

УДК / UDC 159.923 : 005 – 057.177
DOI 10.35231/18186653_2021_4_24

Ролевая и структурно-функциональная модель личности управленческого лидера

В. В. Белов¹, И. Н. Коротков²

*¹Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина,
Санкт-Петербург, Российская Федерация*

*²Северо-Западный институт управления Российской академии народного
хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
Санкт-Петербург, Российская Федерация*

Введение. На сегодняшний день современные организации находятся в очень непростой политико-экономической ситуации, которая характеризуется как сложностью и хаотичностью внешней среды, так и рассогласованием системы управления. С целью решить эти проблемы организации приходят к внедрению современных гибких методов управления. Для реализации такого типа управления требуется новые формы руководства. На основе исследований В.В. Белова и Е.В. Беловой можно предположить, что такой формой может стать управленческое лидерство. В данной статье рассматривается управленческое лидерство как современная форма руководства через призму ролевого и структурно-функциональных подходов к исследованию личности.

Материалы и методы. Статья написана на основе изучения трудов современников, изучающих проблемы лидерства и руководства. С целью создания ролевой модели личности управленческого лидера как руководителя новой эпохи были проанализированы новые роли менеджера в трудах В.В. Белова, Е.В. Беловой и Т. Ю. Базарова. С целью формирования иерархической структурно-функциональной модели личностного потенциала управленческого лидера были проанализированы труды В.В. Белова по управленческому лидерству, работы Д. А. Леонтьева по личностному потенциалу человека и труды по профессионально-психологическому здоровью В.А. Шаповала. В качестве основных методов исследования использовались теоретический анализ, синтез и моделирование.

Результаты исследования. В результате проделанного теоретического исследования обоснована важность развития представлений о управленческом лидерстве для повышения конкурентоспособности современных высокотехнологичных компаний, которые применяют в своем организационном развитии гибкие (agile) подходы.

На основе работы Т. Ю. Базарова сформирована ролевая модель личности управленческого лидера, состоящая из трех видов мастерства: мастер по управлению, мастер по развитию и мастер групповой работы. Так, на основе концепций В. В. Белова, Д. А. Леонтьева и В. А. Шаповала сформирована иерархическая структурно-функциональная модель личностного потенциала управленческого лидера, которая позволит определить методический аппарат для оценки измерения личностных ресурсов руководителя, способствующих формированию типа отношений «лидер-последователи» и ценностей партнерской культуры.

Обсуждение и выводы. Впервые была сделана попытка представить способность к управленческому лидерству через понятие «личностный потенциал» как интегральной характеристики саморегулирующей системы жизнедеятельности, базирующейся на бессознательных и сознательных структурах личности. Тем самым личностный потенциал становится главным ресурсом реализации управленческой деятельности. Также была представлена новая ролевая структура управленческого лидера, обеспечивающая реализацию личностного потенциала управленческого лидера с целью создания высокоэффективных самообучающихся организаций.

Ключевые слова: платформа Synefin, agile, управленческое лидерство, личностный потенциал, профессионально-психологическое здоровье, профессионально-управленческие роли, фасилитация, медиация, модерация, тренер, коуч, супервизор, управленец, организатор, администратор, личностный потенциал, конструктивное лидерство.

Для цитирования: Белов В. В., Коротков И. Н. Ролевая и структурно-функциональная модель личности управленческого лидера // Вестник Ленинградского государственного университета имени А. С. Пушкина. – 2021. – № 4. – С. 24–52. DOI 10.35231/18186653_2021_4_24

Role and structural-functional model of personality a managerial leader

Vasilii V. Belov, Igor N. Korotkov

*Pushkin Leningrad State University,
Saint Petersburg, Russian Federation*

*North-Western Institute of Management of the Russian Presidential Academy
of National Economy and Public Administration,
Saint Petersburg, Russia Federation*

Introduction. Today, modern organizations are in a very difficult political and economic situation, which is characterized by both the complexity and chaotic nature of the external environment and the misalignment of the management system. In order to solve this problem, organizations come to the introduction of modern flexible management methods. And to implement this type of management, new forms of leadership are required.

Based on the research of V.V. Belov and E.V. Belova, it can be assumed that managerial leadership can become such a form. This article examines managerial leadership as a modern form of leadership through the prism of role-based and structural-functional approaches to personality research.

Materials and methods. The article is based on the study of the works of contemporaries studying the problems of leadership and leadership. In order to create a role model of the personality of a managerial leader as a leader of a new era, the new roles of a manager in the works of V.V. Belov, E.V. Belova and T. Y. Bazarov were analyzed. In order to form a hierarchical structural and functional model of the personal potential of a managerial leader, the works of V.V. Belov on managerial leadership, the works of D.A. Belov were analyzed. Leontieva on the personal potential of a person and works on professional and psychological health V.A. Shapoval. Theoretical analysis, synthesis and modeling were used as the main research methods.

Research results. As a result of the theoretical research carried out, the importance of developing ideas about managerial leadership to increase the competitiveness of modern high-tech companies that use flexible (agile) approaches in their organizational development is substantiated. Based on the work of T. Y. Bazarov, a role model of the personality of a managerial leader was formed, consisting of three types of skill: a master of management, a master of development and a master of group work. So based on the concepts of V. V. Belov, D. A. Leontiev and V. A. Shapoval formed a hierarchical structural and functional model of the personal potential of a managerial leader, which will determine the methodological apparatus for assessing the measurement of personal resources of the head contributing to the formation of the type of relationship "leader-followers" and values of partner culture.

Discussion and conclusions. For the first time, an attempt was made to present the ability to managerial leadership through personal potential as an integral characteristic of a self-regulating system of life activity based on unconscious and conscious personality structures. Thus, personal potential becomes the main resource for the implementation of management activities. A new role structure of the managerial leader was also presented, which ensures the realization of the personal potential of the managerial leader in order to create highly effective self-learning organizations.

Key words: cynefin platform, agile, managerial leadership, personal potential, professional and psychological health, professional and managerial roles, facilitation, mediation, moderation, coach, supervisor, manager, organizer, administrator, personal potential, constructive leadership.

For citation: Belov, V. V., Korotkov, I. N. (2021) Rolevaya i strukturno-funkcional'naya model' lichnosti upravlencheskogo lidera [Role and structural-functional model of personality of a managerial leader]. *Vestnik Leningradskogo gosudarstvennogo universiteta imeni A.S. Pushkina – Pushkin Leningrad State University Journal*. No 4. pp. 24–52. DOI 10.35231/18186653_2021_4_24 (In Russian).

Введение. Формулировка проблемы исследования

В конце 2020 г. специалисты Deutsche Bank предсказали наступление эпохи «беспорядка». Она характеризуется хаотическим ростом политических и экономических систем, локальных конфликтов, усилением противостояний, ростом волатильности на сырьевых и финансовых рынках, обострением противоречий хозяйственных субъектов. Все это не может не отразиться как на поведении больших и малых коллективов в современных организациях, так и появлении деструктивной общественной среды в целом. Поиск новых методов и технологий управления организацией в неизвестной системе становится первостепенным вопросом нынешних дней.

С целью разработки принятия более эффективных управленческих решений в области управления организацией, в том числе управления интеллектуальным капиталом, в 1999 г. Дэйв Сноуден разработал концептуальную основу для определения управленческой ситуации, в которой находится организация [9]. Сейчас она известна под названием платформа Cynefin (The Cynefin framework), что с валлийского означает «среда обитания». Сноуден, являясь работником компании IBM Global Services, классифицировал управленческие ситуации по определенному способу восприятия проблемы или ситуации. Он выделяет пять доменов: Known (порядок), Knowable (упорядоченность), Complex (сложность), Chaos (хаос) и Disorder (расстройство).



Рис. 1. Платформа «Cynefin» (по Дейву Сноудену)

Known (порядок) – это управленческая ситуация, относящаяся к области «известного», в которой находится организация, характеризующая себя как порядок, ясность, стабильность внутренней и внешней среды, где причинно-следственные связи понятны и очевидны. Управленческие решения сопровождаются восприятием и классификацией данных, реагированием оптимальным типичным образом. Для этого требуется разработка четких инструкций, уставов, правил участникам совместной деятельности. Это часто мы можем увидеть в организациях бюрократического типа, где главный стиль руководства является иерархическим и сопровождается авторитарными методами управления [10].

Следующая область – это Knowable (упорядоченность). Она характеризуется наличием «известных неизвестных» параметров среды. Взаимосвязи причин и следствий требуют глубокого анализа или опыта, так как они являются запутанными. Именно в такой ситуации часто возникает потребность в управленческом решении в форме глубокой экспертизы, которая сможет в полной мере воспринять входные данные, проанализировать их сложные взаимосвязи, и, выдав полное заключение, отреагировать в соответствии с предоставленными рекомендациями. Обычно в данном случае используются все инструменты логико-математического аппарата. Часто такие организации живут по собственным правилам, моделям и практикам. Их можно увидеть среди экспертных, профессиональных сообществ. По мере развития организации снижается восприимчивость к новому опыту, что подталкивает руководство таких компаний время от времени «встряхивать» сложившиеся правила, традиции, технологии мышления. Типичным стилем лидерства является олигархический, коллегиальный [9].

Complex (сложность) – это управленческая ситуация, относящаяся к области «неизвестного-неизвестного», которая характеризуется наличием сложных нелинейных систем, где элементы системы находятся в сложном диалектическом взаимодействии между собой. Причинно-следственные связи можно определить только ретроспективно.

Закономерности в данном случае не являются постоянными и прочными. По причине наличия большого числа участников взаимодействия и сложности отношений между ними проводить простой анализ и классификацию не представляется возможным. Поэтому считаем, что для подготовки управленческих решений нужно провести зондирование ситуации с целью «разбудить» эти закономерности. Потом требуется воспринять их и отреагировать так, чтобы зафиксировать желательные закономерности и снизить риски возникновения нежелательных закономерностей. В

такой ситуации часто находятся организации, которые представляют собой прообраз социальных сетей, где совместная деятельность стоит на общности интересов, ценностей, переживаний. Для успешной реализации управленческого решения требуется генерация и восприятие множеством точек зрения, наличие высокого доверия и взаимных обязательств её членов, добровольное стремление к сотрудничеству. По нашему мнению, лидерство здесь возникает на основе авторитета и имеет матриархальный или патриархальный стиль [9].

Chaos (хаос) – это управленческая ситуация, относящаяся к области, которая характеризуется полным отсутствием ясности каких-либо закономерностей. Ситуация имеет высшую степень турбулентности и ощущается как «опасная», «дисконфортная». Единственной стратегией поведения в такой ситуации могут стать незамедлительные решительные действия с последующей их корректировкой. Главный смысл таких действий – вернуться в одну из трех вышеописанных областей [10].

Также, как правило, в области хаоса находятся организации, которые переживают процесс организационной трансформации. Для успешной трансформации требуется выход на первый план людей, способных действовать в условиях крайней неопределенности и имеющих харизматический стиль лидерства. Помимо внешних причин, которые могут привести организации в состояние дестабилизации, также возможно, что источником хаоса может быть руководство, которое вносит реорганизацию или трансформацию с целью введения новшеств.

Disorder (расстройство) – это управленческая ситуация, относящаяся к области, которая характеризуется замешательством в системе управления по отношению к тому, в какой из ситуаций находится организация. В этой ситуации каждый член организации, имеющий на неё влияние, начинает тянуть в ту или иную область (описанные выше). Главная причина проблем – отсутствие согласия внутри коллектива. Здесь на первый план выходит лидер, способный организовать работу коллектива так, чтобы достичь общего согласия в понимании проблем и способов их решений [10].

В связи с тем, что все больше организаций начинают существовать в областях сложности, хаоса и расстройства, профессиональные сообщества менеджеров стали предлагать все более новые подходы к управлению. Помимо традиционных форм руководства, которые укладываются в систему операционного управления, стали создаваться проектные формы работы, в основе которых лежит процесс совместно-творческой деятельности. Такие формы стали называть гибким подходом к управлению проектами, или, как модно их сейчас называть, «agile».

2001 год обычно считают годом рождения agile-подходов, когда ведущие специалисты в области разработки программного обеспечения опубликовали agile-манифест, который сформировал новый образ мышления. Не вдаваясь глубоко в историю, важно отметить, что основатели agile-сообщества заложили важные ценности, которые в последующее время стали основой agile-подходов в управлении. Приведем пример ценностей:

1. Люди и взаимодействие важнее процессов и инструментов.
2. Работающий продукт важнее исчерпывающей документации.
3. Сотрудничество с заказчиком важнее согласования условий договора.
4. Готовность к изменениям важнее следования первоначальному плану¹.

В рамках представлений П. Сендже, Дж. Г. Бойетта, Дж. Т. Бойетта и К. Бланшара была разработана концепция высокоэффективных самообучающихся организаций. Высокоэффективная самообучающаяся организация – это группа людей, работающих совместно для того, чтобы расширять свои возможности для достижения результатов посредством организации постоянного процесса обучения и развития. Тем самым, был сделан важный вывод, что в таких организациях именно тип руководства определяет, будет ли организация высокоэффективной или нет. При этом фундаментальную роль отводятся именно лидерству как источнику, так и мотору развития организации. При этом не любые формы лидерства свойственны этим организациям.

Лидерству в высокоэффективных организациях присущ ряд признаков:

1. Лидерство сводится не к роли привилегированного носителя власти, а роли служителя, вовлекающего людей в процесс принятия решения и помогающего сотрудникам достигать цели.
2. Лидерство возникает на всех уровнях организации. Лидеры действуют в качестве учителей, наставников, помогают другим мыслить системно.
3. Высшее руководство проводит в жизнь ценности организации, поощряет дух пытливости и открытий, направляет энергию всех и каждого на достижение высочайшего совершенства.

¹ Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство PMBOK®). Шестое издание. Agile: практическое руководство / коллектив авторов. «Олимп-Бизнес», 2017.

Под воздействием данного подхода была сформирована концепция «Обслуживающее лидерство». Обслуживающее лидерство в рамках теории «Servant leadership» – это практика, состоящая в служении команде путем фокусирования на понимании ее нужд и поиске средств для их удовлетворения, а также развития команды для достижения максимальной эффективности и результативности ее работы¹.

Для создания условий, способствующих успеху команды, требуется формирование следующих компетенций обслуживающего лидера:

- развитие навыков самоанализа;
- умение слушать;
- обслуживание членов команды;
- содействие росту людей;
- коучинг, а не контроль;
- обеспечение безопасности труда, а также уважения и доверия;
- содействие развитию энергичности и умения думать о других.

Основные обязанности обслуживающего лидера:

- построение отношений, способствующих к установлению эффективных коммуникаций как между членами команды, так и между командами в рамках всей организации;
- устранение организационных препятствий на пути реализации командой своей цели;
- создание условий для вклада каждого члена команды в общее дело.

В соответствии с вышесказанным для создания высокоэффективных самообучающихся организаций требуется формирование новой формы лидерства. Мы считаем, что такой формой лидерства может стать управленческое лидерство.

В исследовании В.В. Белова, Е.В. Беловой и В.А. Корзунина было дано следующее определение управленческому лидерству: – это тип руководства, присущий высокоэффективным организациям, который характеризуется субъект-субъектными отношениями между руководителем и членами организации, в результате которых сотрудники превращаются из подчиненных в последователей, тем самым облегчается выполнение должностных обязанностей каждым из участников взаимоотношений. Важно также отметить, что, опираясь на позицию субъект-деятельностного подхода, авторы сделали важный для нас вывод, что способность к

¹ Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®). Шестое издание. Agile: практическое руководство / коллектив авторов. «Олимп-Бизнес», 2017.

деятельности управленческого лидера определяется не узкоспециализированным качеством человека, а общим системным качеством личности, которое характеризует возможности человека как самодетерминирующего, саморазвивающегося существа.

В связи с этим цель нашего исследования – сформировать ролевую модель личности управленческого лидера и структурно-функциональную модель личностного потенциала управленческого лидера как системное качество личности руководителя.

Материалы и методы

Материалами исследования стали труды В.В. Белова по организационному и управленческому лидерству, работы по проблеме ролей руководителя Г. Минцберга, С. Уэллса, Р.М. Белбина и Т.Ю. Базарова, исследования Е.В. Беловой по ролевой структуре управленческих лидеров. Также в рамках исследования проблем личностного потенциала руководителей были использованы материалы Д.А. Леонтьева, Т.О. Гордеевой, О.Е. Дергачевой, Е.Н. Осина, Е.И. Рассказовой и В.А. Шаповала.

Основными методами исследования стали теоретический анализ, синтез и метод моделирования.

Результаты исследования

Для реализации целей исследования на основе метода моделирования предпринята попытка разработать ролевую модель личности управленческого лидера. В процессе наших поисков мы обратились к разным традициям и воззрениям изучающих вопросы руководства и лидерства. Одним из таких наследий можно назвать подход В. В. Белова и Т. Ю. Базарова.

Основываясь на представлениях С. Уэллса, В.В. Белов выделил семь ролей управленческого лидера: «стратег», «новатор», «реалист», «критик», «координатор», «наставник», «организатор». На основе данной классификации Е. В. Белова в своем исследовании «более успешных» и «менее успешных» предпринимателей малого и среднего бизнеса отметила, что «более успешные» предприниматели отличались как степенью выраженности этих ролей, так и широтой ролевого репертуара.

Проблемой ролевого репертуара руководителей также занимался Т.Ю. Базаров. Его представления не только не противоречат ролевой модели В.В. Белова, но и дополняют её. Базаров сформировал модель профессионально-управленческих ролей менеджеров. На основе схемы управленческой деятельности Г. П. Щедровицкого он выделил четыре

роли менеджера, которые соответствуют четырем основным типам управленческих задач, которые объединены единой логикой «от общего к частному» [16]. Тем самым Базаров выделил четыре роли на основе четырех категорий системного менеджмента:

1. Процессы деятельности – роль «управленец».
2. Процессы построения организационных структур – роль «организатор».
3. Процессы работы с ресурсами – роль «администратор».
4. Процессы работы со способами деятельности – роль «руководитель».

Роль управленца характеризуется прежде всего тем, что он осуществляет процессы стратегического управления, которое подразумевает анализ текущей ситуации, формирование представлений о возможных исходах этой ситуации, целеопределение и целеполагание. Автор выделял необходимые такие компетенции, как гибкость и нестандартность мышления, стратегичность, мотивация достижения, готовность к изменениям [16].

Роль организатора характеризуется тем, что он отвечает за то, как достичь этот результат. С точки зрения мышления он строит путь от определенной цели в будущем к настоящему моменту. Результат его работы есть четкое описание результата и шаги по его достижению. Он использует такие методы работы, как проектирование, структурирование. Ключевые компетенции организатора – динамичность мышления, ориентация на результат, фасилитирование групповых процессов, эффективность взаимодействия с людьми, гибкость в общении.

Роль администратора характеризуется оперативным управлением, поддержанием бизнес-процессов, организационных структур через оптимизацию ресурсов, в том числе и времени. По сути, тут сконцентрированы работы, которые относятся к традиционному управлению в виде администрирования. Ключевые компетенции носителя роли администратора: системность мышления, способность планировать, ориентация на конкретный результат, способность вести переговоры и ответственность важны для процесса администрирования.

Роль руководителя характеризуется тем, что его ведущая деятельность – это работа с мотивацией людей. Это тот, кто и формирует совместную деятельность. Здесь появляется то самое лидерство. Для руководителя также важны инициативность, энергичность, способность эмоционально воздействовать на людей и руководить группой. Инструментом руководителя является сценирование. По сути, он работает через создание событий.

Важно сказать, что для определения профессионально-управленческих ролей менеджера разработан специальный опросник. Переработкой, улучшением опросника и проверкой этой модели также занималась С.В. Смельцова¹.

Далее в процессе исследовательской деятельности Базаров выделил три роли менеджера, которые способствуют организации им эффективной командной работы. На основе таких базовых компонентов совместной деятельности, как работа на уровне группы, работа на уровне личности и работа на уровне задачи, идентифицирует три роли: фасилитатора, медиатора и модератора [3].

Фундаментальная характеристика фасилитатора, по мнению автора, связана с объектом его воздействия – это группа в целом. Главной целью этой роли является достижение эффективной командной работы. В целом функции фасилитатора заключаются в снятии коммуникативных барьеров, создании особых условий для реализации включенности каждого члена команды в итоговое решение задачи, выработке регламентов, процедур совместной работы. Также он формирует и распределяет командные роли и регулирует групповые мыслительные процессы. При этом фасилитатор не вмешивается в содержание работы. Он остается бессодержательным. Главные компетенции фасилитатора: организационно-лидерские качества, кооперативность и предусмотрительность [3; 4].

Роль медиатора предполагает воздействие на работу группы на эмоциональном уровне. Он создает особые условия личностного развития, так как его главным объектом воздействия является личность. Функции медиатора заключаются в улучшении социально-психологического климата, создании атмосферы, необходимой для развития и раскрытия члена коллектива. Также медиатор работает с внутренним состоянием участников. Компетенция медиатора включает следующие компоненты: влияние, проницательность, толерантность [3; 4].

Роль модератора в группе связана с работой над содержанием задачи и над проблемой, используя вопросно-ответные процедуры. Цель его работы можно определить как доведение группы до решения задач, расширение арсенала способов их решений и нахождение наиболее эффективного решения. Роль модератора включает в себя следующие компетенции: динамичность мышления, креативность, проблемная ориентация.

¹ Смельцова С. В. Диагностика профессиональных ролей руководителей в современных организациях дис. ... канд. социолог. наук. Нижний Новгород, 2014. 175 с.

Также важно сказать, что, опираясь на компетентностный подход Базаров разработал психометрический инструмент, который продемонстрировал хорошие психометрические показатели [4].

Резюмируя вышесказанное, мы хотим представить ролевую структуру управленческого лидера как систему, состоящую из трех классов мастерства: мастер групповой работы, мастер по развитию и мастер по управлению. Мастеру групповой работы соответствуют роли фасилитатора, медиатора, модератора. Мастер по развитию – тренер, коуч и супервизор, мастер по управлению – управленец, организатор, администратор.

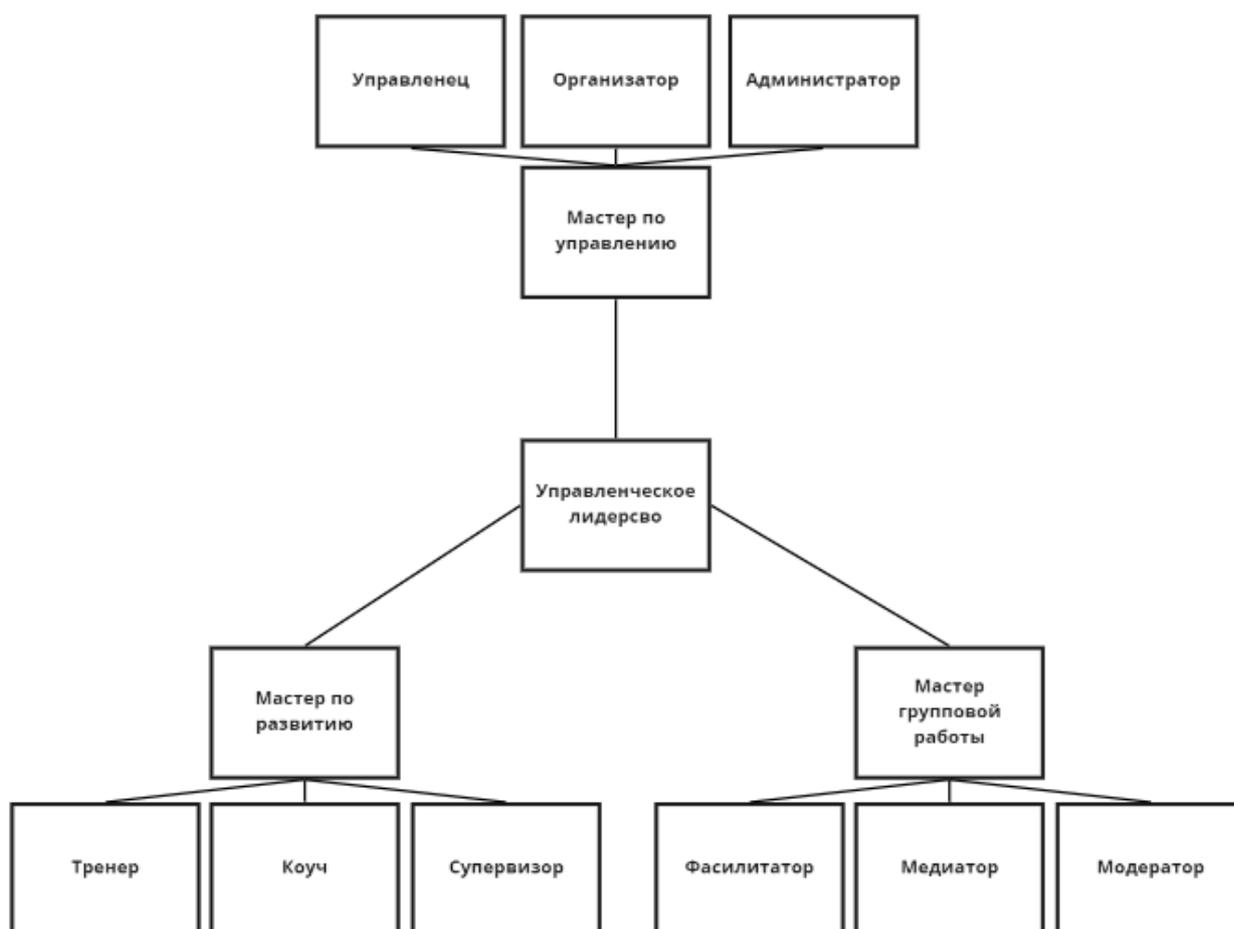


Рис. 2. Ролевая модель личности управленческого лидера

Для реализации цели создания структурно-функциональной модели личностного потенциала управленческого лидера мы попытались провести синтез трех психологических концепций: личностного потенциала Д. А. Леонтьева, профессионально-психологического здоровья В. А. Шаповала и концепция организационного и управленческого лидерства В. В. Белова [13].

В процессе поиска выхода из методологического тупика психологии XX в., которая в начале третьего тысячелетия не смогла выйти из привычных ей дитохомий, таких как биологическое-социальное и свобода-детерминизм, а также преувеличение меры фатальности влияния среды и наследственности, Д.А. Леонтьев сформировал положения новой психологии, которая стала называться «неклассической психологией» [12]. Он сформировал одиннадцать тезисов нового подхода. Приведем некоторые из них:

— Фундаментальной предметной областью нового направления становится группа феноменов, которая относится к области «возможного» и не порождается причинно-следственными закономерностями.

— Тезис о наличии иерархических отношений между сферой необходимого и сферой возможного. Автор предложил образ «пунктирного человека», который проходит не всю свою жизнь на одном и том же уровне развития.

— Включение в человеческий мир категории «возможного» открывает для него новое человеческое измерение – самодетерминация и автономия.

— Тезис о том, что в разные периоды жизни человека меняется степень детерминированности его поведения.

— Тезис о ключевой роли рефлексивного сознания в механизме самодетерминации.

— Тезис о неоднородности ковариационных связей между переменными. На более низком уровне личностного развития между переменными более жесткая связь, а на более высоком уровне развития они выступают только как предпосылки и не определяют их однозначно.

В работах Д. А. Леонтьева личностный потенциал определяется как относительно стабильные свойства личности, такие как черты, когнитивные и поведенческие стратегии, атрибутивные схемы, способствующие решению актуальных для личности задач. Личностный потенциал автор понимает, как потенциал саморегуляции как альтернатива идеи линейной причинности, предполагавшей, что любое наше действие где-то начинается и где-то заканчивается [12].

Согласно представлению Д. А. Леонтьева, личностный потенциал в зависимости от ситуации может быть представлен в трех функциях. Первой функцией автор называет функцию самоопределения. Она обеспечивает способность личности к формированию особого видения жизненной ситуации, что расширяет видение возможных действий и смыслов. Вторая – функция реализации. Её действие направлено в противоположное

от предыдущей функции сторону. Данная функция способствует преодолению неопределенности, уменьшению спектра возможностей посредством осуществления осознанного целенаправленного выбора. И третья – функция сохранения, отвечающая за поддержание целостности и устойчивости личности перед лицом неблагоприятной ситуации и враждебных обстоятельств [1]. Концепция Д. А. Леонтьева хорошо соотносится с системно-эволюционной концепцией развития личности В.В. Белова, о которой будет сказано ниже.

Леонтьев также делает важный для нас вывод о том, что психологическое здоровье и зрелость взаимосвязаны между собой двумя рядами факторов, которые влияют друг на друга как в положительном, так и в отрицательном направлении. Более того, здоровье, как и зрелость, это не столько констатация какого-то актуального достигнутого уровня личностного развития, сколько мера функциональной способности (компетентности) личности преодолевать заданные внутренние и внешние обстоятельства. Именно это помогает личности стать подлинным субъектом собственной жизни в меняющемся мире.

Следующая доктрина, к которой мы хотим обратиться, это концепция профессионально-психологического здоровья В. А. Шаповала [15]. Данная теория дает возможность представить личностный потенциал руководителя как универсальную неспецифичную метакомпетенцию, несущую в себе нормативные требования, предъявляемые к личности управленца. Она отражается в степени развития конструктивных личностных ресурсов человека. В основу рассматриваемой концепции лежат представления о модели личности немецкого психиатра и психоаналитика Г. Аммона [2]. Трансформировав ортодоксальную топографическую теорию Э. Фрейда он создал своё представление личности как совокупность Я-структур (гуман-структуры), которые характеризуют собой целостную психодинамическую систему взаимосвязанных и взаиморегулирующих Я-функций, которые расположены как в сознательной, так и в бессознательной части психики. Автор выделяет такие Я-функции, как агрессия, страх, внешнее Я-ограничение, внутренние Я-ограничение, нарциссизм и сексуальность. В свою очередь перечисленные Я-функции могут быть в трех разных состояниях: конструктивные, деструктивные и дефицитарные. Одному из главных источников развития Я-функций Аммон дал понятие «социальная энергия». По мнению Ф.В. Бассина, под этим термином автор описывает феномен невербальной полисемантической коммуникации. Эти коммуникации в большей степени основаны на образном восприятии мира и возникают в процессе установления специфичных глубоких эмоциональных связей, в которых

основополагающую роль играет чувствительный телесный контакт [5]. Мы в свою очередь это соотносим с учением У. Бронфенбреннера о проксимальных процессах и понятием интимности Ц.П. Короленко¹ [11].

Согласно учению, проксимальные процессы – это взаимные долговременные интеракции между развивающимся субъектом и людьми, объектами и символами, находящимися в непосредственном окружении субъекта, приводящие к все более сложным формам поведения. Проксимальные процессы выступают в качестве движущих сил, «моторов» развития. Но проксимальные процессы тогда становятся своеобразным двигателем развития, когда они подразумевают включение эффективных дистальных (периферических) источников. Например, в процессе освоения школьной программы ребенком интеракция в форме мониторинга (проксимальный процесс) родителями выполнения ребенком домашнего задания, его местоположения и круга его друзей будет недостаточно без должного представления родителями о содержании школьной программы, изучаемого ребенком, для того, чтобы эффективно оказать помощь в его усвоении. Именно эти знания и есть пример дистального средового источника².

Интимность, в понимании Короленко, предполагает существование таких особенных телесных межличностных отношений, которые характеризуются наличием эмоциональной фиксации, взаимозависимостью, длинными повторяющимися интеракциями, чувством принадлежности друг другу и бессознательным диалогом в форме обмена «тайными знаками», связывающими людей. На высоком уровне доверия интимность включает в себя навыки эмоциональной принадлежности, обоюдное специфически привилегированное знание и особую форму бытия в качестве уникального значимого для другой/другого [11].

Психолог В.М. Труш, исследуя гуманструктуры лиц, отбывающих наказания в ФСИН, основываясь на учении Аммона, обнаружил выраженность у преступников компонента дефицитарной сексуальности (Se3) по сравнению с лицами, не совершившими преступления, чем подтвердил тезис о системно-устойчивом характере проявления экзистенциала телесности в гуманструктуре личностных особенностей рассматриваемых им лиц. В связи с тем, что конструктивный генезис сексуальности возможен при условии разрешения первичного симбиоза, а именно при формировании гибких границ Я и преодолении симбиотических отношений без

¹ Бурлачук Л. Ф. Психодиагностика: учеб. для вузов. 2-е изд. СПб.: Питер, 2010. 384 с.

² Там же.

страха и чувства вины, можно сказать, что нарушения интимных сексуальных отношений в детстве создают «дыру» в Я, которая не способствует преодолению жизненных обстоятельств, что в свою очередь приводит к усугублению объективизации жизненного пространства личности и потере потенциала субъектности [14].

В публикации 2017 г. И.А. Шаповал на основе теоретического анализа проблемы взаимоотношений границ Я и не-Я личности и детерминации её поведения в ситуации субъективной неопределенности сформировала типологию схем, состоящую из показателей самодетерминации (Э. Деси, Р. Райан), поведения по критериям формы переживания субъективной неопределенности (Е.Т Соколова), вариант Я-отграничения и каузальной ориентации (Г. Аммон) [15]. Представления автора можно представить табл. 1.

Таблица 1

Типология схем самодетерминации по И.А. Шаповал

Вариант схемы	Составляющие схемы	Краткое описание
Функциональная самодетерминация	Позитивное переживание неопределенности, конструктивное Я-отграничения, автономная интернальная ориентация	Позитивный вариант самодетерминации характеризующийся ориентацией на себя, позитивными эмоциональными переживаниями, чувствительностью к изменениям, гибкостью в использовании информации при принятии решений
Дисфункциональная экстремальная самодетерминация	Негативное переживание неопределённости, деструктивное Я-отграничения, автономная интернальная ориентация	Негативный вариант самодетерминации характеризующийся эксплуататорским отношением к окружающим, стремлением манипулировать другими, недостатком эмпатии, патологическим враждебным, манией величия, коррумпированностью. Подобная схема наблюдается у лиц с нарциссически-перфекционистским типом личности

Несамодетерминирование поведение 1-го типа	Негативное переживание неопределённости, деструктивное Я-отграничения, экстремально контролирующая ориентация	Негативный вариант самодетерминации характеризующийся бедностью эмоций и фантазий, закрытостью, гипердаптивностью к внешним требованиям и ориентацией на внешние атрибуты успеха
Несамодетерминирование поведение 2-го типа	Негативное переживание неопределённости, дефицитарное Я-отграничение, безличная амотивирующая ориентация	Негативный вариант самодетерминации характеризующийся «выученной беспомощностью», чувством непредсказуемости мира, а следствием этого – и неконтролируемыми нелогичными реакциями. Подобная схема наблюдается у лиц с зависимым типом поведения

Один из главных выводов автора заключается в том, что границы Я в форме внешней и внутреннего Я-отграничения выступают основой развития каузальной ориентации и способа реагирования личность на неопределенность [15].

На основе своей концепции Аммон создал опросник для оценки состояний Я-функций, который имеет сегодня название «Я-структурный тест Аммона» (ISTA). В свою очередь на основе Я-структурного теста В. А. Шаповал разработал и апробировал методику «Психодинамически ориентированный личностный опросник (ПОЛО) «Ресурс», которая хорошо зарекомендовала себя как в исследовательских, так и практических целях [14].

Специальный психодиагностический инструмент ПОЛО «Ресурс» совмещает в себе как ресурсоцентрический, так и патоцентрический подход к психодиагностике. В связи с задачей профессионального отбора на службу в систему МВД России, что предполагает недобровольное массовое психопрофилактические обследования кандидатов, автор провел работу по автоматизации обработки и анализа результатов опросника, дополнил опросник триадой шкал тестовых установок, фиксирующих степень откровенности, диссимуляции или аггравации. Также в опросник были включены утверждения из СМИЛ, направленные на диагностику типов дезадаптации, которые чаще всего встречаются у курсантов военного

вуза МВД. Помимо уже сказанного, важной составляющей работы автора была разработка интегральных шкал, способствующих градуации обследуемых на четыре категории профессионально-психологического здоровья, а также постоянная работа по повышению надежности, конвергентной и дигергентной валидности и использованию дискриминантного анализа В общей сложности с помощью данной методики проведено более десяти тысяч обследований [15].

Третья концепция, на основе которой стоит наша модель – это доктрина организационного и управленческого лидерства В.В. Белова. В рамках разработки представлений об организационном лидерстве как саморазвивающейся системы автор сформулировал теоретическую модель организационной одаренности как иерархическую совокупность подсистем психологических механизмов уровней управления личности, организованных по принципу «матрешки». Первая подсистема саморегуляции состоит из способности к сохранению устойчивости, предвосхищению социальных угроз и спонтанной активности. Вторая часть модели, именуемая подсистемой самоуправления, состоит из способности к системному анализу, достижению успеха и социальному творчеству. Третья подсистема – саморазвития имеет внутри себя способность к самотрансценденции. Данная модель была разработана в рамках системно-эволюционного подхода, где личность организационного лидера представляется как вершинный вариант эволюции систем, представляющий собой результат постепенного усложнения систем от гомеостатических через целеустремленные к целенаправленным, а от них – через самодетерминирующиеся к саморазвивающимся системам [6; 7; 8].

Опираясь на К. А. Абульханову-Славскую, считающую, что одаренность детерминирована не только профессиональной деятельностью, но и всей жизнедеятельностью человека, В. В. Белов предположил, что центральное качество управленческого лидера есть не только профессионально-управленческие компетенции, а личность в целом. Личность в высшей форме своего существования есть самодетерминирующийся, саморазвивающийся субъект жизнедеятельности. Тем самым способность к деятельности управленческого лидера есть системное качество, характеризующее функциональные возможности человека как самодетерминирующего, саморазвивающегося существа.

В развитие идей В. В. Белова мы считаем важным продолжить разработки вопроса личности управленческого лидера как основополагающего ресурса современного руководителя. Для этого мы решили взять за основу понятие «личностный потенциал», так как оно больше всего соотносится с нашими представлениями и сформировать структурно-функциональную модель личностного потенциала управленческого лидера.

Далее мы представляем иерархическую структурно-функциональную модель личностного потенциала управленческого лидера, основанную на трех вышеописанных концепциях.

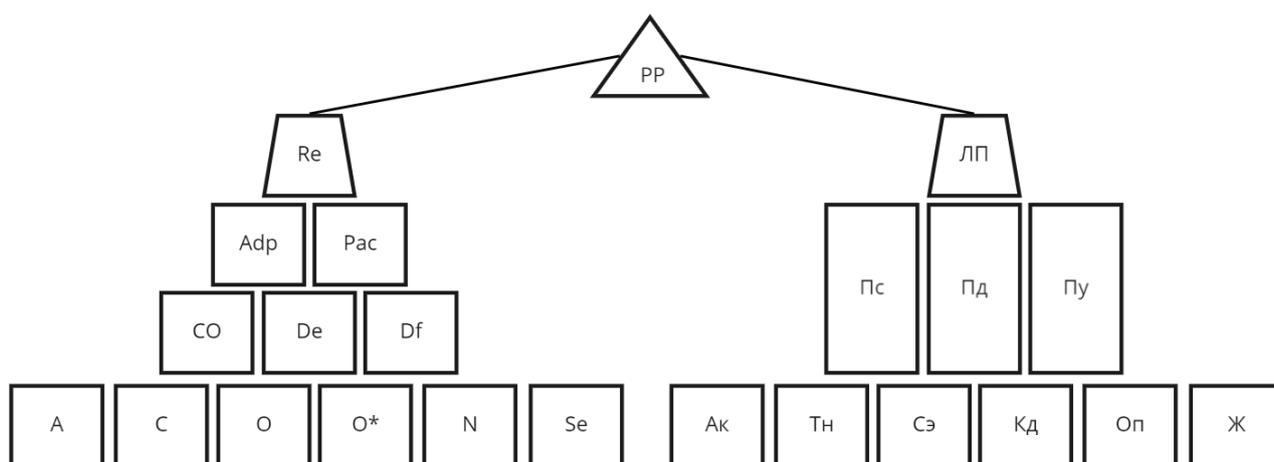


Рис. 3. Иерархическая структурно-функциональная модель личностного потенциала управленческого лидера

- А – Агрессия; С – Страх; О – Внешнее Я-ограничение;
О* – Внутреннее Я-ограничение; N – Нарциссизм; Se – Сексуальность;
Co – Общая конструктивность; De – Общая деструктивность;
Df – Общая дефицитарность; Adf – Адаптационный потенциал;
Pac – Потенциал активности; Re – Ресурс личной конструктивности;
Ак – Автономная каузальная ориентация;
Тн – Толерантность к неопределенности; Сэ – Самоэффективность;
Кд – Контроль действия; Оп – Оптимизм; Ж – Жизнестойкость;
Пс – Потенциал самоопределения; Пд – Потенциал действия;
Пу – Потенциал сохранения; Лп – Личностный потенциал;
PP – Личностный потенциал управленческого лидера

Ниже представлена таблица связи иерархической структурно-функциональной модели личностного потенциала управленческого лидера и ролевой модели личности управленческого лидера (табл. 2).

Таблица 2

Соотношение форм руководства, уровней личностного потенциала руководителей и ролей управленческого лидера

Уровень личностного потенциала руководителей	Форма руководства	Описание уровня	Роли управленческого лидера
Первый	Управленческое лидерство	Высокий уровень личностного потенциала, способен к развитию, к изменению к быстроизменяющимся условиям среды, бессознательно формирует вокруг себя созидающие взаимоотношения, реализует себя и побуждает к этому других. Считает, что его активные действия приводят к желаемому результату. Убежден в своей способности активно планировать, реализовывать и контролировать свою деятельность. Имеет адекватную самооценку. Стремится к новизне, оригинальности. Склонен к изменениям. Имеет возможность выходить за рамки принятых ограничений. Предпочитает ставить перед собой сложные задачи и успешно решает их. Осознает свои потребности и четко репрезентирует свои мотивы и эмоции. Имеет высокий уровень самодетерминации	Имеет не менее двух ролей в каждом из трех классов
Второй	Формальное руководство	Средний уровень личностного потенциала. Гармоничен, сбалансирован, адаптивен в рамках средне-нормативных значений. Способен сделать выбор. В основном ориентируется на свои собственные предпочтения, идеи, ценности. Чувствует, что	Имеет не более пяти ролей

		<p>может планировать, реализовывать и контролировать свою жизнь. Стремится к получению новых знаний, умений, опыта. С оптимизмом смотрит на действительность. Устойчив к стрессам. Средний уровень самодетерминации</p>	
Третий	Слабое руководство	<p>Ниже среднего уровень личностного потенциала. Имеются признаки дисбаланса, дисгармонии, декомпенсации, психологической неустойчивости к предпатологии, но при этом социализирован, не стремится к нарушению моральных норм и правил. Имеет ниже среднего уровень саморегуляции, поэтому ориентирован в своем поведении на внешние признаки. Не стремится к новизне, к изменениям. Склонен к упрощению действительности. Стремится к развитию, только если это требует ситуация. Не стремится к риску. Чувствует внутреннюю отчужденность в плане выбора цели и плана действий. Уровень самодетерминации ниже среднего</p>	<p>Обладает не более чем одной ролью из трех классов</p>
Четвертый	Деструктивное руководство	<p>Низкий уровень личностного потенциала. Склонен к проявлению девиантного поведения. Имеет личностный дисбаланс, дисгармонию, декомпенсацию, и криминальные наклонности. Имеются нарушения саморегуляции, поэтому чувствует, что его действия никак не связаны с его усилиями, а внешние события никак им не контролируются. Чувствует себя отверженным. Имеет неадекватную самооценку. Не стремится к новизне,</p>	<p>Роли не развиты</p>

		к изменениям и оригинальности. Плохо развито воображение. Дихотомическое разделение правильных и неправильных способов, мнений, ценностей. Пессимистичный взгляд на действительность. Враждебное отношение к окружающим. Чувствует несвободу, диффузные репрезентации мотивационно-эмоциональных предпочтений. Стремится к упрощению, комфорту и безопасности. Низкий уровень самодетерминации	
--	--	--	--

Для проверки вышеуказанных моделей предлагаем использовать следующий список психодиагностических инструментов (табл. 3 и 4). Также необходимо упомянуть, что на данный момент в профессиональной среде не разработано психодиагностических методик, достоверно определяющих способность личности к деятельности коуча, тренера и супервизора. Этот аспект нашей модели требует дальнейшего исследования и разработок.

Таблица 3

Перечень методик для проверки иерархической структурно-функциональной модели личностного потенциала управленческого лидера

Название методики	Автор(ы)	Показатели
Психодинамически ориентированный личностный опросник «Ресурс»	В.А. Шаповал	Шкала лжи (L) Шкала достоверности (F) Шкала коррекции (K) Шкала конструктивной агрессии (A1) Шкала деструктивной агрессии (A2) Шкала дефицитарной агрессии (A3) Шкала конструктивного страха (C1) Шкала деструктивного страха (C2) Шкала дефицитарного страха (C3) Шкала конструктивного внешнего Я-отграничения (O1) Шкала деструктивного внешнего Я-отграничения (O2)

		<p>Шкала дефицитарного внешнего Я-отграничения (O3) Шкала конструктивного внутреннего Я-отграничения (O*1) Шкала деструктивного внутреннего Я-отграничения (O*2) Шкала дефицитарного внутреннего Я-отграничения (O*3) Шкала конструктивного нарциссизма (N1) Шкала деструктивного нарциссизма (N2) Шкала дефицитарного нарциссизма (N3) Шкала конструктивной сексуальности (S1) Шкала деструктивной сексуальности (S2) Шкала дефицитарной сексуальности (S3) Шкала дезадаптации по психосоматическому типу (Ps) Шкала дезадаптации по поведенческому типу (Gm) Шкала по дезадаптации по невротическому типу (Ne) Шкала по дезадаптации по тормозимо-депрессивному типу (D4) Шкала общей конструктивности (Co) Шкала общей деструктивности (De) Шкала общей дефицитарности (Df) Шкала адаптационного потенциала (AdP) Шкала потенциала психической активности (PAc) Шкала (индекс) ресурса личностной конструктивности (Re) Шкала креативности Шкала профессионально-психологической успешности Шкала профессионализма Шкала непрофессионализма Шкала (индекс) ресурса субъектно-профессиональной идентичности</p>
<p>Русскоязычный опросник каузальных ориентаций</p>	<p>Э. Деси, Р. Райан (адаптация О.Е. Дергачева, Л.Я. Дорфман, Д.А. Леонтьев)</p>	<p>АКО – автономная каузальная ориентация ВКО – внешняя каузальная ориентация БКО – безличная каузальная ориентация</p>

Новый опросник толерантности к неопределенности	Т. В. Корнилова	ТН – Толерантность к неопределенности ИТН – Интолерантность МИТН – Межличностная интолерантность к неопределенности
Шкала общей самооффективности	В. Шварц (адаптация В.Г. Ремек)	СЭ – самооффективность
Шкала контроля за действием	Ю. Куль (адаптация С.А. Шапкин)	Пл – Планирование Рл – Реализация Н – Неудача
Тест диспозиционного оптимизма	Ч. Карвер, М. Шейер (адаптация Т.О. Гордеева, О.А. Сычева и Е.Н. Осина)	Оп – Оптимизм Пес – Пессимизм
Тест жизнестойкости	С. Мадди (адаптация Д.А. Леонтьев, Е.И. Рассказова)	Ж – общий показатель жизнестойкости Вов – Вовлечённость Кн – Контроль ПР – Принятие риска

Таблица 4

Перечень методик для проверки ролевой модели личности управленческого лидера

Название методики	Автор(ы)	Показатели
Опросник «Управленческие роли»	Т.Ю. Базаров	У – управленец О – организатор А – администратор Р – руководитель
Опросник «Мастер групповой работы»	Т.Ю. Базаров, А.В. Райков, Р.Р. Шайхутдинов	Фа – фасилитация Ме – медиация Мо – модерация
Методика по определению формы руководства: управленческий лидер или формальный руководитель	В.В. Белов	УЛ – управленческий лидер ФР – формальный руководитель

Обсуждение и выводы

В рамках нашего исследования были сформулированы следующие теоретические положения, уточняющие понимание личности управленческого лидера в разрезе ролевой и структурно-функциональной модели:

1. Личность управленческого лидера представляет собой саморазвивающуюся систему, состоящую из совокупности подсистем психологических механизмов самоуправления. Главное качество определяющее способность человека к управленческому лидерству – характер личности в целом, которая обеспечивает построение высокоэффективных самообучающихся организаций.

2. Личностный потенциал управленческого лидера – это интегральная характеристика личности как саморазвивающейся системы, которая является вершинным уровнем развития систем самоорганизации жизнедеятельности, основанной на способности к самотрансценденции.

3. Личностный потенциал управленческого лидера нельзя рассматривать в отрыве от процесса взаимодействия с окружающей средой, особенно вне межличностных отношений в первичной группе. Единицей этих межличностных взаимоотношений являются проксимальные процессы как движущие силы развития системы саморегуляции, а дистальные источники – как источники развития этой системы.

4. Личностный потенциал управленческого лидера при достижении своего вершинного уровня развития становится ресурсом руководителя, при помощи которого он трансформирует тип отношений в организации «начальник-подчиненный» в тип «лидер-последователи», формируя смыслы и ценности, способствующие созданию эффективной самообучающейся организации, в основе которой лежит партнерская организационная культура. По сути, личностный потенциал менеджера – это ресурс гуманизации отношений в компании, посредством которого формируются партнерские интимные взаимоотношений как на сознательном, так и бессознательном уровне.

5. Современный руководитель, обладая способностью к управленческому лидерству, формирует в себе подлинную субъектность, которую в свою очередь он, опираясь на свою лидерскую позицию, передает, воспитывает, возвращает в своих последователях качества субъекта.

6. Понимание личностного потенциала управленческого лидера как ресурс гуманизации дает возможность сформировать и внести в научный дискурс новое психодинамическое понятие – конструктивное лидерство как потенциал субъектности и потенциал к свободе.

7. Личностный потенциал управленческого лидера формируется из двух составляющих ядер личности. Первая отражает целостную структуру бессознательного, содержательно наделенного изначально конструктивными ресурсами, такими как агрессия (ресурс активности), страх (ресурс совладения с тревогой), внешнее Я-ограничение (ресурс автономии), внутреннее Я-ограничение (ресурс гибкости регуляции границ «Я» и бессознательного), нарциссизм (ресурс позитивного самопринятия), сексуальность (ресурс взаимообогащающего единства). Вторая отражает целостную структуру сознания как ресурса саморегуляции, состоящего из потенциала к самоопределению, потенциала к действию и потенциала к сохранению.

8. В связи с тем, что главная задача современного руководителя как управленческого лидера – создание высокоэффективных самообучающихся организаций посредством формирования культуры, развивающей субъектность, то современным менеджерам необходим новый набор ролей. Мы считаем, что ими могут стать роли мастера групповой работы (фасилитатор, медиатор, модератор), мастера по развитию (тренер, коуч, супервизор) и мастера по управлению (управленец, организатор, администратор). Но овладение и реализация данных ролей возможно только руководителем, который обладает высоким личностным потенциалом управленческого лидера.

9. Описанные в нашей работе структурно-функциональные модели дают возможность уточнить методический аппарат для дальнейшего исследования такого интересного феномена, как управленческое лидерство.

Список литературы

1. Аверина А.Ж., Александрова Л.А., Васильев И.А., Гордеева Т.О., Гусев А.И., Дергачева О.Е., Иванченко Г.В., Калитеевская Е.Р., Курганская М.В., Лебедева А.А., Леонтьев Д.А., Мандрикова Е.Ю., Митина О.В., Осин Е.Н., Плотникова А.В., Рассказова Е.И., Фам А.Х., Шапкин С.А. Личностный потенциал: структура и диагностика / под ред. Д.А. Леонтьева. – М.: Смысл, 2011. – 680 с.
2. Аммон Г. Динамическая психиатрия / пер с нем. и науч. ред. В.Д. Вида. – СПб.: С-Петербургский научно-исследовательский психоневрологический институт им. В.М. Бехтерева, 1995. – 180 с.
3. Базаров Т.Ю. Бизнес-образование: развитие организаций или организация развития? // Организационная психология. – 2013. – Т. 3. – №4. – С. 92–108.
4. Базаров Т.Ю., Райков А.В., Шайхутдинов Р.Р. Разработка и первичная апробация модифицированной версии опросника «фасилитатор – медиатор – модератор» // Психология и педагогика служебной деятельности. – 2019. – № 4. – С. 7–23.

5. Бассин Ф. В., Ротенберг В.С., Смирнов И.Н. Категория «социальной энергии» Г. Аммона – анализ её методологических основ // *Динамическая психиатрия*. – 1982. – № 78/79.

6. Белов В.В. Акмеологические основы оценки организационной одаренности у студентов // *Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина*. – 2016. – Т. 4. – С. 168–182.

7. Белов В.В. Концепция личности в акмеологии лидерства: системно-эволюционный подход // *Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина*. – 2017. – Т. 4. – С. 43–56.

8. Белов В.В., Белова Е.В. Проблема управленческого лидерства: психологический подход // *Управленческое консультирование*. – 2014. – № 7. – С. 116–125.

9. Булгаков А. В. Влияние психологических явлений межгруппового взаимодействия в организации на эффективность управления знаниями: платформа SuneFi и Д. Сноудена // *Пути России. Альтернативы общественного развития. 2.0: сб. ст. Т. XX*. – М.: Новое литературное обозрение, 2015. – С. 574–595.

10. Булгаков А. В. Структура психологических механизмов межгрупповой адаптации как индикатор и инструмент управления развитием организации: социально-когнитивный анализ // *Вестник московского государственного областного университета. Серия: психологические науки*. – 2021. – № 3. – С. 12–21.

11. Короленко Ц. П., Дмитриева Н.В. *Интимность*. – М.: Академический Проект; Гаудеамус, 2012. – 239 с.

12. Леонтьев Д. В. Новые ориентиры понимания личности в психологии: От необходимого к возможному // *Вопросы психологии*. – 2011. – № 1. – С. 1–43.

13. Коротков И. Н. Акмеологическая модель личностного потенциала управленческого лидера // *Человеческий капитал*. – 2021. – Т. 3. – С. 210–219.

14. Труш В. М. Гомонов Н.Д. Экзистенциал телесности как основание степени криминогенной зараженности личности преступника // *Юридические науки*. – 2017. – Т. 6. – С. 1–25.

15. Шаповал В. А. Профессиональная идентичность сотрудников органов внутренних дел: система оценки, прогнозирования и мониторинга в контексте психодинамического подхода. – М.: СПб.: Изд-во СПб ун-та МВД России, 2014. – 256 с.

16. Шаповал И. А. Роль границ Я и не-Я в детерминации поведения в условиях неопределенности // *Вектор науки ТГУ. Серия: Педагогика, психология*. – 2017. – № 3 (30). – С. 100–106.

References

1. Averina, A.Zh., Alexandrova, L.A., Vasiliev, I.A., Gordeeva, T.O., Gusev, A.I., Dergacheva, O.E., Ivanchenko, G.V., Kaliteevskaya, E.R., Kurganskaya, M.V., Lebedeva, A.A., Leontiev, D.A., Mandrikova, E.Yu., Mitina, O.V., Osin, E.N., Plotnikova, A.V., Rasskazova, E.I., Pham, A.H., Shapkin, S.A. (2011) *Lichnostny`j potencial: struktura i diagnostika / pod red. D.A. Leont`eva* [Personal potential: structure and diagnostics / Edited by D.A. Leontiev]. Moscow: Sense. (In Russian).

2. Ammon, G. (1995) *Dynamic psychiatry* // trans with him. and scientific ed. by V.D. Vida. St. Petersburg: St. Petersburg Research Psychoneurological Institute named after V.M. Bekhterev. (In Russian).

3. Bazarov, T.Y. (2013) Business education: development of organizations or organization of development? // Organizational psychology. Vol. 3. No 4. pp. 92–108. (In Russian).
4. Bazarov, T.Yu., Raikov, A.V., Shaikhutdinov, R.R. (2019) Development and initial testing of the modified version of the questionnaire "facilitator – mediator –moderator". Psychology and pedagogy of official activity. No 4. pp. 7–23. (In Russian).
5. Bassin, F. V., Rotenberg, V.S., Smirnov, I.N. (1982) The category of "social energy" of G. Ammon – analysis of its methodological foundations // Dynamic Psychiatry. № 78/79. (In Russian).
6. Belov, V.V. (2016) Acmeological bases of assessment of organizational giftedness among students // Bulletin of the Leningrad State University named after A. S. Pushkin. T 4. pp. 168–182. (In Russian).
7. Belov, V.V. (2017) The concept of personality in the acmeology of leadership: System-evolutionary approach // Bulletin of the Leningrad State University named after A. S. Pushkin. T 4. S 43-56. (In Russian).
8. Belov, V.V., Belova, E.V. (2014) The problem of managerial leadership: a psychological approach // Managerial consulting, No 7. pp. 116–125. (In Russian).
9. Bulgakov, A.V. (2015) The influence of psychological phenomena of intergroup interaction in an organization on the effectiveness of knowledge management: Cynefi platform n d. Snowden // The Ways of Russia. Alternatives to social development. 2.0: collection of articles. Vol. XX. M.: New Literary Review, pp. 574–595. (In Russian).
10. Bulgakov, A.V. (2021) The structure of psychological mechanisms of intergroup adaptation as an indicator and a tool for managing the development of an organization: socio-cognitive analysis // Bulletin of the Moscow State Regional University. Series: Psychological sciences. No 3. pp. 12–21. (In Russian).
11. Korolenko, Ts. P., Dmitrieva, N.V. (2012) Intimacy. Moscow: Academic Project; Gaudeamus. (In Russian).
12. Leontiev, D. V. (2011) New guidelines for understanding personality in psychology: From the necessary to the possible // Questions of Psychology. No 1. pp. 1–43. (In Russian).
13. Korotkov, I. N. (2021) Acmeological model of personal potential of a managerial leader // Human capital. Vol. 3. pp. 210–219. (In Russian).
14. Trush, V. M. Gomonov, N.D. (2017) The existential of corporeality as the basis of the degree of criminogenic infection of the criminal's personality // Legal Sciences. T. 6. pp. 1–25. (In Russian).
15. Shapoval, V. A. (2014) Professional identity of employees of internal affairs bodies: a system of assessment, forecasting and monitoring in the context of a psychodynamic approach. Moscow: St. Petersburg: Publishing House of the St. Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. (In Russian).
16. Shapoval, I. A. (2017) The role of the boundaries of self and non-self in determining behavior in conditions of uncertainty // Vector of Science TSU. Series: Pedagogy, psychology. No 3 (30). pp. 100–106. (In Russian).

Вклад соавторов

Соавторство неделимое.

Co-authors' contribution

Co-authorship is indivisible.

Об авторах

Белов Василий Васильевич, доктор психологических наук, профессор, Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина, Санкт-Петербург, Российская Федерация, ORCID ID 0000-0001-7462-9619, e-mail: vasvasbelov@yandex.ru

Коротков Игорь Николаевич, аспирант, Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербург, Российская Федерация, e-mail: igorkorotkov_92@mail.ru

About the authors

Vasilij V. Belov, Dr. Sci. (Psychol.), Full Professor, Pushkin Leningrad State University, Saint Petersburg, Russian Federation, ORCID ID: 0000-0001-7462-9619, e-mail: vasvasbelov@yandex.ru

Igor N. Korotkov, graduate student, North-Western Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, St. Petersburg, Russian Federation, e-mail: igorkorotkov_92@mail.ru

Поступила в редакцию: 08.11.2021

Received: 08 November 2021

Принята к публикации: 19.11.2021

Accepted: 19 November 2021

Опубликована: 27.12.2021

Published: 27 December 2021