию, повышая трудовую мотивацию или улучшая эмоциональную регуляцию в стрессогенной ситуации на рабочем месте.

Обобщая данные эмпирических исследований, можно сделать вывод, что личностные ресурсы имеют важное функциональное значение для достижения целей и для предохра-

нения от стрессов, стимулируют личностный рост и развитие, способствуют наращиванию других ресурсов, поддерживают психологическое благополучие. Благодаря им окружающая среда, происходящие события, наличная ситуация, равно как и собственные ресурсы индивида, оцениваются им более позитивно, что способствует проактивности, подталкивая к инициированию контакта со средой.

Актуальные проблемы исследования личностных ресурсов

Как показывает предпринятый нами обзор, в психологии описан широкий круг переменных, которые могут быть отнесены к личностным ресурсам работника. Однако даже поверхностный анализ существующих исследований личностных ресурсов позволяет выявить ряд теоретических трудностей и противоречий, приводящих к неоднородности понятия личностных ресурсов в современной психологии.

- *Неопределённость «объекта» действия личностных ресурсов.* Различные подходы постулируют разные объекты «приложения» личностных ресурсов в качестве ключевых (субъективное благополучие, совладание со стрессом, эффективность деятельности, особенности ее саморегуляции и т.п.); при этом очевидно, что как сам список ресурсов, так и то, какие из них рассматриваются как основные, зависит от того, какие зависимые переменные поставлены «во главу угла». Например, можно выделять личностные ресурсы, обеспечивающие субъективное благополучие, а можно — обеспечивающие эффективность совладания со стрессом. Во втором случае субъективное благополучие само может рассматриваться в качестве такого ресурса (см.: Лебедева, 2012; Fredrickson, 2004; Lubomirsky et al., 2005), однако одновременное рассмотрение его и как причины, и как следствия порождает методологическую и методическую путаницу, препятствуя систематизации конструкторов в данной области. На наш взгляд, путь к решению этой проблемы заключается в уточнении эффектов каждого из личностных ресурсов в отношении конкретных следствий с учетом специфики ситуаций, что является задачей дальнейших исследований.

- *Проблема стабильности и изменчивости личностных ресурсов.* «Список» личностных ресурсов зависит от того, какая степень их стабильности / изменчивости считается авторами допустимой: от этого зависит, например, могут ли считаться «ресурсами» такие переменные как, например, характеристики актуального эмоционального состояния или коэффициент интеллекта. Хотя к настоящему моменту возможность развития личностных ресурсов (в том числе в результате экспериментальных воздействий) считается ключевой их характеристикой, абсолютное большинство ресурсных переменных рассматриваются при этом как относительно стабильные диспозиции. Вопросы о соотношении устойчивости и изменчивости ресурсов в рамках различных их определений остаются при этом открытыми. Выделение конструкторов разных уровней (например: Леонтьев, 2011; Мадди, 2002) обеспечивает возможность их систематизации, но не снимает самой проблемы: на наш взгляд, простой идеи иерархии недостаточно там, где постулируется одновременная стабильность и изменчивость конструкторов (оптимизм, жизнестойкость и т.п.) либо их преемственность (например, общая самоэффективность, самоэффективность в конкретной ситуации, самоэффективность на разных этапах деятельности). В этих случаях необходимо уточнение того, при каких условиях конструктор характеризуется изменчивостью, а при каких — стабильностью (или по каким законам происходит «конкретизация» общего ресурса в рамках тех или иных специфических ситуаций).

- *Неоднозначность критериев «лучшего» и «единого» в системе личностных ресурсов.* К настоящему моменту сопоставительный анализ личностных ресурсов в различных исследованиях ведется, как правило, по двум направлениям.

Во-первых, это выделение условно наиболее «важного» конструкта. Например, наиболее универсальными и значимыми предикторами совладания со стрессами и психологического благополучия признаны оптимизм и жизнестойкость, которые можно рассматривать как диспозиции (см.: Леонтьев, 2011d), а самоэффективность в некоторых случаях рассматривается как производная от них переменная. Проблема связана как с широким списком зависимых переменных, так и с неоднозначностью в определении «важности», которая преимущественно операционализируется в исследованиях как предсказательная способность. Между тем, предсказательная способность может характеризовать переменную, выступающую индикатором процесса, но ошибочно рассматриваемую в качестве механизма или объяснительного конструкта (Leventhal., Mora, 2008).

Во-вторых, налицо тенденция к интеграции личностных ресурсов и поиску её эмпирических обоснований. Как показывает анализ существующих исследований, активно разрабатываемые эмпирические модели «единого фактора» выступают попыткой заполнить нехватку теоретического анализа и обоснования системного характера личностных ресурсов. Поддерживая задачу эмпирического обобщения, мы, тем не менее, считаем важным отметить разрыв между теоретическим и эмпирическим уровнями ее решения. Для обоснования системного строения недостаточно ни результатов факторного анализа, ни данных о согласованности конструктов, поскольку сами по себе такого рода данные указывают не на наличие системы, а на различия или сходства в содержании измеряемых конструктов и/или в методах их измерения. Первым шагом на пути к обоснованию личностных ресурсов как интегральной системы должно стать теоретическое описание характера взаимодействий между отдельными образующими ее компонентами.

- *Проблема структуры связей и системной организации личностных ресурсов.* На наш взгляд, движением в этом направлении выступает концепция личностного потенциала Д. А. Леонтьева (2011), предлагающая системно-деятельностный подход к изучению ресурсов личности. В рамках этой концепции ресурсный характер свойств личности рассматривается не как их устойчивое и универсальное свойство, а возникает в конкретной ситуации определенной (в частности, профессиональной) деятельности благодаря способности личности гибко и эффективно задействовать и использовать имеющиеся ресурсы для достижения целей. Это позволяет снять ряд противоречий, связанных, например, с таким конструктом, как оптимизм (см.: Gordeeva, Osin, 2011), который может являться как полезным, так и вредным с точки зрения успешности деятельности, в зависимости от её текущих условий. В отличие от других интегральных концепций личностных ресурсов (Judge, Bono, 2001; Luthans et al., 2004;), в концепции личностного потенциала оптимизм не является ресурсом «по умолчанию» (во всех ситуациях), но становится им, будучи задействован личностью в тех условиях, где он необходим. В этом смысле он является составляющей «потенциала», из которого личность может черпать ресурсы для достижения целей. Ключевую роль в этом процессе играют не сами ресурсы, а способность личности гибко и эффективно задействовать их: важен не сам оптимизм, а умение вовремя задействовать его, гибко и реалистично смотреть на жизненные ситуации. Роль когнитивной гибкости в последние годы признается и в западных теориях (см.: Kashdan, 2010), хотя эта идея до сих пор как следует не операционализована, в том числе и в концепции личностного потенциала. Операционализация личностного потенциала как способности к гибкому и эффективному использованию личностных ресурсов в контексте возникающих задач и требований конкретной ситуации требует развернутых

исследований и дополнительной теоретической работы. Это позволит ставить проблему системной организации личностных ресурсов и в более широком контексте: с точки зрения особенностей их взаимодействия с другими факторами и ресурсами, взаимной причинности. Перспективой дальнейших исследований является многоступенчатый системный анализ организации личностных ресурсов, а также изучение специфического вклада отдельных личностных ресурсов в конкретные последствия в различных ситуациях, как повседневных, так и стрессовых.

- Главной нерешённой проблемой, на наш взгляд, является проблема *изолированности изучения роли различных факторов в исследованиях психологического благополучия*. Согласно системно-деятельностному подходу, роль элемента в системе зависит от его связей с другими элементами. Следовательно, эффекты личностных ресурсов на психологическое благополучие зависят от того, как ресурсы взаимодействуют с другими факторами (условиями среды и особенностями мотивационной сферы). Однако исследования вклада факторов среды в психологическое благополучие обычно ведутся в отрыве от личностных ресурсов. Исключением выступают, пожалуй, лишь исследования жизнестойкости (см.: Maslach, et al., 2001; Semmer et al., 1996). Это обусловлено, прежде всего, трудоёмкостью такого рода работ: требуется измерение большого количества переменных и большие выборки, чтобы обеспечить достаточную статистическую мощность для достоверного изучения эффектов взаимодействия. В результате получаемые связи оказываются достаточно слабыми, поскольку демонстрируют усреднённые закономерности (Kashdan, Steger, 2011).

Более того, несмотря на неуклонно возрастающую в последние 10–15 лет популярность исследований как личностных ресурсов, так и профессиональной мотивации, попыток проследить их независимый вклад в психологическое благополучие и характер их взаимодействия между собой и с организационными факторами (особенности работы и организационного климата, описанные в модели требований и ресурсов работу (*job demands-resources*) и в теории самодетерминации) в научной психологии до сих пор не было сделано. В современных исследованиях мотивация конкретной деятельности, как правило, изучается в отрыве от стабильных личностных характеристик. Например, исследования в рамках теории самодетерминации практически не затрагивают тему личностных ресурсов (за исключением общих каузальных ориентаций), а исследования последних не учитывают качественные характеристики трудовой мотивации.

Преодоление этого ограничения возможно как в методологии личностно-ориентированного подхода, стремящегося к выделению групп индивидов, характеризующихся спецификой психологических закономерностей (Magnusson, 1995), так и в рамках традиционного анализа по переменным — путём создания более сложных моделей, включающих комплексные эффекты взаимодействия (*mediated moderation, moderated mediation* и др. — Preacher et al., 2007). Необходимость движения в этом направлении отмечается в последние годы многими зарубежными и отечественными исследователями (Леонтьев, Осин, 2011; Boniwell et al., 2010; Sheldon et al., 2011 и др.).

Поскольку факторы среды и личностные переменные действуют в динамическом единстве, «подпитывая» друг друга, важно установить характер и механизмы их взаимодействия. Таким образом, основное внимание должно уделяться не самим факторам и их корреляциям с субъективным благополучием, а взаимодействию внешних и внутренних факторов и их совокупному эффекту на психологическое благополучие. Личностные ресурсы не могут изучаться в отрыве от контекста ситуации и конкретной деятельности, в которой они действуют, то есть, в отрыве от того, что их актуализирует. Поэтому функции личностных ресурсов можно анализировать только в конкретном контексте деятельности. Сам

контекст может быть задан как жизненные трудности (в том числе повседневные), стрессогенные события или повседневные требования, связанные с контекстом выполнения некоторой деятельности (например, профессиональной). Лонгитюдные исследования показывают, что взаимосвязи между показателями психологического благополучия и личностными характеристиками зачастую имеют нелинейный характер. На наш взгляд, необходима разработка методов изучения личностных переменных как преломляющих влияние объективных средовых факторов на психологическое благополучие в различных контекстах деятельности. Перспективой дальнейших исследований является построение теоретических моделей взаимодействия факторов среды, мотивации и личностных ресурсов и их совокупного влияния на психологическое благополучие, а также их эмпирическая валидизация на разных выборках и в различного рода ситуациях.

Анализ существующих исследований личностных ресурсов позволяет выделить также и ряд дополнительных, более частных открытых вопросов, недостаточно исследованных в настоящее время.

1. Вопрос о соотношении личностных ресурсов с социокультурными факторами и их подверженности изменению под влиянием последних.

2. Вопросы о связи результатов исследований личностных ресурсов с уровнем развития рефлексии (в том числе, чувствительности к обратной связи, критичности) и проблемы, связанные с использованием методов субъективного самоотчета в ситуациях, которые могут провоцировать социальную желательность.

3. Роль средовых факторов, которые могут существенно затруднять развитие или использование определённых личностных ресурсов или, наоборот, способствовать их развитию или мобилизации.

4. Вопрос об индивидуальных различиях, определяющих умение индивидуума или сообщества эффективно использовать имеющиеся личностные ресурсы, поскольку одного лишь наличия последних может быть недостаточно для успешной деятельности, развития, благополучия и поддержания качества жизни.

Заключение

Изучение личностных ресурсов представляет собой перспективное и активно развивающееся направление исследований, объединяющее фундаментальные и прикладные области психологии. Накоплен большой массив эмпирических фактов, свидетельствующих о позитивных функциях ряда личностных переменных в ситуациях достижения целей, выбора и принятия решений, преодоления трудных жизненных обстоятельств. Вместе с тем, круг этих переменных не является чётко очерченным, а исследования их, как правило, ведутся изолированно друг от друга и без учёта специфики условий, в которых этих позитивные эффекты имеют место. Имеет место недостаток обобщения и систематизации полученных в этих исследованиях результатов.

Лишь в последнее десятилетие начали приобретать популярность интегральные концепции личностных ресурсов, призванные заполнить лауну, связанную с отсутствием ясной обобщающей теории. Прделанный обзор позволил выделить ряд актуальных проблем, которые в этих подходах не решены: проблема выделения объекта действия личностных ресурсов, проблема критериев их эффективности и взаимной важности, проблема структуры и системной организации личностных ресурсов, проблема вклада индивидуальных, социальных и средовых условий в развитие и мобилизацию личностных ресурсов, а также мето-

дологические проблемы, связанные с ограничениями методов субъективного самоотчёта, которые, как правило, используются для изучения ресурсных личностных диспозиций.

По итогам обзора мы констатируем необходимость разработки обобщающих теоретических концепций, призванных снять существующие противоречия, и необходимость проведения более системных эмпирических исследований, изучающих эффекты не отдельных ресурсов, а их групп, с учётом ситуативных условий. Мы надеемся, что представленная работа поможет проделать следующие шаги в этом направлении.

Первым шагом к такому изучению может стать мета-аналитическое обобщение существующих данных об эффектах личностных ресурсов в организационном контексте. Мы намеренно избежали попыток обобщения всех существующих исследований такого рода, что требует отдельной работы, уже не методологического, а эмпирического характера. Другим ограничением проделанного обзора является его неизбежная неполнота: ориентируясь преимущественно на популярные в мире теории и исследования, мы не смогли охватить ряд российских подходов, теоретический анализ которых также выглядит отдельной задачей.

Литература

- Александрова, Л. А. (2011). Субъективная витальность как составляющая личностного потенциала. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (382–403). М.: Смысл.
- Александрова, Л. А., Лебедева, А. А., Бобожей, В. В. (2014). Психологические ресурсы личности и социально-психологическая адаптация студентов с ОВЗ в условиях профессионального образования. *Психологическая наука и образование*, 19(1), 50–62.
- Александрова, Л. А., Лебедева, А. А., Леонтьев, Д. А. (2009). Ресурсы саморегуляции студентов с ограниченными возможностями здоровья как фактор эффективности инклюзивного образования. В сб.: *Личностный ресурс субъекта труда в изменяющейся России: материалы II Международной научно-практической конференции. Ч. 2: Симпозиум «Субъект и личность в психологии саморегуляции»* (11-16). Кисловодск: СевКавГТУ.
- Асмолов, А. Г. (2007). *Психология личности: Культурно-историческое понимание человека*. М.: Смысл; Академия.
- Бодалев, А. А., Столин, В. В., Аванесов, В. С. (2000). *Общая психодиагностика*. СПб.: Речь.
- Бодров, В. А. (2000). Роль личностных особенностей в развитии психологического стресса. В сб.: Л. В. Куликов (Ред.). *Психические состояния: Хрестоматия*. СПб.: Питер.
- Буровихина, И., Леонтьев, Д. А., Осин, Е. Н. (2007). Силы характера как ресурсы личности подростка: опыт применения опросника «Профиль личных достоинств». *Психологическая диагностика*, 1, 107–127.
- Гордеева, Т. О. (2011a). Оптимизм как составляющая личностного потенциала. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (131–177). М.: Смысл.
- Гордеева, Т. О. (2011b). Самоэффективность как составляющая личностного потенциала. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (241–266). М.: Смысл.
- Гордеева, Т. О., Осин, Е. Н., Шевяхова, В. Ю. (2009). *Диагностика оптимизма как стиля объяснения успехов и неудач: опросник СТОУН*. М.: Смысл.
- Гусев, А. И. (2011). Толерантность к неопределенности как составляющая личностного потенциала. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (300–329). М.: Смысл.
- Дергачева, О. Е., Леонтьев, Д. А. (2011). Личностная автономия как составляющая личностного потенциала. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (210–240). М.: Смысл.

- Иванова, Т. Ю. (2013). Теория сохранения ресурсов как объяснительная модель возникновения стресса. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 10(3), 119–135.
- Иванова, Т. Ю. (2016). *Функциональная роль личностных ресурсов в обеспечении психологического благополучия*: Дис. ... канд. психол. наук. М.
- Иванова, Т. Ю., Леонтьев, Д. А., Рассказова, Е. И. (2016). Функции личностных ресурсов в ситуации экономического кризиса. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 13(2), 323–346.
- Иванченко, Г. В., Леонтьев, Д. А., Плотникова, А. В. (2011). Идея потенциала в науках о человеке: от «человеческого потенциала к личностному». В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (42–58). М.: Смысл.
- Китаев-Смык, Л. А. (1983). *Психология стресса*. М.: Наука.
- Корнилова, Т. В. (2010). Новый опросник толерантности-интолерантности к неопределенности. *Психологический журнал*, 31(1), 74–86.
- Корнилова, Т. В., Чумакова, М. А. (2014). Шкалы толерантности и интолерантности к неопределенности в модификации опросника С. Баднера. *Экспериментальная психология*, 1, 92–110.
- Корнилова, Т. В., Чумакова, М. А., Корнилов, С. А., Новикова, М. А. (2010). *Психология неопределенности: единство интеллектуально-личностного потенциала человека*. М.: Смысл.
- Крюкова, Т. Л. (2004). *Психология совладающего поведения*. Кострома: Авантитул.
- Курганская, М., Леонтьев, Д. А., Рассказова, Е. И. (2011). Личностный потенциал предпринимателей и менеджеров высшего управленческого звена. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (491–510). М.: Смысл.
- Лебедева, А. А. (2012). Качество жизни лиц с ограниченными возможностями здоровья: от средового подхода к личностному. *Культурно-историческая психология*, 1, 83–91.
- Леонтьев, Д. А. (2002). Личностное в личности: личностный потенциал как основа самодетерминации. В сб.: Б. С. Братусь, Д. А. Леонтьев (Ред.). *Ученые записки кафедры общей психологии МГУ им. М.В. Ломоносова. Вып. 1* (56–65). М.: Смысл.
- Леонтьев, Д. А. (2007). Становление саморегуляции как основа психологического развития: эволюционный аспект. В сб.: В. И. Моросанова (Ред.). *Субъект и личность в психологии саморегуляции* (68–84). М.: ПИ РАО; Ставрополь: СевКавГТУ.
- Леонтьев, Д. А. (2008а). Время как измерение человеческой жизни. В сб.: Р. А. Ахмеров, Е. И. Головаха, Е. Г. Злобина, А. А. Кроник, Д. А. Леонтьев (Ред.). *Время пути: исследования и размышления* (8–36). Киев : Изд-во Ин-та социологии НАН Украины.
- Леонтьев, Д. А. (2008b) Экзистенциальный смысл суицида: жизнь как выбор. *Московский психотерапевтический журнал*, 4, 58–82.
- Леонтьев, Д. А. (2010). Психологические ресурсы преодоления стрессовых ситуаций: к уточнению базовых конструктов. В сб.: Т. Л. Крюкова, М. В. Сапоровская, С. А. Хазова (Ред.). *Психология стресса и совладающего поведения в современном российском обществе: материалы II Международной научно-практической конференции. Т. 2* (40–42). Кострома: КГУ им. Н. А. Некрасова.
- Леонтьев, Д. А. (Ред.). (2011а). *Личностный потенциал: структура и диагностика*. М.: Смысл.
- Леонтьев, Д. А. (2011b) Личностный потенциал как потенциал саморегуляции. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (107–130). М.: Смысл.
- Леонтьев, Д. А. (2011c). Подход через позитивные черты личности: от психологического благополучия к добродетелям и силам характера. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (76–92). М.: Смысл.
- Леонтьев, Д. А. (2011d). Промежуточные итоги: от идеи к концепции, от переменных к системной модели, от вопросов к новым вопросам. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (669–675). М.: Смысл.
- Леонтьев, Д. А. (2014). Развитие личности в затрудненных условиях. *Культурно-историческая психология*, 10(3), 97–106.

- Леонтьев, Д. А. (2016). Саморегуляция, ресурсы и личностный потенциал. *Сибирский психологический журнал*, 62, 18–37.
- Леонтьев, Д. А., Александрова, Л. А., Лебедева, А. А. (2011). Специфика ресурсов и механизмов психологической устойчивости студентов с ОВЗ в условиях инклюзивного образования. *Психологическая наука и образование*, 3, 80–94.
- Леонтьев, Д. А., Осин, Е. Н. (2011). Методологические и методические вопросы эмпирического изучения и диагностики личностного потенциала. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (404–423). М.: Смысл.
- Леонтьев, Д. А., Аверина, А. Ж. (2011). Феномен рефлексии в контексте проблемы саморегуляции. *Психологические исследования: электронный научный журнал*, 2(16).
- Магомед-Эминов, М. Ш. (2007). *Позитивная психология человека: от психологии субъекта к психологии бытия*. М.: Психоаналитическая ассоциация.
- Мадди, С. (2002). *Теории личности: сравнительный анализ*. СПб.: Речь.
- Мандрикова, Е. Ю. (2011). Личностный потенциал в организационном контексте. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (469–490). М.: Смысл.
- Мандрикова, Е. Ю., Горбунова, А. А. (2012). Взаимосвязь увлеченности работой, личностных ресурсов и удовлетворенности трудом сотрудников. *Организационная психология*, 2(4), 2–22.
- Моросанова, В. И. (2001). *Индивидуальный стиль саморегуляции: феномен, структура и функции произвольной активности человека*. М.: Наука.
- Муздыбаев, К. (1992). Дилеммы распределения ресурсов. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 6, 1*, 62–69.
- Муздыбаев, К. (1998). Стратегия совладания с жизненными трудностями. *Журнал социологии и социальной антропологии*, 1(2), 100–111.
- Осин, Е. Н. (2007). Чувство связности как показатель психологического здоровья и его диагностика. *Психологическая диагностика*, 3, 22–40.
- Осин, Е. Н. (2010). Факторная структура русскоязычной версии шкалы общей толерантности к неопределенности Д. Маклейна. *Психологическая диагностика*, 2, 65–86.
- Рассказова, Е. И. (2011). Психологические факторы саморегуляции на разных этапах выполнения учебного задания. *Психологический журнал*, 32(2), 36–47.
- Рассказова, Е. И., Леонтьев, Д. А. (2011). Жизнестойкость как составляющая личностного потенциала. В сб.: Д. А. Леонтьев (ред.). *Личностный потенциал: структура и диагностика* (178–209). М.: Смысл.
- Рубинштейн, С. Л. (1999). *Основы общей психологии*. СПб.: Питер Ком.
- Сапронов, Д. В., Леонтьев, Д. А. (2007). Личностный динамизм и его диагностика. *Психологическая диагностика*, 1, 66–84.
- Сергиенко, Е. А. (2009). Контроль поведения: индивидуальные ресурсы субъектной регуляции. *Психологические исследования: электронный научный журнал*, 5(7).
- Сергиенко, Е. А., Виленская, Г. А., Ковалева, Ю. В. (2010). *Контроль поведения как субъектная регуляция*. М.: Институт психологии РАН.
- Солдатова, Г. У., Шайгерова, Л. А., Прокофьева, Т. Ю., Кравцова, О. А. (2008). *Психодиагностика толерантности личности*. М.: Смысл.
- Сырцова, А. (2008). *Возрастная динамика временной перспективы личности*. Дис. ... канд. психол. н. М.
- Эммонс, Р. (2004). *Психология высших устремлений: мотивация и духовность личности*. М.: Смысл.
- Alarcon, G., Eschleman, K. J., Bowling, N. A. (2009). Relationships between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work Stress*, 23(3), 244–263.
- Antonovsky, A. (1985). The life cycle, mental health and the sense of coherence. *Israeli Journal of Psychiatry*, 22(4), 273–280.

- Antonovsky, A. (1984). The sense of coherence as a determinant in health. In J. D. Matarazzo (Ed.) *Behavioral Health: A Handbook of Health Enhancement and Disease Prevention* (114-129). N.Y.: John Wiley.
- Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the Mystery of Health: How People Manage Stress and Stay Well*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith R. M., Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 17–28.
- Baker, M. K., Kennedy, D. J., Bohle, P. L., Campbell, D., Wiltshire, J. H., Singh, M. A. F. (2011). Core self-evaluation as a predictor of strength training adoption in older adults. *Maturitas*, 68(1), 88–93.
- Bakker, A. B., Xanthopoulou, D., Demerouti, E., Schaufeli, W. (2007). The role of personal resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141.
- Baltes, P. B. (1987). Theoretical propositions of life-span developmental psychology: On the dynamics between growth and decline. *Developmental Psychology*, 23(5), 611–626.
- Bandura, A. (2001). Guide for constructing self-efficacy scales. In G.V. Caprara (ed.) *La valutazione dell'autoefficacia* [The assessment of self-efficacy] (15–37). Trento: Edizioni Erickson.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavior change. *Psychological Review*, 84, 191–215.
- Batthyány, A., Russo-Netzer, P. (Eds.). (2014). *Meaning in existential and positive psychology*. New York, NY: Springer.
- Baumeister, R. F. (2003). Ego depletion and self-regulation failure: A resource model of self-control. *Alcoholism: Clinical and Experimental Research*, 27(2), 281–284.
- Baumeister, R. F., Smart, L., Boden, J. M. (1996). Relation of threatened egotism to violence and aggression: The dark side of high self-esteem. *Psychological Review*, 103(1), 5–33.
- Baumeister, R. F., Vohs, K. D. (Eds.). (2004). *Handbook of Self-Regulation: Research, Theory, and Applications*. New York, N.Y.: Guilford Press.
- Baumeister, R. F., Schmeichel, B. J., Vohs, K. D. (2007). Self-Regulation and executive function: The Self as controlling agent. In A. W. Kruglanski, E. T. Higgins (eds.). *Social psychology: Handbook of basic principles. 2nd ed* (516–539). New York, N.Y.: Guilford Press.
- Baumeister, R. F., Gailliot, M., DeWall, C. N., Oaten, M. (2006). Self-regulation and personality: How interventions increase regulatory success, and how depletion moderates the effects of traits on behavior. *Journal of Personality*, 74(6), 1773–1802.
- Benight, C. C., Ironson, G., Klebe, K., Carver, C. S., Wynings, C., Burnett, K., ... Schneiderman, N. (1999). Conservation of resources and coping self-efficacy predicting distress following a natural disaster: A causal model analysis where the environment meets the mind. *Anxiety, Stress and Coping*, 12(2), 107–126.
- Best, R. G., Stapleton, L. M., Downey, R. G. (2005). Core self-evaluations and job burnout: The test of alternative models. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 441–451.
- Bonanno, G. A. (2005). Clarifying and extending the construct of adult resilience. *American Psychologist*, 60(3), 265–267.
- Boniwell, I., Osin, E., Linley, P. A., Ivanchenko, G. (2010). A question of balance: Time perspective and well-being in British and Russian samples. *Journal of Positive Psychology*, 5, 24–40.
- Bono, J. E., Judge, T. A. (2003). Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European Journal of Personality*, 17(Suppl1), S5–S18.
- Budner, S. (1962). Intolerance of ambiguity as a personal variable. *Journal of Personality*, 30, 29–50.
- Carver, C. S., Gaines, J. G. (1987). Optimism, pessimism, and postpartum depression. *Cognitive Therapy and Research*, 11, 449–462.
- Carver, C. S., Scheier, M. F. (2002). Optimism. In C. R. Snyder, S. J. Lopez (eds.). *Handbook of Positive Psychology* (221–244). Oxford: Oxford University Press.

- Casey, B. J., Somerville, L. H., Gotlib, I. H., Ayduk, O., Franklin, N. T., Askren, M. K., Jonides, J., Berman, M. G., Wilson, N. L., Teslovich, T., Glover, G., Zayas, V., Mischel, W., Shoda, Y. (2001). Behavioral and neural correlates of delay of gratification 40 years later. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(36), 14998–15003.
- Caza, A., Bagozzi, R. P., Woolley, L., Levy, L., Caza, B. B. (2010). Psychological capital and authentic leadership: Measurement, gender and cultural extension. *Asian-Pacific Journal of Business Administration*, 2(1), 53–70.
- Cole, K., Daly A., Mak, A. (2009). Good for the soul: The relationship between work, wellbeing and psychological capital. *The Journal of Socio-Economics*, 28, 464–474.
- Coopersmith, S. (1968). *Antecedents of self-esteem*. San Francisco: Freeman.
- Csikszentmihalyi, M. (2003). *Good Business: Leadership, Flow, and the Making of Meaning*. New York, N.Y.: Penguin.
- Csikszentmihalyi, M. (2004). Materialism and the evolution of consciousness. In T. Kasser, A. D. Kanner (Eds.). *Psychology and Consumer Culture: The Struggle for a Good Life in a Materialistic World* (91–106). Washington, D. C.: APA.
- Culbertson, S., Fullagar, C. J., Mills, M. J. (2010). Feeling good and doing great: The relationship between psychological capital and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 421–433.
- Diener, E., Fujita, F. (1995). Resources, personal striving, and subjective wellbeing: A nomothetic and ideographic approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 926–935.
- Dormann, C., Fay, D., Zapf, D., Frese, M. (2006). A state-trait analysis of job satisfaction: On the effect of core self-evaluations. *Applied Psychology: An International Review*, 55(1), 27–51.
- Eysenck, H. J. (1992). Four ways five factors are not basic. *Personality and Individual Differences*, 13, 667–673.
- Fredrickson, B. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotions. *Philosophical Transaction*, 359, 1367–1377.
- Freedy, J., Shaw, D., Jarrell, M., Masters, C. (1992). Toward understanding of the psychological impact of natural disasters: An application of the Conservation of Resources stress model. *Journal of Traumatic Stress*, 5, 441–454.
- French, J. R. P. Jr., Caplan, R. D., Harrison, R. V. (1982). *The Mechanisms of Job Stress and Strain*. London: Wiley.
- Frenkel-Brunswick, E. (1949). Intolerance of ambiguity as emotional and perceptual personality variable. *Journal of Personality*, 18, 108–143.
- Furnham, A., Ribchester, T. (1995). Tolerance of ambiguity: A review of the concept, its measurement and applications. *Current Psychology*, 14, 179–199.
- Garrosa, E., Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Rodríguez-Carvajal, R. (2011). Role stress and personal resources in nursing: A cross-sectional study of burnout and engagement. *International Journal of Nursing Studies*, 48(4), 479–489.
- Gordeeva, T. O., Osin, E. N. (2011). Optimistic attributional style as a predictor of well-being and performance in different academic settings. In I. Brdar (Ed.), *The Human Pursuit of Well-Being: a Cultural Approach* (159–174). Springer.
- Gordon, C. L., Baucom, D. H. (2009). Examining the individual within marriage: Personal strengths and relationship satisfaction. *Personal Relationships*, 16, 421–435.
- Guilford, J. P. (1967). *The Nature of Human Intelligence*. New York, N.Y.: McGraw-Hill.
- Hagger, M. S., Wood, C., Stiff, C., Chatzisarantis, N. L. D. (2010). Ego Depletion and the Strength Model of Self-Control: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 136(4), 495–525.
- Hakanen, J. J., Bakker, A., Schaufeli, W. (2006). Burnout and engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495–513.
- Halbesleben, J. R. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In: A. B. Bakker, M. P. Leiter (Eds.). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (102–117). New York, N.Y.: Psychology Press.

- Hall, B. J., Hobfoll, S. E., Palmieri, P., Canetti-Nisim, D., Shapira, O., Johnson, R. J., Galea, S. (2008). The psychological impact of impending forced settler disengagement in Gaza: Trauma and posttraumatic growth. *Journal of Traumatic Stress, 21*, 22–29.
- Hobfoll, S. (2011b). Conservation of resources theory: its implication for stress, health, and resilience. In S. Folkman (ed.). *The Oxford Handbook of Stress, Health, and Coping* (127–147). New York, N.Y.: Oxford University Press.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*, 513–524.
- Hobfoll, S. E., Watson, P., Bell, C. C., Bryant, R. A., Brymer, M. J., Friedman, M. J., et al. (2007). Five essential elements of immediate and mid-term mass trauma intervention: Empirical evidence. *Psychiatry, 70*, 283–315.
- Hobfoll, S. E., Canetti-Nisim, D., Johnson, R. J., Varley, J., Palmieri, P. A., Galea, S. (2008). The association of exposure, risk and resiliency factors with PTSD among Jews and Arabs exposed to repeated acts of terrorism in Israel. *Journal of Traumatic Stress, 21*, 9–21.
- Hobfoll, S., Johnson, R., Hall, B., Palmieri, P., Canetti-Nisim, D., Galea, S. (2009). Trajectories of Resilience, Resistance and Distress During Ongoing Terrorism: The Case of Jews and Arabs in Israel. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 1*, 138–148.
- Hobfoll, S. E. (2011a). Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 84*, 116–122.
- Hobfoll, S. E., Shirom, A. (1993). Stress and burnout in work organizations. In R. T. Golembiewski (Ed.) *Handbook of Organization Behavior* (41–61). New York, N.Y.: Dekker.
- Ironson, G., Wynings, C., Schneiderman, N., Baum, A., Rodriguez, M., Greenwood, D., et al. (1997). Post-traumatic stress symptoms, intrusive thoughts, loss, and immune function after Hurricane Andrew. *Psychosomatic Medicine, 59*, 128–141.
- Janoff-Bulman, R. (1989). Assumptive worlds and the stress of traumatic events: Application of the schema construct. *Social Cognition, 7*, 113–136.
- Jerusalem, M. (1993). Personal Resources, Environmental Constraints, and Adaptational Process: The Predictive Power of a Theoretical stress model. *Personality and Individual Differences, 14*(1), 15–24.
- Jerusalem, M., Schwarzer, R. (1992). Self-efficacy as a resource factor in stress appraisal processes. In R. Schwarzer (Ed.). *Self-Efficacy: Thought Control of Action* (195–213). New York, N.Y.: Hemisphere.
- Judge, T. A., Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability — with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 86*(1), 80–92.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. (1998). The power of being positive: The relation between positive self-concept and job performance. *Human Performance, 11*(2–3), 167–187.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., Thoresen, C. J. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *Journal of Personality and Social Psychology, 83*(3), 693–710.
- Judge, T. A., Hurst, C. (2007). Capitalizing on one's advantages: Role of core self-evaluations. *Journal of Applied Psychology, 92*(5), 1212–1227.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C.; Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology, 83*(1), 17–34.
- Kalimo, R., Pahkin, K., Mutanen, P. (2002). Work and personal resources as long-term predictors of well-being. *Stress and Health, 18*, 227–234.
- Kalimo, R., Pahkin, K., Mutanen, P., Toppinen-Tanner, S. (2003). Staying well or burning out at work: work characteristics and personal resources as long term predictors. *Work Stress, 17*(2), 109–122.

- Kashdan, T. B., Steger, M. F. (2011). Challenges, pitfalls, and aspirations for positive psychology. In K. M. Sheldon, T. B. Kashdan, M. F. Steger (Eds.). *Designing positive psychology: Taking stock and moving forward* (9–24). New York, N.Y.: Oxford University Press.
- Kobasa, S. C. (1979). Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(1), 1–11.
- Kühnel, J., Sonnentag, S., Bledow, R. (2012). Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 181–198.
- Leventhal, H., Mora, P. A. (2008). Predicting outcomes or modeling process?: Commentary on the Health Action Process Approach. *Applied Psychology: An International Review*, 57(1), 51–65.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York, N.Y.: Oxford University Press.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695–706.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Peterson, C. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41–67.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 2319–2238.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D. (2000). The construct of resilience: Implications for interventions and social policies. *Development and Psychopathology*, 12, 857–885.
- Lyubomirsky, S., King, L., Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803–855.
- Maddi, S., Harvey, R., Khoshaba, D., Lu, J., Persico, M., Brow, M. (2006). The personality construct of hardiness III: Relationships with repression, innovativeness, authoritarianism and performance. *Journal of Personality*, 74, 575–598.
- Maddi, S. (2001). The story of hardiness: 20 years of theorizing, research and practice. *Consulting Psychology Journal*, 54, 173–185.
- Maddi, S. R. (2004). Hardiness: An operationalization of existential courage. *Journal of Humanistic Psychology*, 44, 279–298.
- Maddi, S. R. (2006) Hardiness: The courage to grow from stresses. *Journal of Positive Psychology*, 1, 160–168.
- Maddi, S. R., Kahn, S., Maddi, K. L. (1998). The effectiveness of hardiness training. *Journal of Consulting Psychology*, 50, 78–86.
- Maddi, S. R., Khoshaba, D. M. (1984). *Resilience at work: How to succeed no matter what life throws at you*. New York: AMACOM.
- Magnusson, D. (1995). Individual development: A holistic, integrated model. In P. Moen, G. H. Elder, K. Lüscher (Eds.). *Examining Lives in Context. Perspective on the Ecology of Human Development* (19–60). Washington, D. C.: APA.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56, 227–239.
- Mastenbroek, N. J. J. M., Jaarsma, A. D. C., Scherpbier, A. J. J. A., Beukelen, P. van, Demerouti, E. (2014). The role of personal resources in explaining well-being and objective performance : a study among young veterinary professionals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(2), 190–202.
- McDougall, L., Drummond, P. D. (2010). Personal Resources Moderate the Relationship Between Work Stress and Psychological Strain of Submariners. *Military Psychology*, 22, 385–398.

- McLain, D. L. (1993). The MSTAT-I: A new measure of an individual's tolerance for ambiguity. *Educational and Psychological Measurement*, 53, 183–189.
- Mischel, W., Shoda, Y., Rodriguez, M. L. (1989). Delay of gratification in children. *Science*, 244, 933–938.
- Mitchell, R. E., Hodson, C. A. (1986). Coping and social support among battered women: An ecological perspective. In S. E. Hobfoll (ed.). *Stress, Social Support, and Women: The Series in Clinical and Community Psychology* (153–169). New York, N.Y.: Hemisphere.
- Moffitt, T. E., Arseneault, L., Belsky, D., Dickson, N., Hancox, R. J., Harrington, H. L., Houts, R., Richie, P., Roberts, B. W., Ross, S., Sears, M. R., Thomson, W. M., Caspi, A. (2011). A gradient of childhood self-control predicts health, wealth, and public safety. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(7), 2693–2698.
- Morf, C. C., Rhodewalk, F. (1993). Narcissism and self-evaluation maintenance: Explorations in object relations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 19, 668–676.
- 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). Washington, D. C.: APA.
- Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L., Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367–408.
- Pearlin, L. I., Schooler, C. (1978). The Structure of Coping. *Journal of Health and Social Behavior*, 19, 2–21.
- Peterson, C., Seligman, M. E. P. (2004). *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*. New York: Oxford University Press.
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185–227.
- Richardson, G. E. (2002). The meta-theory of resilience and resiliency. *Journal of Clinical Psychology*, 58, 307–321.
- Rotter, J. B. (1975). Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43, 56–67.
- Rutter, M. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry*, 57(3), 316–331.
- Ryan, R. M., Frederick, C. (1997). On energy, personality, and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65(3), 529–565.
- Sadman, C. A., Rini, C. K., Dunkel-Schetter, C., Wadhwa, P. D. (1999). Psychological Adaptation and Birth Outcomes: The role of Personal Resources, Stress, and Sociocultural Context in Pregnancy. *Health Psychology*, 18(4), 333–345.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Schroder, K. E. E. (1997). *Self-Regulation Competence in Coping with Chronic Disease*. Berlin: Waxman.
- Schroder, K. E. E., Schwarzer, R. (2001). Do partner's personality resources add to the prediction of patients' coping and quality of life? *Psychology and Health*, 16, 139–159.
- Schwarzer, R., Hallum, S. (2008). Perceived teacher's self-efficacy as a predictor of job stress and burnout: mediation analysis. *Applied Psychology: An International Review*, 57, 152–171.
- Schwarzer, R. (1999). Self-regulatory processes in the adoption and maintenance of health behaviors. The role of optimism, goals, and threats. *Journal of Health Psychology*, 4, 115–127.
- Sedikides, C., Rudich, E. A., Gregg, A. P., Kumashiro, M., Rusbult, C. (2004). Are normal narcissists psychologically healthy?: Self-esteem matters. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(3), 400–416.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned Optimism*. New York: Pocket books.
- Seligman, M. E. P., Kaslow, N. J., Alloy, L. B., Peterson, C., Tanenbaum, R. L., Abramson, L. Y. (1984). Attributional style and depressive symptoms among children. *Journal of Abnormal Psychology*, 93, 235–238.

- Semmer, N. K., Zapf, D., Greif, S. (1996). Shared job strain: a new approach for assessing the validity of job stress measurements. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 293–310.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., et al. (1991). The will and the ways: Development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 570–585.
- Shteyn, M., Schumm, J. A., Vodopianova, N., Hobfoll, S. E., Lilly, R. (2003). The impact of the Russian transition on psychosocial resources and psychological distress. *Journal of Community Psychology*, 31(2), 113–127.
- Sumer, N., Karanci, A. N., Berument, S. K., Gunes, H. (2005). Personal resources, coping self-efficacy, and quake exposure as predictors of psychological distress following the 1999 earthquake in Turkey. *Journal of Traumatic Stress*, 18(4), 331–342.
- Tangney, J. P., Baumeister, R. F., Boone, A. L. (2004). High self-control predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success. *Journal of Personality*, 72(2), 271–324.
- Tedeschi, R. G., Park, C. L., Calhoun, L. G. (Eds.). (1998). *Posttraumatic Growth: Positive Change in the Aftermath of Crisis*. Mahwah, N.J.: Erlbaum.
- Thoits, P. A. (1994). Stressors and Problem-Solving: The individual as psychological activist. *Journal of Health and Social Behavior*, 35, 143–159.
- Tugade, M. M., Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 320–333.
- Turner, R. J., Taylor, J., van Gundy, K. (2004). Personal resources and depression in the transition to adulthood: Ethnic comparisons. *Journal of Health and Social Behavior*, 45(1), 34–52.
- Vohs, K., Baumeister, R. F. (Eds.). (2016). *Handbook of Self-Regulation: Research, Theory, Application*. 3rd Ed. New York, N.Y.: The Guilford Press.
- Walumbwa, F., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., Avolio, B. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21, 901–914.
- Wells J. D., Hobfoll S. E., Lavin J. (1999). When it rains, it pours: The greater impact of resource loss compared to gain on psychological distress. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 1172–1182.
- Wise, D., Stake, J. E. (2002). The moderating roles of personal and social resources on the relationship between dual expectations (for instrumentality and expressiveness) and well-Being. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 109–119.



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Contemporary Issues in the Research of Personality Resources at Work

Tatiana IVANOVA

Dmitry LEONTIEV

Evgeny OSIN

Elena RASSKAZOVA

Natalia KOSHELEVA

National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia

Abstract. The paper presents a theoretical analysis of the concept of personality resources understood as non-specific individual psychological characteristics that facilitate activity performance and well-being. Based on the resource theory by S. Hobfoll and the personality potential theory by D. Leontiev, we propose a classification of personality resources and discuss some of these variables that have enjoyed particular research attention in empirical studies (hardiness, resilience, sense of coherence, optimism, self-esteem, self-efficacy, tolerance for ambiguity). We present a brief review of the studies showing the effects of personality resources at work and offer a critical analysis of four integral personality resource theories, including those popular in organizational psychology (core self-evaluations, psychological capital, self-regulation competence, personality potential). Based on the theoretical analysis, we specify several issues in this research area: ambiguity with respect to the “object” of personality resources and to the criteria of their efficacy, the problem of general vs. specific functions of personality resources, the problem of their structural and systemic organization, the problem of stability vs. plasticity of personality resources, as well as individual and environmental factors and mechanisms underlying the dynamics of personality resources and their effective utilization in activity. We discuss some methodological possibilities of developing future studies aimed to confront these issues. The theoretical review indicates the need for a general personality resource theory to resolve the existing contradictions, as well as the need for more systematic empirical studies focusing on groups of personality resources, rather than on single variables, and accounting for the situational context. The findings reveal new perspectives for future personality resource studies in the organizational domain.

Keywords: psychological well-being, activity performance, positive psychology, personality potential.

References

- Alarcon, G., Eschleman, K. J., Bowling, N. A. (2009). Relationships between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work Stress*, 23(3), 244–263.
- Aleksandrova, L. A. (2011). Sub’ektivnaia vital’nost’ kak sostavliaiushchaia lichnostnogo potentsiala [Subjective vitality as a component of personality potential]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (382–403). Moscow: Smysl.

- Aleksandrova, L. A., Lebedeva, A. A., Bobozhei, V. V. (2014). Psikhologicheskie resursy lichnosti i sotsial'no-psikhologicheskaiia adaptatsiia studentov s OVZ v usloviakh professional'nogo obrazovaniia [Personality resources and social psychological adaptation of students with disabilities in the context of professional education]. *Psikhologicheskaya Nauka i Obrazovanie*, 19(1), 50–62.
- Aleksandrova, L. A., Lebedeva, A. A., Leontiev, D. A. (2009). Resursy samoregulatsii studentov s ogranichennymi vozmozhnostiami zdorov'ia kak faktor effektivnosti inkluzivnogo obrazovaniia [Self-regulation resources in students with disability as a factor of efficacy of inclusive education]. In: *Lichnostnyĭ resurs sub"ekta truda v izmeniaiushcheĭsia Rossii: materialy II Mezhdunarodnoĭ nauchno-prakticheskoi konferentsii. Ch. 2: Simpozium «Sub"ekt i lichnost' v psikhologii samoregulatsii»* [Personality resources of labour subject in changing Russia: Materials of the 2nd International conference. Vol. 2: Symposium "Subject and personality in self-regulation psychology"] (11–16). Kislovodsk: SevKavGTU.
- Antonovsky, A. (1985). The life cycle, mental health and the sense of coherence. *Israeli Journal of Psychiatry*, 22(4), 273–280.
- Antonovsky, A. (1984). The sense of coherence as a determinant in health. In J. D. Matarazzo (Ed.) *Behavioral Health: A Handbook of Health Enhancement and Disease Prevention* (114–129). N.Y.: John Wiley.
- Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the Mystery of Health: How People Manage Stress and Stay Well*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Asmolov, A. G. (2007). Psikhologiiia lichnosti: Kul'turno-istoricheskoe ponimanie cheloveka [Personality psychology: Cultural-historical understanding of human being]. M.: Smysl; Akademiia.
- Avey, J. B., Luthans, F., Smith R. M., Palmer, N. F. (2010). Impact of positive psychological capital on employee well-being over time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(1), 17–28.
- Baker, M. K., Kennedy, D. J., Bohle, P. L., Campbell, D., Wiltshire, J. H., Singh, M. A. F. (2011). Core self-evaluation as a predictor of strength training adoption in older adults. *Maturitas*, 68(1), 88–93.
- Bakker, A. B., Xanthopoulou, D., Demerouti, E., Schaufeli, W. (2007). The role of personal resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141.
- Baltes, P. B. (1987). Theoretical propositions of life-span developmental psychology: On the dynamics between growth and decline. *Developmental Psychology*, 23(5), 611–626.
- Bandura, A. (2001). Guide for constructing self-efficacy scales. In G.V. Caprara (ed.) *La valutazione dell'autoefficacia* [The assessment of self-efficacy] (15–37). Trento: Edizioni Erickson.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavior change. *Psychological Review*, 84, 191–215.
- Batthyány, A., Russo-Netzer, P. (Eds.). (2014). *Meaning in existential and positive psychology*. New York, NY: Springer.
- Baumeister, R. F. (2003). Ego depletion and self-regulation failure: A resource model of self-control. *Alcoholism: Clinical and Experimental Research*, 27(2), 281–284.
- Baumeister, R. F., Smart, L., Boden, J. M. (1996). Relation of threatened egotism to violence and aggression: The dark side of high self-esteem. *Psychological Review*, 103(1), 5–33.
- Baumeister, R. F., Vohs, K. D. (Eds.). (2004). *Handbook of Self-Regulation: Research, Theory, and Applications*. New York, N.Y.: Guilford Press.
- Baumeister, R. F., Schmeichel, B. J., Vohs, K. D. (2007). Self-Regulation and executive function: The Self as controlling agent. In A. W. Kruglanski, E. T. Higgins (eds.). *Social psychology: Handbook of basic principles*. 2nd ed (516–539). New York, N.Y.: Guilford Press.
- Baumeister, R. F., Gailliot, M., DeWall, C. N., Oaten, M. (2006). Self-regulation and personality: How interventions increase regulatory success, and how depletion moderates the effects of traits on behavior. *Journal of Personality*, 74(6):1773–1802.

- Benight, C. C., Ironson, G., Klebe, K., Carver, C. S., Wynings, C., Burnett, K., ... Schneiderman, N. (1999). Conservation of resources and coping self-efficacy predicting distress following a natural disaster: A causal model analysis where the environment meets the mind. *Anxiety, Stress and Coping*, 12(2), 107–126.
- Best, R. G., Stapleton, L. M., Downey, R. G. (2005). Core self-evaluations and job burnout: The test of alternative models. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 441–451.
- Bodalev, A. A., Stolin, V. V., Avanesov, V. S. (2000). *Obshchaya psikhodiagnostika* [General psychological assessment]. SPb.: Rech'.
- Bodrov, V. A. (2000). Rol' lichnostnykh osobennostei v razvitiі psikhologicheskogo stressa [The role of personality characteristics in the development of psychological stress]. In L. V. Kulikov (Ed.). *Psikhicheskie sostoianiia: Khrestomatiia* [Mental states: A reader]. SPb.: Piter.
- Bonanno, G. A. (2005). Clarifying and extending the construct of adult resilience. *American Psychologist*, 60(3), 265–267.
- Boniwell, I., Osin, E., Linley, P. A., Ivanchenko, G. (2010). A question of balance: Time perspective and well-being in British and Russian samples. *Journal of Positive Psychology*, 5, 24–40.
- Bono, J. E., Judge, T. A. (2003). Core self-evaluations: A review of the trait and its role in job satisfaction and job performance. *European Journal of Personality*, 17(Suppl1), S5–S18.
- Budner, S. (1962). Intolerance of ambiguity as a personal variable. *Journal of Personality*, 30, 29–50.
- Burovikhina, I., Leontiev, D. A., Osin, E. N. (2007). Sily kharaktera kak resursy lichnosti podrostka: opyt primeneniia oprosnika «Profil' lichnykh dostoinstv» [Character strengths as personality resources in adolescents: Applying the Values in Action questionnaire]. *Psikhologicheskaya Diagnostika*, 1, 107–127.
- Carver, C. S., Gaines, J. G. (1987). Optimism, pessimism, and postpartum depression. *Cognitive Therapy and Research*, 11, 449–462.
- Carver, C. S., Scheier, M. F. (2002). Optimism. In C. R. Snyder, S. J. Lopez (eds.). *Handbook of Positive Psychology* (221–244). Oxford: Oxford University Press.
- Casey, B. J., Somerville, L. H., Gotlib, I. H., Ayduk, O., Franklin, N. T., Askren, M. K., Jonides, J., Berman, M. G., Wilson, N. L., Teslovich, T., Glover, G., Zayas, V., Mischel, W., Shoda, Y. (2001). Behavioral and neural correlates of delay of gratification 40 years later. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(36), 14998–15003.
- Caza, A., Bagozzi, R. P., Woolley, L., Levy, L., Caza, B. B. (2010). Psychological capital and authentic leadership: Measurement, gender and cultural extension. *Asian-Pacific Journal of Business Administration*, 2(1), 53–70.
- Cole, K., Daly A., Mak, A. (2009). Good for the soul: The relationship between work, wellbeing and psychological capital. *The Journal of Socio-Economics*, 28, 464–474.
- Coopersmith, S. (1968). *Antecedents of self-esteem*. San Francisco: Freeman.
- Csikszentmihalyi, M. (2003). *Good Business: Leadership, Flow, and the Making of Meaning*. New York, N.Y.: Penguin.
- Csikszentmihalyi, M. (2004). Materialism and the evolution of consciousness. In T. Kasser, A. D. Kanner (Eds.). *Psychology and Consumer Culture: The Struggle for a Good Life in a Materialistic World* (91–106). Washington, D. C.: APA.
- Culbertson, S., Fullagar, C. J., Mills, M. J. (2010). Feeling good and doing great: The relationship between psychological capital and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 421–433.
- Dergacheva, O. E., Leontiev, D. A. (2011). Lichnostnaia avtonomiia kak sostavliaiushchaia lichnostnogo potentsiala [Personal autonomy as a component of personality potential]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (210–240). M.: Smysl.

- Diener, E., Fujita, F. (1995). Resources, personal striving, and subjective wellbeing: A nomothetic and ideographic approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 926–935.
- Dormann, C., Fay, D., Zapf, D., Frese, M. (2006). A state-trait analysis of job satisfaction: On the effect of core self-evaluations. *Applied Psychology: An International Review*, 55(1), 27–51.
- Emmons, R. (2004). *Psikhologiya vysshikh ustremlenii: motivatsiya i dukhovnost' lichnosti* [The psychology of higher pursuits: Motivation and spirituality]. M.: Smysl.
- Eysenck, H. J. (1992). Four ways five factors are not basic. *Personality and Individual Differences*, 13, 667–673.
- Fredrickson, B. (2004). The broaden-and-build theory of positive emotions. *Philosophical Transaction*, 359, 1367–1377.
- Freedly, J., Shaw, D., Jarrell, M., Masters, C. (1992). Toward understanding of the psychological impact of natural disasters: An application of the Conservation of Resources stress model. *Journal of Traumatic Stress*, 5, 441–454.
- French, J. R. P. Jr., Caplan, R. D., Harrison, R. V. (1982). *The Mechanisms of Job Stress and Strain*. London: Wiley.
- Frenkel-Brunswick, E. (1949). Intolerance of ambiguity as emotional and perceptual personality variable. *Journal of Personality*, 18, 108–143.
- Furnham, A., Ribchester, T. (1995). Tolerance of ambiguity: A review of the concept, its measurement and applications. *Current Psychology*, 14, 179–199.
- Garrosa, E., Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Rodríguez-Carvajal, R. (2011). Role stress and personal resources in nursing: A cross-sectional study of burnout and engagement. *International Journal of Nursing Studies*, 48(4), 479–489.
- Gordeeva, T. O. (2011a). Optimizm kak sostavliaiushchaia lichnostnogo potentsiala [Optimism as a component of personality potential]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (131–177). M.: Smysl.
- Gordeeva, T. O. (2011b). Samoefektivnost' kak sostavliaiushchaia lichnostnogo potentsiala [Self-efficacy as a component of personality potential]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (241–266). M.: Smysl.
- Gordeeva, T. O., Osin, E. N. (2011). Optimistic attributional style as a predictor of well-being and performance in different academic settings. In I. Brdar (Ed.). *The Human Pursuit of Well-Being: a Cultural Approach* (159–174). Springer.
- Gordeeva, T. O., Osin, E. N., Shevyakhova, V. Yu. (2009). *Diagnostika optimizma kak stilia ob"iasneniya uspekhov i neudach: oprosnik STOUN* [Assessment of optimism as explanatory style for success and failures: SFESQ questionnaire]. M.: Smysl.
- Gordon, C. L., Baucom, D. H. (2009). Examining the individual within marriage: Personal strengths and relationship satisfaction. *Personal Relationships*, 16, 421–435.
- Guilford, J. P. (1967). *The Nature of Human Intelligence*. New York, N.Y.: McGraw-Hill.
- Gusev, A. I. (2011). Tolerantnost' k neopredelennosti kak sostavliaiushchaia lichnostnogo potentsiala [Tolerance for ambiguity as a component of personality potential]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (300–329). M.: Smysl.
- Hagger, M. S., Wood, C., Stiff, C., Chatzisarantis, N. L. D. (2010). Ego Depletion and the Strength Model of Self-Control: A Meta-Analysis. *Psychological Bulletin*, 136(4), 495–525.
- Hakanen, J. J., Bakker, A., Schaufeli, W. (2006). Burnout and engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495–513.
- Halbesleben, J. R. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In: A. B. Bakker, M. P. Leiter (Eds.). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (102–117). New York, N.Y.: Psychology Press.
- Hall, B. J., Hobfoll, S. E., Palmieri, P., Canetti-Nisim, D., Shapira, O., Johnson, R. J., Galea, S. (2008). The psychological impact of impending forced settler disengagement in Gaza: Trauma and posttraumatic growth. *Journal of Traumatic Stress*, 21, 22–29.

- Hobfoll, S. (2011b). Conservation of resources theory: its implication for stress, health, and resilience. In S. Folkman (ed.). *The Oxford Handbook of Stress, Health, and Coping* (127–147). New York, N.Y.: Oxford University Press.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, *44*, 513–524.
- Hobfoll, S. E., Watson, P., Bell, C. C., Bryant, R. A., Brymer, M. J., Friedman, M. J., et al. (2007). Five essential elements of immediate and mid-term mass trauma intervention: Empirical evidence. *Psychiatry*, *70*, 283–315.
- Hobfoll, S. E., Canetti-Nisim, D., Johnson, R. J., Varley, J., Palmieri, P. A., Galea, S. (2008). The association of exposure, risk and resiliency factors with PTSD among Jews and Arabs exposed to repeated acts of terrorism in Israel. *Journal of Traumatic Stress*, *21*, 9–21.
- Hobfoll, S., Johnson, R., Hall, B., Palmieri, P., Canetti-Nisim, D., Galea, S. (2009). Trajectories of Resilience, Resistance and Distress During Ongoing Terrorism: The Case of Jews and Arabs in Israel. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, *1*, 138–148.
- Hobfoll, S. E. (2011a). Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *84*, 116–122.
- Hobfoll, S. E., Shirom, A. (1993). Stress and burnout in work organizations. In R. T. Golembiewski (Ed.) *Handbook of Organization Behavior* (41–61). New York, N.Y.: Dekker.
- Ironson, G., Wynings, C., Schneiderman, N., Baum, A., Rodriguez, M., Greenwood, D., et al. (1997). Post-traumatic stress symptoms, intrusive thoughts, loss, and immune function after Hurricane Andrew. *Psychosomatic Medicine*, *59*, 128–141.
- Ivanchenko, G. V., Leontiev, D. A., Plotnikova, A. V. (2011). Ideya potentsiala v naukah o cheloveke: ot «chelovecheskogo potentsiala» k lichnostnomy [The idea of potential in human sciences: from “human potential” to personality potential]. In: D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potentsial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (42–58). M.: Smysl.
- Ivanova, T. Y. (2013). Teoriia sokhraneniia resursov kak ob”iasnitel’naia model’ vozniknoveniia stressa [Resources conservation theory as an explanatory model of stress]. *Psychology-Journal of the Higher School of Economics*, *10*(3), 119–135.
- Ivanova, T. Y. (2016). *Funktsional’naia rol’ lichnostnykh resursov v obespechenii psikhologicheskogo blagopoluchiia* [The functional role of personality resources in psychological well-being maintenance]. Ph.D. dissertation. Moscow.
- Ivanova, T. Y., Leontiev, D. A., Rasskazova, E. I. (2016). Funktsii lichnostnykh resursov v situatsii ekonomicheskogo krizisa [Functions of personality resources in the situation of economic crisis]. *Psychology-Journal of the Higher School of Economics*, *13*(2), 323–346.
- Janoff-Bulman, R. (1989). Assumptive worlds and the stress of traumatic events: Application of the schema construct. *Social Cognition*, *7*, 113–136.
- Jerusalem, M. (1993). Personal Resources, Environmental Constraints, and Adaptational Process: The Predictive Power of a Theoretical stress model. *Personality and Individual Differences*, *14*(1), 15–24.
- Jerusalem, M., Schwarzer, R. (1992). Self-efficacy as a resource factor in stress appraisal processes. In R. Schwarzer (Ed.). *Self-Efficacy: Thought Control of Action* (195–213). New York, N.Y.: Hemisphere.
- Judge, T. A., Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits — self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability — with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *86*(1), 80–92.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E. (1998). The power of being positive: The relation between positive self-concept and job performance. *Human Performance*, *11*(2–3), 167–187.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., Thoresen, C. J. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *Journal of Personality and Social Psychology*, *83*(3), 693–710.

- Judge, T. A., Hurst, C. (2007). Capitalizing on one's advantages: Role of core self-evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1212–1227.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C.; Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17–34.
- Kalimo, R., Pahkin, K., Mutanen, P. (2002). Work and personal resources as long-term predictors of well-being. *Stress and Health*, 18, 227–234.
- Kalimo, R., Pahkin, K., Mutanen, P., Toppinen-Tanner, S. (2003). Staying well or burning out at work: work characteristics and personal resources as long term predictors. *Work Stress*, 17(2), 109–122.
- Kashdan, T. B., Steger, M. F. (2011). Challenges, pitfalls, and aspirations for positive psychology. In K. M. Sheldon, T. B. Kashdan, M. F. Steger (Eds.). *Designing positive psychology: Taking stock and moving forward* (9–24). New York, N.Y.: Oxford University Press.
- Kitaev-Smyk, L. A. (1983). *Psikhologiya stressa* [Psychology of stress]. M.: Nauka.
- Kobasa, S. C. (1979). Stressful life events, personality, and health: An inquiry into hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(1), 1–11.
- Kornilova, T. V. (2010). Novyi oprosnik tolerantnosti — intolerantnosti k neopredelennosti [A new questionnaire of tolerance / intolerance for ambiguity]. *Psikhologicheskii Zhurnal*, 31(1), 74–86.
- Kornilova, T. V., Chumakova, M. A. (2014). Shkaly tolerantnosti i intolerantnosti k neopredelennosti v modifikatsii oprosnika S. Badnera [Tolerance and intolerance for ambiguity scales in a modification of S. Budner's questionnaire]. *Eksperimentalnaya Psikhologiya*, 1, 92–110.
- Kornilova, T. V., Chumakova, M. A., Kornilov, S. A., Novikova, M. A. (2010). *Psikhologiya neopredelennosti: edinstvo intellektual'no-lichnostnogo potentsiala cheloveka* [Psychology of uncertainty: The unity of human intellectual and personality potential]. M.: Smysl.
- Kryukova, T. L. (2004). *Psikhologiya sovladayushchego povedeniia* [Psychology of coping behavior]. Kostroma: Avantitul.
- Kühnel, J., Sonnentag, S., Bledow, R. (2012). Resources and time pressure as day-level antecedents of work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 181–198.
- Kurganskaya, M., Leontiev, D. A., Rasskazova, E. I. (2011). Lichnostnyi potentsial predprinimatelei i menedzherov vysshego upravlencheskogo zvena [Personality potential of entrepreneurs and top managers]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (491–510). M.: Smysl.
- Lebedeva, A. A. (2012). Kachestvo zhizni lits s ogranichennymi vozmozhnostiami zdorov'ia: ot sredovogo podkhoda k lichnostnomu [Life quality of individuals with disabilities: from environmental approach to personality approach]. *Cultural-Historical Psychology*, 1, 83–91.
- Leontiev, D. A. (2002). Lichnostnoe v lichnosti: lichnostnyi potentsial kak osnova samodeterminatsii [The personal in personality: personality potential as a basis for self-determination]. In: B. S. Bratus', D. A. Leontiev (Eds.). *Uchenye zapiski kafedry obshchei psikhologii MGU im. M.V. Lomonosova. Vyp. 1* [Collected works of General Psychology department of the Lomonosov Moscow State University: Issue 1] (56–65). M.: Smysl.
- Leontiev, D. A. (2007). Stanovlenie samoregulatsii kak osnova psikhologicheskogo razvitiia: evoliutsionnyi aspekt [Emergence of self-regulation as a basis for mental development: the evolutionary aspect]. In: V. I. Morosanova (Ed.). *Sub'ekt i lichnost' v psikhologii samoregulatsii* [Subject and personality in self-regulation psychology] (68–84). M.: PI RAO; Stavropol': SevKavGTU.
- Leontiev, D. A. (2008a). Vremia kak izmerenie chelovecheskoï zhizni [Time as a dimension of human life]. In: R. A. Akhmerov, E. I. Golovakha, E. G. Zlobina, A. A. Kronik, D. A. Leont'ev (Eds.). *Vremia puti: issledovaniia i razmyshleniia* [Time of the way: studies and essays] (8–36). Kiev : Izd-vo In-ta sotsiologii NAN Ukrainy.
- Leontiev, D. A. (2008b) Ekzistentsial'nyi smysl suitsida: zhizn' kak vybor [The existential meaning of suicide: Life as a choice]. *Moskovskii Psikhoterapevticheskii Zhurnal*, 4, 58–82.

- Leontiev, D. A. (2010). Psikhologicheskie resursy preodoleniia stressovykh situatsii: k utochneniiu bazovykh konstruktov [Psychological resources for coping with stress: Towards a clarification of the basic constructs]. In: T. L. Kryukova, M. V. Saporovskaia, S. A. Khazova (Eds.). *Psikhologiya stressa i sovladaiushchego povedeniia v sovremennom rossiiskom obshchestve: materialy II Mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. T. 2* [Psychology of stress and coping behavior in contemporary Russian society: Proceedings of the 2nd International conference. Vol. 2] (40–42). Kostroma: KGU im. N. A. Nekrasova.
- Leontiev, D. A. (Ed.). (2011a). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment]. M.: Smysl.
- Leontiev, D. A. (2011b) Lichnostnyi potentsial kak potentsial samoregulatsii [Personality potential as self-regulatory potential]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (107–130). M.: Smysl.
- Leontiev, D. A. (2011c). Podkhod cherez pozitivnye cherty lichnosti: ot psikhologicheskogo blagopoluchiia k dobrodeteliam i silam kharaktera [The positive personality trait approach: from psychological well-being to character strengths and virtues]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (76–92). M.: Smysl.
- Leontiev, D. A. (2011d). Promezhutochnye itogi: ot idei k kontseptsii, ot peremennykh k sistemnoi modeli, ot voprosov k novym voprosam [Preliminary conclusions: from an idea to a concept, from variables to a systemic model, from issues to more issues]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (669–675). M.: Smysl.
- Leontiev, D. A. (2014). Razvitie lichnosti v zatrudnennykh usloviakh [Personality development in challenging conditions]. *Cultural-Historical Psychology*, 10(3), 97–106.
- Leontiev, D. A. (2016). Samoregulatsiia, resursy i lichnostnyi potentsial [Self-regulation, resources, and personality potential]. *Sibirskii psikhologicheskii zhurnal*, 62, 18–37.
- Leontiev, D. A., Aleksandrova, L. A., Lebedeva, A. A. (2011). Spetsifika resursov i mekhanizmov psikhologicheskoi ustoichivosti studentov s OVZ v usloviakh inkluzivnogo obrazovaniia [Resources and mechanisms of psychological resilience in students with disabilities in inclusive education settings]. *Psikhologicheskaya Nauka i Obrazovanie*, 3, 80–94.
- Leontiev, D. A., Osin, E. N. (2011). Metodologicheskie i metodicheskie voprosy empiricheskogo izucheniiia i diagnostiki lichnostnogo potentsiala [The issues of methodology and method in empirical research and assessment of personality potential]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (404–423). M.: Smysl.
- Leontiev, D. A., Averina, A. Zh. (2011). Fenomen refleksii v kontekste problemy samoregulatsii [The phenomenon of reflection in the context of the self-regulation problem]. *Psikhologicheskie issledovaniia: elektronnyi nauchnyi zhurnal*, 2(16).
- Leventhal, H., Mora, P. A. (2008). Predicting outcomes or modeling process?: Commentary on the Health Action Process Approach. *Applied Psychology: An International Review*, 57(1), 51–65.
- Luthans, F., Youssef, C. M., Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. New York, N.Y.: Oxford University Press.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695–706.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Peterson, C. (2010). The development and resulting performance impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41–67.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 2319–2238.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D. (2000). The construct of resilience: Implications for interventions and social policies. *Development and Psychopathology*, 12, 857–885.

- Lyubomirsky, S., King, L., Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, 131(6), 803–855.
- Maddi, S. (2001). The story of hardiness: 20 years of theorizing, research and practice. *Consulting Psychology Journal*, 54, 173–185.
- Maddi, S. (2002). *Teorii lichnosti: sravnitel'nyi analiz* [Personality theories: Comparative analysis]. SPb.: Rech'.
- Maddi, S. R. (2004). Hardiness: An operationalization of existential courage. *Journal of Humanistic Psychology*, 44, 279–298.
- Maddi, S. R. (2006) Hardiness: The courage to grow from stresses. *Journal of Positive Psychology*, 1, 160–168.
- Maddi, S. R., Khoshaba, D. M. (1984). *Resilience at work: How to succeed no matter what life throws at you*. New York: AMACOM.
- Maddi, S. R., Kahn, S., Maddi, K. L. (1998). The effectiveness of hardiness training. *Journal of Consulting Psychology*, 50, 78–86.
- Maddi, S., Harvey, R., Khoshaba, D., Lu, J., Persico, M., Brow, M. (2006). The personality construct of hardiness III: Relationships with repression, innovativeness, authoritarianism and performance. *Journal of Personality*, 74, 575–598.
- Magnusson, D. (1995). Individual development: A holistic, integrated model. In P. Moen, G. H. Elder, K. Lüscher (Eds.). *Examining Lives in Context. Perspective on the Ecology of Human Development* (19–60). Washington, D. C.: APA.
- Magomed-Eminov, M. Sh. (2007). *Pozitivnaia psikhologiya cheloveka: ot psikhologii sub"ekta k psikhologii bytiia* [Positive human psychology: from a psychology of subject to a psychology of being]. M.: Psikhoanaliticheskaya assotsiatsiya.
- Mandrikova, E. Y. (2011). Lichnostnyi potentsial v organizatsionnom kontekste [Personality potential in the organizational context]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potentsial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (469–490). M.: Smysl.
- Mandrikova, E. Y., Gorbunova, A. A. (2012). Vzaimosviaz' uvlechenosti rabotoi, lichnostnykh resursov i udovletvorennosti trudom sotrudnikov [The association of work engagement, personality resources, and job satisfaction in employees]. *Organizational Psychology*, 2(4), 2–22.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56, 227–239.
- Mastenbroek, N. J. J. M., Jaarsma, A. D. C., Scherpbier, A. J. J. A., Beukelen, P. van, Demerouti, E. (2014). The role of personal resources in explaining well-being and objective performance : a study among young veterinary professionals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(2), 190–202.
- McDougall, L., Drummond, P. D. (2010). Personal Resources Moderate the Relationship Between Work Stress and Psychological Strain of Submariners. *Military Psychology*, 22, 385–398.
- McLain, D. L. (1993). The MSTAT-I: A new measure of an individual's tolerance for ambiguity. *Educational and Psychological Measurement*, 53, 183–189.
- Mischel, W., Shoda, Y., Rodriguez, M. L. (1989). Delay of gratification in children. *Science*, 244, 933–938.
- Mitchell, R. E., Hodson, C. A. (1986). Coping and social support among battered women: An ecological perspective. In S. E. Hobfoll (ed.). *Stress, Social Support, and Women: The Series in Clinical and Community Psychology* (153–169). New York, N.Y.: Hemisphere.
- Moffitt, T. E., Arseneault, L., Belsky, D., Dickson, N., Hancox, R. J., Harrington, H. L., Houts, R., Richie, P., Roberts, B. W., Ross, S., Sears, M. R., Thomson, W. M., Caspi, A. (2011). A gradient of childhood self-control predicts health, wealth, and public safety. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(7), 2693–2698.
- Morf, C. C., Rhodewalk, F. (1993). Narcissism and self-evaluation maintenance: Explorations in object relations. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 19, 668–676.

- Morosanova, V. I. (2001). *Individual'nyi stil' samoregulatsii: fenomen, struktura i funktsii proizvol'noi aktivnosti cheloveka* [Individual self-regulation style: the phenomenon, structure, and functions of human voluntary activity]. M.: Nauka.
- Muzdybaev, K. (1992). Dilemmy raspredeleniia resursov [Resources distribution dilemmas]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 6, 1*, 62–69.
- Muzdybaev, K. (1998). Strategiiia sovladaniia s zhiznennymi trudnostiami [Strategy of coping with life challenges]. *Zhurnal sotsiologii i sotsial'noi antropologii*, 1(2), 100–111.
- 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). Washington, D. C.: APA.
- Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L., Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367–408.
- Osin, E. N. (2007). Chuvstvo sviaznosti kak pokazatel' psikhologicheskogo zdorov'ia i ego diagnostika [Sense of coherence as an indicator of mental health and its assessment]. *Psikhologicheskaya Diagnostika*, 3, 22–40.
- Osin, E. N. (2010). Faktornaia struktura russkoiazychnoi versii shkaly obshchei tolerantnosti k neopredelennosti D. Makleina [Factor structure of the Russian version of Multiple Stimulus Types Ambiguity Tolerance Scale by D. McLain]. *Psikhologicheskaya Diagnostika*, 2, 65–86.
- Pearlin, L. I., Schooler, C. (1978). The Structure of Coping. *Journal of Health and Social Behavior*, 19, 2–21.
- Peterson, C., Seligman, M. E. P. (2004). *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*. New York: Oxford University Press.
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185–227.
- Rasskazova, E. I. (2011). Psikhologicheskie faktory samoregulatsii na raznykh etapakh vypolneniia uchebnogo zadaniia [Psychological factors of self-regulation at different stages of a study task completion]. *Psikhologicheskii Zhurnal*, 32(2), 36–47.
- Rasskazova, E. I., Leontiev, D. A. (2011). Zhiznestoikost' kak sostavliaiushchaia lichnostnogo potentsiala [Hardiness as a component of personality potential]. In D. A. Leontiev (Ed.). *Lichnostnyi potencial: struktura i diagnostika* [Personality Potential: Structure and Assessment] (178–209). M.: Smysl.
- Richardson, G. E. (2002). The meta-theory of resilience and resiliency. *Journal of Clinical Psychology*, 58, 307–321.
- Rotter, J. B. (1975). Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43, 56–67.
- Rubinshtein, S. L. (1999). *Osnovy obshchei psikhologii* [The foundations of general psychology]. SPb.: Piter Kom.
- Rutter, M. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry*, 57(3), 316–331.
- Ryan, R. M., Frederick, C. (1997). On energy, personality, and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65(3), 529–565.
- Sadman, C. A., Rini, C. K., Dunkel-Schetter, C., Wadhwa, P. D. (1999). Psychological Adaptation and Birth Outcomes: The role of Personal Resources, Stress, and Sociocultural Context in Pregnancy. *Health Psychology*, 18(4), 333–345.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Sapronov, D. V., Leontiev, D. A. (2007). Lichnostnyi dinamizm i ego diagnostika [Personal dynamism and its assessment]. *Psikhologicheskaya Diagnostika*, 1, 66–84.
- Schroder, K. E. E. (1997). *Self-Regulation Competence in Coping with Chronic Disease*. Berlin: Waxman.
- Schroder, K. E. E., Schwarzer, R. (2001). Do partner's personality resources add to the prediction of patients' coping and quality of life? *Psychology and Health*, 16, 139–159.

- Schwarzer, R., Hallum, S. (2008). Perceived teacher's self-efficacy as a predictor of job stress and burnout: mediation analysis. *Applied Psychology: An International Review*, 57, 152–171.
- Schwarzer, R. (1999). Self-regulatory processes in the adoption and maintenance of health behaviors. The role of optimism, goals, and threats. *Journal of Health Psychology*, 4, 115–127.
- Sedikides, C., Rudich, E. A., Gregg, A. P., Kumashiro, M., Rusbult, C. (2004). Are normal narcissists psychologically healthy?: Self-esteem matters. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(3), 400–416.
- Seligman, M. E. P. (1998). *Learned Optimism*. New York: Pocket books.
- Seligman, M. E. P., Kaslow, N. J., Alloy, L. B., Peterson, C., Tanenbaum, R. L., Abramson, L. Y. (1984). Attributional style and depressive symptoms among children. *Journal of Abnormal Psychology*, 93, 235–238.
- Semmer, N. K., Zapf, D., Greif, S. (1996). Shared job strain: a new approach for assessing the validity of job stress measurements. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 293–310.
- Sergienko, E. A. (2009). Kontrol' povedeniia: individual'nye resursy sub'ektnoi reguliatsii [Behavior control: Individual resources of subjective regulation]. *Psikhologicheskie issledovaniia: elektronnyi nauchnyi zhurnal*, 5(7).
- Sergienko, E. A., Vilenskaia, G. A., Kovaleva, Iu. V. (2010). *Kontrol' povedeniia kak sub'ektnaia reguliatsiia* [Behavior control as a subjective regulation]. M.: Institut psikhologii RAN.
- Shteyn, M., Schumm, J. A., Vodopianova, N., Hobfoll, S. E., Lilly, R. (2003). The impact of the Russian transition on psychosocial resources and psychological distress. *Journal of Community Psychology*, 31(2), 113–127.
- Sircova, A. (2008). *Vozrastnaia dinamika vremennoi perspektivy lichnosti* [Age dynamics of time perspective]. Dis. ... kand. psikhol. n. M.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., et al. (1991). The will and the ways: Development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 570–585.
- Soldatova, G. U., Shaigerova, L. A., Prokof'eva, T. Iu., Kravtsova, O. A. (2008). *Psikhodiagnostika tolerantnosti lichnosti* [The assessment of personality tolerance]. M.: Smysl.
- Sumer, N., Karanci, A. N., Berument, S. K., Gunes, H. (2005). Personal resources, coping self-efficacy, and quake exposure as predictors of psychological distress following the 1999 earthquake in Turkey. *Journal of Traumatic Stress*, 18(4), 331–342.
- Tangney, J. P., Baumeister, R. F., Boone, A. L. (2004). High self-control predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success. *Journal of Personality*, 72(2), 271–324.
- Tedeschi, R. G., Park, C. L., Calhoun, L. G. (Eds.). (1998). *Posttraumatic Growth: Positive Change in the Aftermath of Crisis*. Mahwah, N.J.: Erlbaum.
- Thoits, P. A. (1994). Stressors and Problem-Solving: The individual as psychological activist. *Journal of Health and Social Behavior*, 35, 143–159.
- Tugade, M. M., Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 320–333.
- Turner, R. J., Taylor, J., van Gundy, K. (2004). Personal resources and depression in the transition to adulthood: Ethnic comparisons. *Journal of Health and Social Behavior*, 45(1), 34–52.
- Vohs, K., Baumeister, R. F. (Eds.). (2016). *Handbook of Self-Regulation: Research, Theory, Application*. 3rd Ed. New York, N.Y.: The Guilford Press.
- Walumbwa, F., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., Avolio, B. (2010). Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors. *The Leadership Quarterly*, 21, 901–914.
- Wells J. D., Hobfoll S. E., Lavin J. (1999). When it rains, it pours: The greater impact of resource loss compared to gain on psychological distress. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 1172–1182.
- Wise, D., Stake, J. E. (2002). The moderating roles of personal and social resources on the relationship between dual expectations (for instrumentality and expressiveness) and well-Being. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 109–119.



Особенности взаимосвязи субъективного образа корпоративной культуры и некоторых характеристик отношения сотрудников к организации

НЕСМЕЯНОВА Роксана Константиновна

ЛИПАТОВ Сергей Алексеевич

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

Аннотация. Целью исследования было выявление особенностей и структуры взаимосвязи субъективного образа корпоративной культуры и некоторых характеристик отношения сотрудников к организации (потребность в идентификации, тип привязанности к организации и соответствие индивидуальных и организационных ценностей) с их организационной идентификацией. **Методология.** Респондентами стали сотрудники коммерческих предприятий, всего 241 человек. Сбор данных проводился в один этап, предлагалось заполнить анкету, составленную из пяти опросников. Полученный материал был обработан с помощью факторного анализа и структурного моделирования, а также наглядно представлен в виде моделей — диаграмм путей. **Результаты.** Переменные распределились по четырём факторам. В первый вошли избегающий и амбивалентный типы привязанности. Второй содержит переменные: идентификация, потребность в идентификации, соответствие индивидуальных и организационных ценностей и привлекательность корпоративной культуры. Третий фактор составили нейтральная и амбивалентная идентификация, а также дезидентификация. В четвёртый фактор объединились закрытый, синхронный и открытый воспринимаемые типы культуры (описанные в рамках «парадигмального» подхода Л. Константина). **Выводы.** Субъективный образ корпоративной культуры оказывает значительный эффект на оценку сотрудниками других организационных процессов и явлений и связан с возникновением у них определённого вида организационной идентификации. Когда работники воспринимают сложившуюся на предприятии культуру как соответствующую открытому типу (то есть адаптивную и ориентированную на сотрудничество), у них, скорее всего, выше потребность в идентификации, их ценности согласуются с организационными; они позитивно оценивают сложившуюся культуру и идентифицируются со своей корпорацией. **Ценность результатов.** Проведённое исследование дало возможность увидеть латентную структуру факторов, выявить взаимосвязи выделенных групп и оценить соотношение и степень вкладов факторов как в изучаемые переменные, так и в модель в целом. Перспективой развития данного направления исследований является добавление в модель новых организационных переменных и уточнение их роли и взаимосвязей.

Ключевые слова: корпоративная культура; организационная идентификация; привлекательность корпоративной культуры; привязанность к организации; потребность в идентификации; соответствие индивидуальных и организационных ценностей.

Введение

Сложная экономическая обстановка в современном мире накладывает определённые обязательства на существующие предприятия. Занять прочные позиции в условиях высокой конкуренции могут только те организации, руководство которых нацелено на постоянное поддержание высокой эффективности деятельности всей корпорации в целом. Они должны понимать, что важно учитывать не только материально-техническое обеспечение данного процесса, но и его организационно-психологическую составляющую. Как правило, «процветающие компании отличаются высоким уровнем культуры, которая формируется в результате продуманных усилий, направленных на развитие духа организации» (Липатов, 1997, с. 55).

В связи с запросами практики исследователи в последнее время особое внимание уделяют переменным, описывающим организационную жизнь, которые гипотетически могут влиять на создание благоприятной и гармоничной психологической атмосферы и повышение производительности труда (Ramarajan, 2014). Так как выявлено большое количество таких переменных, ставится задача определения их взаимного соотношения, группировки и оценки степени их взаимовлияния (Dutton et al., 1994; Boros et al., 2011; Cicognani et al., 2012; Ronen, Mikulincer, 2012). Однако существующие на данный момент результаты исследований, представленные в научной литературе, противоречивы и неоднозначны (Schrodt, 2002; Липатов, Жилкина, 2005; Ловаков, Липатов, 2010), что требует дальнейших уточнений.

В данной работе изучались взаимосвязи таких переменных как: корпоративная культура, организационная идентификация, соответствие индивидуальных и организационных ценностей, привязанность к организации, привлекательность корпоративной культуры и потребность в идентификации.

Исследуемые переменные

Корпоративная культура

До сих пор не существует единого признанного всеми определения понятия «корпоративная (организационная) культура». Это объясняется тем, что она является достаточно неоднородным, сложным и, как правило, многогранным образованием. Культуру организации принято понимать, с одной стороны, как систему мнений и ценностей её сотрудников, а с другой, — как комплекс характерных черт, отличающий её от других корпораций. Т. Ю. Базаров и Б. Л. Ерёмин считают, что культура корпорации проявляет себя в нормах и ценностях, в стратегии и тактике управления, принятых моделях поведения и вероятностных ожиданиях. Таким образом, данный феномен является важной интегральной характеристикой организации (Базаров, Ерёмин, 2007). В социальной психологии принято опираться на определение корпоративной культуры как «системы коллективных представлений о нормах, ценностях, способах поведения, принимаемых и разделяемых членами организации» (Липатов, 1999, с. 111).

В современной науке существует несколько признанных типологий корпоративных (организационных) культур (например, Базаров, 1996; Камерон, Куинн, 2001). Данная работа опирается на «парадигмальный» (*organizational paradigms*) подход Л. Константина (Constantine, 1991; Липатов, 1997), предложившего четыре модели для описания основных типов организационных культур (Таблица 1).

Одним из важных проявлений корпоративной культуры является координация, консолидация и категоризации коллективных представлений сотрудников о внешней среде и

конгруэнтной деятельности в ней, что обеспечивает членам организации общую и относительно согласованную систему восприятия мира. Кроме того, важно, что одной из основных особенностей корпоративной культуры можно назвать функцию идентификации работников с организацией.

Таблица 1. Типология организационных культур Л. Константина

«Закрытая»	«Случайная»	«Открытая»	«Синхронная»
Иерархически организованная власть с четким распределением ролей и функций. Строгие законы, конформность сотрудников. Негативный характер обратной связи.	Отсутствие стабильных правил, традиций и норм, четкого распределения ролей. Ориентация на личное творчество сотрудников, нестандартный подход к решению проблем и нововведения. Приоритет индивидуальных интересов.	Адаптивна, базируется на договоренности, ориентирована на сотрудничество. Роли и функции распределяются по взаимному согласию, практикуются ротации.	Принцип единства целей и ценностей. Согласованная совместная деятельность базируется на гармонии и негласной договоренности, в том числе при распределении ролей.

Организационная идентификация

Изучение организационной идентификации является залогом понимания проблемы отношений сотрудника и организации с позиции их взаимного соответствия. Исследователи описывали многочисленные положительные стороны процесса идентификации как для самих работников, так и для предприятия (Липатов, 2004; Эшфорт, Маил, 2012; Barker, 1993; 1998; Barker, Tompkins, 1994; Bullis, Tompkins, 1989; Cicognani et al., 2012; Tompkins, Cheney, 1985; Williams, Connaughton, 2012). Считается, что качество взаимодействия и эффективность деятельности во многом зависят от успешности идентификации сотрудника с организацией (Blader et al., 2017). Это объясняется тем, что человек в работе начинает соотносить свою активность с целями и задачами корпорации. В свою очередь, процесс отождествления себя с организацией является ключевым моментом, обеспечивающим успешное прохождение адаптационных процессов и вхождение в коллектив.

Одно из общепризнанных определений «организационной идентификации» предложили Б. Эшфорт и Ф. Маил. По их мнению, это субъективное восприятие сходства и единения с организацией, а также принадлежности к ней, когда сотрудник характеризует себя в терминах корпорации, в которой он трудится (Эшфорт, Маил, 2012). Американскими учёными Г. Крэйнером и Б. Эшфортом была предложена расширенная модель организационной идентификации, состоящая из четырёх видов идентификации (Kreiner, Ashforth, 2004), которая представлена в таблице 2.

Привлекательность корпоративной культуры

Восприятие организационной культуры является субъективным процессом, и работники могут по-разному её оценивать, в том числе считать её более или менее привлекательной для себя, на что указывали многие исследователи (Schneider, 1987; O'Reilly et al., 1991; Dutton et al., 1994). Привлекательность корпоративной культуры можно охарактеризовать как положительное эмоционально-оценочное отношение сотрудников к воспринимаемым характеристикам корпоративной культуры. Другими словами, привлекательность культуры можно назвать эмоциональным конструктом, который способствует усилению чувства принадлежности к корпорации и процессов идентификации с ней. Всё это помогает сотруднику поддерживать позитивную самооценку, усиливает заинтересованность и активность.

В свою очередь, если он не принимает определённые аспекты и характеристики культуры, потому что они противоречат его ценностям и нормам морали, то, вероятно, она будет менее привлекательной для него. Таким образом, привлекательность корпоративной культуры может стать важным индикатором успешного протекания процессов адаптации и идентификации.

Таблица 2. Расширенная модель идентификации Г. Крэйнера и Б. Эшфорта

Идентификация	Амбивалентная идентификация	Нейтральная идентификация	Дезидентификация
В классическом понимании. Сотрудник принимает ценности, цели и миссию организации как согласующиеся с его жизненным принципами и определяет себя в терминах своей принадлежности к ней.	Состояние двойственности, когда у служащего начинают формироваться противоречивые чувства по отношению к организации, что приводит к одновременным процессам как идентификации, так и дезидентификации с ней.	Нейтралитет по отношению к своей организации. Сотрудник не мотивирован к деятельности, равнодушен к инициативам и социальной позиции его организации. Доминируют личные интересы.	Когнитивная диссоциация с организацией. Работник полагает, что его личные ценности и принципы не согласуются с организационными, отделяет свою индивидуальность от ее миссии, целей, сложившейся культуры и репутации.

Соответствие индивидуальных и организационных ценностей

В целом внутренняя и внешняя деятельность каждой существующей организации в определённой степени соразмеряется и опирается на присущий ей набор ценностей. Он позволяет регламентировать внутренний распорядок, в том числе задавая желаемые модели поведения работников. Предполагается, что именно они должны стать эталоном для всех членов корпорации. Дж. Чатман обращает внимание на то, что именно согласованность между индивидуальными нормами и ценностями и организационными, оказывает благоприятное влияние на формирование корректного поведения сотрудников в рамках их должностных обязанностей (Chatman, 1989).

Личные ценности и установки человека во многом задают особенности восприятия окружающей действительности. Так, зарубежные исследователи утверждают, что люди вероятнее будут выбирать те корпорации, ценности которых воспринимаются ими как согласующиеся с их личными ценностями (Schneider, 1987; Rahmadani, Sebayang, 2017). Таким образом, сотрудник оценивает и категоризирует ценностные характеристики организации как социальной системы, соотнося их со значимыми для себя базовыми ценностями. Можно предположить, что их совпадение может способствовать формированию положительной организационной идентификации.

Типы привязанности к организации

Теория привязанности Дж. Боулби (Bowlby, 1979) благодаря последним исследованиям, особенно за рубежом, нашла новое воплощение и преломление в организационном контексте. По новой концепции, феномен привязанности может проявляться не только в межличностном взаимодействии, но также в отношении к той организации, где работает человек. То есть, такой вид привязанности можно охарактеризовать как эмоциональную связь сотрудника с местом работы (Hidalgo, Hernandez, 2001). В литературе подчеркивается, что люди, в зависимости от возникающего у них типа привязанности, могут различным образом выстраивать свои отношения с руководством и коллективом (Hazan, Shaver, 1990; Davidovitz et al., 2007; Mikulincer, Shaver, 2007; Simmons et al., 2009; Little et al., 2011; Ronen, Mikulincer, 2012; Scrima

et al., 2014; Scrima et al., 2017). Были выделены три типа организационной привязанности: безопасный, амбивалентный и избегающий (Bartholomew, Horowitz, 1991; Ryan, 2014; Scrima et al., 2014; Scrima, 2015), которые представлены в таблице 3. Ряд исследователей предполагают, что формирующийся тип привязанности может отражаться не только на эффективности деятельности сотрудников, но и на их идентификационных процессах (Velasco, Rioux, 2010; Rioux, Pignault, 2013; Mikulincer, Shaver, 2007; Little et al., 2011).

Таблица 3. Типы привязанности к организации

Безопасный	Амбивалентный	Избегающий
У сотрудника позитивные установки по отношению к работе, доверительные отношения с коллегами, высокая самооценка и уверенность в перспективах.	Работник сохраняет дистанцию между собой и коллегами из-за опасения негативной оценки своей деятельности. Сосредоточен на процессе выполнения задач, а не на результате. Отрицательная самооценка, нет уверенности в себе, однако сформирован положительный образ коллег.	Сотрудник избегает контактов с коллегами и не испытывает удовлетворенность от работы. Зачастую у таких служащих существует положительная самооценка.

Потребность в идентификации

Отмечается, что люди различаются по степени склонности к идентификации с различными социальными объектами, в том числе это касается и организаций. Это влияет на восприятие сотрудника и в дальнейшем отражается на оценке им различных ситуаций, а также последующей реакции на них (Mayhew et al., 2010; Boros et al., 2011). М. Глинн (Glynn, 1998) определила потребность в организационной идентификации как желание оставить значимый след, то есть внести свой определенный вклад в организацию.

Зарубежные исследователи отмечают, что чем выше уровень потребности в идентификации, тем сильнее восприимчивость к организационной социализации (Belk, 1988; Mayhew et al., 2010; Boros et al., 2011). В связи с этим, сотрудники имеют тенденцию публично идентифицировать себя в качестве члена своей организации. И наоборот, работники с низким уровнем потребности в идентификации проявляют себя более обособленно и независимо. Таким образом, потребность в идентификации можно охарактеризовать как модератор внешних предпосылок идентификации.

Выявление латентной структуры факторов (моделирование структурными уравнениями)

Данная работа проводилась в рамках эмпирического исследования, целью которого было выявить особенности взаимосвязи субъективного образа корпоративной культуры и некоторых характеристик отношения сотрудников к организации (тип привязанности к организации, потребность в идентификации и соответствие индивидуальных и организационных ценностей) с их организационной идентификацией. В настоящей статье представлены результаты изучения структуры взаимосвязи между исследуемыми переменными.

Целью исследования было выявление характера взаимосвязи между субъективными оценками корпоративной культуры, её привлекательности, организационной идентификацией работников и потребности в ней, типами привязанности к организации и соответствием индивидуальных и организационных ценностей. Объектом исследования являлась

взаимосвязь между исследуемыми переменными, а предметом выступали особенности данной взаимосвязи.

Характеристики выборки представлены в таблице 4. Всего в исследовании приняли участие 241 респондент, из которых 63 мужчины и 178 женщин. Все они являются сотрудниками коммерческих организаций, и имеют уровень образования не ниже среднего специального. Средний возраст составил 30 лет (станд. отклонение = 9.0), а средний стаж — четыре года (ст. отклонение = 5.5). Большинство работников (195 человек) имеют высшее образование.

Таблица 4. Характеристики выборки

Пол		Образование		Должность	
Мужской	Женский	Неоконченное высшее	Высшее	Руководящая	Исполнительная
63	178	46	195	56	185
Возраст, лет			Стаж, мес.		
с 18 до 23	с 24 до 35	с 36 до 55	стаж ≤ 1 год	1 год < стаж ≤ 5 лет	5 лет < стаж
43	151	47	79	104	58

Участники исследования заполнили анкету, включающую пять частей.

1. Опросник «Шкалы организационных парадигм» Л. Константина в адаптации С. А. Липатова (Липатов, 2005) направлен на определение доминирующего типа корпоративной культуры, а также измерение уровня привлекательности корпоративной культуры. Для диагностики используется принцип вынужденного выбора. В каждом из 25 блоков содержится утверждение, которое нужно продолжить одним из предлагаемых вариантов (они соответствуют разным типам культуры). Пример утверждений:

«Функции и ответственность.....»

W. разделяются и сменяются по мере необходимости

X. предписываются и закрепляются

Y. реализуются с почти автоматической точностью

Z. получаются такими, какими их делают люди»

2. Методика оценки организационной идентификации сотрудников Г. Крэйнера и Б. Эшфорта (Kreiner, Ashforth, 2004). Переведена и адаптирована О. Н. Бурмистровой под руководством С. А. Липатова (Бурмистрова, 2010). Позволяет оценить уровень организационной идентификации и определить её вид: позитивная идентификация, амбивалентная идентификация, нейтральная идентификация и дезидентификация. Опросник включает 24 утверждения, соответствующих разным видам идентификации, оценивать которые необходимо по 7-балльной шкале. Пример утверждений:

— «Успехи моей организации — это и мои успехи»;

— «Я испытываю одновременно и гордость и неловкость из-за того, что являюсь частью своей организации».

3. Методика оценки уровня соответствия индивидуальных и организационных ценностей, разработанная на основе сокращенного списка ценностей (Windsor, Ashkanasy, 1996) и адаптированная Е. В. Кузавлёвым, направлена на выявление уровня соответствия между личными и организационными ценностными характеристиками. Шесть ценностных характеристик необходимо оценить по 5-балльной шкале с двух точек зрения — важность как для работника лично, так и для его организации. Пример утверждений:

— «Готовность к риску»;

— «Сотрудничество с коллегами по работе».

4. Методика «AAW Scale Attachment» в адаптации О. Е. Миросенко под руководством С. А. Липатова использовалась для оценки различий сотрудников по типам привязанности

к месту работы. Опросный лист включает 18 утверждений, соответствующих разным типам привязанности, которые оцениваются по 5-балльной шкале. Пример утверждений:

— «На работе мне сложно полностью доверять своим коллегам»;

— «Мне кажется, что сблизиться с людьми на работе относительно легко».

5. Методика оценки потребности в идентификации (Mayhew et al., 2010; перевод и адаптация Р. К. Несмеяновой) направлена на измерение уровня потребности сотрудников в организационной идентификации. 11 утверждений опросника предлагается оценить по 5-балльной шкале. Пример утверждений:

— «Говоря о группах, членом которых я являюсь, я скорее скажу «мы», нежели «они»»;

— «У меня много общего с другими членами групп, в которых я состою».

Статистическая обработка данных проводилась с помощью программ Microsoft Excel 2016, IBM SPSS PASW Statistics 22 и её графического модуля SPSS Amos 22. Для построения априорной модели взаимосвязи переменных был проведен факторный анализ (метод главных компонент). В его основе лежит предположение, что за взаимосвязями переменных стоит определённая структура, которая отражает наиболее существенные черты изучаемой системы, а признаки представляют собой непосредственные проявления скрытых общих факторов, определяющих её (Наследов, 2013; Остапенко, 2013). С помощью факторного анализа было выделено несколько латентных факторов, положенных в основу первой (априорной) модели.

Стоит обратить внимание, что воспринимаемые типы культур не участвовали в анализе, так как было принято решение объединить их в один фактор. В таблицах 5 и 5а представлена матрица повернутых компонент, отображающая распределение переменных по факторам, а также показатели меры выборочной адекватности Кайзера-Мейера-Олкина (КМО) и критерий Бартлетта.

Таблица 5. Матрица повернутых компонент, мера выборочной адекватности КМО и критерий Бартлетта

Переменные	Компонента		
	1	2	3
Амбивалентная идентификация	.776		
Дезидентификация	.749		
Соответствие индивидуальных и организационных ценностей	-.645		
Привлекательность	.589		
Избегающая привязанность	.587		.480
Потребность в идентификации		.776	
Позитивная идентификация		.731	
Нейтральная идентификация	.530	-.591	
Безопасная привязанность			-.826
Амбивалентная привязанность	.435		.572

Примечание: Метод выделения: Анализ методом главных компонент. Метод вращения: Варимакс с нормализацией Кайзера. Вращение сошло за 11 итераций.

Таблица 5а. Описательные статистики факторного анализа

Мера выборочной адекватности Кайзера — Мейера — Олкина		.827
Критерий сферичности Бартлетта	приближенное значение хи-квадрат	658.943
	степеней свободы	45
	значимость, <i>p</i>	.000

Полученные показатели КМО (.827) и критерия сферичности Бартлетта ($p = 0$) говорят о приемлемой адекватности выборки для проведения факторного анализа. Матрица поверну-

тых компонент является положительно определенной. Из неё видно, что в группы объединились три типа идентификации: «нейтральная», «амбивалентная» и «дезидентификация» (фактор 1); «идентификация» и «потребность в идентификации» (фактор 2) и типы привязанности к организации (фактор 3). Кроме того, технически в первый фактор попали переменные «соответствие индивидуальных и организационных ценностей» (с отрицательным знаком) и «привлекательность» (также отрицательная, так как является обратной переменной). Для наглядного прояснения их роли они были объединены в отдельный блок (фактор 4).

Далее для проверки гипотезы о числе факторов и их нагрузках было проведено моделирование структурными уравнениями в виде факторного анализа. Связи между факторами и наблюдаемыми переменными были наглядно представлены в виде диаграмм путей. Проведённая проверка показала, что переменные подчиняются требованию многомерной нормальности (эксцесс = 4.609; критический коэффициент = 1.952). В таблице 6 представлены все показатели, полученные при оценке нормальности.

Таблица 6. Оценка нормальности распределения для проведения факторного анализа

Переменная	Минимум	Максимум	Асимметрия	Критический коэффициент	Эксцесс	Критический коэффициент
Амбивалентная идентификация	6	3	.446	2.826	-.615	-1.950
Нейтральная идентификация	6	3	.769	4.876	-.227	-.720
Идентификация	9	42	-.144	-.910	-.464	-1.471
Деидентификация	6	31	1.450	9.192	1.725	5.466
Синхронная культура	25	36	.259	1.639	-.224	-.709
Открытая культура	25	44	.386	2.444	-.323	-1.025
Закрытая культура	25	46	.474	3.004	.048	.152
Потребность в идентификации	18	54	-.065	-.410	-.409	-1.296
Привлекательность	0	44	.742	4.701	.165	.522
Соответствие ИОЦ	46	104	-.579	-3.668	-.013	-.043
Избегающая привязанность	6	27	.063	.400	-.188	-.594
Амбивалентная привязанность	6	25	.271	1.720	-.284	-.901
Многомерный					4.609	1.952

Подсчитанная приемлемость объёма выборки ($220 < 241 \text{ человек} > 440$) для проведения факторного анализа показала корректность его применения и соответствие норме. Всё это позволило непосредственно перейти к построению и проверке первой априорной модели (Рисунок 1). Переменные, задействованные в модели, — явные переменные; факторы (F1... - ...F5) — латентные. $e_1... - ...e_{18}$ — ошибки явных переменных, вызванные их спецификой.

Был использован метод максимального правдоподобия. Программный анализ показал, что априорная модель оказалась не согласованной. На основе рекомендаций модель корректировалась, было произведено три ротации (Рисунки 2, 3, 4). В ходе доработки были убраны незначимые связи между фактором и переменной «случайный воспринимаемый тип культуры», между фактором и переменной «безопасный тип привязанности» (регрессии которых были статистически не значимы), а также связи между факторами и ошибками (так как они теоретически не обоснованы (Наследов, 2013)).

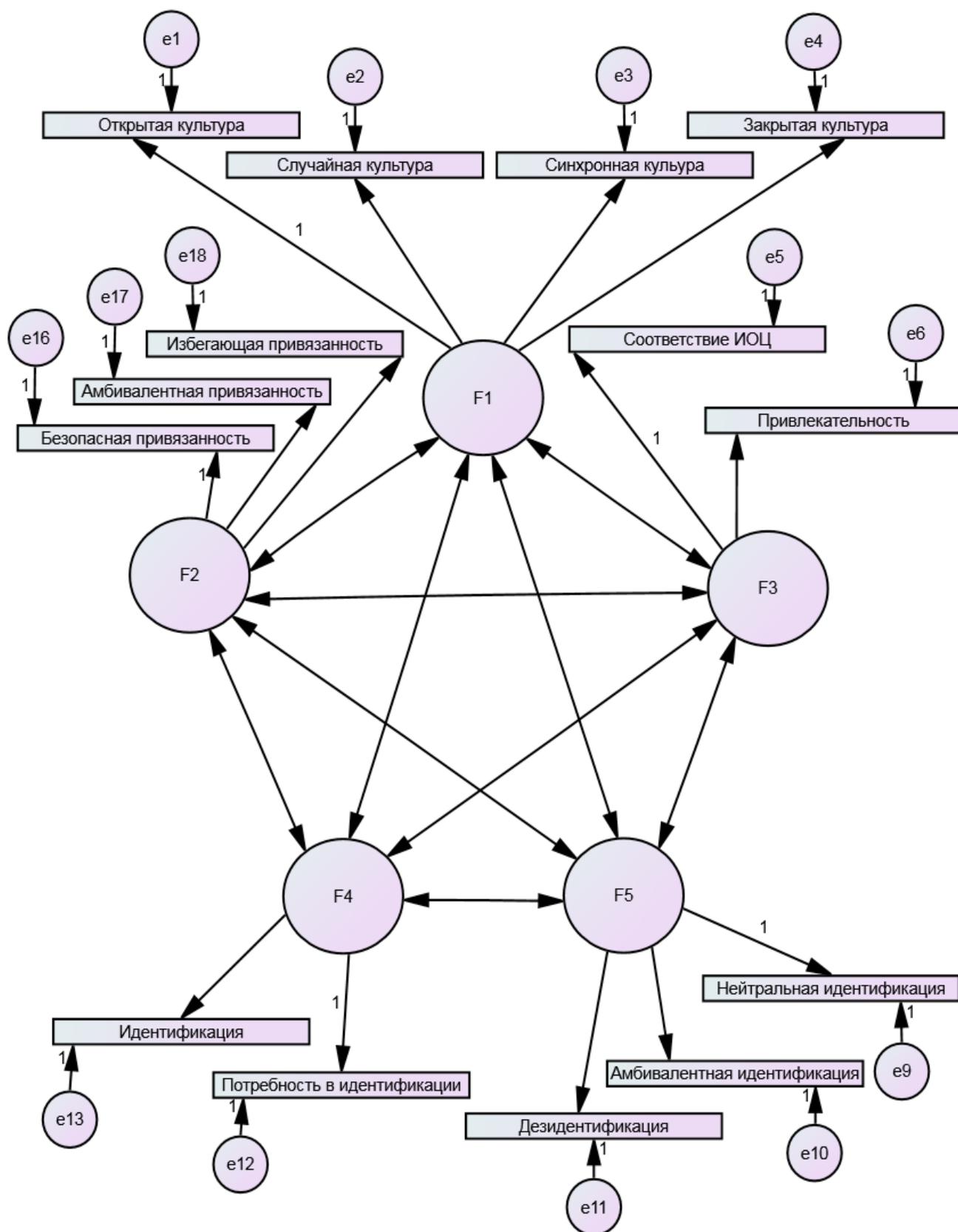


Рисунок 1. Первая модель (априорная) взаимосвязи переменных

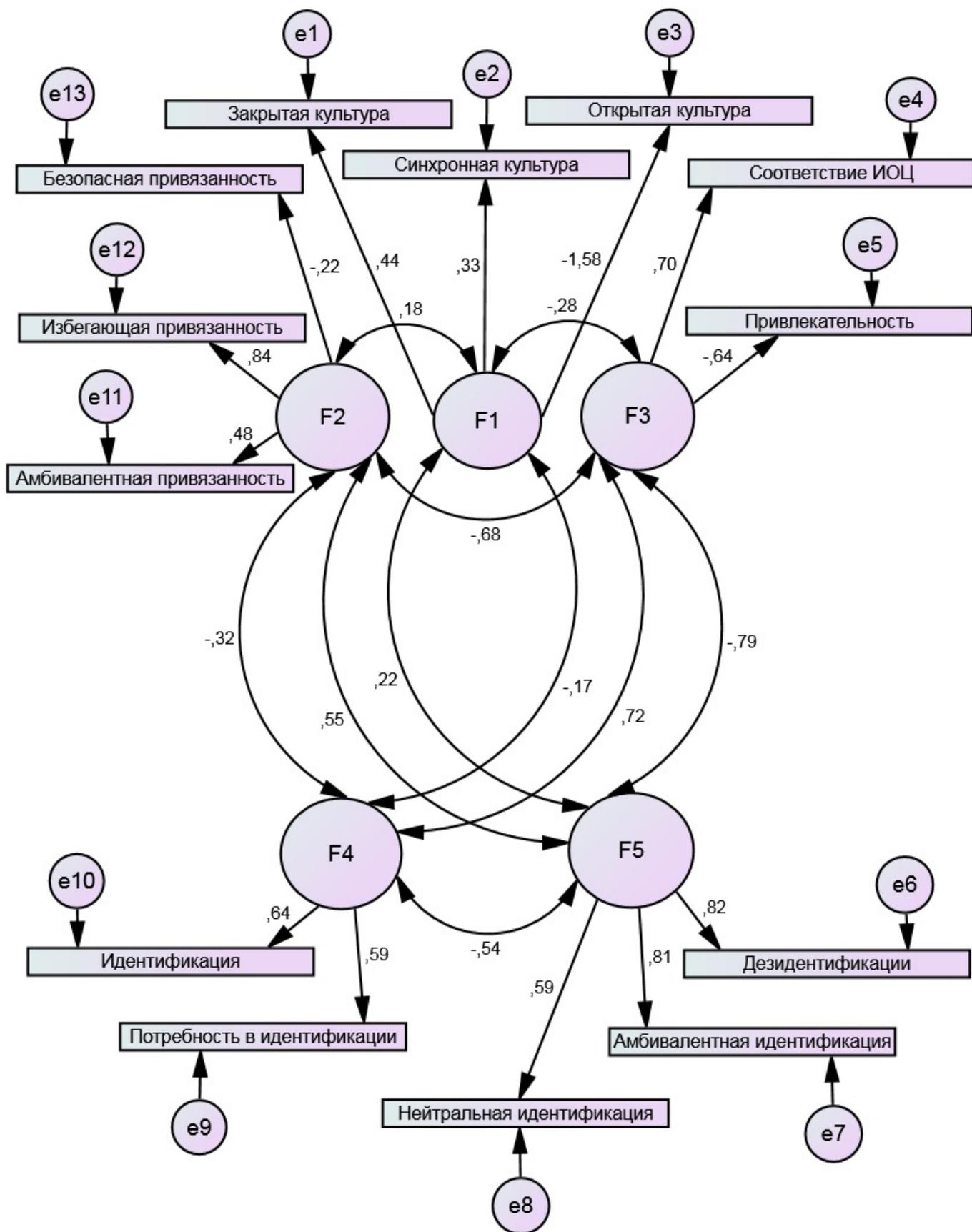


Рисунок 2. Модель взаимосвязи переменных (вторая ротация)

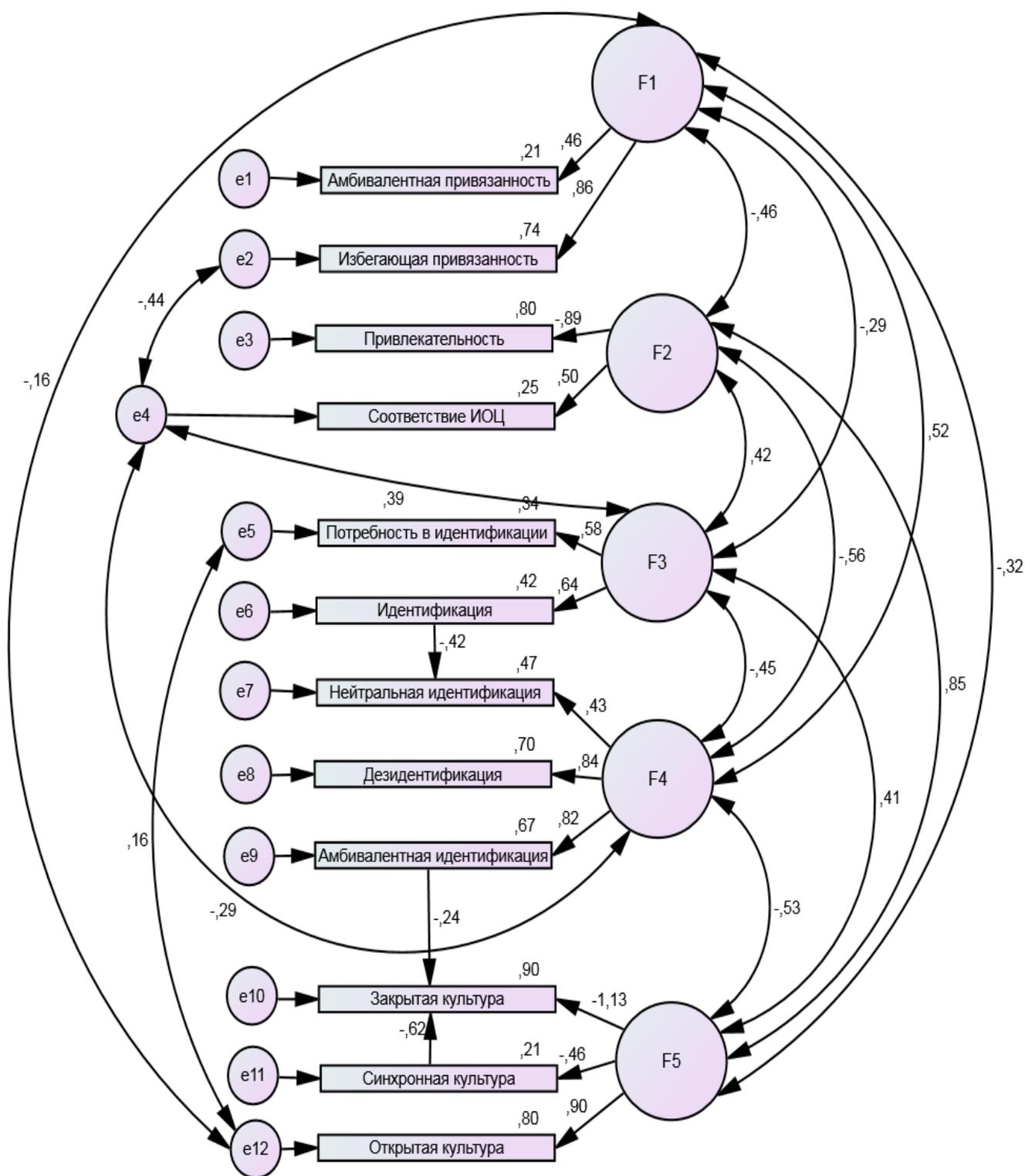


Рисунок 3. Модель взаимосвязи переменных (третья ротация)

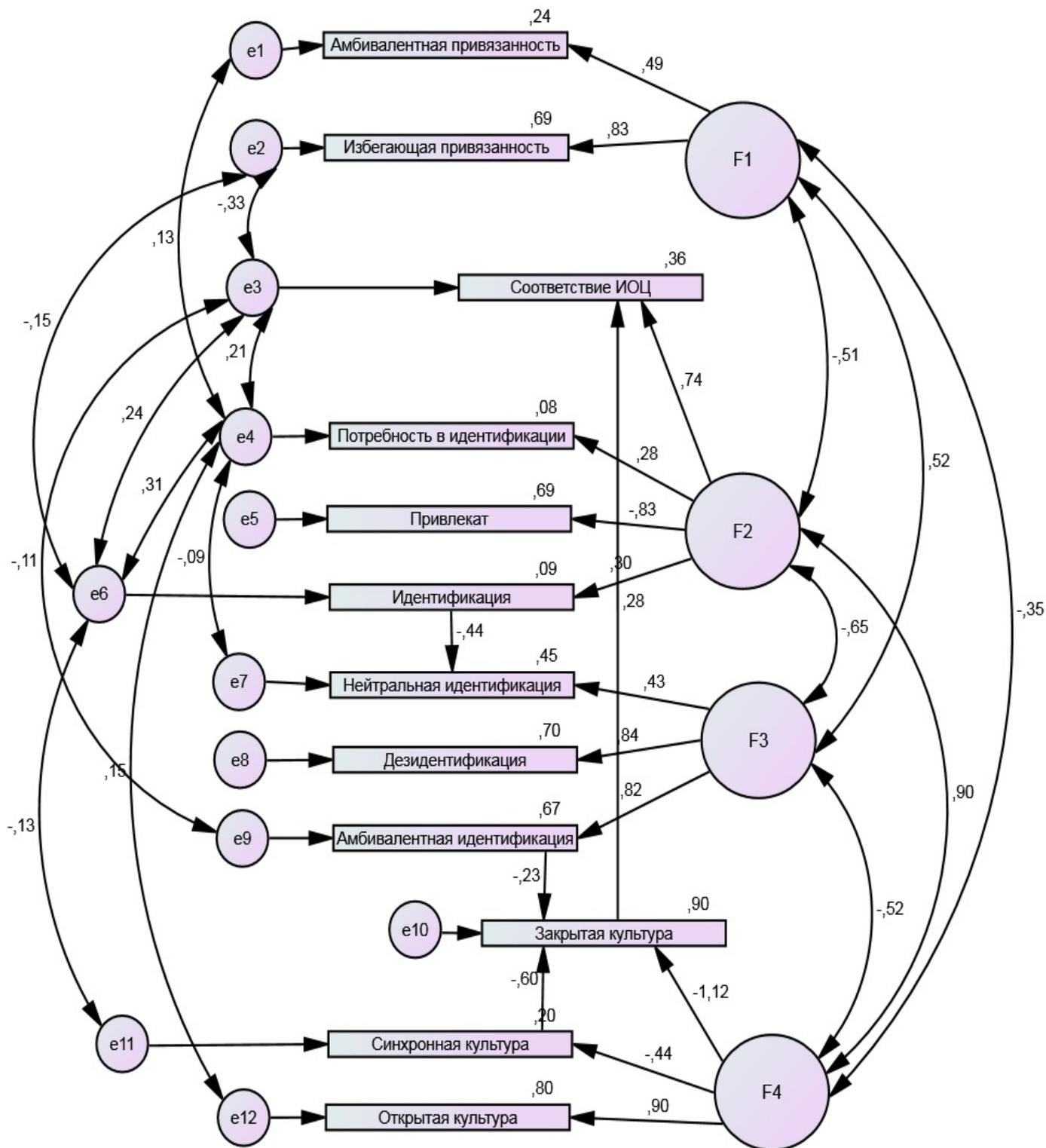


Рисунок 4. Четвертая модель (апостериорная) взаимосвязи переменных

Индексы соответствия получившихся моделей представлены в Таблице 7. В соответствии с критериями согласия можно сказать, что четвёртая (апостериорная) факторная модель является хорошо согласованной, то есть обеспечивает хорошее соответствие экспериментальным данным. Полученные в выводе программы таблицы были проанализированы для оценки остальных параметров итоговой модели (учитывались индексы модификации). В таблице 8 приведены коэффициенты регрессии итоговой модели, а также их статистическая значимость.

Таблица 7. Критерии оценки моделей по индексам соответствия

Индекс	Хорошее согласие	Первая (априорная) модель	Вторая ротация	Третья ротация	Четвертая (апостериорная) модель
<i>CMIN</i>		287.028	286.982	41.289	37.946
<i>df</i>		56	55	36	34
<i>p</i>	более .05	.000	.000	.251	.294
<i>CMIN / df</i>	в пределах 2	5.126	5.218	1.147	1.116
Root mean square error of approximation (<i>RMSEA</i>)	не более .05	.131	.133	.025	.022
Верхняя граница (<i>HI90</i>)	0.05 и выше.	.146	.148	.054	.053
Comparative Fit Index (<i>CFI</i>)	не менее .95	.796	.795	.995	.996
Normed Fit Index (<i>NFI</i>)	не менее .95	.763	.763	.965	.968
Goodness-of-Fit Index (<i>GFI</i>)	не менее .90	.876	.876	.974	.976
Adjusted Goodness-of-Fit Index (<i>ACFI</i>)	не менее .90	.798	.795	.943	.945

Таблица 8. Регрессионные коэффициенты и их статистическая значимость четвертой (апостериорной) модели

Переменные	Факторы	Оценки	Стандартные ошибки	Критический коэффициент	<i>P</i>
Амбивалентная идентификация	<— F3	1.184	.104	11.357	***
Синхронная культура	<— F4	-.306	.045	-6.767	***
Закрытая культура	<— F4	-1.386	.084	-16.412	***
Идентификация	<— F2	-.286	0.65	-4.365	***
Закрытая культура	<— Синхронная культура	-1.084	.079	-13.674	***
Закрытая культура	<— Амбивалентная идентификация	-.136	.027	-5.113	***
Дезидентификация	<— F3	.845	.074	11.357	***
Нейтральная идентификация	<— F3	.554	.076	7.276	***
Открытая культура	<— F4	-3.272	.484	-6.767	***
Нейтральная идентификация	<— Идентификация	-.435	.050	-8.771	***
Соответствие ИОЦ	<— Закрытая культура	.876	.245	3.580	***
Соответствие ИОЦ	<— F2	4.297	1.002	4.288	***
Потребность в идентификации	<— F2	.955	.258	3.697	***
Привлекательность	<— F2	-3.497	.801	-4.365	***
Амбивалентная привязанность	<— F1	.516	.119	4.331	***
Избегающая привязанность	<— F1	1.936	.447	4.331	***

Примечание: *** — значимость на уровне $p < .001$.

Важно, что статистическая значимость коэффициентов не дает оснований для удаления дополнительных переменных из модели, так как все регрессионные коэффициенты для параметров имеют статистическую значимость на уровне .001. В таблице 9 представлены стандартизированные остатки ковариаций.

Таблица 9. Стандартизированные остатки ковариаций четвертой (апостериорной) модели

Переменные	Синхронная культура	Амбивалентная идентифик.	Закрытая культура	Идентификация	Привлекательность	Соответствие ИОЦ	Открытая культура	Нейтральная идентифик.	Дезидентификация	Потребность в идентиф.	Амбивалент. привязан.	Избегающая привязан.
Синхронная культура	-.017											
Амбивалентная идентификация	-.714	.076										
Закрытая культура	.151	.043	.001									
Позитивная идентификация	.221	-.953	.508	-.036								
Привлекательность ОК	-.775	-.571	.785	.215	.000							
Соответствие ИОЦ	1.174	-.465	-.054	-.012	.171	-.093						
Открытая культура	-.388	.299	.164	-.174	-.165	-.186	.002					
Нейтральная идентификация	.788	.638	-.381	-.433	.098	-1.191	-.001	.323				
Дезидентификация	.136	.149	.097	-1.698	-.583	-1.395	-.203	.278	.000			
Потребность в идентификации	-.772	-.421	.701	.074	-.069	.192	-.119	-.293	-1.159	-.014		
Амбивалентная привязанность	-.689	.505	.078	.026	-.734	-.323	-.303	.780	.033	-.160	.022	
Избегающая привязанность	-.851	-.379	.249	-.129	-.013	-.217	-.637	1.174	.447	-.142	.144	.160

По данным таблицы 9 видно, что нет оснований для удаления переменных из модели или фиксирования дополнительных нулевых параметров (удаления «лишних» стрелок), так как нет экстремальных расхождений эмпирических и модельных ковариаций ни в одной паре переменных. Как представлено на Рисунке 4, переменные, в результате проведенного анализа, распределились по четырем факторам: (F1) амбивалентный и избегающий типы привязанности; (F2) идентификация, потребность в идентификации, соответствие индивидуальных и организационных ценностей, привлекательность корпоративной культуры; (F3) нейтральная идентификация, амбивалентная и дезидентификация; (F4) открытый, синхронный и закрытый типы воспринимаемой корпоративной культуры. Стрелка, направленная в одну сторону от фактора к переменной, говорит о том, что он её обуславливает, а она является его индикатором. Числовые значения факторных нагрузок на модели показаны рядом с каждой из стрелок.

В таблице 10 представлены стандартизированные коэффициенты (приведённые к среднему значению 0 и стандартному квадратичному отклонению 1), что дает возможность не зависеть от изначального масштаба измерения переменных. Таким образом, можно сравнивать относительный вклад каждой фактора (независимой переменной) в исследуемую переменную (зависимую).

В таблице 11 отражены исследуемые переменные, их стандартизированные нагрузки и вклады факторов в их дисперсию.

Таблица 10. Стандартизированные регрессионные коэффициенты четвертой (апостериорной) модели

Переменные		Факторы	Оценки
Амбивалентная идентификация	<—	F3	.820
Синхронная культура	<—	F4	-.444
Закрытая культура	<—	F4	-0.94
Идентификация	<—	F2	.296
Закрытая культура	<—	Синхронная культура	-.604
Закрытая культура	<—	Амбивалентная идентификация	-.232
Дезидентификация	<—	F3	.836
Нейтральная идентификация	<—	F3	.432
Открытая культура	<—	F4	.896
Нейтральная идентификация	<—	Идентификация	-.441
Соответствие ИОЦ	<—	Закрытая культура	.280
Соответствие ИОЦ	<—	F2	.737
Потребность в идентификации	<—	F2	.279
Привлекательность	<—	F2	-.828
Амбивалентная привязанность	<—	F1	.493
Избегающая привязанность	<—	F1	.829

Таблица 11. Стандартизированные нагрузки апостериорной модели

Переменная	Фактор	Нагрузка	Вклад фактора в дисперсию переменной
Амбивалентная привязанность	F1	.49	.24
Избегающая привязанность		.83	.69
Соответствие ИОЦ	F2	.74	.36
Потребность в идентификации		.28	.08
Привлекательность		-.83	.69
Идентификация		.30	.09
Нейтральная идентификация	F3	.43	.45
Дезидентификация		.84	.70
Амбивалентная идентификация		.82	.67
Закрытая культура	F4	-1.12	.90
Синхронная культура		-.44	.20
Открытая культура		.90	.80

Важно отметить, что факторная нагрузка представляет собой коэффициент корреляции между переменной и общим фактором, отражающий меру влияния фактора на признак. По знаку факторной нагрузки можно судить о положительной или отрицательной связи переменной с фактором. Таким образом, о степени того, насколько фактор определяет тот или иной признак можно судить по абсолютной величине факторной нагрузки. Зарубежные учёные указывают, что коэффициент более 0.60 говорит о «высокой» нагрузке, а менее 0.40 — о «низкой» (Hair et al., 1998). Иногда в качестве нижнего порога предлагают рассматривать значение 0.25 (Raubenheimer, 2004). Если фактор практически не влияет на данную переменную, величина факторной нагрузки близка к нулю.

Фактор 1 в наибольшей степени определяет переменную «избегающая привязанность» (факторная нагрузка = .83); фактор 2 в большей степени оказывает влияние на переменную «привлекательность корпоративной культуры» (-.83) — отрицательный знак объясняется тем, что переменная является обратной. Фактор 3 в высокой степени определяет переменные

«дезидентификация» и «амбивалентная идентификация» (.84 и .82 соответственно). В свою очередь, фактор 4 сильнее определяет переменную «закрытая корпоративная культура» (-1.12). Стоит отметить, что разный знак у коэффициентов типов культур обусловлен их смысловой и содержательной полярностью. В Таблице 11 представлены дисперсии переменных (в процентах), зависящих от соответствующих им факторов. Так, наибольшие показатели пришлось на переменные «закрытая воспринимаемая культура» (.90) и «открытая культура» (.80), соответствующие фактору F4. Таким образом, вклад данного фактора в дисперсию этих переменных в полученной модели является наиболее существенным.

Кроме того, полученные данные позволяют увидеть вклад каждого фактора в общую дисперсию системы переменных (суммируя квадраты факторных нагрузок для каждого фактора по всем переменным). Можно увидеть, что величина вклада фактора F1 в общую дисперсию равна .93, вклада фактора F2 составила 1.41, вклада фактора F3 = 1.56 и вклада фактора F4 = 1.88. Таким образом, в полученной модели наибольший вклад вносит четвертый фактор. Двусторонние стрелки, соединяющие факторы, отображают их корреляцию. В Таблице 12 представлены стандартизованные коэффициенты корреляций.

Таблица 9. Стандартизованные коэффициенты корреляций четвертой (апостериорной) модели

Факторы		Факторы	Оценки
F4	<—>	F1	- 349
F3	<—>	F2	- 652
F3	<—>	F1	524
F1	<—>	F2	-.512
F3	<—>	F4	-.522
F4	<—>	F2	.899

Можно увидеть, что наиболее сильная положительная корреляция существует между факторами F2 и F4 (.90). Получается, чем выше показатели переменных, составляющих второй фактор, тем выше значения переменных, входящих в четвертый фактор, и наоборот. В свою очередь, наиболее сильная отрицательная корреляция обнаружена между факторами F3 и F2 (-.65). Другими словами, чем выше показатели переменных одного из этих факторов, тем ниже показатели переменных, входящих в другой. Таким образом, была проверена правомерность распределения переменных по факторам, а также описаны выявленные особенности взаимосвязей факторов с переменными.

Теперь перейдем к содержательной интерпретации модели, построенной на основе структурного моделирования. В первый фактор вошли амбивалентный и избегающий типы привязанности. Они характеризуются тем, что сотрудник старается избегать контактов с коллективом, выполняет работу механически, не ориентируется на конечный результат, и не испытывает удовлетворённости от работы. Условно их можно назвать «негативные формы привязанности». Второй фактор содержит такие переменные как соответствие индивидуальных и организационных ценностей, потребность в идентификации, привлекательность корпоративной культуры и идентификация. То есть, в данном случае взаимосвязанными оказались множественные совпадения личных ценностей сотрудника с теми, которые сложились на предприятии; высокий уровень желания войти в коллектив и стать частью организации; положительная субъективная оценка сложившейся там культуры и позиционирование себя в терминах принадлежности к месту работы. Такому сцеплению организационных переменных можно дать условное название «положительная организационная идентификация».

Третий фактор включает нейтральную идентификацию, амбивалентную и дезидентификацию. Получается, взаимосвязанными оказались и наличие противоречивых чувств по отношению к организации, когда сотрудник только частично принимает её, и равнодушное отношение к месту работы, так и процесс активного разотождествления с ним. В целом, можно дать условное название — «отрицательная организационная идентификация». В четвёртый фактор объединились такие воспринимаемые типы культуры, как закрытый (с жестко организованной системой власти и строгим распределением ролей), синхронный (где совместная деятельность базируется на договоренности и единстве целей и ценностей) и открытый (адаптивный и ориентированный на сотрудничество), которые в целом выражают мнение сотрудника о своей организации. Эту группу переменных можно назвать «воспринимаемая корпоративная культура». Таким образом, было выявлено, что от характера субъективного образа корпоративной культуры, который складывается у сотрудника, во многом зависит его оценка других организационных процессов и явлений и формирующийся у него вид организационной идентификации.

Первый фактор в наибольшей степени определяет переменную «избегающая привязанность», второй фактор — «соответствие индивидуальных и организационных ценностей» и «привлекательность», третий — переменные «дезидентификация» и «амбивалентная идентификация». Четвёртый фактор в высокой степени определяет переменные «открытая» и «закрытая» воспринимаемая корпоративная культура, и, кроме того, его вклад в дисперсию данных переменных в полученной модели является наиболее существенным.

По полученной модели можно также сделать вывод, что когда сотрудники оценивают сложившуюся на предприятии культуру как соответствующую открытому типу, у них, вероятно, выше соответствие ценностей работника с организационными, потребность в идентификации с местом своей работы; им нравится сложившаяся корпоративная культура и они считают себя частью организации. Таким образом, проведенное моделирование структурными уравнениями позволило увидеть, как группируются между собой исследуемые переменные, выявить взаимосвязи этих групп и определить величину и соотношение вкладов факторов как в переменные, так и в полученную модель.

Заключение

Данное исследование было направлено на выявление взаимосвязей между исследуемыми переменными и прояснение латентной структуры факторов. Были рассмотрены такие переменные, как: субъективные оценки корпоративной культуры, её привлекательность, организационная идентификация работников и потребность в ней, типы привязанности к организации и соответствие индивидуальных и организационных ценностей. В результате проведённого анализа была построена наглядная модель, которая отображает распределение переменных по четырем факторам. Кроме того, были содержательно проинтерпретированы выявленные взаимосвязи и соотношения компонентов модели.

Дальнейшие исследования в данном направлении являются перспективными и востребованными. Следующим шагом должно стать уточнение индивидуальных ролей изучаемых переменных, в том числе во взаимосвязи между воспринимаемыми типами корпоративной культуры и организационной идентификации сотрудников. Для этого планируется построение дополнительных структурных моделей каждого типа культуры, а также проведение расчётов с использованием более совершенных методов математической обработки данных.

Литература

- Базаров, Т. Ю., Еремин, Б. Л. (ред.) (2007). *Управление персоналом: Учебник для вузов*. М.: Юнити.
- Бурмистрова, О. Н. (2010). *Организационная идентификация и оценка сотрудниками эффективности деятельности руководителя*. Дисс... канд. психол. наук, М. Липатов, С. А. (1997). *Организационная культура: концептуальные модели и методы диагностики*. *Вестник Московского университета. Серия 14. Психология*, 4, 55–65.
- Липатов, С. А. (1999). *Организационная культура: социальное познание в организационном контексте*. *Мир психологии*, 3, 106–112.
- Липатов, С. А. (2004). *Проблема организационной приверженности и идентификации с точки зрения социальной психологии*. *Мир психологии*, 2, 142–148.
- Липатов, С. А. (2005). *Опросник «Шкалы организационных парадигм» Л. Л. Константина*. *Журнал практического психолога*, 2, 186–198.
- Липатов, С. А., Жилкина, О. В. (2005). *Процессы социальной идентификации в организациях*. *Журнал практического психолога*, 2, 25–40.
- Ловаков, А. В., Липатов, С. А. (2010). *Организационная идентификация и представления работников об организационной культуре*. *Вестник Университета (Государственный университет управления)*, 23, 50–54.
- Наследов, А. Д. (2013). *IBM SPSS Statistics 20 и AMOS: профессиональный статистический анализ данных*. СПб.: Питер.
- Остапенко, Р. И. (2013). *Структурное моделирование в психологии и педагогике: проблемы науки и образования*. *Перспективы науки и образования*, 2, 49–60.
- Эшфорт, Б. Маил, Ф. (2012). *Теория социальной идентичности в контексте организации / Пер. Дятловой А. А.* Научный ред. Ловаков А. В. *Организационная психология*, 2(1), 4–27.
- Barker, J., Tompkins, P. (1994). *Identification in the self-managing organization: Characteristics of target and tenure*. *Human Communication Research*, 21, 223–240.
- Barker, J. R. (1993). *Tightening the iron cage: Concertive control in self-managing teams*. *Administrative Science Quarterly*, 38, 408–437.
- Barker, J. R. *Managing identification*. (1998). In D. Whetten, P. Godfrey (Eds.). *Identity in organizations: Building theory through conversations* (257–267). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bartholomew, K., Horowitz, L. M. (1991). *Attachment styles among young adults: A test of a four-category model*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 226–244.
- Belk, R. W. (1988). *Possessions and the 'extended self'*. *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139–168.
- Blader, S. L., Patil, S., Packer D. J. (2017). *Organizational identification and workplace behavior: More than meets the eye*. *Research in Organizational Behavior*, 37, 19–34.
- Boros, S., Curseu, P. L., Miclea, M. (2011). *Integrative tests of a multidimensional model of organizational identification*. *Social Psychology*, 42(2), 111–123.
- Bowlby, J. (1979). *The making and breaking of affectional bonds*. London: Tavistock.
- Bullis, C., Tompkins, P. K. (1989). *The forest ranger revisited: A study of control practices and identification*. *Communication Monographs*, 56, 287–306.
- Chatman, J. A. (1989). *Improving interactional organizational research: A model of person-organizational fit*. *The Academy of Management Review*, 14(3), 333–349.
- Cicognali, E., Palestini, L., Albanesi, C., Zani, B. (2012). *Social Identification and Sense of Community Among Members of a Cooperative Company: The Role of Perceived Organizational Values*. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(5), 1088–1113.

- Constantine, L. L. (1991) Fitting intervention to organizational paradigm. *Organization Development Journal*, 9(2), 41–50.
- Davidovitz, R., Mikulincer, M., Shaver, P., Izsak, R., Popper, M. (2007). Leaders as attachment figures: leaders' attachment orientations predict leadership-related mental representations and followers' performance and mental health. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93, 632–650.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., Harquail, C. V. (1994) Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263.
- Glynn, M. A. (1998). Individuals need for organizational identification (nOID): speculations on individual differences in the propensity to identify. In D. A. Whetten, P. C. Godfrey (Eds.). *Identity in organizations: Building theory through conversations* (238–244). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis*, 5th edn. Prentice Hall International, London.
- Hazan, C., Shaver, P. R. (1990). Love and work: An attachment-theoretical perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(2), 270–280.
- Hidalgo, B., Hernandez, B. (2001) Place attachment: conceptual and empirical questions. *Journal of Environmental Psychology*, 21, 273–281.
- Kreiner, G. E., Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 1–27.
- Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C., Johnson, P. D. (2011). Integrating attachment style, vigor at work, and extra-role performance. *Journal of Organizational Behavior*, 32 (3), 464–484.
- Mayhew, M. G., Gardner, J., Ashkanasy, N. M. (2010). Measuring individuals' need for identification: Scale development and validation. *Personality and Individual Differences*, 49, 356–361.
- Mikulincer, M., Shaver, P. R. (2007). *Attachment in adulthood: structure, dynamics, and change*. New York: Guilford Press.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.
- Rahmadani, V. G., Sebayang, I. R. (2017). The Influence of Person-Organization Fit and Person-Job Fit on Work Engagement among Policemen in Sumatera Utara. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(1), 45–51.
- Ramarajan, L. (2014). Past, Present and Future Research on Multiple Identities: Toward an Intrapersonal Network Approach. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 589–659.
- Raubenheimer, J. E. (2004). An Item Selection Procedure to Maximize Scale Reliability and Validity. *South African Journal of Industrial Psychology*, 30(4), 59–64.
- Rioux, L., Pignault, A. (2013). Workplace attachment, workspace appropriation, and job satisfaction. *Psycology: Revista Bilingüe de Psicología Ambiental — Bilingual Journal of Environmental Psychology*, 4, 39–65.
- Ronen, S., Mikulincer, M. (2012). Predicting employees' satisfaction and burnout from managers' attachment and caregiving orientations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(6), 828–849.
- Ryan, J., (2014). *Do individual attachment styles in the workplace affect a follower's job satisfaction, engagement and commitment?* Psychology in Dublin Business School, Dublin.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453.
- Schrodt, P. (2002). The relationship between organizational identification and organizational culture: employee perceptions of culture and identification in a retail sales organization. *Communication studies*, 53(2), 189–202.

- Scrima, F. (2015). The convergent-discriminant-validity of the Workplace Attachment. *Journal of Environmental Psychology*, 24, 24–29.
- Scrima, F., Rioux, L., Lorito, L. (2014). Three-factore structure of adult attachment in the workplace: comparison of British, French, and Italian samples. *Psychological Reports: Sociocultural Issues in Psychology*, 115(2), 627–642.
- Scrima, F., Rioux, L., Stefano, G. D. (2017). I hate my workplace but I am very attached to it: workplace attachment style: An exploratory approach. *Personnel Review*, 46(5), 936–949.
- Simmons, B. L., Gooty, J., Nelson, D. L., Little, L. M. (2009). Secure attachment: implications or hope, trust, burnout, and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 233–247.
- Tompkins, P. K., Cheney, G. (1985). Communication and unobtrusive control in contemporary organizations. In R. D. McPhee, P. K. Tompkins (Eds.). *Organizational communication: Traditional themes and new directions* (179–210), Newbury Park, CA: Sage.
- Velasco, L., Rioux, L. (2010). Psychosocial approach to workplace attachment: a study carried out among hospital staff. *Estudios de Psicologia*, 31(3), 309–323.
- Williams, E. A., Connaughton, S. L. (2012). Expressions of Identifications: The Nature of Talk and Identity Tensions Among Organizational Members in a Struggling Organization. *Communication Studies*, 63(4), 457–481.
- Windsor, C. A., Ashkanasy, N. M. (1996). Auditor Independence Decision Making: The Role of Organizational Culture Perceptions. *Behavioral Research in Accounting*, 8 (Supplement), 80–97.



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Perceived Corporate Culture and Organizational Identity: A Research of Employees' Attitudes Toward Organization

Roksana NESMEIANOVA

Sergey LIPATOV

Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Abstract. *Purpose.* The purpose of this research was to identify the features and structure of the relationship between the subjective image of the corporate culture and some characteristics of the employees' attitude toward the organization (need for identification, attachment type at work and the person-organization value fit) with their organizational identification. *Methodology.* The respondents were employees of commercial enterprises, total 241 people. Data collection was carried out in one stage. Respondents filled out a questionnaire composed of five measures. The results was processed with the help of factor analysis and structural modeling, and graphically presented in the form of models — path diagrams. *Results.* The variables were divided into four factors. The first included avoiding and ambivalent types of attachment. The second contains variables: identification, need for identification, the person-organization value fit, and the attractiveness of corporate culture. The third factor was the neutral and ambivalent identification, as well as the desidentification. Closed, synchronous and open perceived types of culture (described in the framework of the “paradigmatic” approach of L. Constantine) have merged into the fourth factor. *Conclusion.* The subjective image of corporate culture has a significant effect on the assessment of other organizational processes and phenomena by employees and is associated with the emergence of a certain type of organizational identification. When employees perceive the culture developed in the enterprise as an open type (that is, adaptive and collaborative), they are likely to have a higher need for identification, their values are consistent with organizational ones; they positively assess the existing culture and are identified with their corporation. *Value of the results.* The conducted research made it possible to see the latent structure of factors, to reveal the interrelationships of the selected groups and to evaluate the ratio and degree of contributions of factors both to the variables studied and to the model as a whole. The prospect of development of this line of research is the addition of new organizational variables to the model and clarification of their role and interrelations.

Keywords: corporate culture, organizational identification, attractiveness of corporate culture, attachment to work, need for organizational identification, person-organization values fit.

References

Ashforth, B. Mail, F. (2012). Teoriya sotsial'noy identichnosti v kontekste organizatsii [Theory of social identity in the context of organization]. Translate to Russian by A. A. Dyatlova. *Organizational psychology*, 2(1), 4–27.

- Barker, J. R. (1993). Tightening the iron cage: Concertive control in self-managing teams. *Administrative Science Quarterly*, 38, 408–437.
- Barker, J. R. Managing identification. (1998). In D. Whetten, P. Godfrey (Eds.). *Identity in organizations: Building theory through conversations* (257–267). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Barker, J., Tompkins, P. (1994). Identification in the self-managing organization: Characteristics of target and tenure. *Human Communication Research*, 21, 223–240.
- Bartholomew, K., Horowitz, L. M. (1991). Attachment styles among young adults: A test of a four-category model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 226–244.
- Bazarov, T. Yu., Eremin, B. L. (red.) (2007). *Upravlenie personalom: Uchebnik dlya vuzov* [Personnel management: A textbook for high schools]. M.: YUNITY.
- Belk, R. W. (1988). Possessions and the 'extended self'. *Journal of Consumer Research*, 15(2), 139–168.
- Blader, S. L., Patil, S., Packer D. J. (2017). Organizational identification and workplace behavior: More than meets the eye. *Research in Organizational Behavior*, 37, 19–34.
- Boros, S., Curseu, P. L., Miclea, M. (2011). Integrative tests of a multidimensional model of organizational identification. *Social Psychology*, 42(2), 111–123.
- Bowlby, J. (1979). *The making and breaking of affectional bonds*. London: Tavistock.
- Bullis, C., Tompkins, P. K. (1989). The forest ranger revisited: A study of control practices and identification. *Communication Monographs*, 56, 287–306.
- Burmistrova, O. N. (2010). *Organizatsionnaya identifikatsiya i otsenka sotrudnikami effektivno-sti deyatel'nosti rukovoditelya* [Organizational identification and evaluation of the effectiveness of the manager's activities]. Diss... kand. pskhol. nauk, M.
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organizational fit. *The Academy of Management Review*, 14(3), 333–349.
- Cicognali, E., Palestini, L., Albanesi, C., Zani, B. (2012). Social Identification and Sense of Community Among Members of a Cooperative Company: The Role of Perceived Organizational Values. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(5), 1088–1113.
- Constantine, L. L. (1991) Fitting intervention to organizational paradigm. *Organization Development Journal*, 9(2), 41–50.
- Davidovitz, R., Mikulincer, M., Shaver, P., Izsak, R., Popper, M. (2007). Leaders as attachment figures: leaders' attachment orientations predict leadership-related mental representations and followers' performance and mental health. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93, 632–650.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., Harquail, C. V. (1994) Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263.
- Glynn, M. A. (1998). Individuals need for organizational identification (nOID): speculations on individual differences in the propensity to identify. In D. A. Whetten, P. C. Godfrey (Eds.). *Identity in organizations: Building theory through conversations* (238–244). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis*, 5th edn. Prentice Hall International, London.
- Hazan, C., Shaver, P. R. (1990). Love and work: An attachment-theoretical perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(2), 270–280.
- Hidalgo, B., Hernandez, B. (2001) Place attachment: conceptual and empirical questions. *Journal of Environmental Psychology*, 21, 273–281.
- Kreiner, G. E., Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 1–27.
- Lipatov, S. A. (1997). Organizatsionnaya kul'tura: kontseptual'nye modeli i metody diagnostiki [Organizational culture: conceptual models and methods of diagnosis]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 14. Psikhologiya*, 4, 55–65.

- Lipatov, S. A. (1999). Organizatsionnaya kul'tura: sotsial'noe poznanie v organizatsionnom kontekste [Organizational culture: social cognition in the organizational context]. *Mir psikhologii*, 3, 106–112.
- Lipatov, S. A. (2004). Problema organizatsionnoy priverzhennosti i identifikatsii s tochki zreniya sotsial'noy psikhologii [The problem of organizational commitment and identification in terms of social psychology]. *Mir psikhologii*, 2, 142–148.
- Lipatov, S. A. (2005). Oprosnik «Shkaly organizatsionnykh paradigm» L. L. Konstantina [Questionnaire “Scale of organizational paradigms” L. L. Konstantin]. *Zhurnal prakticheskogo psikhologa*, 2, 186–198.
- Lipatov, S. A., Zhilkina, O. V. (2005). Protsessy sotsial'noy identifikatsii v organizatsiyakh [Processes of social identification in organizations]. *Zhurnal prakticheskogo psikhologa*, 2, 25–40.
- Little, L. M., Nelson, D. L., Wallace, J. C., Johnson, P. D. (2011). Integrating attachment style, vigor at work, and extra-role performance. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), 464–484.
- Lovakov, A. V., Lipatov, S. A. (2010). Organizatsionnaya identifikatsiya i predstavleniya rabotnikov ob organizatsionnoy kul'ture [Organizational identification and representation of workers about organizational culture]. *Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyy universitet upravleniya)*, 23, 50–54.
- Mayhew, M. G., Gardner, J., Ashkanasy, N. M. (2010). Measuring individuals' need for identification: Scale development and validation. *Personality and Individual Differences*, 49, 356–361.
- Mikulincer, M., Shaver, P. R. (2007). *Attachment in adulthood: structure, dynamics, and change*. New York: Guilford Press.
- Nasledov, A. D. (2013). *IBM SPSS Statistics 20 i AMOS: professional'nyy statisticheskiy analiz dannykh* [IBM SPSS Statistics 20 and AMOS: professional statistical analysis of data]. SPb.: Piter.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516.
- Ostapenko, R. I. (2013). Strukturnoe modelirovanie v psikhologii i pedagogike: problemy nauki i obrazovaniya [Structural modeling in psychology and pedagogy: problems of science and education]. *Perspektivy nauki i obrazovaniya*, 2, 49–60.
- Rahmadani, V. G., Sebayang, I. R. (2017). The Influence of Person-Organization Fit and Person-Job Fit on Work Engagement among Policemen in Sumatera Utara. *International Journal of Management Science and Business Administration*, 4(1), 45–51.
- Ramarajan, L. (2014). Past, Present and Future Research on Multiple Identities: Toward an Intrapersonal Network Approach. *The Academy of Management Annals*, 8(1), 589–659.
- Raubenheimer, J. E. (2004). An Item Selection Procedure to Maximize Scale Reliability and Validity. *South African Journal of Industrial Psychology*, 30(4), 59–64.
- Rioux, L., Pignault, A. (2013). Workplace attachment, workspace appropriation, and job satisfaction. *Psyecology: Revista Bilingüe de Psicología Ambiental-Bilingual Journal of Environmental Psychology*, 4, 39–65.
- Ronen, S., Mikulincer, M. (2012). Predicting employees' satisfaction and burnout from managers' attachment and caregiving orientations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(6), 828–849.
- Ryan, J., (2014). *Do individual attachment styles in the workplace affect a follower's job satisfaction, engagement and commitment?* Psychology in Dublin Business School, Dublin.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453.
- Schrodt, P. (2002). The relationship between organizational identification and organizational culture: employee perceptions of culture and identification in a retail sales organization. *Communication studies*, 53(2), 189–202.

- Scrima, F. (2015). The convergent-discriminant-validity of the Workplace Attachment. *Journal of Environmental Psychology*, 24, 24–29.
- Scrima, F., Rioux, L., Lorito, L. (2014). Three-factore structure of adult attachment in the workplace: comparison of British, French, and Italian samples. *Psychological Reports: Sociocultural Issues in Psychology*, 115(2), 627–642.
- Scrima, F., Rioux, L., Stefano, G. D. (2017). I hate my workplace but I am very attached to it: workplace attachment style: An exploratory approach. *Personnel Review*, 46(5), 936–949.
- Simmons, B. L., Gooty, J., Nelson, D. L., Little, L. M. (2009). Secure attachment: implications or hope, trust, burnout, and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 233–247.
- Tompkins, P. K., Cheney, G. (1985). Communication and unobtrusive control in contemporary organizations. In R. D. McPhee, P. K. Tompkins (Eds.). *Organizational communication: Traditional themes and new directions* (179–210). Newbury Park, CA: Sage.
- Velasco, L., Rioux, L. (2010). Psychosocial approach to workplace attachment: a study carried out among hospital staff. *Estudios de Psicologia*, 31(3), 309–323.
- Williams, E. A., Connaughton, S. L. (2012). Expressions of Identifications: The Nature of Talk and Identity Tensions Among Organizational Members in a Struggling Organization. *Communication Studies*, 63(4), 457–481.
- Windsor, C. A., Ashkanasy, N. M. (1996). Auditor Independence Decision Making: The Role of Organizational Culture Perceptions. *Behavioral Research in Accounting*, 8 (Supplement), 80–97.



От становления к развитию: по итогам IV международной конференции «Бизнес-психология: теория и практика»

ИВАНОВА Наталья Львовна

ШТРОО Владимир Артурович

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

Аннотация. В статье излагаются основные итоги Четвертой Международной научно-практической конференции «Бизнес-психология: теория и практика» (НИУ ВШЭ, Москва, Россия), которая проходила с 16 по 19 ноября 2017 года. Конференция была подготовлена и проведена силами преподавателей магистерской программы департамента психологии НИУ ВШЭ «Психология в бизнесе». Она явилась важной вехой в развитии психологии бизнеса (business psychology) — нового направления прикладной психологии, которое приобретает все больше сторонников среди ученых и практиков на протяжении последних 20 лет. Представленные доклады и их обсуждение показали, что в научно-исследовательской деятельности, реализуемой в предметном поле психологии бизнеса, обозначились области исследований, которые можно отнести к разряду традиционных, а также наметились новые тенденции развития этой дисциплины. Всё это позитивно влияет на укрепление связей психологической науки и практики бизнеса и, как следствие, способствует разработке новых психологически фундированных подходов в управленческом и организационном консультировании, управлении персоналом, маркетинге, рекламе.

Ключевые слова: конференция, бизнес-психология, психология бизнеса, традиции и тенденции развития психологии бизнеса.

Международные научно-практические конференции по психологии бизнеса уже стали визитной карточкой магистерской программы «Психология в бизнесе» департамента психологии НИУ ВШЭ. Они проводятся ежегодно с 2013 года. Основная цель проведения этих конференций направлена на обеспечение становления психологии бизнеса в нашей стране и её развития путём создания дискуссионной и образовательной площадки для реализации сотрудничества бизнес-психологов мирового уровня. Кроме того, конференции призваны способствовать профессиональной рефлексии, направленной на идентификацию современного состояния, а также на обнаружение новых тенденций развития бизнес-психологии в общемировом контексте. Они позволяют участникам за короткий срок обменяться своими научными достижениями и результатами их практического применения в сфере предпринимательства и бизнеса. Все это каждый год привлекает большое количество ученых и практиков из разных регионов нашей страны.

В работе конференции 2017 года приняли участие психологи, менеджеры, предприниматели, преподаватели вузов и студенты — все те, кто изучает бизнес с психологической точки зрения, кто работает в бизнесе в роли практиков — руководителей, консультантов, тренеров и

т.п. Среди выступавших были из Москвы, Санкт-Петербурга, Ярославля, Самары, Красноярска, Костромы. Благодаря международным связям магистерской программы «Психология в бизнесе» гостями конференции стали управленческие консультанты и бизнес-психологи из Великобритании, Ирана, Канады, Франции, Украины.

Особенностью конференции этого года явилось обращение к фундаментальным психологическим категориям — деятельность, способности, мотивация, когнитивные процессы и т.д. Наряду с этим в фокусе внимания оказались и прикладные научные исследования, которые способствуют развитию бизнес-психологической теории и практики в современных социально-экономических условиях. Кроме того, более чётко была обозначена специфика психологии бизнеса, роль бизнес-психологической практики в повышении эффективности бизнеса, развития общества в целом.

Исторический контекст конференции, связанный с развитием психологии бизнеса

Психология бизнеса относится к новым направлениям прикладной психологии. Подчеркнем, что психология бизнеса (*business psychology*) как маркер профессиональной идентичности психологов появилась в Великобритании в конце XX века, затем она распространилась во многих странах мира (Иванова, 2015). Именно в Великобритании сложились основные подходы к пониманию целей и задач психологии бизнеса, а также функциональных задач бизнес-психологов, появление которых явилось реакцией на новые требования к подготовке психологов, запросы крупных компаний и организаций среднего и малого бизнеса. На начальных этапах своего становления психология бизнеса столкнулась с проблемами самоопределения относительно других прикладных направлений, прежде всего, организационной и экономической психологии. Активность бизнес-психологов в решении практических задач привела к тому, что во многих странах эти специалисты становятся всё более востребованными, благодаря их профессиональным компетенциям.

В России, как и других странах, бизнес-психология развивалась, оперативно откликаясь на запросы практики. В разные годы актуальными становились психологические проблемы подбора и подготовки кадров в промышленности, государственном управлении, военном деле, космической сфере, для системы вузовского и последипломного образования. В 1990-х гг. в России появился новый социальный и профессиональный ресурс развития психологии — бизнес (предпринимательство), который в современных условиях играет важнейшую роль практически во всех сферах жизнедеятельности человека и общества. По мере своего становления российский бизнес претерпел значительные изменения, превратился в важный социальный институт, в котором растёт осознание значимости гуманистических принципов и ценностей как основы успеха. Это повлияло на повышение у руководителей бизнес-организаций интереса к психологическим исследованиям, использованию гуманистических технологий в бизнесе, новым психологическим инструментам, способствующим повышению эффективности бизнес-организаций.

Все это послужило становлению в нашей стране новой современной отрасли прикладной психологии — психологии бизнеса, — которая возникла на стыке организационной, социальной, экономической психологии, психологии труда и психологии личности, а также экономики, социологии и менеджмента под влиянием процессов социального и экономического развития общества (Иванова, Михайлова, Штроо, 2008). В последние годы у нас в

стране появились работы, отражающие логику формирования этого нового направления: «Психология бизнеса» (Емельянов, Поварницына, 1998), «Экономическая психология» (Дейнека, 2000; Журавлев, Купрейченко, 2004), «Бизнес-психология» (Бардиер, 2002), «Бизнес — это психология» (Мелия, 2006), «Экономика и психология бизнеса» (Самоукин, Самоукина, 2001). В зарубежной литературе наиболее известным является учебное пособие Е. Маккены «Бизнес-психология и организационное поведение», которое выдержало несколько изданий (McKenna, 2000).

На факультете психологии Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), психология бизнеса развивается с 2004 года, благодаря открытию на базе кафедры организационной психологии магистерской программы «Психология в бизнесе». Благодаря инициативе и организаторскому потенциалу преподавателей магистерской программы «Психология бизнеса» НИУ ВШЭ в России проводятся конференции, семинары, зимние и летние школы по данному направлению, а в 2014 году была создана Ассоциация бизнес-психологов (АБП). Оригинальный подход к психологии бизнеса, развиваемый на программе, нашел отражение в учебниках и монографиях, опубликованных учёными НИУ ВШЭ: «Введение в психологию бизнеса» (Иванова, Михайлова, Штроо, 2008), «Психология бизнеса: теория и практика» (Иванова, Штроо, Антонова, 2014, 2017), «Бизнес-психология в международной перспективе» (Иванова, 2017).

В рамках этого подхода бизнес рассматривается как сложно организованная система, направленная на создание продуктов и услуг, обладающих свойствами, востребованными обществом или отдельными группами людей (Иванова, Михайлова, Штроо, 2008). Психологическое изучение бизнеса базируется на междисциплинарном фундаменте предметных областей психологии труда, социальной и организационной психологии, психологии личности, но она открыта также и для других направлений в психологии и гуманитарных дисциплин.

Все это определяет концептуальный характер конференции, что дает возможность уделить внимание различным аспектам бизнеса как среды социального и профессионального развития личности, принципам проектирования и технологиям реализации психологического сопровождения функционирования бизнес-организаций, конкретным технологиям работы с личностью и группой и т.д.

Бизнес-психологическое содержание конференции

Традиционно программа конференции включает в себя научную и практическую части. Научная составляющая Программы конференции 2017 года включала в себя доклады приглашенных спикеров — известных специалистов, чьи работы содержательно обогащают бизнес-психологию, придают ей новые импульсы развития, а также доклады о результатах научно-исследовательской деятельности участников конференции. Практическая часть включала мастер-классы известных практиков, бизнес-психологов, которые работают с отечественным и зарубежным бизнесом.

Открыла конференцию председатель оргкомитета конференции, академический руководитель магистерской программы «Психология в бизнесе» НИУ ВШЭ, соучредитель Ассоциации бизнес психологов России профессор **Наталья Львовна Иванова**. Она рассказала об истории создания бизнес-психологии в России, направлениях исследовательской деятельности и воплощении результатов исследований на практике, о значении и проблемах профессиональной подготовки психологов, способных решать задачи повышения эффективности организаций и бизнеса в целом. Н. Л. Иванова подчеркнула, что в современных неста-

бильных социально-экономических условиях психологам важно владеть знаниями и технологиями выявления психологически обусловленных проблемных точек развития бизнеса. Кроме того, им необходимо уметь на основе системных знаний и выстраивания психологически-грамотных коммуникаций с бизнесменами создавать благоприятные условия управления компаниями, повышения эффективности их деятельности. Поэтому в НИУ ВШЭ предъявляются высокие требования к подготовке бизнес-психологов, формированию их профессиональной идентичности, прояснения целей и задач их деятельности и т.д. Согласно развиваемому в НИУ ВШЭ подходу, бизнес-психологи рассматриваются как специалисты, которые, зная психологию, могут помочь бизнесменам быть способными к эффективным коммуникациям с разными людьми, к управлению организациями с учетом человеческого фактора, к работе над собой, личностному развитию для повышения конкурентоспособности и сохранению психического благополучия.

С приветственным словом участникам выступила **Ольга Игоревна Ходзинская**, Вице-президент Ассоциации бизнес-психологов России, член Ассоциации бизнес-психологии Великобритании (ABP), бизнес-психолог, консультант, коуч, которая подчеркнула важность развития профессионального сообщества бизнес-психологов, создания творческой и продуктивной среды профессионального становления этих специалистов. Она рассказала о современном состоянии и развитии АБП, тех преимуществах, которые дает членство в этой организации практикам.

В докладах спикеров был представлен широкий спектр предметных областей: деятельность и личность бизнесмена (структура бизнес-деятельности, психология успеха в бизнесе, психологические аспекты принятия решений, профессиональное самоопределение и развитие и т.д.); организация как инструмент бизнеса (психология управления персоналом, организационная культура, развитие, коммуникации, обучение в организации и т.д.); рынок и культура как факторы развития бизнеса (потребительское поведение, психология межкультурного взаимодействия и т.д.).

Первый доклад **Тахира Юсуповича Базарова**, доктора психологических наук, профессора МГУ им. М. В. Ломоносова, президента Ассоциации бизнес-психологов России, научного руководителя Института практической психологии НИУ ВШЭ, был посвящён очень злободневной теме преодоления экономического кризиса и был озаглавлен так: **«Ответы бизнес-психологии на вызовы перманентного кризиса»**. Можно сказать, что Т. Ю. Базаров придал особый тон всей конференции, озадачив участников вопросами: «Будущее — это то, что надо построить или к чему надо приспособиться?», «Если будущее уже наступило, что с ним делать организациям, руководителям, профессионалам, специалистам по управлению персоналом?». Он привёл данные эмпирических исследований, которые помогают психологам понять, как люди воспринимают будущее, к чему они готовятся. Оказалось, что большинство опрошенных считают, что они создают будущее, готовы к вызовам кризиса, при этом они видят тенденции развития организаций, пытаются включаться в работу с ними на новых условиях и с применением новых технологий. В то же время возникает много новых факторов, которые влияют на образ жизни и мысли людей, таких как перманентность кризиса, усложнение решаемых человеком задач, скоростные перегрузки и т.д. Поэтому главными направлениями подготовки в кризисному будущему автор выделил: субъектность и транспозиционность, осознанность, сотрудничество и ключевую парадигму.

В докладе **«Социально-психологическая детерминация отношения к технологическим инновациям и новые вызовы для бизнеса»**, который сделал **Тимофей Александрович Нестик**, исполнительный директор Ассоциации бизнес-психологов России, доктор психологических наук, заведующий лабораторией социальной и экономической психологии Института

психологии РАН, обсуждалась проблема новых вызовов, стоящих перед бизнес-психологами. Опираясь на данные масштабного эмпирического исследования, автор показал, что прогнозирование технологического развития представляется человеку легче, чем будущих отношений между людьми. В то же время в проблеме оценки технологического развития тоже возникает много вопросов, имеющих непосредственное отношение к бизнес-психологическим практикам, связанными с психологическим сопровождением создания и использования новых технологий. Автор показал, что особенности отношения людей к технологиям могут варьироваться от технооптимизма и технофилии до технопессимизма и технофобии. При этом возникновение любого отношения невозможно объяснить только личностными характеристиками, требуется учёт более широкого спектра факторов. Технологии участвуют в подтверждении групповой идентичности, что делает их релевантными для межгруппового взаимодействия и подстёгивает формирование технофобий. Наряду с индивидуальными факторами на формирование технофобий оказывают влияние межличностные факторы (столкновение интересов различных социальных групп в связи с появлением новых технологий, групповые стереотипы — представления о типичных пользователях данной технологии и т.д.). Ключевым фактором принятия новых технологий и в конечном итоге технооптимизма является вовлечённость личности в коммуникацию с другими пользователями, в ходе которой разрешаются проблемы, происходит обмен опытом, конструируются социальные нормы использования технологий.

Доклад, посвящённый способностям и одарённости — фундаментальной проблеме современной мировой психологии — представил **Владимир Дмитриевич Шадриков**, доктор психологических наук, профессор, академик РАО, научный руководитель департамента психологии НИУ ВШЭ. Он представил свое видение эволюции взглядов в психологии на природу способностей, признаки, функции этого психологического явления и собственный подход, в котором способности выступают атрибутом функциональных систем, реализующих определённую психическую функцию. В докладе В. Д. Шадриков показал своё понимание и проблемы одарённости. Развивая подходы Б. М. Теплова и С. Л. Рубинштейна, он создал модель одарённости как комплекса определённых способностей, в которых проявляется качественно-своеобразное сочетание трёх измерений: природного, субъективно-деятельностного и личностного. Данный подход позволяет представить деятельность с позиции реализующей её системы способностей. Деятельность предстает как постоянно меняющаяся по составу и мере взаимодействия структуру способностей, каждая из которых имеет своё оперативное проявление. Этот подход очень продуктивен для проведения исследований и практики бизнес-психологов, в частности, в связи с развитием технологий обучения, консультирования, коучинга.

Ольга Сергеевна Дейнека, профессор Санкт-Петербургского университета, доктор психологических наук, исполняющая обязанности заведующего кафедрой политической психологии, представила доклад на тему «**Психологические факторы экономико-управленческих решений в условиях модернизации**». О. С. Дейнека, которая стояла у истоков экономической психологии в нашей стране, призывает бизнес-психологов к применению не только психологического, но и экономического уровня анализа для понимания принимаемых человеком решений. Для психологии бизнеса большое значение имеют системный и уровневый подходы, которые хорошо зарекомендовали себя как в теории, так и на практике экономической психологии. Системный подход позволяет четко развести понятия «экономика» и «бизнес» с учетом их специфики, а также объяснить возможные причины антагонизма между ними.

Она показала, что экономическая модернизация касается широкого спектра явлений, в частности, методов управления экономикой, развитием менеджмента и технологий, ростом рациональной бюрократии. При этом частные инновации и модернизация усиливают чувство неопределённости и состояние психического напряжения, что способствует тенденции иррациональности выбора и упрощения решений. Важнейшими условиями стратегической концептуализации принятия решений менеджерами выступают осведомлённость, обучение и тренировка. На примере интересных экономических задач О. С. Дейнека показала, как работает временной фактор неопределённости управленческих решений и выделила ряд закономерностей, связанных с нормой временных предпочтений.

Интересным для психологов, работающих с проблемой оптимизации процесса принятия решений, было познакомиться с выделенными в докладе особенностями принятия решений и поведения в условиях неопределённости. Это, например, фиксация на первоначальном решении, ошибки восприятия, предвзятое мнение, иррациональное соперничество, стиль управления «произвести впечатление», нерациональное развертывание действий. Практически полезной оказалась и представленная в докладе модель корпоративной психологии, построенная на основе параметров: энергия (эмоциональная связь), информация (выгодность отношений), время (перспективность и долговременность отношений), а также пространство (открытость, прозрачность, транспарентность).

Доклад *«Нейро-предсказание как метод оптимизации решений в области бизнес-практики»*, который сделал **Василий Андреевич Ключарёв**, кандидат биологических наук, профессор, директор Института когнитивных нейронаук НИУ ВШЭ, также был посвящён проблеме принятия решений. В. А. Ключарёв является вдохновителем развития в нашей стране нейроэкономики — новой науки о том, как наш мозг принимает решения. Исследования в этой области позволяют понять, как наш мозг делает выбор, причём, иногда это происходит осознанно, но мы также можем и не отдавать себе отчёта в том, что происходит. Особенно это важно для понимания основных факторов принимаемых решений, таких как полезность, то есть способность товара удовлетворять какую-то потребность человека, или, в теории принятия решений, мера того или иного решения или действия. С точки зрения нейроэкономики, субъективные ценности выступают как среднее значение активности нейронов в специализированных областях мозга, кодирующих наши предпочтения.

Участники конференции узнали много нового о современных технологиях изучения мозговой активности в процессе принятия решений, проведённых в этой области экспериментов и полученных результатах. В докладе с опорой на работы Б. Кнутсона, А. Дамацио и других учёных мирового уровня, было показано, что мозг и ценности связаны, и то, как в мозге кодируются ценности принятия решений. Более того, оказалось, что влияние социальных факторов на предпочтения в процессе принятия решений человеком также связано с кодированием в мозге определённых сигналов. Существуют области мозга, которые кодируют ожидаемую ценность решения, при этом активность пропорциональна вознаграждению, которое ожидает получить человек. Это наблюдение связало нейробиологию с экономическими теориями принятия решений, которые строятся на анализе субъективных ценностях или полезности.

Кроме этого, в докладе были представлены данные о роли различных областей мозга в принятии решений. Например, орбитофронтальная кора интегрирует информацию за и против решения, лобные области коры ответственны за самоконтроль. Интересно было узнать, что области мозга, отвечающие за самоконтроль человека, особенно активны у людей, которые устойчиво находятся на диете, могут противостоять соблазну. Для психологии эта информация важна при построении прогнозов поведения человека в ситуации выбора, опре-

делении опций с наибольшей субъективной ценностью, и во многих других направлениях практики работы с людьми и организациями.

Большой интерес участников вызвал доклад **Стивена Армстронга** (*Stephen Armstrong*), профессора Университета Торонто (Канада) и научного консультанта магистерской программы Психология в бизнесе» НИУ ВШЭ, посвященный теме **«Content Knowledge Versus Process Knowledge in Managing Change»**. В своём докладе С. Армстронг показал, что современные подходы к управлению инновациями формируются в междисциплинарном поле. Бизнес-психология становится новым ресурсом для обогащения практики консалтинга идеями и подходами для реализации инноваций в производственных компаниях. На примере своего профессионального пути он показал, какие преимущества для проведения изменений может иметь междисциплинарный подход к системе управления знаний. Особенно это важно для оптимизации принятия решений и построения эффективной системы коммуникаций по передаче знаний.

Кроме того, С. Армстронг затронул проблему подготовки специалистов для успешного проведения изменений в организации. Опираясь на собственный опыт, он раскрыл секреты успеха в управленческом консультировании, рассказал о пути своего профессионального становления от инженера до консультанта, ученого и общественного деятеля. Как управленческий консультант он работал в крупнейших консалтинговых компаниях мира, таких как *KPMG*. Его клиентами были представители крупного бизнеса, прежде всего военно-промышленного, связанного с производством самолетов (*Boeing, Bombardier, British Aerospace* и др.). Он показал, как формируется личность консультанта через новые задачи, которые ставит перед собой консультант по мере личностного и профессионального развития, включаются в практику новые методы и в конечном итоге, формируется собственный консалтинговый подход. Это очень особенно важно для тех студентов, которые собираются после окончания программы работать в сфере кадрового консалтинга, поскольку профессиональное развитие специалистов в этой сфере также требует личностной зрелости и широкого кругозора.

Тема **«Управленческие инновации»** была представлена в докладе **Елены де Превиль**, кандидата наук, научного сотрудника департамента организационных изменений Бизнес-школы ESSEC, (Сержи, Франция), ассоциированного научного сотрудника Института психологии РАН (Москва). Она представила материал, разработанный совместно с Давидом Отиссье HDR, директором Департамента организационных изменений Бизнес-школы ESSEC (Сержи, Франция) и преподавателя Школы Менеджмента *IAE Gustave Eiffel* Университета *Paris-Est Créteil* (Кретей, Франция). В докладе показано, что необходимость управленческих инноваций вызвана тем, что многие методы менеджмента, основанные на организационных и поведенческих моделях, унаследованных из прошлого, не являются полностью адекватными в современных условиях глобализации, усиливающейся конкуренции и быстро меняющихся потребностей клиентов.

Опираясь на опыт обучающих сетей в Национальном обществе французских железных дорог (SNCF), она рассматривает обучающие сети в качестве инновационного метода менеджмента. Этот метод, соответствующий целям повышения производительности, способствует проявлению инициатив и созданию инноваций, повышает организационную вовлечённость, удовлетворённость и качество жизни на работе. Использование обучающих сетей создает условия для обмена опытом и коллективного обучения в процессе деятельности, а также развитию духа предпринимательства в ходе работы над совместными проектами. Основным из результатов использования обучающих сетей является выработка решений и их внедрение в производство. Их функционирование базируется на доверии и взаимопони-

мании между участниками, что способствует кооперации и характеризуется особой моделью отношений.

Приглашённый преподаватель магистерской программы «Психология в бизнесе» **Михаил Аркадьевич Иванов**, кандидат психологических наук, старший научный сотрудник факультета психологии МГУ, сертифицированный консультант по управлению, вице-президент НИСКУ посвятил свой доклад теме: **«Управленческое консультирование: современные подходы и методы»**. Поскольку бизнес-психологи могут работать не только в поле индивидуального психологического консультирования, но и управленческого консалтинга, взгляд одного из наиболее известных консультантов нашей страны на тенденции развития этой отрасли представлял большой интерес для слушателей.

Докладчик рассказал, какие модные тенденции проявляются в отношении организаций и к чему они могут привести. Приведя пример из книги М. Р. Семлера о компании *Semco*, он продемонстрировал, что становится модным искать такие модели организаций, которые пытаются строить свою работу без должностей, дресс-кода, бизнес-планов, графиков и режима работы, что необходимо учитывать консультанту. Кроме того, тенденции консалтинге проявляются в том, что бизнес становится международным и консультант идёт за клиентами в различных странах; проявляется большой запрос из малого бизнеса; скорость становится важнейшим фактором консалтинга, поскольку всё быстро устаревает, необходимо успевать за клиентом; возрастают требования к сотрудникам и клиентам. В заключение М. А. Иванов выделил те особенности управления, которые будут важны в связи с выделенными тенденциями. Это субъектность, осознанность, компетентность во влиянии (согласовывать, а не приказывать), новое понимание стратегичности, командообразование, этическое управление. И главное, что подчеркнул докладчик, — это значение для управления диалогичности, которая останется, несмотря на то, что многое в компании может устареть и стать автоматизированным.

Совместный доклад **Петра Константиновича Власова**, доктора психологических наук, руководитель исследовательских и издательских проектов в ИПП «Гуманитарный центр», члена международных профессиональных ассоциаций IAAP, EAWOP и **Анны Аркадьевны Киселёвой**, кандидата филологических наук, заместителя директора ИПП «Гуманитарный центр» (Харьков) был посвящён теме **«Реконструкция образа предпринимателя: дискурс и ценности»**. По мнению докладчиков, образ предпринимателя — это значимый элемент общественного сознания, который стимулирует динамику современного общества, как по активности, так и по морфологии. Социальное значение «предпринимателя» стимулирует специфические интенции в обществе, которые создают дискурс предпринимательства и стимулируют предпринимательство определённого типа и стиля. Образ «предпринимателя» был изучен с помощью специально разработанного метода реконструкции смысла, основанного на иерархической модели описания Г. В. Суходольского, методов структурной семантики и интенционального анализа высказываний. В результате анализа обнаружилось, что 73% суждений не связаны с компанией и с её реальной деятельностью на рынке. Кроме того, 25% суждений — позитивны, 60% — негативны, 9% — нейтральны, 6% — формальны. Основной итог: образ предпринимателя нереален и стереотипен.

Можно говорить о существовании положительного и отрицательного образов предпринимателей. Положительный образ — рачительный и рациональный хозяин, который умеет правильно распорядиться финансами, делает вклады в базовые отрасли промышленности, производство и добычу. Работает с размахом и мощью. Его деятельность направлена на пользу государству, в смысле круга, общности людей. Действует открыто, честно, доступно; во взаимодействии с ним могут вступать все. Именно поэтому его бизнес надёжен и долговечен.

чен. Отрицательный образ — занимается непрестижным и простым делом типа перепродажи (коммерческая деятельность), перемывания денег (финансовая деятельность). Поскольку деятельность проста и нерациональна, поэтому у неё нет размаха, и если есть успех, то только за счёт обмана, жульничества, шарлатанства, обдуривания остальных. Такая компания не может присоединять окружающих. Поэтому она не доступна, замкнута и обособлена, не включена в то, что происходит, не является частью общности, чужеродна. Поскольку проста, без размаха, на себя у неё ограничен финансовый ресурс, т.е. она ненадёжна, недолговечна, временна, и всё равно разорится. Такая компания не может ничего сделать для окружающих. Если делает, то в целях саморекламы, чтобы лучше обмануть и скрыть свои интересы.

Ключевое понятие «хозяин» в образе предпринимателя говорит о том, что группа чувствует себя в безопасности, когда кто-то о ней заботится и опекает (потребность в защите и опеке). Предприниматели реализуют для общества социальную (не функциональную) роль. Их ценность для общества — безопасность и забота о группе; от предпринимателя ожидают защиту, а не инновации, развитие, творчество и изменение. Следует отметить, что социальная ориентация компании важнее, чем его объективно деятельностные характеристики, и показатель её успешности вообще. Социальная ориентация — это проявление этнической философии и социальных ожиданий. Всё это существенно влияет на тип и стиль предпринимательства отношений, и способ экономического поведения. С одной стороны, задает социальные требования к бизнесу, а с другой искажает суть предпринимательского замысла, преобразуя предпринимательскую активность в «бегство от бедности», «борьбу за актуальность», «претензии на неординарность», «коллекционирование раритетов», «бизнес как социальный проект».

В этом году гостем конференции была **Фатима Бахериан (Fatemeh Bagherian)**, профессор, руководитель Центра социально-психологических исследований Департамента психологии Университета имени Шахида Бехешти (Тегеран). Она представила доклад на тему: «Современные социально-психологические исследования в Иране: новые тенденции в фокусе бизнеса». Надо отметить, что впервые на нашей конференции участники получили возможность пообщаться с коллегой из этой страны. Оказывается, что в университете Шахида Бехешти создана научно-практическая группа исследователей, которые занимаются социально-психологическими и организационными исследованиями. Бизнес-психологам было интересно познакомиться с данными об особенностях поведения мужчин и женщин в государственных и частных организациях Ирана, проявлениями и причинами нечестного поведения, например, списывания. В своем выступлении Ф. Бахериан выразила надежду на то, что благодаря контактам с НИУ ВШЭ в университете Шахида Бехешти работа исследовательской группы будет более эффективной.

Среди секционных выступлений были представлены все основные направления научных исследований современной психологии бизнеса: методология психологии бизнеса, особенности деятельности и личность бизнесмена, организация как инструмент бизнеса, проблемы рынка и культуры как факторов развития бизнеса. Модератором сессий стали преподаватели магистерской программы профессор В. А. Штроо, доценты О. И. Патоша и Н. В. Антонова.

Бизнес-психологические мастер-классы

Мастер-классы были посвящены технологиям работы с личностью и организацией, применяемых бизнес-психологами на практике.

Кристофер Бентон (Cristopher Benton), наш коллега из Лондона, который ведёт занятия на программе *Business Psychology* в Университет Вестминстера, бизнес психолог, бизнес и

организационный консультант, познакомил участников с интересным методом диагностики личности *Lumina Spark*. Эта методика широко применяется в практике бизнес-психологов не только Великобритании и многих других стран. Методика позволяет быстро и в то же время достаточно глубоко проникнуть в особенности личности человека. Востребованность этой методики в бизнесе подкрепляется ещё и тем, что позволяет получить информацию о восьми аспектах личности, важных для профессионального развития и построения эффективных коммуникаций, достижения успеха. Кроме того, процедура проведения методики позволяет получить групповую картину, что важно для понимания людей, с которыми человек работает. Мастер-класс прошёл очень интересно и непринуждённо.

Тимофей Александрович Нестик, исполнительный директор Ассоциации бизнес-психологов России, доктор психологических наук, заведующий лабораторией социальной и экономической психологии ИП РАН, провёл мастер-класс, посвящённый разработке сценариев стратегических сессий. Участники конференции получили возможность включиться в разработку сессии вместе с одним из лучших специалистов по использованию этого метода для развития организаций. За несколько часов, которые продолжалась сессия, были представлены десятки приёмов, которые можно использовать для проведения стратегических сессий в самых разных организациях. Кроме того, Т. А. Нестик показал блестящий пример работы бизнес-психолога с большой группой людей. В лёгкой, свободной манере он организовал внимание всех участников, включил их в активный процесс знакомства с методами вовлечения людей в работу над анализом состояния организации, принятия управленческих решений стратегического характера.

Елена де Превиль, кандидат психологических наук, научный сотрудник департамента организационных изменений Бизнес школы ESSEC из французского города Сержи и ассоциированный научный сотрудник ИП РАН (Москва) не в первый раз проводит мастер-классы на конференции по бизнес-психологии. Она активно работает с французскими компаниями, где психологические подходы внедряются в практику управления. В этом году на своём мастер-классе, посвящённом знакомству с моделью коллективного интеллекта для повышения эффективности бизнеса, она представила результат совместной работы с **Рэнаром Тьерри** (SNCF, Париж), ведущим специалистом по использованию коллективного интеллекта в работе с организациями.

Анна Аркадьевна Киселёва, кандидат филологических наук, заместитель директора ИПП «Гуманитарный центр» (Харьков), которая ежегодно участвует в конференциях бизнес-психологов НИУ ВШЭ, в этом году провела мастер-класс **«Управление по ценностям»**. Эта модель управления становится очень востребованной сегодня в компаниях. Но её внедрение требует бизнес-психологической подготовки, а именно, широкого психологического кругозора и умения включения психологических знаний в решение практических задач. Управление по ценностям — глубоко психологический процесс, поскольку он связан с разработкой и внедрением в корпоративную культуру таких взглядов и ценностей, которые способствуют успешному развитию компании и сотрудников в долгосрочной перспективе. А. А. Киселёва, как автор популярной среди бизнес-психологов книги «Управление по ценностям. Методические материалы по тренингу», представила авторское видение на работу с ценностями и убеждениями сотрудников, определяющих основу их поступков.

Мастер-класс, посвящённый теме: **«Коучинг команд в организации. Сила команды»**, провела самый авторитетный коуч нашей страны **Светлана Юрьевна Чумакова**, первый российский Мастер Сертифицированный коуч ICF (MCC ICF), генеральный директор Международной Академии Коучинга, основатель и первый президент Представительства ICF в России. На мастер-классе, как говорится, «из первых рук» была представлена методо-

логия вовлечения всех звеньев организации в общий процесс, без которой сегодня трудно гарантировать успех работы с командой в бизнесе. Участники поэтапно познакомились с целями и примерами применения коучинга в бизнесе, проработали семь шагов развития корпоративной культуры в организации и вышли на механизмы развития вовлечённости через командный коучинг.

Коучингу в бизнесе был также посвящён мастер-класс, который вели **Талина Маратовна Венгржновская**, кандидат технических наук, основатель и директор Института креативного мышления, РСС ICF; приглашённый преподаватель магистерской программы «Психология в бизнесе» НИУ ВШЭ, и **Свердлов Геннадий Семенович**, основатель и генеральный директор центра коучинга и консалтинга «Доктум», преподаватель и коуч программ DBA, EMBA. В приятной, непринужденной манере ведущие мастер-класса вовлекли участников конференции в серьёзный процесс решения современных бизнес-задач. Они показали, как коучинг может способствовать развитию творческого состояния, креативности при решении сложных задач. Отметим, что Т. М. Венгржновская строит свой подход на принципах соединения логики и воображения, активно работает с арт-коучингом — одним из самых современных инструментов в области коучинга (развития) креативного мышления. Овладение этим подходом — важнейшая задача подготовки бизнес-психологов для работы с бизнесом в условиях так называемого VUCA-мира¹, когда многие люди и организации оказываются перед необходимостью решения таких задач, которые требуют новых команд и способов мышления.

Бизнес-психологам необходимо овладевать различными подходами в работе с личностью. Поэтому мастер-классы касались различных подходов и технологий. Уникальный мастер-класс провёл **Виталий Петрович Третьяков**, доктор психол. наук, профессор кафедры эргономики и инженерной психологии факультета психологии Санкт-Петербургского государственного университета, эксперт МАГАТЭ. Тема мастер-класса: **«Порождающие игры в организациях»**. Включившись в интересную игру, требующую принятия решений в ситуации неопределённости, участники познакомились с оригинальным методом раскрытия творческого потенциала и обучения принятию сложных решений. Уже в ходе игры все почувствовали, что у них появляется новый ракурс восприятия сценария своей жизни и организации. Подобные игры — незаменимый инструмент бизнес-психолога, поскольку применение таких игр ведёт к устойчивому навыку упреждать опасные события, повышая готовность к действиям в сложных ситуациях жизни.

В этом году формат проведения конференции обновился благодаря включению в программу защиты сертификационного кейса консультирования организации, проводимой Национальным институтом сертифицированных консультантов по управлению (НИСКУ). Отметим, что это единственная сертифицирующая организация, которая работает в рамках международного стандарта по управленческому консультированию (*Certified Management Consultant*). Организатором и первым Президентом НИСКУ является Аркадий Ильич Пригожин. Участники конференции получили уникальную возможность познакомиться с реальной работой этой организации на примере защиты кейса **«Разработка стратегии компании в момент кризиса»** Андрея Вахина, кандидата философских наук, старшего научного сотрудника ИП РАН, сертифицированного консультанта по управлению, генерального директора ООО «Эксити группа» («ExC&T Group»).

Поскольку конференция направлена на развитие бизнес-психологии и повышения качества подготовки бизнес-психологов в нашей стране, в программу обязательно включаются мероприятия, посвящённые осмыслению роли бизнес-психологии в организации и обществе

¹ VUCA — акроним, часто используемый для характеристики современной среды функционирования бизнеса, что означает изменчивость (*volatility*), неопределённость (*uncertainty*), сложность (*complexity*) и двусмысленность (*ambiguity*) этой среды. *Прим. ред.*

и собственно деятельности бизнес-психологов. В этом году соответствующую данной цели мастерскую *«Бизнес-психологи в ценностно-смысловых измерениях»* проводили специалисты, которые являются преподавателями вузов и в то же время являются организаторами и руководителями консалтинговых компаний. Это *Елена Николаевна Дубиненкова*, кандидат психологических наук, доцент ЯрГУ и *Александр Сергеевич Елисеенко*, бизнес-психолог, преподаватель магистерской программы «Психология в бизнесе» НИУ ВШЭ. Они вовлекли участников в интереснейший процесс исследования этического самосознания, мотивации и поведения психолога, включённый в ситуацию с этическим контекстом. В результате участники выявили этические противоречия, этические проблемы и дилеммы в деятельности бизнес-психолога. На этой основе проработали важные вопросы: «Как соотносятся задачи бизнеса и задач бизнес-психолога?», «Какую роль играют этические вопросы в построении горизонтальной и вертикальной карьеры бизнес-психолога?», «По каким критериям можно оценить результаты деятельности психолога в бизнесе?», «Какой бизнес-психолог может считаться успешным?», «Какими ключевыми компетенциями должны обладать бизнес-психологи будущего?», «Какие качества, знания, мотивация будет у успешного психолога в будущем?», «С какими вызовами встречается бизнес-психолог в публичном пространстве?».

Общие итоги конференции

Конференция показала, что в современной психологии бизнеса проявляются особенности, которые выделяют данное направление среди других ветвей современной прикладной психологии и касаются позиционирования психологии бизнеса в научной среде и бизнес-сообществе. Они придают определённую эту сферу деятельности психологов, поэтому мы их отнесли к разряду наметившихся традиций, придающих психологии бизнеса внутреннюю устойчивость, как бы завершающую процесс становления этой прикладной дисциплины. Прежде всего, отметим междисциплинарный характер бизнес-психологического подхода. Бизнес в рамках этого подхода выступает как целостное явление, которое на системном уровне продуцирует в исследованиях и практике взаимосвязанные между собой бизнес-психологические предметные области, такие как: деятельность и личность инициатора бизнеса, структура и развитие организации, рынок как среда реализации проявления эффективности бизнеса и так далее.

Конференция показала обоснованность подхода к психологии бизнеса, развиваемому на магистерской программе «Психология в бизнесе» в отношении к основным психологическим аспектам бизнеса, которые лежат в поле зрения бизнес-психологов: деятельностный (профессиональный), организационный и средовой аспекты (Иванова, Михайлова, Штроо, 2008). В этом контексте бизнес предстает, прежде всего, как особая экономическая деятельность, направленная на получение прибыли, и предъявляющая определённые требования к личности исполнителя. Бизнес также функционирует на основе особых создаваемых организационных структур, поэтому в организационном контексте он имеет свои закономерности возникновения, функционирования и развития. Бизнес относится к числу наиболее важных социальных институтов общества, поэтому он, с одной стороны, зависит от наличного уровня социально-политического и культурного развития общества, экономической ситуации на рынке и тому подобного, с другой стороны, оказывает существенное влияние на социальные структуры и порядок в обществе, социализацию граждан и стандарты общественного поведения. С опорой на эти аспекты задаются направления изучения жизнедеятельности и личности субъектов бизнеса. Бизнесмен разрабатывает идею своего бизнеса, строит организацию, определяет ее миссию и стратегию, и в конечном итоге определяет облик бизнеса

как социального института. Всё это определяет основные задачи бизнес-психолога в профессиональной деятельности, а также в эффективности в управлении собой, организацией, развитии бизнес-коммуникации, делового имиджа.

Кроме того, за годы существования психологии бизнеса наметилась достаточно устоявшаяся система ценностей, правил, которые могут быть основой профессиональной деятельности и взаимоотношений психологов, работающих в русле бизнес-психологического подхода. Поэтому упрочилась ценностная и этическая основа деятельности бизнес-психологов. Эти специалисты, развивающиеся в рамках бизнес-психологического подхода, нацелены на повышение эффективности бизнеса через современные психологические технологии, а также на реализацию в бизнесе гуманистических задач создания таких условий деятельности и жизни субъектов бизнеса, которые позволят им сохранить «человеческое лицо». Все это, безусловно, будет способствовать субъективному благополучию людей, их личностному и профессиональному развитию.

Как показывает проведённый нами анализ, в современном бизнесе особенно востребованы специалисты в области работы с персоналом, организационного и кадрового консалтинга. Растёт спрос на психологические услуги со стороны банков, крупных промышленных холдингов, средних и малых предприятий, торговых организаций, работающих как в отечественном, так и в зарубежном бизнесе. В то же время наблюдается дефицит специалистов-психологов, в достаточной мере подготовленных к работе в бизнесе. Классическое университетское психологическое образование не направлено на формирование у студентов компетенций, необходимых для работы в бизнесе. Особенно это касается компетенций, обеспечивающих эффективную адаптацию в бизнес-среде, коммуникации с различными представителями бизнес-организаций, адекватную профессиональную идентификацию и траекторию развития психологов в бизнесе. Конечно, надо отметить, что психолог любого профиля после окончания вуза должен научиться применять приобретенные теоретические знания в своей практической профессиональной деятельности. Но от психолога в бизнесе с первых дней работы требуется практическая отдача, умение самому ставить и решать профессиональные задачи, порой не связанные напрямую с профилем полученного образования. Ему приходится расширять методологически и технологически систему собственных профессиональных знаний, осмысливать свою социальную (профессиональную) идентичность, элементы которой могут входить в противоречие с представлениями о работе психолога, его месте в организации и тому подобное. Поэтому перед высшими учебными заведениями нашей страны, занимающимися подготовкой психологов, встает проблема переориентации образования с учетом требований новых профессиональных и социальных условий современной жизни.

Среди тенденций развития психологии бизнеса в нашей стране отметим те, которые проявились в ходе предыдущих конференций и подтвердились на последней конференции. Во-первых, проявилась тенденция поиска теоретических подходов, которые могут быть основой бизнес-психологической практики. Несмотря на то, что это направление возникло в ответ на запросы практики и начинало свое становление с поиска новых инструментов и технологий в работе с личностью и организацией, представленные доклады и их обсуждение продемонстрировали интерес бизнес-психологов к фундаментальным научным исследованиям в рамках предметного поля психологии бизнеса как направления прикладной психологии. Исследовательская составляющая играет всё большую роль в деятельности бизнес-психолога. В поиске за теоретическим обоснованием наблюдаемых на практике явлений бизнес-психологи обращаются к фундаментальным работам учёных. Наблюдается повышение интереса бизнес-психологов к подходам и теоретическим моделям не только

зарубежных, но и отечественных ученых, исследования которых отражающих специфику развития организаций и людей в нашей стране. Конференция показала, что обращение к исследованиям в русле академической отечественной психологии может быть великолепным ресурсом бизнес-психолога во всех аспектах его деятельности.

Во-вторых, проявилась тенденция поиска новых предметных областей исследований и практической деятельности бизнес-психологов, связанных с реалиями современного общества. Сегодня многим становится понятно, что успех организации будет зависеть от различных факторов, в том числе, и от принципиально новых по сравнению с прошлыми веками. Это связано с интенсивным движением, появлением новых общественных парадигм, обращением общества к человеческому фактору и так далее. В соответствии с этим тенденцией развития психологии бизнеса является выход на новые уровни анализа, новые подходы, где сочетаются векторы прошлого и будущего, личности и технологий, эмоций и интеллекта. Формируется новый ракурс рассмотрения проблем организаций и личности, специфики принятия решений, коммуникаций внутри и вне организации. Всё это отражается на требованиях к профессиональным компетенциям бизнес-психологов, в которых должны сочетаться фундаментальные знания и личностные качества, связанные, прежде всего, с особенностями мышления, субъектностью, осознанностью, коммуникативными способностями и так далее.

Усилился запрос на ценностно-этическую основу деятельности бизнес-психолога, его личностный и профессиональный уровень. Поскольку этот специалист «работает на развитие» руководителя, персонала, организации, он должен обладать высоким уровнем профессионализма, широтой кругозора, гуманным отношением к человеку и миру в целом. Все участники конференции были едины в понимании значения для бизнес-психолога его направленности на постоянный рост и развитие. Для решения стоящих перед ним задач, ему необходимо владеть не только классическими инструментами и техниками практического психолога, но и осваивать инновационные методы. В этом смысле проявляется тенденция развития психологии бизнеса в направлении поиска инструментов, способствующих развитию личности и организации.

Хочется еще раз подчеркнуть, что процесс формирования психологии бизнеса в нашей стране и мире требует объединения усилий психологов различных школ, а также сотрудничества с бизнесменами и практикующими психологами. Конференция показала, что позиционирование психологии бизнеса и психологов, работающих в этом направлении, происходит повсеместно. Этому способствует как появление бизнес-психологических традиций, так и тенденции развития, которые определяют гибкое движение вперед данного направления прикладной психологии.

Итоги конференции позволяют сказать, что в НИУ ВШЭ формируется уникальный стиль бизнес-психологии, который становится всё более привлекательным для исследователей и практиков. Его смысл определяется общей направленностью на то, чтобы сделать бизнес более эффективным и в то же время более «человечным», способствующим субъективному благополучию людей, их личностному и профессиональному развитию. Как отметили участники: «Бизнес-психология приносит пользу практикам и обществу, она будет востребована всё больше в будущем».

Литература

- Антонова, Н. В., Иванова, Н. Л., Штроо, В. А. (ред.). (2014). *Психология бизнеса. Теория и практика: учебник для магистров*. М.: Юрайт.
- Бардиер, Г. Л. (2002). *Бизнес-психология*. М.: Генезис.

- Дейнека, О. С. (2000). *Экономическая психология*. СПб.: Изд-во СПбГУ.
- Емельянов, Е. Н., Поварницына, С. В. (1998). *Психология бизнеса*. М.: АРМАДА.
- Журавлев, А. Л., Купрейченко, А. Б. (2004). *Проблемы экономической психологии. Том 1*. М.: Институт психологии РАН.
- Иванова, Н. Л. (2015). Бизнес-психология — современный ресурс развития организаций. Итоги конференции. *Организационная психология*, 5(4), 74-81.
- Иванова, Н. Л. (отв. ред.) (2017). *Бизнес-психология в международной перспективе: коллективная монография*. М.: Университетская книга.
- Иванова, Н. Л., Бентон С. (2017). Бизнес-психология сегодня: в поисках подходов / Н. Л. Иванова (отв. ред.). *Бизнес-психология в международной перспективе: коллективная монография (7-24)*, М.: Университетская книга.
- Иванова, Н. Л., Штроо, В. А., Михайлова, Е. В. (2008). *Введение в психологию бизнеса*. М.: Изд. дом ВШЭ.
- Мелия, М. (2006). *Бизнес — это психология*. М.: Альпина бизнес букс.
- Самоукин, А. И., Самоукина, Н. В. (2001). *Экономика и психология бизнеса*. Ростов-на-Дону: Феникс.
- Штроо, В. А., Иванова, Н. Л., Антонова, Н. В. (ред.). (2011). *Психологические проблемы современного бизнеса*. М.: Изд. дом НИУ ВШЭ.
- McKenna, E. F. (2000). *Business Psychology and Organizational Behavior: A Student's Handbook*. New York: Psychology Press.



Фото 1. Доклад Т. А. Нестика



Фото 2. Зарубежные гости конференции — Фатима Бахериан и Кристофер Бентон



Фото 3. Доклад Стефана Армстронга



Фото 4. Участники конференции и её организаторы



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Business Psychology Trends: The report of the International Conference «Business Psychology: Theory and Practice 2017»

Natalia L. IVANOVA

Wladimir A. STROH

National Research University Higher School of Economics, Moscow, Russia

Abstract. The article presents the main results of the International scientific-practical conference «Business Psychology: Theory and Practice» (HSE, Moscow, Russia), which took place from 16 to 19 November 2017. The Conference was prepared and carried out at the initiative of the master's program «Psychology in Business» and was an important milestone in the development of business psychology — a new area of applied psychology. The presentations and discussions are demonstrated the scientific importance and practical utility of business psychology. Currently, there is a trend to find basic theoretical approaches for business psychology as a practice. The new area of research and practice for business psychologists were outlined. Such contemporary hot topics as organizational flexibility and knowledge management are increasingly penetrate into the area of research and practice of business psychologists and became more concretized. As a consequence, a tendency to search for psychological solutions in management and organizational consulting is developing.

Keywords: conference, business psychology, new trends in business psychology.

References

- Antonova, N. V., Ivanova, N. L., Stroh, W. A. (Eds.). (2014). *Psikhologiya biznesa. Teoriya i praktika: uchebnik dlya magistrov* [Psychology of business. Theory and practice: a textbook for masters]. M.: Yurait.
- Bardier, G. L. (2002). *Biznes-psikhologiya* [Business psychology]. M.: Genezis.
- Deineka, O. S. (2000). *Ekonomicheskaya psikhologiya* [Economic psychology]. SPb.: Izd-vo SPbGU.
- Emel'yanov, E. N., Povarnitsyna, S. V. (1998). *Psikhologiya biznesa* [Psychology of business]. M.: ARMADA.
- Ivanova, N. L. (2015). *Biznes-psikhologiya — sovremennyyi resurs razvitiya organizatsii. Itogi konferentsii* [Business psychology is a modern resource for the development of organizations. Results of the conference]. *Organizatsionnaya psikhologiya*, 5(4), 74-81.
- Ivanova, N. L. (otv. red.) (2017). *Biznes-psikhologiya v mezhdunarodnoi perspektive: kollektivnaya monografiya* [Business psychology in the international perspective: a collective monograph]. M.: Universitetskaya kniga.

- Ivanova, N. L., Benton S. (2017). *Biznes-psikhologiya segodnya: v poiskakh podkhodov* [Business psychology today: in search of approaches]. In: N. L. Ivanova (Resp. ed.). *Biznes-psikhologiya v mezhdunarodnoi perspektive: kollektivnaya monografiya* (7–24), M.: Universitetskaya kniga.
- Ivanova, N. L., Stroh, W. A., Mikhailova, E. V. (2008). *Vvedenie v psikhologiyu biznesa* [Introduction to the psychology of business]. M.: Izd. dom GU HSE.
- McKenna, E. F. (2000). *Business Psychology and Organizational Behavior: A Student's Handbook*. New York: Psychology Press.
- Meliya, M. (2006). *Biznes — eto psikhologiya* [Business is psychology]. M.: Al'pina biznes buks.
- Samoukin, A. I., Samoukina, N. V. (2001). *Ekonomika i psikhologiya biznesa* [Economics and psychology of business]. Rostov-na-Donu: Feniks.
- Stroh, W. A., Ivanova, N. L., Antonova, N. V. (red.). (2011). *Psikhologicheskie problemy sovremennogo biznesa* [Psychological problems of modern business]. M.: Izd. dom NIU VShE.
- Zhuravlev, A. L., Kupreichenko, A. B. (2004). *Problemy ekonomicheskoi psikhologii* [Problems of economic psychology]. Tom 1. M.: Institut psikhologii RAN.