

**Шияневская Инна Анатольевна**

Аспирант кафедры социальной психологии и социологии управления

Кубанский государственный университет

[i\\_shiyanevskaya@mail.ru](mailto:i_shiyanevskaya@mail.ru)

**Inna A. Shiianevskaia**

postgraduate student of Psychological Sciences Kuban State University

## **Толерантность к неопределенности у субъектов управленческой деятельности**

### **Tolerance to uncertainty in the subjects of management activity**

***Аннотация.** В статье представлены результаты исследования, согласно которым руководители высшего звена обладают более высоким уровнем толерантности к неопределенности, чем руководители среднего звена. Выявлено, что у руководителей высшего звена статусно-поведенческий аспект неопределённости выражен сильнее, чем у руководителей среднего звена, которые демонстрируют в свою очередь, более выраженные когнитивный и аффективный аспекты неопределённости. Сформулирован вывод о влиянии масштаба деятельности на исследуемые переменные.*

***Ключевые слова:** толерантность к неопределенности, неопределенность занятости, руководитель, масштаб деятельности.*

***Annatation.** The article presents the results of a study according to which senior managers have a higher level of tolerance to uncertainty than middle managers. It was revealed that the status-behavioral aspect of uncertainty is more pronounced in senior managers than in middle managers, who, in turn, demonstrate more pronounced cognitive and affective aspects of uncertainty. The conclusion about the impact of the scale of activity on the variables under study is formulated.*

***Keywords:** tolerance to uncertainty, uncertainty of employment, manager, scale of activity.*

**Введение:** Современный социально-экономический контекст характеризуется нестабильностью, неоднозначностью, гипертурбулентностью, увеличением количества неопределенных жизненных ситуаций, что предъявляет повышенные требования к личности.

Е.Ю. Лихачева на основе обзора научной литературы формулирует обобщенное понимание неопределенности как ситуации, характеристиками которой выступают отсутствие целостного видения, контекста, значения, смысла, понимания тенденций её дальнейшего развития [10].

Неопределенность может быть обнаружена в различных ситуациях жизнедеятельности человека. Особенно ярко проблема неопределенности представлена в сфере трудовой занятости личности, где наблюдается непрерывный рост нестабильности в различных ее аспектах. Нестабильные и

неопределенные трудовые отношения обозначаются авторами как «прекарная занятость». На основании обобщения работ зарубежных и отечественных авторов можно обозначить основные черты прекарной занятости: случайный или временный характер работы, низкий или нестабильный доход, непредсказуемый график работы, вынужденная неполная занятость, ограниченные трудовые и социальные права, отсутствие возможности обучения на работе и др. [3, 13, 14, 15, 16, 17]. Политические и экономические события последних лет, оказавшие влияние на российский рынок, выступают дополнительными обстоятельствами, повышающими неопределенность и неустойчивость личности в сфере трудовых отношений.

Ситуация неопределенности рассматривается большинством авторов как мощный стрессор [1, 11, 12]. Эмпирические исследования демонстрируют наличие негативных последствий переживания неопределенности: повышение уровня тревоги, рост заболеваний депрессивного спектра, снижение уровня благополучия личности, снижение удовлетворенности трудом, развитие различных стресс-синдромов [2, 4, 6, 12].

Как отмечает Д.А. Леонтьев, усложнение мира вызывает большое напряжение и беспокоящие чувства, современная реальность бросает вызов человечеству, при этом продуктивным ответом, по мнению автора, должно стать положительное отношение к неопределенности [8].

В литературе представлены данные о различных личностных переменных, обуславливающих восприятие и переживание неопределенности, среди которых жизнестойкость, готовность к риску, рефлексивность, толерантность к неопределенности и др. [9, 12]. Последняя определяется авторами как центральный конструкт, позволяющий описать разные варианты отношения к неопределенности [9, 18].

И.Н. Леонов говорит о толерантности к неопределенности как характеристике перцептивного аппарата личности, которая влияет на эмоциональные и когнитивные процессы, когнитивные стили личности, убеждения и установки, поведение личности в различных ситуациях [9].

По мнению А.В. Карпова толерантность к неопределенности – это «устойчивость к действию фактора неопределенности внешней и внутренней среды», базируется на сочетании когнитивных способностей к снятию неопределенности и относится к профессионально-важным качествам руководителя [5].

Деятельность руководителя является сложным комплексным видом деятельности, направлена на обеспечение функционирования подведомственной структуры, включает реализацию основных управленческих функций: целеполагание, выработку и принятие управленческих решений, планирование, регулирование деятельности управляемых подразделений, контроль и др. [5]. Содержание управленческих функций имеет специфику, обусловленную масштабом выполняемой деятельности. Данное обстоятельство является значимым, поскольку, согласно А.Н. Леонтьеву, масштаб деятельности соотносится с масштабом личности [7], что позволяет говорить о наличии значимых различий между руководителями высшего и среднего звена.

**Программа исследования.** В рамках исследования стояла задача сравнения руководителей высшего и среднего звена параметрам: 1) толерантность к неопределенности; 2) оценка неопределенности своей занятости. Проверялась гипотеза о влиянии масштаба выполняемой деятельности на различия в указанных параметрах.

Выборку составили 92 руководителя: 44 руководителя высшего звена (топ-менеджеры) (средний возраст –  $40 \pm 6,1$ ) и 48 руководителей среднего звена (мидл-менеджеры) (средний возраст –  $38 \pm 6,9$ ) предприятий, входящих в структуру автомобильного холдинга. На момент исследования организация находилась в условиях трансформации бизнеса, обусловленной санкционной политикой и невозможностью поставок товаров зарубежных производителей.

Использовались следующие методики:

1. Шкала толерантности к неопределенности МакЛейна (MSTST-1) в адаптации Е.Н. Осина (2004). Методика направлена на измерение склонности личности к жесткой регламентации жизни и полной известности происходящего, либо открытости и неопределенности.

2. Шкала «Индекс прекарности» А.Н. Демина (2022). Методика ориентирована на исследование степени устойчивости основных аспектов трудовых отношений; по результатам опросника оценивается статусно-поведенческий (текущая ситуация) и когнитивный (прогноз) аспекты неопределенности занятости.

3. «Методика измерения ненадежности работы» (МИНР) А.Н. Демина, И.А Петровой (2010). Методика включает шкалы ненадежности настоящего и ненадежности будущего; по результатам опросника оценивается аффективный аспект неопределенности занятости.

Анализ данных осуществлялся с использованием непараметрического критерия Манна-Уитни, корреляционного анализа по Спирмену.

**Результаты исследования.** Установлено, что топ-менеджеры и мидл-менеджеры имеют разный уровень толерантности к неопределенности и по-разному оценивают неопределенность своей занятости (табл.1).

Таблица 1

Толерантность к неопределенности и оценка неопределенности своей занятости у руководителей с разным масштабом деятельности (средние значения)

| Исследуемые переменные  | Топ-менеджеры | Мидл-менеджеры | Уровень значимости различий |
|---|---------------|----------------|-----------------------------|
| Толерантность к неопределенности                                  | 109,7         | 104,6          | <b>0,001</b>                |
| Общий индекс прекарности (неопределённости)                       | 2,2           | 2,3            | 0,078                       |
| Статусно-поведенческий аспект неопределённости (текущая ситуация) | 2,4           | 2,1            | <b>0,042</b>                |
| Когнитивный аспект неопределённости                               | 1,9           | 2,3            | <b>0,034</b>                |

|   |     |     |              |
|---|-----|-----|--------------|
| (прогнозирование<br>неопределённости в будущем)                                 |     |     |              |
| Аффективный аспект<br>неопределённости (переживание<br>ненадежности будущего)   | 2,0 | 2,4 | <b>0,008</b> |
| Аффективный аспект<br>неопределённости (переживание<br>ненадежности настоящего) | 2,4 | 2,3 | 0,056        |

Корреляционный анализ показал наличие значимых отрицательных связей толерантности к неопределенности с аспектами неопределенности занятости в обеих группах руководителей.

Таким образом, топ-менеджеры характеризуются более высокой толерантностью к неопределенности, которая предполагает способность к эффективным действиям в условиях неизвестности, склонность извлекать возможности из возникших обстоятельств. Данная характеристика является, по всей видимости, профессионально-важным качеством, поскольку трансформация бизнеса, обусловленная санкционной политикой, требует от первых лиц активных действий, сложных, порой рискованных решений, направленных на обеспечение функционирования всего предприятия. Текущее положение дел в условиях неопределенности становится основным содержанием деятельности топ-менеджеров, повышенное внимание к данному параметру подтверждаются более высокими оценками статусно-поведенческого аспекта неопределенности, чем у руководителей среднего звена.

Мидл-менеджеры, напротив, обладают меньшей толерантностью к неопределенности, (хотя и достаточно высокой), что говорит о некоторой склонности воспринимать неопределенные ситуации как источник угрозы и стремлении избегать их, что в рамках деятельности меньшего масштаба не влечет критических последствий. Руководители среднего звена имеют в управлении, как правило, одно подразделение, реализовывают утвержденные решения, степень участия в определении линии развития предприятия значительно ниже, чем у руководителей высшего звена. Обозначенные обстоятельства в совокупности с дефицитом информации обуславливают прогнозирование неопределенности, что по своей сути является отложенной неустойчивостью и неопределенностью. Данное положение подтверждается более высокими оценками когнитивного и аффективного аспектов неопределенности.

**Выводы.** Руководители высшего звена показывают более высокий уровень толерантности к неопределенности по сравнению с уровнем толерантности к неопределенности, демонстрируемым руководителями среднего звена.

У руководителей высшего звена статусно-поведенческий аспект неопределённости выражен сильнее, чем у руководителей среднего звена, у которых, в свою очередь, сильнее выражены когнитивный и аффективный аспекты неопределённости.

## **Литература**

1. Битюцкая, Е. В. Трудная жизненная ситуация: критерии когнитивного оценивания /Е.В. Битюцкая// Психологическая наука и образование. – 2007 – Т.12, №4. – С. 87-93.
2. Водопьянова, Н.Е. Проблема благополучия в контексте переживания ситуаций неопределенности, трудных жизненных ситуаций / Н.Е. Водопьянова, А.В. Глебова // Актуальные вопросы благополучия личности: психологический, социальный, профессиональный контексты. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Ханты-Мансийск – 2022. – С. 10-17.
3. Демин, А.Н. Индекс прекарности для психологического изучения российского рынка труда/ А.Н.Демин // Организационная психология. – 2022. – 12 (4). – С. 103-122.
4. Демин, А.Н. Психологические эффекты угрозы потери работы/ А. Н. Дёмин, И.А. Петрова// Психологический журнал – 2010 – 31(6) – С.38–49.
5. Карпов, А.В. Психология менеджмента /А.В. Карпов. – М.: Гардарики, 2005. – 584 с.
6. Каяшева, О.И. Неопределенность как психологический фактор развития депрессивных состояний у человека (экзистенциальный подход) / О.И. Каяшева // Национальное здоровье. – 2022. – № 1. – С.97- 9.
7. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. /А.Н. Леонтьев. – М.: Политиздат. – 1975. – 130 с.
8. Леонтьев, Д.А. Вызов неопределенности как центральная проблема психологии личности /Д.А. Леонтьев//Психологические исследования. – 2015. – Т. 8, №40. – С. 2. URL: <http://psystudy.ru>.
9. Леонов, И.А. Влияние толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителя: автореф. канд. психол.наук. – Ижевск – 2015 – 24 с.
10. Лихачева, Е.Ю. Смыслообразование как механизм преодоления неопределенности (на материале имитационных игр) / Е.Ю Лихачева // Вестник Московского государственного областного университета. Сер.: Психологические науки. – 2010. – № 3. – С.22-32
11. Моспан, А. Н. Совладание со стрессом неопределенности / А. Н. Моспан // Человек. – 2023. – Т. 34, № 2. – С. 40-51.
12. Психология стресса и совладающего поведения: устойчивость и изменчивость отношений, личности, группы в эпоху неопределенности: материалы VI Международной научной конференции (г. Кострома, 22–24 сентября 2022 г.). Кострома: Костромской государственный университет. – 2022. – 449 с.
13. Сизова, И. Л. Прекаритет занятости и доходов в России и Германии: самовосприятие наемными работниками /И.Л. Сизова, Л.А. Леонова, А. Хензе // Экономическая социология. – 2-17. – 18(4). – С. 14-59.
14. Тощенко, Ж. Т. Прекарная занятость — феномен современной социально-экономической жизни. /Ж.Т. Тощенко / В сб. Ж. Т. Тощенко (ред.). Прекарная занятость: истоки, критерии, особенности. – 2021. – С. 23-37.

15. Aronsson, G., Gustafsson, K., Dallner, M. *Work environment and health in different types of temporary jobs. European Journal of Work and Organizational Psychology* – 2020. – 11(2). – p. 151–175.

16. Benach, J., Vives, A., Amable, M., Vanroelen, C., Tarafa, G., Muntaner, C. *Precarious employment: understanding an emerging social determinant of health. Annual Review of Public Health.* – 2014. – 35. – p. 229–253.

17. Lewchuk, W. *Precarious jobs: Where are they, and how do they affect well-being? Economic and Labour Relations Review* – 2017 – 28(3) – p. 402–419.

18. Mclain D.L. *The MSTAT-1: A new measure of an individual's tolerance of ambiguity // Educational and Psychological Measurement.* – 1993 – Vol.53, 1 – p.183-189.

### **Literature**

1. Bityutskaya, E. V. *Difficult life situation: criteria of cognitive assessment / E.V. Bityutskaya // Psychological science and education.* - 2007 – Vol. 12, No. 4. – pp. 87-93.

2. Vodopyanova, N.E. *The problem of well-being in the context of experiencing situations of uncertainty, difficult life situations / N.E. Vodopyanova, A.V. Glebova // Topical issues of personal well-being: psychological, social, and professional contexts. Collection of materials of the All-Russian scientific and practical conference. Khanty-Mansiysk – 2022. – pp. 10-17.*

3. Demin, A.N. *Precarity index for the psychological study of the Russian labor market/ A.N.Demin // Organizational psychology.* – 2022. – 12 (4). – Pp. 103-122.

4. Demin, A.N. *Psychological effects of the threat of job loss/ A. N. Demin, I.A. Petrova // Psychological journal* – 2010 – 31(6) – pp.38-49.

5. Karpov, A.B. *Psychology of management /A.V. Karpov.* – M.: Gardariki, 2005. – 584 p.

6. Kayasheva, O.I. *Uncertainty as a psychological factor in the development of depressive states in humans (an existential approach) / O.I. Kayasheva // National Health.* – 2022. – No. 1. – pp.97-9.

7. Leontiev, A.N. *Activity. Conscience. Personality. /A.N. Leontiev.* – M.: Politizdat. - 1975. – 130 p.

8. Leontiev, D.A. *The challenge of uncertainty as the central problem of personality psychology / D.A. Leontiev // Psychological research.* – 2015. – Vol. 8, No. 40. – p. 2. URL: <http://psystudy.ru> .

9. Leonov, I.A. *The influence of tolerance to uncertainty on professionally important qualities of a leader: abstract of the Cand. psychological sciences.* – Izhevsk – 2015 – 24 p .

10. Likhacheva, E.Yu. *Semantic formation as a mechanism for overcoming uncertainty (based on the material of imitation games) / E.Yu. Likhacheva // Bulletin of the Moscow State Regional University. Ser.: Psychological sciences.* - 2010. – No. 3. – pp.22-32

11. Mospan, A. N. *Coping with the stress of uncertainty / A. N. Mospan // Man.* – 2023. – vol. 34, No. 2. – pp. 40-51.

12. *Psychology of stress and coping behavior: stability and variability of relationships, personalities, groups in an era of uncertainty: proceedings of the VI*

*International Scientific Conference (Kostroma, September 22-24, 2022). Kostroma: Kostroma State University. - 2022. – 449 p.*

13. Sizova, I. L. *Precarity of employment and income in Russia and Germany: self-perception by employees / I.L. Sizova, L.A. Leonova, A. Henze // Economic sociology. – 2-17. – 18(4). – Pp. 14-59.*

14. Toshchenko, J. T. *Precarious employment is a phenomenon of modern socio-economic life. /J.T. Toschenko / In the collection of J. T. Toschenko (ed.). Precarious employment: origins, criteria, features. - 2021. – pp. 23-37.*

15. Aronsson, G., Gustafsson, K., Dallner, M. *Work environment and health in different types of temporary jobs. European Journal of Work and Organizational Psychology – 2020. – 11(2). – p. 151–175.*

16. Benach, J., Vives, A., Amable, M., Vanroelen, C., Tarafa, G., Muntaner, C. *Precarious employment: understanding an emerging social determinant of health. Annual Review of Public Health. – 2014. – 35. – p. 229–253.*

17. Lewchuk, W. *Precarious jobs: Where are they, and how do they affect well-being? Economic and Labour Relations Review – 2017 – 28(3) – p. 402–419.*

18. Mclain D.L. *The MSTAT-1: A new measure of an individual's tolerance of ambiguity // Educational and Psychological Measurement. – 1993 – Vol.53, 1 – p.183-189.*