



УДК 159.923.2

Взаимосвязь рефлексивности со стилем управления

Г. П. Геранюшкина, С. К. Малахаева

Байкальский государственный университет, г. Иркутск

Аннотация. Представлены результаты эмпирических исследований, направленных на изучение рефлексивности управленческой деятельности. Рефлексивность определяется как психическое свойство субъекта, которое может быть более или менее развитым с точки зрения сложности отражения и обработки им информации, которой обмениваются субъекты в процессе любого общественного взаимодействия. Управление – сложный многоуровневый процесс, в котором возникает система зеркальных отражений мыслей и действий субъектов взаимодействия, что влияет на регуляцию деятельности в целом. В исследовании приняли участие слушатели Федеральной программы подготовки управленческих кадров для сфер образования и здравоохранения (директора школ, колледжей, главные врачи, заместители главных врачей). Анализируются данные, раскрывающие особенности взаимосвязи уровня и вида рефлексивности с процессуальными параметрами управленческой деятельности.

Ключевые слова: рефлексивность, стиль управления, перспективная рефлексия, ретроспективная рефлексия, ситуативная рефлексия, рефлексия общения.

Проблема взаимосвязи уровня рефлексивности субъекта со стратегиями произвольной регуляции деятельности, в том числе с предпочитаемыми субъектом стилями (само-) управления, становится все более актуальной в современном постнеклассическом научном дискурсе, изучающем многоуровневые самоорганизующиеся системы. «Рефлексия в ее традиционном философско-психологическом понимании – это способность встать в позицию «наблюдателя», «исследователя» или «контролера» по отношению к своему телу, своим действиям, своим мыслям... это также способность встать в позицию исследователя по отношению к другому «персонажу», его действиям и мыслям» [6, с. 16]. Рефлексивность рассматривается в современной математике как свойство бинарных отношений, когда любая переменная равна сама себе, однако, вступая во взаимодействие с другой переменной, оказывает на нее такое влияние, которое вызывает изменения во всей системе отношений, в том числе и в самой себе. Как утверждает А. В. Карпов, «рефлексия является такой *синтетической психической реальностью*, которая может выступать (и реально выступает) и как психический процесс, и как психическое свойство, и как психическое состояние *одновременно*, но не сводится ни к одному из них. Более того, суть и специфика рефлексии (как понятия и психической реальности) заключается в том, что она не только «может быть представлена» в качестве процесса, свойства и состояния, но что именно *синтез* указанных модусов и составляет ее каче-

ственную определенность. Рефлексия – это одновременно и уникальное свойство, присущее лишь человеку, и состояние осознания чего-либо, и процесс репрезентации психике своего собственного содержания». Следовательно, если мы имеем дело с рефлексивностью как психическим свойством, мы можем говорить об уровне ее индивидуальной выраженности, которую можно измерить в качестве переменной в любой деятельности человека.

Таким образом, применяя эту модель рефлексивности к социальным самоорганизующимся системам, мы можем определить ее как психическое свойство субъекта, которое может быть более или менее развитым с точки зрения сложности отражения и обработки им информации, которая дана в процессе любого общественного взаимодействия. Рефлексия и рефлексивность выступают фактором всех аспектов человеческой деятельности, являясь условием формирования субъектности, которая в свою очередь может рассматриваться как результат развития способности управления собой и другими [8]. Оптимальной сферой исследования рефлексивности могут быть исследования субъект-субъектных отношений при организации и оптимизации совместной деятельности людей, в которой присутствуют разнонаправленные векторы интересов. Например, в управленческой деятельности, в которой имеется базовое противоречие между субъектом, выполняющим функции руководителя, и субъектом, которым руководят.

Противоречие, по А. Н. Занковскому [3], выражается в стремлении к минимизации расходов и максимизации прибыли обоими субъектами управленческого процесса, что будет на деле означать совершенно разные интересы. Со стороны руководителя это стремление получать качественную работу за возможную в этой общественной системе минимальную оплату труда работников. Со стороны работников мы будем встречать стремление к как можно более высокой оплате труда при наиболее комфортных условиях, что, в частности, включает в себя облегчение трудовых затрат, их минимизацию. При таких условиях любая из функций управления связана с коммуникацией и принятием решений в ситуации с недостатком информации, что предполагает обязательное наличие рефлексивных способностей у субъекта-руководителя. Уровень развития рефлексивности, являясь фактором успешного выполнения управленческих функций, оказывает влияние как на процессуальный аспект деятельности, так и на итоговый результат [1; 4; 7].

В статье представлены результаты проведенного нами эмпирического пилотажного исследования, направленного на изучение рефлексивности управленческой деятельности. Было сформулировано предположение, согласно которому имеется связь между уровнем развития и видом рефлексивности, характерным для субъекта-руководителя со стилем управления, предпочитаемым им.

Базой исследования явилась Российская академия народного хозяйства и государственной службы (Иркутский филиал).

Выборку исследования составили слушатели Федеральной программы подготовки управленческих кадров для сфер образования и здравоохранения (директора школ, колледжей, главные врачи, заместители главных вра-

чей) в количестве 91 человека. Возраст испытуемых – от 29 до 65 лет, мужчин – 14 %, женщин – 86 %. Стаж руководящей работы испытуемых – от 3 до 25 лет.

В ходе исследования испытуемым предлагалась методика диагностики уровня рефлексивности А. В. Карпова [5], позволяющая определить уровень рефлексивности и четыре вида рефлексии: ситуативной (настоящего), ретроспективной (прошлого), перспективной (будущего) и рефлексии общения.

«Ситуативная рефлексия обеспечивает непосредственный самоконтроль поведения человека в актуальной ситуации, осмысление ее элементов, анализ происходящего, способность субъекта к соотнесению своих действий с ситуацией и их координации в соответствии с изменяющимися условиями и собственным состоянием. Поведенческими проявлениями и характеристиками этого вида рефлексии являются, в частности, время обдумывания субъектом своей текущей деятельности; то, насколько часто он прибегает к анализу происходящего; степень развернутости процессов принятия решения; склонность к самоанализу в конкретных жизненных ситуациях.

Ретроспективная рефлексия проявляется в склонности к анализу уже выполненной в прошлом деятельности и свершившихся событий. В этом случае предметы рефлексии – предпосылки, мотивы и причины произошедшего; содержание прошлого поведения, а также его результативные параметры и, в особенности, допущенные ошибки. Эта рефлексия выражается, в частности, в том, как часто и насколько долго субъект анализирует и оценивает произошедшие события, склонен ли он вообще анализировать прошлое и себя в нем.

Перспективная рефлексия соотносится: с функцией анализа предстоящей деятельности, поведения; планированием как таковым; прогнозированием вероятных исходов и др. Ее основные поведенческие характеристики: тщательность планирования деталей своего поведения, частота обращения к будущим событиям, ориентация на будущее» [5, с. 51–52].

Рефлексия общения представляется синтезом рефлексивности как способности к самовосприятию и самоанализу содержания собственной психики и рефлексивности как способности к пониманию психики других людей, вставая на их место, включающее механизмы эмпатии, проекции и идентификации.

Для выявления стилей управления использовался опросник А. Л. Журавлева для определения стиля руководства коллективом, представляющий собой 27 групп утверждений, являющихся описанием основных параметров взаимодействия руководителя с подчиненными [2]. Испытуемые должны были из каждой группы утверждений выбрать и отметить те пункты, которые описывают их как руководителей. Основные параметры стиля руководства касаются таких сфер, как распределение полномочий и ответственности между руководителем и подчиненными, осуществление контактов руководителя с руководимыми, контроль их деятельности, характер приказов, степень участия членов коллектива в управлении, взаимоотношения в коллективе и т. д. Методика позволяет выявить относительную выраженность трех

основных компонентов стиля руководства: директивного (Д), коллегиального (К) и либерального (Л). Согласно точке зрения А. Л. Журавлева, стиль руководства каждого конкретного руководителя складывается из трех составляющих. В зависимости от личности руководителя, а также от условий деятельности коллектива какой-либо компонент может занимать большую часть среди других способов управления.

Директивный компонент стиля руководства имеет следующие характеристики: централизация руководства в одних руках, ориентация на собственное мнение и оценки, стремление к власти, уверенность в себе, склонность к жесткой формальной дисциплине, большая дистанция с подчиненными, нежелание признать свои ошибки, единоличное принятие решений, жесткий контроль над действиями подчиненных.

Коллегиальный компонент выражается в следующих характеристиках: требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе и сознательным соблюдением дисциплины, четкое распределение функций между собой и подчиненными, стремление делегировать полномочия и разделить ответственность, демократичность в принятии решений, приветствие коллективных методов принятия решений, положительное отношение к советам подчиненных, принятие во внимание критики как «сверху», так и «снизу», руководитель часто интересуется личными проблемами подчиненных.

Либеральный компонент А. Л. Журавлев описывает следующим образом: снисходительность к работникам, отсутствие требовательности и строгой дисциплины, контроля, либеральность, панибратство с подчиненными, склонность перекладывать ответственность в принятии решений.

В результате эмпирического исследования было получено 8 показателей: итоговый уровень рефлексивности, рефлексия прошлого, рефлексия настоящего, рефлексия будущего, рефлексия общения, количественная мера выраженности коллегиального, директивного и либерального компонентов стиля руководства.

Проведен статистический анализ полученных переменных. По стилю управления испытуемые дифференцировались на три группы: с директивным стилем управления – 36,5 %; коллегиальным – 45 %; либеральным – 18,5 %. Показатели уровня рефлексивности (в баллах) по шкалам методики А. В. Карпова в группах с различным стилем управления приведены в табл.1.

Таблица 1

Средние показатели рефлексивности в группах с различным стилем управления

Группы/Шкалы	С директивным стилем	С коллегиальным стилем	С либеральным стилем
Рефлексивность, итог	128	133,4	133,8
Рефлексия прошлого	49,9	38,7	40,1
Рефлексия настоящего	36,5	35,0	42,1
Рефлексия будущего	35,5	46,3	39,2
Рефлексия общения	37,7	49,6	38,7

В исследуемых группах диагностирован средний уровень рефлексивности. Однако в группе с директивным стилем управления итоговый показатель рефлексивности ниже, чем в группах с коллегиальным и либеральным стилями. Обращают на себя внимание высокие результаты ретроспективной рефлексии и низкие показатели перспективной рефлексии у испытуемых с преимущественно директивным стилем управления. У руководителей с директивным стилем управления рефлексивная работа в основном направлена на осознание, понимание и структурирование опыта, полученного в прошлом. Эта работа способствует выявлению возможных ошибок, поиску причин неудач и успехов. Можно предположить, что противоречие интересов между субъектами управления при таком стиле взаимодействия сохраняется и рефлексивность не способствует его разрешению.

Иные приоритеты выявлены в группе управленцев с преобладанием коллегиального стиля руководства. Высокие результаты перспективной рефлексии и рефлексии общения свидетельствуют о развитой способности к антиципации, анализу предстоящей деятельности и поведения у данных руководителей. Они часто обращаются к будущим событиям, занимаются планированием как таковым, прогнозированием вероятных исходов. Руководители с коллегиальным стилем управления большое внимание уделяют межличностному общению, часто интересуются личными проблемами подчиненных, склонны к эмпатии. Следовательно, то базовое противоречие, которое возникает между субъектами управления, может быть разрешено делегированием полномочий и оптимальным соотношением индивидуальных и организационных целей у субъектов-подчиненных.

В группе с либеральным стилем управления преобладает ситуативная рефлексия, которая обеспечивает непосредственный самоконтроль поведения человека в актуальной ситуации, осмысление ее элементов, анализ происходящего, способность субъекта к соотнесению своих действий с ситуацией и их координации в соответствии с изменяющимися условиями и собственным состоянием. Противоречие, которое возникает в управленческом процессе, решается в каждой конкретной ситуации исходя из того, что в данный момент выгодно субъекту-руководителю.

Для выявления взаимосвязей между рефлексивностью и стилем управления был проведен корреляционный анализ (табл. 2).

Таблица 2

Результаты корреляционного анализа

Показатель выраженности стиля / Шкалы	Директивный	Коллегиальный	Либеральный
Рефлексивность, итог	-0,008	0,110	0,059
Рефлексия прошлого	0,402	0,100	0,147
Рефлексия настоящего	-0,053	0,366	0,042
Рефлексия будущего	0,042	0,499	0,168
Рефлексия общения	-0,045	0,254	-0,009

В таблице приведены показатели силы корреляционных связей между выбираемым стилем управления и показателями выраженности рефлексивности. Как и предполагалось, обнаружались значимые корреляции рефлексивности с выраженностью стиля руководства. Больше всего взаимосвязей выявлено между свойством рефлексивности и выраженностью коллегиального стиля управления. Коллегиальный стиль значимо коррелирует с перспективной рефлексией ($r = 0,499$; $p = 0,05$), ситуативной рефлексией ($r = 0,36$; $p = 0,05$) и рефлексией общения ($r = 0,25$; $p = 0,05$). Рефлексивный руководитель, как правило, проявляет в общении с подчиненными следующие черты, относящиеся к коллегиальному стилю: контролируя работу, всегда отмечает положительные результаты; умеет так отдавать распоряжения, что подчиненные выполняют их с должной мотивацией; применяет в качестве мер воздействия просьбы, советы и поручения; замечания руководителя, как правило, справедливы; в обращении к подчиненным он обычно вежлив.

Директивный (директивный) стиль значимо коррелирует с ретроспективной рефлексией ($r = 0,402$; $p = 0,05$). Рефлексивный руководитель директивного типа управления склонен анализировать и оценивать произошедшие события, прошлую деятельность. В случае неудачи директивный руководитель концентрируется на поиске виновных; его больше интересуют мотивы, причины произошедшего и в особенности допущенные ошибки.

В нашем исследовании не выявлены значимые корреляции между либеральным стилем управления и видами рефлексивности.

Таким образом, приведенные данные подтверждают предположение об участии рефлексивности в управленческой деятельности, отражают связь рефлексивности с процессуальной – стилевой – стороной управленческой деятельности. Можно сделать вывод о том, что существует прямая взаимосвязь рефлексивности со стилевыми характеристиками руководителя: ретроспективная рефлексия связана с директивным стилем управления; перспективная рефлексия, ситуативная рефлексия и рефлексия общения связана с коллегиальным стилем управления. Однако в ходе исследования был сделан вывод о том, что управленческие стили, которые были взяты нами за основу – директивный, коллегиальный и либеральный, не отражают всю полноту участия рефлексивности в процессах (само-) управления. Мы пришли к выводу, что существует возможность комбинации этих стилей в зависимости от того, какую цель в каждой конкретной ситуации преследует субъект управления, и уровня информированности субъектов о целях другого. Выбор того, как будет осуществляться взаимодействие между субъектами, зависит во многом от сложности многоуровневой картины другого. Эту стратегию вслед за В. А. Лефевром можно назвать рефлексивным управлением [6], эмпирическому изучению многообразия проявлений которого будет посвящено наше следующее исследование.

Список литературы

1. Дударева В. Ю. Феноменология рефлексии и направления ее изучения в современной зарубежной психологии / В. Ю. Дударева, И. Н. Семенов // Журн. Высш. шк. экон. – 2008. – Т. 5, № 1. – С. 101–120.
2. Журавлев В. А. Диагностика стилей руководства [Электронный ресурс] / В. А. Журавлев. – URL: <http://vsetesti.ru/158/>.
3. Занковский А. Н. Организационная психология / А. Н. Занковский. – М. : Форум, 2009. – 648 с.
4. Карпов А. В. Психология рефлексивных механизмов деятельности / А. В. Карпов. – М. : Изд-во Ин-та психологии РАН, 2004. – 424 с.
5. Карпов А. В. Рефлексивность как психическое свойство и методики ее диагностики // Психол. журн. – 2003. – Т. 24, № 5. – С. 45–57.
6. Лефевр В. А. Конфликтующие структуры // Рефлексия. – М. : Когито-Центр, 2003. – С. 7–135.
7. Пономарева В. В. Психодиагностика рефлексивности как метод социально-психологического исследования управленческой деятельности : дис. ... канд. психол. наук / В. В. Пономарева. – Ярославль, 2000. – 188 с.
8. Фуко М. Управление собой и другими. Курс лекций в Коллеж де Франс 1982–1983 гг. / М. Фуко. – М. : Наука, 2011. – 432 с.

Correlation of Reflexiveness with Management Style

G. P. Geranushkina, S. K. Malakhaeva

Baikal State University, Irkutsk

Abstract. The results of the empirical research aimed at studying management activity reflexiveness are presented. Reflexiveness is defined as subject's psychic character that can be more or less developed depending on the complexity of a subject's reflection and working out information used by subjects in any social communication. Management is a complex multilevel process yielding a system of mirror reversals of thought and actions of interacting subjects, which influences activity managing in general. The research included the participants of the federal program of senior executives training in education and health care (heads of schools and colleges, chief physicians, deputy chief physicians). The data revealing peculiarities of the correlation of reflexiveness type and level with process parameters of management activity are analyzed.

Keywords: reflexiveness, management style, perspective reflection, retrospective reflection, situational reflection, communication reflection.

*Геранюшкина Галина Петровна
кандидат психологических наук, доцент
кафедра социальной и экономической
психологии, социологии и социальной
работы
Байкальский государственный
университет
664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11
e-mail: gergp@mail.ru*

*Geranushkina Galina Petrovna
Candidate of Sciences (Psychology),
Associate Professor, Department of Social
and Economic Psychology, Sociology and
Social Work
Baikal State University
11, Lenin st., Irkutsk, 664003
e-mail: gergp@mail.ru*

*Малахаева Светлана Карловна
кандидат философских наук, доцент
кафедры социальной и экономической
психологии, социологии и социальной
работы
Байкальский государственный
университет
664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11
e-mail: smalahaeva@yandex.ru*

*Malakhaeva Svetlana Karlovna
Candidate of Sciences (Philosophical),
Associate Professor, Department of Social
and Economic Psychology, Sociology and
Social Work
Baikal State University
11, Lenin st., Irkutsk, 664003
e-mail: smalahaeva@yandex.ru*