

## Специфика жизнеспособности начинающих руководителей образовательных организаций в зависимости от оценочного стиля и вариантов инновационной активности

М.Е. Гумницкий<sup>1✉</sup>, И.В. Выбойщик<sup>2</sup>, Н.В. Маркина<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Автономная консультационно-исследовательская некоммерческая организация «ПРОФиС», г. Челябинск, Россия

<sup>2</sup> Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск, Россия

<sup>3</sup> Челябинский институт развития образования, г. Челябинск, Россия

✉ gumt@mail.ru

### Аннотация

**Обоснование.** Жизнеспособность позволяет человеку адаптироваться к изменяющимся условиям среды и решать возникающие жизненные задачи. В ранее проведенных авторами исследованиях отмечена важность жизнеспособности руководителей школ для решения профессиональных задач, а также влияние организационной культуры и результатов обучения на актуализацию личностных особенностей и социально-профессиональных характеристик руководителей. В исследовании поднимается вопрос об особенностях проявления жизнеспособности у руководителей, имеющих различные (позитивные или негативные) предпочтения при оценке событий и окружения, а также проявляющих разный уровень готовности к инновационной деятельности. **Цель:** изучить специфику жизнеспособности руководителей школ в зависимости от вариантов их инновационной активности и валентности оценочного стиля (оценочных предпочтений). **Материалы и методы.** В выборку вошли начинающие руководители школ со стажем до трех лет (41 человек). Использованы методики: «Жизнеспособность человека» (Е.А. Рыльская); «Выбор пословиц» (Н.В. Маркина), «Оценочный стиль/Evaluation Style/ES» (Н.В. Батулин, И.В. Выбойщик); «Определение успешности» (Е.Е. Сапогова, И.В. Трухачева). Статистическая обработка проведена с использованием критерия ранговой корреляции Спирмена и U-критерия Манна – Уитни. **Результаты.** Выявлены особенности выраженности и взаимосвязей жизнеспособности человека с показателями оценочного стиля, отношения к успеху и ценностно-смысловыми установками при активном и ситуативно-осторожном варианте инновационной активности, а также при позитивной («оптимистическом» восприятии окружающего) и негативной («пессимистическом» восприятии окружающего) валентности оценочного стиля. **Заключение.** Предпочтения позитивных или негативных оценок (оценочного стиля) и степень готовности к инновационной деятельности характеризуют особенности активизации различных проявлений жизнеспособности для решения профессиональных задач.

**Ключевые слова:** жизнеспособность, руководители образовательных организаций, инновационная активность, оценочный стиль, отношение к успешности

*Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.*

**Для цитирования:** Гумницкий М.Е., Выбойщик И.В., Маркина Н.В. Специфика жизнеспособности начинающих руководителей образовательных организаций в зависимости от оценочного стиля и вариантов инновационной активности // Психология. Психофизиология. 2024. Т. 17, № 2. С. 16–26. DOI: 10.14529/jpps240202

## An examination of resilience among novice educational leaders: a comparative analysis based on evaluation styles and innovative activity variants

M.E. Gumnitskiy<sup>1</sup>✉, I.V. Vyboishchik<sup>2</sup>, N.V. Markina<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Autonomous consulting and research non-profit organization PROFiS, Chelyabinsk, Russia

<sup>2</sup> South Ural State University, Chelyabinsk, Russia

<sup>3</sup> Chelyabinsk Institute of Education Development, Chelyabinsk, Russia

✉ gumm@mail.ru

### Abstract

**Background.** Resilience, defined as the capacity to adapt to varying environmental conditions and address emergent challenges, plays a pivotal role in the professional development of individuals within dynamic fields such as education. Prior research has underscored the significance of resilience among educational leaders, particularly in relation to their ability to integrate the complexities of organizational culture and learning outcomes. This study seeks to explore the nuanced aspects of resilience exhibited by novice educational leaders, focusing on how their evaluation styles – characterized by either positive or negative perceptions – and their readiness for innovation influence these dynamics. **Aim:** to investigate the unique facets of resilience demonstrated by educational organization leaders, contingent upon their approach to innovation and their evaluation style preferences. **Materials and methods.** The study encompasses a sample of novice school administrators with less than three years of experience (n = 41). A multifaceted methodology of the study includes “Human resilience” (E.A. Rylskaya); “Choice of proverbs” (N.V. Markina), “Evaluation Style/ES” (N.V. Baturin, I.V. Vyboishchik); “Determination of success” (E.E. Sapogova, I.V. Trukhacheva), alongside statistical analyses via Spearman's rank correlation coefficient and the Mann–Whitney U-test. **Results.** The analysis reveals significant correlations between the intensity and complexity of human resilience and indicators of evaluation style, attitudes towards success, and value-semantic orientations within both proactive and situationally cautious approaches to innovative activity. Furthermore, distinctions emerge based on the valence of the evaluation style, whether positively (“optimistic”) or negatively (“pessimistic”), influencing the activation of various resilience mechanisms essential for addressing professional challenges. **Conclusion.** The study concludes that the preference for positive or negative evaluations (evaluation style) and the degree of readiness for innovation significantly shape the expression of resilience among educational leaders, thus being of critical importance in determining the effectiveness of resilience strategies for professional task management.

**Keywords:** resilience, heads of educational organizations, innovative activity, evaluation style, attitude towards success

*The authors declare no conflict of interest.*

**For citation:** Gumnitskiy M.E., Vyboishchik I.V., Markina N.V. An examination of resilience among novice educational leaders: a comparative analysis based on evaluation styles and innovative activity variants. *Psikhologiya. Psikhofiziologiya = Psychology. Psychophysiology.* 2024;17(2):16–26. (in Russ.) DOI: 10.14529/jpps240202

### Введение

Исследование особенностей жизнеспособности начинающих руководящихся работников является важным вопросом для определения направления их профессиональной подготовки и адаптации к новой для них деятельности. Старшему коллеге-наставнику необходимо понимание психологических особенностей начинающего руководителя для выбора эффективной стратегии ввода его в должность, мотивации и поддержки.

В наших предыдущих работах мы отмечали различие в образовательных результатах деятельности руководителей и педагогов школ с диффузной и системной организационной культурой, отмечая наличие у них личностных и социально-психологических особенностей [1]. Нами была отмечена значимая роль ценностно-смысловых установок и вариантов инновационной активности, характеризующей деятельность руководителей. Ценностно-смысловые установки рассматриваются

нами с позиции И.В. Абакумовой, Е.Н. Рядинской как «интегральный компонент смысловой структуры личности, определяющий характер отношений к себе, другим людям и миру в целом; характер взаимодействия людей; восприятие, оценку и способы поведения как в актуальной ситуации, так и в долгосрочной жизненной перспективе» [2, с. 52].

Для выполнения своих профессиональных функций важно справляться с возникающими в процессе деятельности сложностями и стрессами, что находит свое отражение в понятии «жизнеспособность». Данное определение введено в отечественную психологию Б.Г. Анатьевым [3] и имеет различные определения. Так, А.В. Махнач и А.И. Лактионова дают следующее определение «жизнеспособности»: это «индивидуальная способность человека управлять собственными ресурсами: здоровьем, эмоционально-волевой, когнитивными сферами в контексте социальных и культурных норм и средовых условий» [4, с. 294]. А.В. Махнач также отмечает динамическую природу жизнеспособности, способствующую адаптации после жизненных кризисов [5]. С точки зрения Е.А. Рыльской, «жизнеспособность» определяется «как интегральная способность сохранения человеком своей целостности, актуализируемая в связи с необходимостью решения жизненных задач и обеспечивающая динамическое удержание жизни в постоянном сопряжении с требованиями социального бытия и человеческого предназначения, что субъективно воспринимается как удовлетворенность собственной жизнью» [6, с. 61]. R.C. Intema, W.B. Schaufeli, Y.D. Burger рассматривают жизнеспособность в рамках собственной модели «психологический иммунитет – психологическая эластичность», характеризующей динамический и индивидуальный процесс адаптации человека к стрессору [7], и выделяют критерии для разработки программ повышения жизнеспособности [8].

В научных исследованиях отмечается важность жизнеспособности для профессиональной деятельности. Так, А.В. Махнач и О.А. Плющева отмечают взаимосвязь жизнеспособности и социально-психологического климата в коллективе специалистов помогающих профессий [9]. Е.В. Тарасова указывает на важность копинг-ресурсов и жизнеспособности в профессии психолога [10]. А.А. Чигрина, К.А. Багратиони, Т.А. Нестик указывают на зависимость надежности орга-

низации от жизнеспособности ее специалистов и вводят понятие «групповая жизнеспособность» [11]. Значимость жизнеспособности для развития и устойчивости организации отражена и в работе V. Pereira и соавторов [12]. Зарубежные исследования также указывают на значимость развития жизнеспособности для противодействия стрессу и другим негативным факторам [13–16].

В исследовании особенностей профессиональной генеза педагогов, являющихся кадровым резервом, Н.В. Маркиной, М.Е. Гумницким отмечена важность учета проявлений жизнеспособности для успешности профессиональной деятельности и выбора стратегий решения задач<sup>1</sup>.

Проявление жизнеспособности позволяет человеку адаптироваться к изменяющимся условиям среды и решать возникающие жизненные задачи, но как человек оценивает и воспринимает происходящие события? И.В. Выборщик отмечает наличие у человека предпочитаемых способов оценивания (оценочного стиля). В зависимости от его особенностей может происходить искажение объективной действительности [17].

Таким образом, возникает вопрос об успешности деятельности и особенностях жизнеспособности руководителей, отдающих предпочтение тому или иному оценочному стилю, а также характеризующихся различными вариантами инновационной активности.

**Цель исследования:** изучить специфику жизнеспособности руководителей школ в зависимости от вариантов их инновационной активности и валентности оценочного стиля (оценочных предпочтений). **Объект исследования:** жизнеспособность руководителей школ. **Предмет:** специфика жизнеспособности начинающих руководителей школ в аспекте проявления характеристик оценочного стиля (оценочных предпочтений), ценностно-смысловых установок и отношения к успешности.

**Гипотезы исследования:** 1) при различных вариантах инновационной активности

---

<sup>1</sup> Маркина Н.В., Гумницкий М.Е. Жизнеспособность, ценностно-смысловые установки и стратегии успешности педагогов, включенных в управленческий кадровый резерв // Человек, субъект, личность: перспективы психологических исследований: матер. Всерос. науч. конф., посвящ. 90-летию со дня рожд. А.В. Брушлинского и 300-летию основания РАН (12–14 октября 2023 г.). М.: Ин-т психологии РАН, 2023. С. 1531–1536.

существуют особенности выраженности и взаимосвязей жизнеспособности человека с показателями оценочного стиля, отношения к успеху и ценностно-смысловыми установками; 2) в зависимости от позитивной или негативной валентности оценочного стиля существуют особенности выраженности и взаимосвязей жизнеспособности человека с показателями оценочного стиля, отношения к успеху и ценностно-смысловыми установками.

### Материалы и методы

Исследование характеристик жизнеспособности человека проведено с использованием опросника «Жизнеспособность человека» Е.А. Рыльской [18], включающего шкалы «Способности адаптации», «Способности саморегуляции», «Способности саморазвития» и «Осмысленности жизни».

Методика диагностики адаптивности и активной неадаптивности «Выбор пословиц» Н.В. Маркиной направлена на изучение ценностно-смысловых установок личности (ценности труда, дружбы, учебы, управления временем, ценности осторожного, поискового, смелого, рискованного поведения)<sup>2</sup>. В зависимости от соотношения неадаптивной и адаптивной активности определяется вариант инновационной активности (отказ, ситуативно-осторожный, активный, прагматический риск) [1].

Диагностика отношения к успешности осуществлена на основе методики «Определение успешности» Е.Е. Сапоговой и И.В. Трухачевой [19]. Методика содержит ряд высказываний, позволяющих оценить особенности отношения к успешности: «успешность и успехи имеют значение только в той степени, в которой они признаются окружающими»; «успех всегда в твоих руках», «успех – это дело случая», «стать успешным значит самореализоваться», «успешность определяется ресурсами микросоциального окружения», «способный человек всегда успешен».

Исследование характеристик оценочного стиля (оценочных предпочтений) проведено с применением методики диагностики оценочного стиля Evaluation Style (ES) И.В. Выбойщик, Н.А. Батурина<sup>3</sup>. Методика выделяет осо-

бенности оценочных предпочтений: позитивные или негативные («Валентность»), крайние или усредненные («Поляризация») оценки, разнообразие континуума («Детализация») и изменение («Изменчивость») оценок.

Использованы методы математической статистики: критерий Колмогорова – Смирнова – для проверки соответствия распределения нормальному; критерий ранговой корреляции Спирмена – для выявления взаимосвязей между признаками; критерий Манна – Уитни – для выявления различий между группами.

В выборку вошли начинающие руководители со стажем до 3 лет – 41 человек (39 женщин, 2 мужчины). Средний возраст – 39 лет (от 26 до 49 лет).

### Результаты исследования

Охарактеризуем специфику **жизнеспособности** человека в данной выборке. 76 % респондентов характеризуются средним уровнем и 22 % – высоким уровнем выраженности **способностей адаптации**, что говорит о способности испытуемых приспосабливаться к изменяющимся условиям и требованиям окружения. Для 63 % руководителей характерен высокий уровень **способностей саморегуляции**, а для остальных – средний, что указывает на их готовность регулировать свою деятельность для достижения цели. В отношении **способностей саморазвития** 12 % испытуемых имеют высокий уровень по данному показателю, 83 % – средний уровень и 5 % – низкий уровень. Данный факт отражает готовность осваивать новое, уделять внимание развитию себя, если этого требует текущая ситуация. 83 % испытуемых демонстрируют средний уровень по шкале «**Осмысленность жизни**», что свидетельствует о готовности анализировать, понимать смысл своей деятельности под давлением обстоятельств. В целом высоким уровнем **жизнеспособности** обладают 24 % руководителей, средним – 73 %, а низким – всего 1 человек.

**Ценностно-смысловые установки** профессиональной деятельности в первую очередь связаны с **социально-ориентированным поведением** ( $\bar{X} = 4,17$ ), **ценностями поискового и смелого поведения** ( $\bar{X} = 1,78$ ) и **осторожного поведения** ( $\bar{X} = 1,80$ ). Следова-

(версия 2.0): Руководство. Челябинск: Психологический центр ПсиХРОН, 2009. 37 с.

<sup>2</sup> Маркина Н.В. Методика диагностики адаптивности и активной неадаптивности // Социальная психология творчества – 2007: сб. ст. Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ. 2007. С. 153–163.

<sup>3</sup> Батурина Н.А., Выбойщик И.В. Методика диагностики оценочного стиля Evaluation Style – ES

тельно, руководители ориентированы на соблюдение правил, требований, норм. Стремятся вовремя достигать поставленных целей и осмысленно подходить к выработке способов достижения целей и применению новых инструментов.

Подобные особенности проявляются и в **отношении руководителей к успешности**. Для них наиболее важным являются элементы успешности, связанные с самореализацией, собственной активностью и личным профессионализмом, что выражается в выборе утверждений по шкалам «Успех всегда в твоих руках» ( $\bar{X} = 2,85$ ) и «Стать успешным значит самореализоваться» ( $\bar{X} = 2,95$ ). А также с желанием, чтобы достижения были отмечены окружающими — «Успешность и успехи имеют значение только в той степени, в которой они признаются окружающими» ( $\bar{X} = 2,02$ ).

В плане предпочтений к способам оценивания выборка разделена примерно поровну на склонных к более **позитивным** (оптимистичным) оценкам (51 %) и к **негативным** (пессимистичным) оценкам (44 %). При этом 12 % испытуемых склонны к **дихотомичности** оценок, четко дифференцируя для себя «правильно» или «неправильно», «хорошо» или «плохо» (предпочтения полярности). У 51 % испытуемых выявлена тенденция к **обобщенному восприятию**, стремление примирить противоположные оценки содержания деятельности (предпочтения усредненности). Высокие оценки по **детализации** имеют 46 % руководителей, что свидетельствует о тщательности в регулировании деятельности и более точном понимании своих эмоций. При этом 15 % руководителей, наоборот, не стремятся вдаваться в детали при взаимодействии с окружением или при восприятии себя. Восприятие и принятие **изменений**, уход от стереотипов демонстрируют 44 % выборки; один человек имеет сильную тенденцию доверять стереотипам; 56 % ситуационно воспринимают изменения.

По критерию Колмогорова – Смирнова все шкалы опросника «Жизнеспособности человека» распределены нормально. Все показатели методики диагностики оценочного стиля также распределены нормально, кроме шкалы «Валентность» (позитивность/негативность). Распределения остальных показателей не соответствуют нормальному. Все расчеты проведены в программном пакете StatSoft Statistica v. 12.

Для проверки **первой гипотезы** выборка разделена в зависимости от варианта инновационной активности. К ситуативно-осторожному варианту инновационной активности относится 21 руководитель (средний возраст – 37 лет), а к варианту активной инициативности – 19 (средний возраст – 41 год). Не выявлено среди опрошенных респондентов с вариантом инновационной активности «Отказ от образовательных инициатив». Вариант «Непрагматический риск» демонстрирует один руководитель. В связи с этим сравнение проведено только между группами испытуемых с ситуативно-осторожным вариантом инновационной активности и с активной инициативностью.

По критерию Манна – Уитни выявлены различия только в выраженности ценностно-смысловых установок представителей двух исследуемых групп. Ожидаемыми оказались различия между ценностями рискованного поведения ( $U = 74,0$ ;  $p < 0,001$ ;  $\bar{X}_{\text{ситу-ост}} = 0,33$ ;  $\bar{X}_{\text{акт.}} = 1,16$ ), поискового и смелого поведения ( $U = 116,0$ ;  $p < 0,05$ ;  $\bar{X}_{\text{ситу-ост}} = 1,52$ ;  $\bar{X}_{\text{акт.}} = 2,05$ ), социально-ориентированного поведения ( $U = 109,5$ ;  $p < 0,05$ ;  $\bar{X}_{\text{ситу-ост}} = 4,62$ ;  $\bar{X}_{\text{акт.}} = 3,79$ ) и осторожного поведения ( $U = 116,5$ ;  $p < 0,05$ ;  $\bar{X}_{\text{ситу-ост}} = 2,19$ ;  $\bar{X}_{\text{акт.}} = 1,42$ ), так как данные показатели входят в расчет значений для определения вариантов инновационной активности. По показателю «Ценность управления временем» различия не выявлены ( $U = 160$ ;  $p > 0,29$ ;  $\bar{X}_{\text{ситу-ост}} = 1,33$ ;  $\bar{X}_{\text{акт.}} = 1,58$ ), хотя данные значения учитываются при определении вариантов инновационной активности. Следовательно, вне зависимости от отношения и готовности к новым подходам в решении задач руководители в одинаковой степени уделяют внимание планированию своей профессиональной деятельности и учету ресурсов для ее успешной реализации. В целом руководители с **ситуативно-осторожным вариантом инновационной активности** предпочитают в профессиональной деятельности избегать рисков и проявлять осторожность, ориентируясь на соблюдение правил и регламентов, поддержание положительных отношений с окружающими и развитие своих навыков. Руководители с **активным вариантом инновационной активности** чаще готовы допускать риск и неопределенность в своей работе, более открыты выбору новых профессиональных подходов, новым вызовам, хотя тоже уделяют внимание соблюдению социальных норм.

Взаимосвязи показателей жизнеспособности человека с параметрами оценочного стиля, отношения к успеху и ценностно-смысловыми установками при различных вариантах инновационной активности изучены по критерию ранговой корреляции Спирмена (рис. 1).

Как следует из рис. 1, при **ситуативно-осторожном варианте инновационной активности** выявлены взаимосвязи показателя жизнеспособности «Способности саморегуляции» с ценностью поискового и смелого поведения ( $r = 0,552$ ;  $p < 0,01$ ). Способность регулировать свою деятельность у этих руководителей отражается в стремления достигать свои цели, организовывая деятельность, в том числе за счет поиска новых знаний, опыта и профессионального развития.

При **активном варианте инновационной активности** выявлены взаимосвязи со всеми показателями жизнеспособности (см. рис. 1). Наибольшее количество взаимосвязей определено между шкалой «Успех – это дело слу-

чая» (методика «Определение успешности») с такими показателями жизнеспособности, как «Способности саморазвития» ( $r = -0,503$ ;  $p < 0,05$ ), **общий показатель жизнеспособности** ( $r = -0,465$ ;  $p < 0,05$ ) и «Осмысленность жизни» ( $r = -0,456$ ;  $p < 0,05$ ). Все корреляции являются отрицательными.

Это может указывать на то, что руководители, полагаясь на развитие собственного профессионального мастерства и понимание смысла деятельности, не ждут случайного успеха в своей работе. Следует также обратить внимание на положительные корреляции показателя «Негативность» (шкала «Валентность», ES) со шкалой «Способности саморегуляции» ( $r = 0,690$ ;  $p < 0,001$ ) и **общим показателем жизнеспособности** ( $r = 0,481$ ;  $p < 0,05$ ). Продолжая предыдущий вывод, можно предположить, что большая склонность к «пессимистическим» оценкам окружающей ситуации и прогнозируемых результатов позволяет выявлять большее количество слабых мест, ошибок в процессе деятельности



Рис. 1. Корреляционная плеяда взаимосвязей показателей жизнеспособности с оценочным стилем, отношением к успешности и ценностно-смысловым установкам руководящих работников при ситуативно-осторожном и активном вариантах инновационной активности (критерий ранговой корреляции Спирмена)

Fig. 1. Correlation pleiades illustrating the relationship between resilience indicators and evaluation style, attitude towards success, and value-semantic attitudes of educational leaders engaged in either situationally cautious or proactive forms of innovative activity (Spearman's rank correlation coefficient)

для достижения целей, хотя и может присутствовать риск «зацикливаться» на проблемах. При этом положительная корреляция между показателем «**Позитивность**» (шкала «Валентность», ES) и шкалой «**Способности саморазвития**» ( $r = 0,480$ ;  $p < 0,05$ ) компенсирует вышесказанное, отражая эффект саморазвития, который позволяет видеть возможности. Важным для активной инновационной деятельности является положительная взаимосвязь шкалы «**Изменчивость**» и показателя жизнеспособности «**Способности адаптации**» ( $r = 0,519$ ;  $p < 0,05$ ). Данная взаимосвязь отражает способность человека своевременно замечать происходящие изменения и, не реагируя на них шаблонно, выбирать адекватную ответную реакцию.

Интересным является факт отсутствия у руководителей с активным вариантом инновационной активности взаимосвязей показателей жизнеспособности человека и ценностно-смысловых установок. Это может говорить о том, что они действуют в комфортных условиях, когда отсутствуют барьеры для реализации ценностно-смысловых установок. Как следствие, различные проявления жизнеспособности не актуализируются.

Следовательно, первая гипотеза о том, что при различных вариантах инновационной активности существуют особенности выраженности и взаимосвязей жизнеспособности человека с показателями оценочного стиля, отношения к успеху и ценностно-смысловыми установками, подтверждена. При этом различия в выраженности показателей проявлены слабо. Основные особенности связаны со спецификой взаимосвязей.

Для проверки **второй гипотезы** выборка разделена на две группы по типу валентности. Первая группа – 21 человек с позитивной валентностью оценок (средний возраст – 38 лет). Вторая группа – 18 человек с негативной валентностью оценок (средний возраст – 40 лет).

По критерию Манна – Уитни значимых различий между исследуемыми показателями двух групп не выявлено.

Корреляционные плеяды взаимосвязей показателей жизнеспособности с индивидуальным оценочным стилем, отношением к успешности и ценностно-смысловым установкам руководящих работников при положительной и негативной валентности с помощью критерия ранговой корреляции Спирмена представлены на рис. 2.

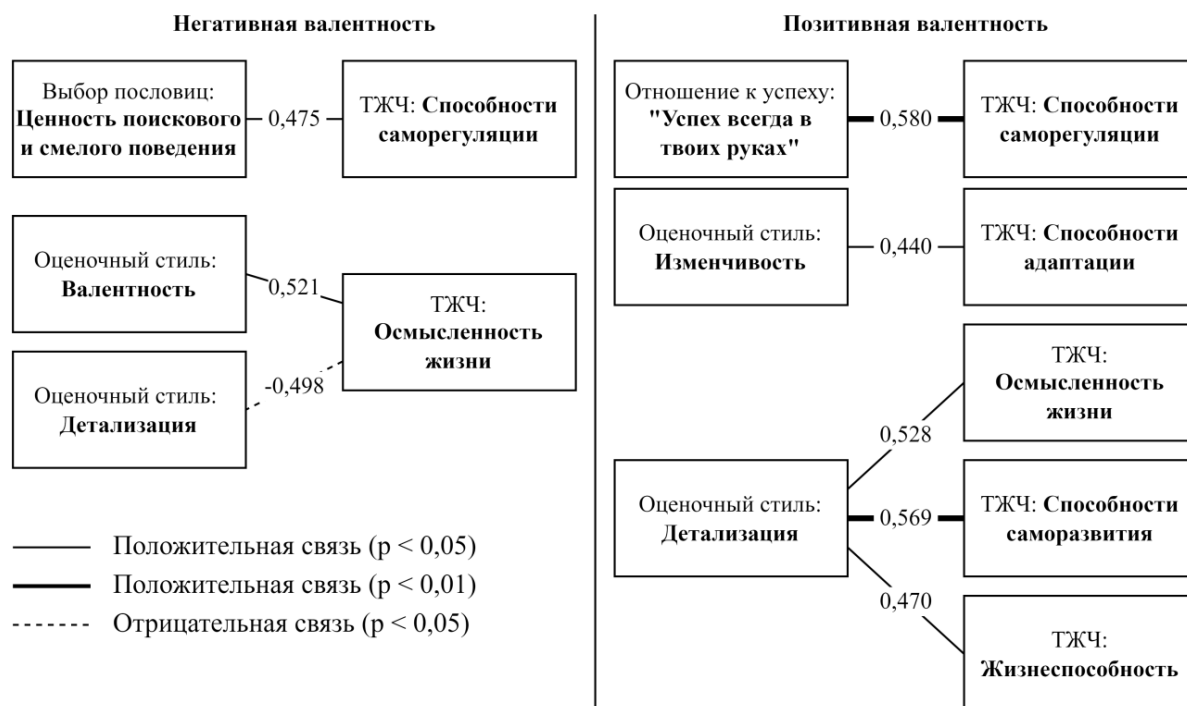


Рис. 2. Корреляционная плеяда взаимосвязей показателей жизнеспособности с оценочным стилем, отношением к успешности и ценностно-смысловым установкам руководящих работников при положительной и негативной валентности (критерий ранговой корреляции Спирмена)

Fig. 2. Correlation pleiades illustrating the relationship between resilience indicators and evaluation style, attitude towards success, and value-semantic attitudes of educational leaders with positive or negative perceptions (Spearman's rank correlation coefficient)

Рассмотрим особенности корреляционной плеяды (см. рис. 2) для руководителей с **негативной валентностью оценок**. Показатель жизнеспособности «**Осмысленность жизни**» положительно коррелирует с показателем «**Валентность**» ( $r = 0,521$ ;  $p < 0,05$ ) и отрицательно – с показателем «**Детализация**» ( $r = -0,498$ ;  $p < 0,05$ ). Следовательно, осмысленность результатов своей профессиональной деятельности, понимание происходящих процессов и собственных целей снижает «пессимизм» восприятия, уменьшая стремление искать слабые стороны и ошибки в задачах, а также «зацикливание» на проблемах. При этом руководитель может менее детально анализировать свою работу, давая социально-желаемые или стереотипные оценки. Выявлена также положительная корреляция **ценности поискового и смелого поведения** со шкалой «**Способности саморегуляции**» ( $r = 0,475$ ;  $p < 0,05$ ). Следовательно, при готовности поддерживать деятельность в направлении достижения целей в условиях, когда превалирует видение отрицательных, проблемных характеристик ситуации, важна установка на открытие новых возможностей, новых способов решения задач и на преодоление себя.

В корреляционной плеяде руководителей с **позитивной валентностью оценок** (см. рис. 2) наибольшее количество взаимосвязей наблюдается с показателем «**Детализация**». Выявлены положительные взаимосвязи со шкалами «**Способности саморазвития**» ( $r = 0,569$ ;  $p < 0,01$ ), «**Осмысленность жизни**» ( $r = 0,428$ ;  $p < 0,05$ ) и **общим показателем жизнеспособности** ( $r = 0,470$ ;  $p < 0,05$ ). Следовательно, понимание смысла профессиональной деятельности, готовность познавать себя, приобретать новые знания отражается в стремлении глубже разбираться в деталях, подходить к оценке происходящего более объективно. Это может влиять и на общую способность решать профессиональные задачи эффективно. Способность руководителей приспосабливаться к меняющимся условиям также подкрепляется готовностью замечать происходящие изменения, что выражается в положительной корреляции показателей «**Изменчивость**» и «**Способности адаптации**» ( $r = 0,440$ ;  $p < 0,05$ ). Отметим также сильную положительную взаимосвязь шкал «**Способности саморегуляции**» и «**Успех всегда в твоих руках**» ( $r = 0,580$ ;  $p < 0,01$ ). Способ-

ность ставить цели и прилагать усилия для их достижения отражается в принятии руководителями ответственности за результат.

Таким образом, вторая гипотеза подтверждена частично. Значимые различия в исследуемых показателях двух групп не выявлены, однако характер их взаимосвязей значительно различается.

### Закключение

Подтверждена гипотеза о том, что при различных вариантах инновационной активности существуют особенности выраженности и взаимосвязей жизнеспособности человека с показателями оценочного стиля, отношения к успеху и ценностно-смысловыми установками.

Частично подтверждена гипотеза о том, что в зависимости от предпочтения позитивных или негативных оценок существуют особенности выраженности и взаимосвязей жизнеспособности человека с показателями оценочного стиля, отношения к успеху и ценностно-смысловыми установками.

Выделены особенности исследуемых групп начинающих руководителей школ.

Руководители с активным вариантом инновационной активности демонстрируют взаимосвязи показателей жизнеспособности и оценочного стиля, направленные на решение профессиональных задач с целью добиться результата, не надеясь на случайность.

Руководители с ситуативно-осторожным вариантом инновационной активности при реализации новой деятельности ориентируются на проявление жизнеспособности, связанное с постановкой целей, планированием способов ее достижения и соблюдением намеченного плана, в том числе включая в него новые для себя решения.

Руководители с более «пессимистичным» восприятием ситуации, целей и задач могут «закрывать глаза» на отдельные детали, шаблонно подходят к оценке и решениям. При должном уровне саморегуляции (как показателя жизнеспособности) они готовы приложить усилия для поиска решений, преодоления внешних и внутренних препятствий.

Руководители с «оптимистичным» восприятием окружающего готовы в зависимости от жизнеспособности проявлять интерес к отдельным аспектам профессиональной деятельности и организовывать себя, понимая, что результат зависит от них.



Осторожность в профессиональной деятельности и негативное восприятие (склонность видеть слабые стороны, «зацикливаться» на проблемах) отражается в необходимости «преодолевать» себя для достижения результатов.

Для позитивного восприятия окружающего (видение возможностей, ресурсов) и активности в инновационной деятельности характерна готовность более разносторонне подходить к поиску вариантов действий, сильных сторон, объективнее подходить к оценке происходящего.

Дальнейшие исследования особенностей жизнеспособности руководителей могут быть направлены на выделение специфики групп с другими вариантами инновационной активности, а также с различными сочетаниями характеристик оценочного стиля.

#### **Список источников**

1. Личностные и социально-профессиональные особенности руководителей школ с различной организационной культурой. Часть 2: Сравнительный анализ взаимосвязей / И.В. Выбойщик, М.Е. Гумницкий, Н.В. Маркина, А.С. Гумницкая, М.Л. Беркович // Психология. Психофизиология. 2023. Т. 16, № 3. С. 33–44. DOI 10.14529/jpps230303.
2. Абакумова И.В., Рядинская Е.Н. Ценностно-смысловые установки как фактор социальной интеграции личности в условиях вооруженного конфликта // Вестник Удмуртского университета. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2017. Т. 27, № 1. С. 52–58.
3. Ананьев Б.Г. О проблемах современного человекознания. СПб.: Питер, 2001. 260 с.
4. Махнач А.В., Лактионова А.И. Жизнеспособность подростка: понятие и концепция // Психология адаптации и социальная среда: современные подходы, проблемы, перспективы / отв. ред. Л.Г. Дикая, А.Л. Журавлев. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2007. С. 290–312.
5. Махнач А.В. Жизнеспособность человека в условиях неопределенности // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2020. Т. 5, № 4. С. 131–166.
6. Мазилев В.А., Рыльская Е.А. Жизнеспособность человека: методологические вопросы исследования // Ярославский психологический вестник. 2016. № 36. С. 55–62.
7. Intema R.C., Schaufeli W.B., Burger, Y.D. Resilience mechanisms at work: The psychological immunity-psychological elasticity (PI-PE) model of psychological resilience // Current Psychology. 2023. Vol. 42. P. 4719–4731. DOI: 10.1007/s12144-021-01813-5.
8. Intema R.C., Burger Y.D., Schaufeli W.B. Reviewing the labyrinth of psychological resilience: Establishing criteria for resilience-building programs // Consulting Psychology Journal: Practice and Research. 2019. Vol. 71(4). P. 288–304. DOI: 10.1037/cpb0000147.
9. Махнач А.В., Плющева О.А. Жизнеспособность специалистов помогающих профессий // Социальные и гуманитарные науки на Дальнем Востоке. 2020. Т. 17, № 4. С. 68–78. DOI: 10.31079/1992-2868-2020-17-4-68-78.
10. Тарасова Е.В. Копинг-ресурсы и жизнеспособность в профессии психолога: обзор литературы // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Психолого-педагогические науки. 2020. № 11. С. 135–138.
11. Чигрина А.А., Багратиони К.А., Нестик Т.А. Разработка теоретической модели групповой жизнеспособности // Организационная психология. 2020. Т. 10, № 2. С. 151–171.
12. Pereira V., Temouri Y., Patel C. Exploring the role and importance of human capital in resilient high performing organizations: Evidence from business clusters // Applied Psychology. 2020. V. 69. P. 769–804. DOI:10.1111/apps.12204.
13. Adiguzel V., Tan K., Okanlı A. The effect of compassion on psychological resilience: a study of healthcare professionals // Current Psychology. 2023. P. 1–9. DOI: 10.1007/s12144-023-05169-w.
14. Deniz S., Çimen M., Yüksel O. The effect of psychological resilience on work stress: a study of hospital workers // Journal of Business Science. 2020. Vol. 8(2). P. 351–370. DOI: 10.22139/jobs.741576.
15. Labrague L.J., de Los Santos J.A.A. Resilience as a mediator between compassion fatigue, nurses' work outcomes, and quality of care during the COVID-19 pandemic // Applied Nursing Research. 2021. Vol. 61. DOI: 10.1016/j.apnr.2021.151476.

16. Linkov I., Trump B.D. The Science and Practice of Resilience. Publ. Springer Cham, 2019. 209 p. DOI: 10.1007/978-3-030-04565-4.

17. Выбойщик И.В. Оценочный стиль как один из факторов точности оценивания // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология. 2008. № 32(132). С. 29–36.

18. Буторина О.С., Рыльская Е.А. Жизнеспособность в структуре личностно-профессионального потенциала руководителя // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2017. Т. 2, № 4. С. 134–151.

19. Сапогова Е.Е. Экзистенциальная психология взрослости. М.: Смысл, 2013. 767 с.

Поступила 14.02.2024; одобрена после рецензирования 02.04.2024; принята к публикации 08.04.2024.

#### Информация об авторах:

**Гумницкий Михаил Ефимович**, магистр техники и технологии, директор, Автономная консультационно-исследовательская некоммерческая организация «ПРОФиС» (Россия, 454128, Челябинск, ул. Университетская Набережная, 64), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4538-6504>, e-mail: [gumm@mail.ru](mailto:gumm@mail.ru)

**Выбойщик Ирина Владимировна**, кандидат психологических наук, доцент, Южно-Уральский государственный университет (Россия, 454080, Челябинск, пр. Ленина, 76), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4194-369X>, e-mail: [xchik2007@rambler.ru](mailto:xchik2007@rambler.ru)

**Маркина Нина Витальевна**, кандидат психологических наук, доцент, Челябинский институт развития образования (Россия, 454091, Челябинск, ул. Красноармейская, 88), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5396-9785>, e-mail: [nvmark@mail.ru](mailto:nvmark@mail.ru)

#### Заявленный вклад авторов

Авторы внесли равноценный вклад в работу.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

#### References

1. Vyboyshchik I.V., Gumnitskiy M.E., Markina N.V. et al. Personal and socio-professional characteristics of heads of schools with different organizational cultures. Part 2: Comparative analysis of relationships. *Psikhologiya. Psikhofiziologiya = Psychology. Psychophysiology.* 2023;16(3):33–44. (in Russ.). DOI: 10.14529/jpps230303.

2. Abakumova I.V., Ryadinskaya Ye.N. Value-semantic attitudes as a factor for social integration of personality under the conditions of armed conflict. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya Filosofiya. Psikhologiya. Pedagogika = Bulletin of Udmurt University. Series Philosophy. Psychology. Pedagogy.* 2017;27(1):52–58. (in Russ.).

3. Anan'ev B.G. *O problemakh sovremennogo chelovekoznaniiya* [About the problems of modern human knowledge]. St. Petersburg, Piter. 2001:260. (in Russ.).

4. Makhnach A.V., Laktionova A.I. *Zhiznospособnost podrostka: ponyatie i kontseptsiya* [Adolescents resilience: the notion and concept]. *Psikhologiya adaptatsii i sotsial'naya sreda: sovremennye podkhody, problemy, perspektivy* [Psychology of adaptation and social environment: modern approaches, problems, prospects]. Ed. L.G. Dikaya, A.L. Zhuravlev. Moscow. Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences Publ. 2007:290–312. (in Russ.).

5. Makhnach A.V. Resilience in conditions of uncertainty. *Institut psikhologii Rossijskoj akademii nauk. Organizacionnaya psikhologiya i psikhologiya truda = Institute of psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational psychology and labor psychology.* 2020;5(4):131–166. (in Russ.). DOI: 10.38098/ipran.opwp.2020.17.4.006.

6. Mazilov V.A., Rylyskaya E.A. The viability of a person: methodological issues of the study. *Yaroslavskii psikhologicheskii vestnik = Yaroslavl Psychological Bulletin.* 2016; 36: 55–62.

7. IJntema R.C., Schaufeli W.B., Burger Y.D. Resilience mechanisms at work: The psychological immunity-psychological elasticity (PI-PE) model of psychological resilience. *Current Psychology.* 2023;42:4719–4731. DOI: 10.1007/s12144-021-01813-5.

8. IJntema R.C., Burger Y.D., Schaufeli W.B. Reviewing the labyrinth of psychological resilience:

9. Makhnach A.V., Plyushcheva O.A. Resiliency of specialists in the caring professions. *Sotsialnye i gumanitarnye nauki na Dalnem Vostoke = The Humanities and Social Studies in the Far East*. 2020;4(17):68–78. (in Russ.). DOI: 10.31079/1992-2868-2020-17-4-68-78.
10. Tarasova E.V. Coping-resources and in resilience the profession of the psychologist-consultant: literary review. *Vestnik Pskovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologo-pedagogicheskie nauki = Bulletin of Pskov State University. Series: Psychological and pedagogical sciences*. 2020;11:135–138. (in Russ.)
11. Chigrina A.A., Bagrationi K.A., Nestik T.A. Development of theoretical model for collective resilience. *Organizatsionnaya psikhologiya = Organizational Psychology*. 2020;10(2):151–171. (in Russ.)
12. Pereira V., Temouri Y., Patel C. Exploring the role and importance of human capital in resilient high performing organizations: Evidence from business clusters. *Applied Psychology*. 2020;69:769–804. DOI: 10.1111/apps.12204.
13. Adiguzel V., Tan K., Okanlı A. The effect of compassion on psychological resilience: a study of healthcare professionals. *Current Psychology*. 2023:1–9. DOI: 10.1007/s12144-023-05169-w.
14. Deniz S., Çimen M., Yüksel O. The effect of psychological resilience on work stress: a study of hospital workers. *Journal of Business Science*. 2020;8(2):351–370. DOI: 10.22139/jobs.741576.
15. Labrague L.J., de Los Santos J.A.A. Resilience as a mediator between compassion fatigue, nurses' work outcomes, and quality of care during the COVID-19 pandemic. *Applied Nursing Research*. 2021;61. DOI: 10.1016/j.apnr.2021.151476.
16. Linkov I., Trump B.D. *The Science and Practice of Resilience*. Publ. Springer Cham. 2019:209. DOI: 10.1007/978-3-030-04565-4.
17. Vyboyshchik I.V. Evaluation style as a factor of accuracy of evaluation. *Vestnik Yuzhno-Ural'skogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Psikhologiya = Bulletin of the South Ural State University. Series: Psychology*. 2008;32(132):29–36. (in Russ.).
18. Butorina O.S., Rylskaya E.A. Resilience in the structure of the personal and professional potential of a leader. *Institut psikhologii Rossiskoi akademii nauk. Organizatsionnaya psikhologiya i psikhologiya truda = Institute of psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational psychology and labor psychology*. 2017;2(4):134–151. (in Russ.).
19. Sapogova E.E. *Ekzistentsialnaya psikhologiya vzroslosti [The existential psychology of adulthood]*. Moscow. Smysl. 2013:767. (in Russ.).

*Submitted 14.02.2024; approved after reviewing 02.04.2024; accepted for publication 08.04.2024.*

#### *About the authors*

**Mikhail E. Gumnitskiy**, Master of Engineering and Technology, Director, Autonomous consulting and research non-profit organization PROFiS (64 Universitetskaya Embankment str., Chelyabinsk, 454128, Russia), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4538-6504>, e-mail: [gumm@mail.ru](mailto:gumm@mail.ru).

**Irina V. Vyboyshchik**, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, South Ural State University (National Research University) (76 ave. Lenin, Chelyabinsk, 454080, Russia), ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4194-369X>, e-mail: [xchik2007@rambler.ru](mailto:xchik2007@rambler.ru).

**Nina V. Markina**, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Chelyabinsk Institute of Education Development (88 Krasnoarmeyskaya Str., Chelyabinsk, 454091, Russia), ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5396-9785>, e-mail: [nvmark@mail.ru](mailto:nvmark@mail.ru).

#### *Contribution of the authors*

The authors have made equal contributions to the work.

*All authors have read and approved the final manuscript.*