

ме учебной дисциплины «Информационные технологии в профессиональной деятельности» // Двигатель. 2013. № 4 (88). С. 24–27. С. 25.

14. *Соснин В.А.* Проблема взаимодействия полиции и массовых групповых образований: роль психологических установок представителей полицейских структур в понимании массовых процессов и возникновения массового конфликта // Прикладная юридическая психология. 2013. № 2. С. 64–70.

15. Словари и энциклопедии на «Академике» [Электронный ресурс] / Энциклопедический словарь по психологии и педагогике. Самоорганизация. — Режим доступа: http://psychology_pedagogy.academic.ru/15486/ Самоорганизация, режим свободный. — Загл. с экрана. — Яз. рус. (дата обращения: 21.05.2015).

16. *Толстикова С.Н.* Роль коммуникативной толерантности в процессе становления личностной позиции в стратегии взаимодействия // Прикладная юридическая психология. 2012. № 1. С. 86–94.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ЭМПИРИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ТИПОЛОГИИ СУБЪЕКТИВНОГО КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

В. Б. Рябов

Аннотация: Оценка делового взаимодействия его участниками в ряде случаев не соответствует объективной эффективности взаимодействия. Негласные договоренности о снижении и изменении формальных правил в этих случаях обычно характеризуются удовлетворенностью участников взаимодействия и ущербом для организационной системы, на которую они работают. Этот эффект, в частности, наблюдается при реализации различных коррупционных механизмов. Таким образом, объективная эффективность и качество взаимодействия и субъективная оценка эффективности и качества взаимодействия могут существенно различаться.

Психологический анализ управленческого взаимодействия предполагает совместное рассмотрение объективного и субъективного качества и эффективности взаимодействия. Если понятие эффективности взаимодействия существует в психологической литера-

туре, то понятие субъективного качества взаимодействия психологами до сих пор не рассматривалось. Субъективное качество взаимодействия может быть рассмотрено на основе модели субъективного качества трудовой жизни, поскольку качество делового взаимодействия представляет собой один из элементов качества трудовой жизни. Критериями оценки качества трудовой жизни выступают рациональная и эмоциональная удовлетворенность трудовой жизнью, а также рациональная и эмоциональная неудовлетворенность трудовой жизнью. Соответствующие виды удовлетворенности и неудовлетворенности предлагается использовать в качестве оценочных критериев делового взаимодействия его участниками. Предлагается подход к построению типологии оценки качества управленческого взаимодействия на основе соотношения этих критериев. Теоретически возможны 16 сочетаний, определяющих типы субъективных

оценок качества взаимодействия. На практике некоторые сочетания маловероятны и не наблюдаются. Для определения наблюдаемых на практике типов оценки управленческого взаимодействия было проведено эмпирическое исследование.

Эмпирическая попытка содержательно определить и дать интерпретацию полученных теоретически типов осуществлена на основе исследования представлений исполнителя о руководителях, с которыми он работал, и особенностях взаимодействия с ними. Для этой цели использован метод персональных конструктов Дж. Келли. Обработка результатов методом иерархического кластерного анализа совместно с послеэкспериментальной беседой позволила выявить четыре типа качества управленческого взаимодействия: командное, «покупатель — продавец», стрессогенное и отвергаемое.

Объективизация оценок качества взаимодействия может быть достигнута путем включения дополнительно в процесс оценки взаимодействия новых незаинтересованных субъектов, имеющих прямой и полный доступ к информации о взаимодействии.

Ключевые слова: *управленческое взаимодействие, деловое взаимодействие, качество трудовой жизни, рациональная удовлетворенность, эмоциональная удовлетворенность, субъективное качество взаимодействия, объективное качество взаимодействия, персональный конструкт, командное взаимодействие.*

В процессе делового взаимодействия в ряде случаев между непосредственными его участниками устанавливается

негласное соглашение, позволяющее каждому из них решать задачи, отвечающие их личным интересам, но не отвечающие, а иногда и противоречащие интересам организационной системы, в которой они работают. Типичными примерами являются разного рода коррупционные схемы, откаты при заключении сделок, договорные штрафы сотрудникам ГИБДД и т. п. [1, 3, 4, 5]. В теоретическом плане такого рода взаимодействия соответствуют достаточно высокому уровню субъективной эффективности делового взаимодействия, где субъектами оценки выступают непосредственные его участники, и низкому уровню объективной эффективности и объективного качества взаимодействия.

Одним из видов делового взаимодействия, в котором также наблюдается этот эффект, является управленческое [2, 14]. В этих случаях взаимодействие между руководителем и исполнителем осуществляется в рамках трудового законодательства и существующих в организации формальных правил, но не ориентировано на эффективность и качество производственной деятельности, а часто осуществляется ей в ущерб. Руководитель снижает уровень требований к исполнителю, а тот, в свою очередь, «не замечает» некоторых «грехов» руководителя. При этом непосредственные участники взаимодействия сохраняют или даже улучшают собственную субъективную оценку удовлетворенности своим партнером и взаимодействием с ним. Примером может выступать управленческое взаимодействие, которое в былые времена выражалось фразой работников: «Пока они делают вид, что платят нам

деньги, мы делаем вид, что работаем». В этом случае субъекты управленческого взаимодействия, руководитель и исполнитель, могут быть вполне удовлетворены друг другом, однако объективная эффективность и объективное качество такого управленческого взаимодействия будут невысокими. Иными словами, эта ситуация характеризуется достаточно высоким уровнем субъективной эффективности и субъективного качества взаимодействия с позиции непосредственных участников взаимодействия и низкими уровнями объективной эффективности и объективного качества взаимодействия. В связи с этим изучение процесса формирования субъективных и объективных оценок управленческого взаимодействия представляет теоретический и практический интерес.

В статье рассматривается подход к построению типологии субъективной оценки делового взаимодействия исполнителем, основывающийся на концепции субъективного качества трудовой жизни [7, 8, 9, 10, 13, 15]. Этот подход может быть применен и для психологического анализа субъективной оценки делового взаимодействия других видов его участниками, например, партнерского взаимодействия [6].

При анализе делового взаимодействия наряду с понятием его эффективности [2, с. 115–117] мы предлагаем использовать понятие качества взаимодействия, понимая под ним способность делового взаимодействия удовлетворять потребности его внутренних и внешних субъектов. В случае управленческого взаимодействия внутренние субъекты — это руководитель (руководители) и исполнитель (ис-

полнители), а внешние — люди, на которых направлена совместная деятельность внутренних субъектов и которые оценивают процесс и результат управленческого взаимодействия (например, эксперты).

Эффект снижения объективного качества взаимодействия при высоком уровне его субъективного качества возникает, например, когда руководитель и исполнитель взаимно снижают формальные и неформальные требования к своему партнеру и тем самым могут снижать организационную эффективность.

Поскольку качество управленческого взаимодействия представляет собой одну из компонент качества трудовой жизни, то для его оценки вполне логично применить такую же структуру оценочных критериев [8]. Иными словами, субъект, вступающий в деловое взаимодействие с другим субъектом, оценивает процесс и результаты этого взаимодействия на основании критериев:

- эмоциональной удовлетворенности,
- эмоциональной неудовлетворенности,
- рациональной удовлетворенности,
- рациональной неудовлетворенности,

которые в совокупности определяют общую удовлетворенность взаимодействием. При этом субъективное качество делового взаимодействия определяется спектром всех этих критериев удовлетворенности.

Типология субъективного оценивания управленческого взаимодействия исполнителем может быть построена

на соотношении уровней эмоциональной и рациональной удовлетворенности — неудовлетворенности взаимодействием. Каждая шкала может принимать три качественных значения: высокое, среднее и низкое. Для упрощения построения типологии исключим из этих градаций средние показания шкал. При таких поляризованных значениях теоретически возможны 16 сочетаний значений этих четырех шкал.

Такая теоретическая типология представляет собой структуру, построенную по принципу таблицы Менделеева: некоторые наблюдаемые типы могут быть занесены в системы, а некоторые «клетки таблицы» могут оставаться незаполненными до тех пор, пока мы не найдём эмпирически и не интерпретируем содержание этого типа. Можно попытаться дать предварительное описание каждого из типов взаимодействий, однако мы предпочитаем это сделать только для тех типов, для которых мы получили предварительное эмпирическое объяснение и подтверждение. Реально такое объяснение мы получили для трех сочетаний, соответствующих достаточно высокому уровню общей удовлетворенности взаимодействием. Соответствующее эмпирическое подтверждение будет приведено ниже.

Еще один тип взаимодействия не нуждается в эмпирической верификации, поскольку достаточно очевиден для интерпретации. Он характеризуется низкими уровнями всех четырех критериев оценки взаимодействия и, как следствие, низким уровнем общей удовлетворенности взаимодействием. Как правило, субъект стремится избе-

гать такой тип взаимодействия, и поэтому мы назвали его «отвергаемый тип взаимодействия».

Представления человека о взаимодействии со своим руководителем представляют собой одну из компонент сложившегося у него образа собственной трудовой жизни. Для диагностики субъективных представлений конкретного человека о его трудовой жизни, субъективного образа его трудовой жизни, а также отдельных компонент и аспектов оценки трудовой жизни требуется применять специальные методы, разработанные в экспериментальной психологии для изучения когнитивных образов. К числу таких методов относится метод персональных конструктов, разработанный американским психологом Дж. Келли [16].

В основе метода лежит предположение о том, что человек определяет свое субъективное представление об окружающем мире, свое субъективное пространство в какой-либо предметной области на основе логической операции сходства-различия между составляющими его элементами. Эти признаки сходства-различия и есть значимые характеристики, или персональные конструкты, описывающие в совокупности соответствующий субъективный образ предметной области. На основе полученных от человека персональных конструктов строится оценочная матрица, моделирующая целостное представление этого человека об изучаемой предметной области. Она называется репертуарной решеткой, а метод — методом репертуарных решеток.

Сформированная при работе с конкретными субъектами трудовой дея-

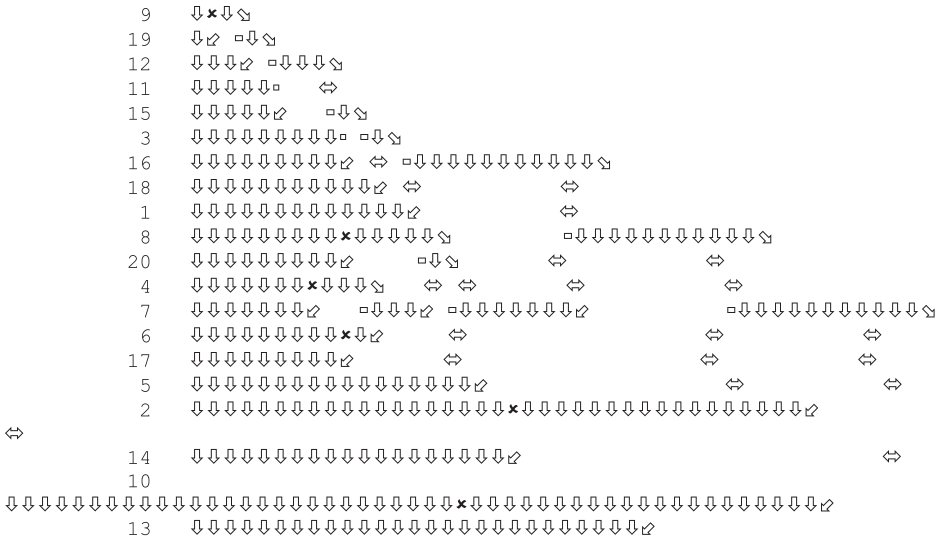


Рис. 1. Кластерная структура представлений испытуемого о своих руководителях и взаимодействии с ними

тельности репертуарная решетка может быть использована для последующего математического анализа, в результате которого возможно анализировать детерминационные связи между конструктами и элементами, анализировать основные субъективные факторы качества трудовой жизни и т. д. [8].

Ниже приводятся результаты построения репертуарной решетки, моделирующей субъективное пространство взаимодействия исполнителя с руководителем с позиции исполнителя. Целью этой работы является создание подхода к исследованию субъективных представлений исполнителя об управленческом взаимодействии, включая образ руководителя, а также разработка и апробация методики такого исследования.

Сложностью построения репертуарной решетки, моделирующей субъек-

ективное пространство представлений для одного испытуемого образ его руководителей, является то, что на протяжении своей карьеры каждый человек обычно сталкивался с достаточно небольшим количеством руководителей, под началом которых ему приходилось работать. По этой причине для первоначального (постановочного) исследования был выбран испытуемый с достаточно большим стажем работы (42 года), работающий в настоящее время, которому пришлось поработать под руководством 20 руководителей. При этом руководители могли работать как в разных, так и в одной организации. Требованием выбора руководителя в качестве объекта оценивания было то, что испытуемый работал под его руководством достаточно долгий период (не менее одного года).

Для выделения персональных конструктов, определяющих субъектив-

ное пространство управленческого взаимодействия со стороны исполнителя, мы использовали перечень объективных факторов качества трудовой жизни [9], несколько трансформировав формулировки вопросов, сфокусировав в них ведущую роль руководителя в формировании этих факторов. В результате был определен перечень базовых объективных факторов, влияющих на удовлетворенность исполнителя работой, руководителем и процессом взаимодействия с ним. В процессе интервью был выявлен перечень из 80 конструкторов, определяющих субъективный образ работы конкретного испытуемого. После этого осуществлялась процедура оценки каждого места работы (руководителя) по 5-балльной шкале. В результате была получена оценочная матрица размером 100 x 20.

На рисунке представлена полученная в результате кластеризации группировка объектов (руководителей).

Кластерная структура представлений испытуемого о своих руководителях и взаимодействии с ними

Анализ полученной кластерной структуры показал, что три самых больших кластера качественно различаются по характеру оценки руководителей и взаимодействия с ними исполнителя. К первой группе были отнесены руководители (объекты 1, 18, 16, 3, 15, 11, 12, 19, 9), работа с которыми, помимо рациональной удовлетворенности, приносила значительную эмоциональную удовлетворенность. Вторая группа (объекты 8, 20, 4, 7, 6, 17, 5) включала в себя руководителей, работа с которыми соответствовала достаточному уровню рациональной

удовлетворенности и приносила положительную эмоциональную удовлетворенность, но и не несла большой отрицательной эмоциональной удовлетворенности. И, наконец, третья группа (объекты 2, 14, 10, 13) соответствовала тем руководителям, взаимодействие с которыми приносило относительно удовлетворительные уровни рациональной удовлетворенности, но крайне низкий уровень положительной эмоциональной удовлетворенности и высокий уровень отрицательной эмоциональной удовлетворенности.

Был проведен анализ характеристик сходства-различия между указанными тремя группами объектов, в результате которого были определены конструкторы, обусловившие особенности этих групп. Первая группа характеризовалась высокими уровнями командного взаимодействия и сотрудничества с руководителем, дружескими отношениями в коллективе, вдохновляющим руководством, заботой руководителя о профессиональном развитии исполнителя; хорошей организацией делового взаимодействия, постоянной информированностью со стороны руководителя об организационной ситуации, справедливостью оценок и вознаграждения и др.

Для второй группы наряду с удовлетворительным уровнем зарплаты и режимом и условиями работы характерны следующие особенности. Руководитель работает на себя, а не на коллектив, осуществляет излишний контроль, относится к исполнителю как к «легкозаменяемому винтику». Для этого типа характерен низкий уровень доверия к партнеру, формальный, отстраненный от заинтересованного содер-

жательного взаимодействия стиль руководства, отсутствие профессионального содержательного взаимодействия с руководителем, незаинтересованность руководителя в профессиональном развитии исполнителя.

Третий тип взаимодействия, с точки зрения исполнителя, характеризуется следующими особенностями: отсутствие информирования о жизни и деятельности организации; отсутствие ожидаемой профессиональной помощи и поддержки со стороны руководителя; отсутствие обратной связи со стороны руководителя; плохая организация взаимодействия с руководителем (необязательность руководителя, большие потери времени по вине руководителя и проч.); отсутствие доверия руководителя к исполнителям; препятствование руководителем профессиональному развитию исполнителя; несоответствие стиля управления руководителем предпочитаемому исполнителем стилю управления.

Обследуемый испытуемый сформулировал в общем виде качественную специфику особенностей взаимодействия с руководителями, относящимся к этим трем группам следующим образом. Первая группа: эффективное взаимодействие с руководителем, совпадение профессиональных интересов, сотрудничество; вторая группа: формальное, незаинтересованное взаимодействие с руководителем, работа по правилам, которые устраивают и ту и другую сторону (в основном, исполнитель интересуется материальное вознаграждение); третья группа: в целом работа, которая дает те же или даже большие материальные вознаграждения, но отличается либо очень плохой ор-

ганизацией взаимодействия с руководителем, либо неприемлемым для исполнителя стилем руководства и системой отношений как по горизонтали, так и по вертикали. Оба этих фактора в третьей группе вызывают у исполнителя крайне отрицательные эмоции, чувства и переживания.

Интерпретация полученных результатов позволила предложить на основе содержательного описания рассматриваемых кластеров следующую типологию видов управленческих взаимодействий, в основе которой лежат уровни рациональной и эмоциональной удовлетворенности/неудовлетворенности исполнителя взаимодействием с руководителем.

Командное взаимодействие, сотрудничество исполнителя и руководителя — главное то, что и исполнитель, и руководитель вовлечены в общее дело, процесс и результат которого важен как для одного, так и для другого. Они эффективно взаимодействуют друг с другом, сотрудничают, и это приносит им прежде всего эмоциональную и рациональную удовлетворенность. Ключевые понятия — общее дело, командное взаимодействие руководителя и исполнителя, эмоциональная удовлетворенность, высокий уровень положительных чувств и эмоций, связанных с совместной деятельностью [13]. Очень часто эффективное деловое взаимодействие сопровождается хорошими неформальными отношениями, часто переходящими в дружеские.

Взаимодействие рационального обмена (по типу «продавец — покупатель»). Исполнитель делает свою работу на основе рационального обмена своего труда на определенные воз-

Характеристики типов управленческого взаимодействия

Тип взаимодействия	Рацион. удовл-сть	Рацион. неудовл-сть	Эмоц. удовл-сть	Эмоц. неудовл-сть	Общая удовл-сть
Командный	5.0	1.1	5.0	1.0	4.9
Рациональный обмен	4.0	1.7	1.0	1.4	4.0
Стрессогенный	3.0	4.0	1.0	5.0	2.0
Отвергаемый	-	-	-	-	-

награждения (зарплата, условия труда и пр.). Работа и взаимодействие с начальником не доставляют ему большой радости, он к этому относится вполне прагматично и рационально и старается делать ее таким образом, чтобы к нему не было претензий со стороны руководителя. За такое выполнение работы он получает вознаграждение, которое его удовлетворяет. Этот тип взаимодействия характеризуется достаточно высоким уровнем рациональной удовлетворенности и низким уровнем положительной и отрицательной эмоциональной удовлетворенности.

Стрессогенное взаимодействие.

Взаимодействие по типу «продавец — покупатель», которое в отличие от 2-го типа характеризуется наряду с достаточно высоким уровнем рациональной удовлетворенности высоким уровнем эмоциональной неудовлетворенности. Это происходит, когда, например, исполнитель получает достаточно высокую зарплату, но содержание работы ему не нравится, стиль руководства начальника не соответствует психологическим особенностям исполнителя, плохая организация и низкий уровень культуры взаимодействия с начальником вызывают у него сильные отрицательные эмоции.

Отвергаемый тип взаимодействия — последний тип, который не

наблюдался в нашем эмпирическом примере, поскольку он характеризуется низким уровнем рациональной и эмоциональной удовлетворенности. Естественно, в этом случае исполнитель почти наверняка будет искать другую работу, и, поскольку в нашем эмпирическом исследовании мы просили испытуемого назвать только те места работы, где он проработал достаточно длительное время, взаимодействие 4-го типа в этом перечне работ не оказалось.

Значения критериев оценки взаимодействия для отвергаемого типа взаимодействия в таблице отсутствуют, поскольку испытуемому нечего было оценивать: работу и взаимодействие с руководителями, для которого характерен этот тип взаимодействия, он отвергал. Однако ясно, что эти значения по характеру соответствуют значениям характеристик стрессогенного типа взаимодействия, за исключением того, что в этом типе взаимодействия характеристики рациональной удовлетворенности будут находиться на низком уровне.

В заключение еще раз отметим, что предлагаемая типология субъективного оценивания управленческого взаимодействия построена на основе сработанной нами ранее модели оценки качества трудовой жизни челове-

ка. Результаты проведенного эмпирического исследования полностью соответствуют проведенным ранее исследованиям модели субъективного качества трудовой жизни, в частности в том, что командный режим взаимодействия сопутствует высокому уровню качества трудовой жизни, то есть высоким уровням рациональной и эмоциональной удовлетворенности трудовой жизнью [11].

Эмоциональная удовлетворенность и эмоциональная неудовлетворенность взаимодействием, связанным с успехом или неуспехом стратегий самореализации в трудовой жизни, значительно сильнее влияют на общую удовлетворенность, чем рациональные оценки удовлетворенности и неудовлетворенности [12]. В связи с этим мы полагаем, что факторы делового взаимодействия, вызывающие положительные эмоции у участников, могут быть использованы в управлении взаимодействием значительно более эффективно, нежели факторы, вызывающие рациональную удовлетворенность или неудовлетворенность.

Предложенный способ построения типологии оценки качества взаимодействия потенциально предполагает 16 типов взаимодействий. Наиболее распространенными на практике являются описанные четыре. Тем не менее теоретически возможны другие типы, соответствующие комбинациям, которых мы пока не наблюдали. В этом смысле предлагаемая схема напоминает таблицы Менделеева представляет собой инструмент для исследователя, позволяющий обнаруживать и описывать ранее не наблюдавшиеся типы взаимодействий.

И, наконец, объективизация оценок управленческого взаимодействия предполагает включение в процесс оценивания других субъектов, заинтересованных в объективном оценивании взаимодействия. При этом необходимо стремиться к оптимальному соотношению объективных и субъективных оценок управленческого взаимодействия.

Литература

1. Агапов В.С. Удовлетворенность качеством жизни как элемент системы корпоративной безопасности организации // Прикладная юридическая психология. 2010. № 3. С. 125–127.
2. Журавлев А.Л. Психология управленческого взаимодействия (теоретические и прикладные проблемы). М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2004. 476 с.
3. Журавлев А.Л., Соснин В.А. Феномен коррупции в России как социополитическая и психологическая проблема // Прикладная юридическая психология. 2013. № 2. С. 8–24.
4. Журавлев А.Л., Юревич А.В. Психологические факторы коррупции // Прикладная юридическая психология. 2012. № 1. С. 8–21.
5. Позняков В.П. Психологические отношения субъектов экономической деятельности. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2000. 220 с.
6. Позняков В.П., Вавакина Т.С. Психологические факторы эффективности делового партнерства // Прикладная юридическая психология. 2014. № 2. С. 113–124.
7. Рябов В.Б. Гуманитарная технология организационного проектирования и развития. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2011. 224 с. Сер. «Фундаментальная психология — практике».
8. Рябов В.Б. Модели качества трудовой жизни // Психологические исследования проблем современного российского общества / под ред. А.Л. Журавлева, Е.А. Сергиенко. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2013. С. 382–398.
9. Рябов В.Б. Объективное и субъективное качество трудовой жизни // Человек, субъект, личность в современной психологии: материалы Междунар. конф., посв. 80-летию А.В. Брушлинского. Т. 3 / отв. ред. А.Л. Журавлев, Е.А. Сергиенко. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2013. С. 489–493.
10. Рябов В.Б. Качество трудовой жизни как конструкт согласования интересов работников и интересов организации // Социальная психо-

логия труда: теория и практика. Т. 2 / Отв. ред. А.Л. Журавлёв, Л.Г. Дикая. М.: Изд-во Ин-та психологии РАН, 2010. С. 214–231.

11. *Рябов В.Б.* Команда как организация с высоким уровнем качества трудовой жизни // Прикладная юридическая психология. 2011. № 4. С. 107–113.

12. *Рябов В.Б.* Стратегия трудовой жизни как характеристика самореализации человека в труде // Прикладная юридическая психология. 2013. № 4. С. 113–118.

13. *Савченко Т.Н., Головина Г.М.* Проблема качества жизни в трудовой деятельности // Прикладная юридическая психология. 2010. № 1. С. 32–51.

14. *Сомов А.В., Мальцева Т.В.* Личностные качества и их значение в управленческой деятельности руководителя органов внутренних дел // Прикладная юридическая психология. 2012. № 4. С. 105–109.

15. *Сочивко Д.В., Чубич В.Э.* Психодинамика удовлетворенностью жизнью и переживания счастья // Прикладная юридическая психология. 2013. № 3. С. 59–68.

16. *Франселла Ф., Баннистер Д.* Новый метод исследования личности: Руководство по репертуарным личностным методикам. М.: Прогресс, 1987. 236 с.