

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по научной деятельности

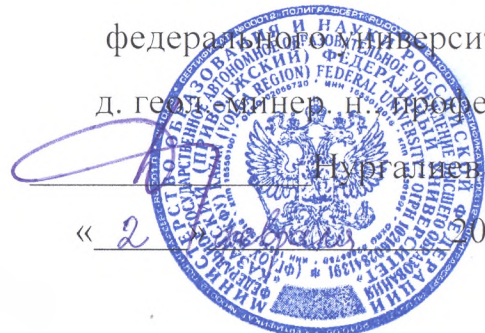
Казанского (Приволжского)

федерального университета,

д. геол. минер. н. профессор

Нургалиев Д.К.

« 2 » 2016 г.



### **ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

федерального государственного автономного образовательного учреждения  
высшего образования

«Казанский (Приволжский) федеральный университет»

на диссертацию

**Леонова Ильи Николаевича «Влияние толерантности к  
неопределенности на профессионально важные качества руководителя»,  
представленной на соискание ученой степени кандидата психологических  
наук по специальности 19.00.03 – психология труда, инженерная  
психология, эргономика (психологические науки)**

**Актуальность исследования.** Труд современного руководителя связан с действиями в условиях неопределенности и вероятностных сценариев развития событий. Источником неопределенности может выступать состояние внешней среды организации при прогнозировании и планировании: состояние экономики, актуальные научно-технические достижения, социокультурные и политические факторы, международные события и др.

При принятии решений именно условия неопределенности являются наиболее явным и характерным атрибутом управленческой деятельности. Руководитель практически всегда принимает решения в условиях той или иной степени неопределенности как в отношении оценки текущего состояния

системы, так и, в особенности, в отношении потенциально возможных вариантов развития событий. В связи с этим важнейшим профессиональным требованием к руководителю является его способность к принятию решений в условиях неопределенности.

На фоне этого диссертационная работа Леонова И.Н. представляет собой научное исследование, посвященное весьма актуальной проблеме – выявление и объяснение специфики влияния толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителя

В качестве предмета исследования автор выбирает влияние толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителя.

В связи с этим актуальность диссертационной работы Леонова И.Н. не вызывает сомнений.

**Научная новизна.** В ходе теоретического анализа был собран и обобщен материал, который позволил рассмотреть толерантность к неопределенности в качестве характеристики, связанной не только с когнитивной сферой личности, но и с особенностями взаимодействия с окружающими. Разработан и обоснован многомерный научный конструкт «отношение к неопределенности в организации».

Эмпирическим путем установлено, что влияние толерантности к неопределенности, как диспозиционной черты, на поведение в стрессовых ситуациях имеет более сложную структуру. Выявлено наличие опосредующих третьих переменных, посредством которых независимая переменная толерантность к неопределенности может влиять на такие стратегии преодоления стрессовых ситуаций, как ассертивные действия и избегание. Выявленные третьи переменные могут выступать как в роли медиаторов (усиливать влияние независимой на зависимые), так и в роли модераторов (ослаблять влияние независимой на зависимые).

Выявлено, что толерантность к неопределенности, наряду с воспринимаемыми характеристиками организации, выступает в качестве предиктора удовлетворенности деятельностью только у руководителей



коммерческих организаций.

**Теоретическая значимость.** Результаты исследования расширяют теоретические представления о закономерностях влияния толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителей. Выявлен и описан симптомокомплекс профессионально важных качеств, руководителя, актуализирующихся в его деятельности в современных условиях. Внесен вклад в понимание механизмов влияния толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителей. Выявлена и описана сложная структура влияния толерантности к неопределенности на поведение руководителей в стрессовых ситуациях. Установлено, что пути влияния толерантности к неопределенности на поведение в стрессовых ситуациях носят не прямой характер, а реализуются посредством третьих переменных, являющихся профессионально важными качествами руководителя. Конструкт «Отношение к неопределенности в организации» может быть рассмотрен как характеристика организационной культуры, зафиксированная в представлениях сотрудников. Установлено, что чем сильнее в организации выражено применение планирования, чем ярче выражен интерес к сложным проблемам в организации и чем меньше в ней принято избегать неопределенность, тем выше удовлетворенность руководителя деятельностью в организации. Обнаружено, что толерантность к неопределенности выступает в качестве предиктора удовлетворенности деятельностью в организации только у руководителей коммерческих организаций. Таким образом, внесен вклад в изучение роли толерантности к неопределенности в деятельности руководителя и функционировании организации в целом.

**Практическая значимость** определяется тем, что материалы данного исследования могут использоваться в целях оптимизации процесса управления в организации, в диагностической и консультативной работе, что будет способствовать повышению эффективности управленческой деятельности.

Структура диссертационной работы адекватна предмету и задачам

исследования. Работа имеют следующую **структуру**.

**Вводная часть диссертации** содержит все необходимые компоненты научного исследования, в частности, обоснование актуальности, формулировки объекта, предмета, цели, гипотез (основной и частных), задач и положений, выносимых на защиту. Также во введении обосновывается научная новизна, теоретическая и практическая значимость и достоверность полученных результатов.

Основное содержание диссертационного исследования представлено в трех главах.

**В первой главе** рассматриваются теоретико-методологические основы исследования, анализируются теоретические аспекты проблемы, определяются основополагающие понятия исследования, раскрывается специфичность использования категории неопределенность в психологии, сущность толерантности к неопределенности, специфика проявления неопределенности в деятельности руководителя и в организации, способы преодоления и снижения неопределенности.

Отмечается, что включение неопределенности в категориальный аппарат психологии имеет как онтологические, так и гносеологические предпосылки. Гносеологические предпосылки связаны с общенаучной методологией, применимой для описания сложных самоорганизующихся систем. Онтологической предпосылкой является точка зрения, что суть человеческого бытия - это постоянное преодоление неопределенности, незаданность форм его активности (решений и действий).

Леонов И.Н обосновывает и излагает историю введения в аппарат психологии понятия «толерантность к неопределенности». Отмечается, что это связано с необходимостью объяснения особенностей поведения личности в неопределенных, многозначных ситуациях, в частности готовности личности принимать эти ситуации, либо избегать их. Существующие подходы предполагают возможность рассмотрения толерантности к неопределенности



как стабильной черта личности, как ситуационно-специфической установки, как интегральной способности или как динамической характеристики.

В своем исследовании автор опирается на понимание толерантности к неопределенности как черты личности, проявляющейся в принятии или отвержении объектов, которые воспринимаются как сложные, противоречивые, неясные, так как не могут быть однозначно соотнесены с прошлым опытом. Она, во-первых, выступает в качестве базового феномена, влияющего на протекание всех эмоциональных и когнитивных процессов, когнитивные стили личности, убеждения и систему социальных установок, межличностное и социальное поведение, а также поведение в сложных ситуациях, а, во-вторых, выступает в качестве характеристики «перцептивного аппарата» личности.

Проблема неопределенности, с которой сталкиваются организации в современных условиях функционирования, является одной из центральных при описании функционирования организаций. Неопределенность возникает, когда аспекты ситуации сложны, непредсказуемы или вероятностны, когда информация недоступна или противоречива. Она может возникать под воздействием внешних и/или внутренних факторов. Леонов И.Н. представляет совокупность факторов, способствующих возникновению неопределенности в организации. Отмечается, что сотрудники по-разному реагируют на неопределенность. Тем не менее, она может вызывать: тревогу; ощущение уязвимости; закрытость; ложные дихотомии, позволяющие упростить ситуацию до более простой и понятной; отвержение релевантной информации; регрессию к поверхностному мышлению; снижение продуктивности; неудовлетворенность работой, желание покинуть организацию.

Индивидуальная реакция сотрудника на неопределенность обусловлена толерантностью к неопределенности, которая проявляется в способности действовать в условиях сложной, подвижной, изменяющейся, энергозатратной и неопределенной организационной среды.

Труд современного руководителя связан с действиями в условиях неопределенности и вероятностных сценариев развития событий. Автором



диссертационного исследования обнаружено следующее противоречие: с одной стороны, толерантность к неопределенности выступает в качестве важнейшей характеристики и надежного индикатора профессиональной квалификации руководителя, чья деятельность связана с управлением другими людьми, а, с другой стороны, исследования толерантности к неопределенности руководителя ограничиваются сферой принятия решений в условиях неопределенности и мало внимания уделяется изучению влияния толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителя, актуализирующиеся в ходе совместной деятельности и обуславливающие специфику взаимодействия с другими людьми.

**Во второй главе «Методическое обеспечение эмпирического исследования»** дается подробная характеристика основных принципов организации исследования, его общей процедуры, конкретных методов и методик, используемых в исследовании, а также способов обработки и интерпретации результатов. Обсуждаются научные парадигмы, лежащие в основе данного исследования.

Описаны этапы разработки авторских опросников «Отношение к неопределенности в организации» и «Удовлетворенность деятельностью в организации» и приведены психометрические показатели полученных шкал.

Выбор методологических принципов эмпирического исследования, математического аппарата для обработки его результатов определен целями и задачами исследования, перечнем сформулированных гипотез.

Выбранные методы исследования не противоречат исходным теоретическим позициям, что обеспечивает адекватность полученных результатов задачам исследования.

**В третьей главе «Эмпирическое исследование влияния толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителя»** представлен комплекс полученных результатов, осуществлена их интерпретация и сопоставление с выдвинутыми гипотезами.

Выявлено, что существуют различия в выраженности профессионально

важных качеств у руководителей, обусловленные уровнем толерантности к неопределенности. В данной главе отражены результаты исследования путей влияния толерантности к неопределенности на стратегии совладающего поведения в стрессовых ситуациях, обнаружены переменные, опосредующие влияние толерантности к неопределенности на стратегии поведения. Метод моделирования структурными уравнениями (SEM) позволил построить и подтвердить модели путей влияния толерантности к неопределенности на две стратегии преодоления стрессовых ситуаций – асертивные действия и избегание, а также создать общую модель, позволившую сравнить вклад толерантности к неопределенности в изменчивость рассматриваемых стратегий. Влияние толерантности к неопределенности на стратегии совладающего поведения носит не прямой характер, а реализуется при помощи третьих переменных, актуализируемых толерантностью к неопределенности. Построены модели путей влияния толерантности к неопределенности на стратегии совладающего поведения «асертивные действия» и «избегание».

Выявлено, что отношение к неопределенности в организации может быть зафиксировано в представлениях об организации и объективировано через четыре самостоятельных шкалы: планирование, интерес к сложным проблемам, избегание неопределенности и неприятие сомнений.

Леоновым И.Н. выявлено, что параметры представлений руководителей об отношении к неопределенности в организации оказывают влияние на удовлетворенность деятельностью в организации. Чем сильнее в организации выражено применение планирования, чем ярче выражен интерес к сложным проблемам в организации и чем меньше в ней принято избегать неопределенность, тем выше удовлетворенность руководителя деятельностью в организации.

Автором диссертационного исследования отмечается, что толерантность к неопределенности выступает в качестве предиктора удовлетворенности деятельностью в организации только у руководителей коммерческих организаций.



В целом, работа написана понятным языком, выстроена логически грамотно, хорошо проиллюстрирована, что облегчает понимание материала. При обработке и интерпретации результатов использовались следующие методы: описательные статистики, анализ достоверности различий с помощью критерия  $t$ -Стьюдента, однофакторный дисперсионный анализ, корреляционный анализ, однофакторный и множественный регрессионный анализ, анализ одномоментной надежности при помощи критерия  $\alpha$ -Кронбаха, факторный анализ, моделирование структурными уравнениями (SEM). Статистическая обработка данных осуществлялась с помощью компьютерных программ SPSS 22 и AMOS 22.

Диссертация состоит из библиографического списка, включающего 209 наименований, из них – 97 на иностранном языке, а также 2 приложений. Основной текст работы включает 55 таблиц, 24 рисунка и изложен на 254 страницах. Общий объем диссертации (с приложениями) составляет 258 страниц.

**Достоверность полученных результатов** основана на выборе адекватных методов, соответствующих цели, объекту и предмету исследования; обеспечивается значительным объемом полученного в работе материала; его количественным (с использованием аппарата математической статистики) и качественным анализом.

Изучение диссертации позволяет заключить, что **положения, выносимые на защиту**, в достаточной мере соотносятся с замыслом работы, хорошо обоснованы и доказаны результатами теоретического анализа и эмпирического исследования.

Количество и уровень **научных публикаций** соответствуют требованиям ВАК Министерства образования и науки РФ. Автореферат и опубликованные работы соискателя полностью соответствует тексту диссертации и отражают ее основные положения и выводы. По теме диссертации опубликовано 14 статей и тезисов, в том числе 7 – в журналах, реферируемых ВАКом, общим объемом 15,13 п. л



Диссертационная работа соответствует **паспорту научной специальности** Вынесенные на защиту теоретические положения о влиянии толерантности к неопределенности соответствуют пункту 3 «Изучение профессионально ценных свойств (качеств) психики людей по отношению к определенным классам и видам труда: особенности личности, в том числе, ее направленность на определенный класс труда, ценностные ориентации, потребности, установки и мотивы, характерологические особенности, свойства познавательных, творческих и психомоторных процессов, эмоциональной и рациональной регуляции индивидуальной и коллективной деятельности, движений», пункту 5 «Условия и способы установления взаимного соответствия свойств психики человека и требований трудовой деятельности разного вида (профессиональный отбор и подбор, самовоспитание и саморегуляция работников; психологические аспекты подготовки и переподготовки работников, расстановки кадров согласно их личным качествам). Методы, процедуры, критерии оценки, аттестации работников. Психологические основы и средства компенсации слабо выраженных у работников профессионально ценных свойств психики», пункту 10 «Изучение психологических условий и путей установления взаимного соответствия личных качеств человека и требований профессии (самовоспитание и саморегуляция профессионалов, их консультирование; психологические вопросы переподготовки работников, проектирование средств труда и производственной среды согласно психологическим особенностям и жизненным ориентациям человека, расстановка кадров согласно их личным качествам, профподбор, профотбор и т.д.)» паспорта специальности 19.00.03 – психология труда, инженерная психология, эргономика (психологические науки).

Вместе с тем, можно высказать ряд **замечаний**, которые имеют дискуссионный характер:

1. Автору следовало бы провести проверку разработанного опросника «Удовлетворенность деятельностью в организации» на конвергентную

валидность, используя дополнительные опросники, измеряющие тот же конструкт.

2. В представленном автором автореферате можно было бы шире раскрыть интерпретацию результатов особенностей отношения к неопределенности в бюджетных и коммерческих организациях.

3. В диссертации преобладает обзор зарубежных исследований по проблеме толерантности к неопределенности и управления в условиях неопределенности. Чем вызван такой исследовательский подход к данной проблеме?

4. Автору можно было бы перед описанием результатов исследования выделить комплекс профессионально важных качеств руководителя.

Однако данные замечания не снижают значимость исследования и общего положительного впечатления от работы.

Таким образом, диссертация И.Н. Леонова свидетельствует о самостоятельно подготовленной и проведенной автором научно-квалификационной работе, в которой, на основании выполненных им исследований, решена научная задача исследования влияния толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителя.

Работа отвечает требованиям «Положения о присуждении ученых степеней» (от 24 сентября 2013 г. № 842), предъявляемым к подобным научным трудам. Положения диссертации «Влияния толерантности к неопределенности на профессионально важные качества руководителя» вносят значительный научный вклад в совершенствование процесса управления в современных условиях, а ее автор – Леонов Илья Николаевич - заслуживает присуждения ученой степени кандидата психологических наук по специальности 19.00.03 – психология труда, инженерная психология, эргономика (психологические науки).

Отзыв подготовлен доцентом кафедры психологии личности федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет»,



кандидатом психологических наук Пучковой И.М. (спец. 19.00.03), обсужден и одобрен на заседании кафедры психологии личности от 28 января 2016 года, протокол №6.

Заведующий кафедрой

психологии личности

Института психологии и образования КФУ,

доктор психологических наук, профессор

Л.М. Попов

**Адрес:** 420008, Россия, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Кремлевская, д.18.

**Телефоны:** +7 (843) 221-34-70

**Электронная почта:** Leonid.Popov@kpfu.ru

