

■ Оригинальная исследовательская статья / Original research article

Эмпирическая операционализация модели личностной эффективности в парадигме человекоцентричности¹

О. В. Иванова, А. Ю. Маленова

Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского. Омск, Россия

АННОТАЦИЯ Статья посвящена изучению личностной эффективности и ее эмпирической операционализации в человекоцентричной парадигме, выступающей концептуальным отражением перехода от адаптационного соответствия внешним требованиям к способности личности к целостному функционированию при осознанной субъектной позиции и смысловой детерминации деятельности. Существует дефицит исследований структурно-факторного состава личностной эффективности как системного образования, преодолевающего ограничения классических концепций эффективности личности, а именно: самоэффективности, личной эффективности и личностного потенциала. В данном контексте цель настоящего исследования заключалась в эмпирическом выявлении и верификации факторной структуры личностной эффективности. Личностная эффективность понимается как внешнее проявление и результат осуществления субъектной позиции в деятельности при сохранении целостности и благополучия. На выборке из 107 респондентов с применением кластерного и факторного анализа выявлены контрастные модели организации личностной эффективности. Результаты исследования подтверждают, что личностная эффективность обладает интегративным характером, проявляющимся в динамической взаимосвязи трех ключевых компонентов: осознанной активности, обеспечивающей проактивную саморегуляцию; рефлексивной устойчивости, создающей ценностно-смысловую стабильность; эмоционально-когнитивной пластичности, позволяющей гибко адаптироваться к изменениям. В противоположность этому структура неэффективности личности демонстрирует системные ограничения, выраженные в эмоционально-социальной ригидности, имитации проактивности и парадоксальной автономии. Полученные результаты свидетельствуют о том, что личностная эффективность выходит за рамки внешних достижений и включает в себя глубокие процессы самоопределения, рефлексии и внутренней гибкости. Это открывает перспективы для разработки системных программ развития, основанных на принципах целостного подхода к личности.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА личность, субъектность, личностная эффективность, благополучие в деятельности, человекоцентричная парадигма, осознанность, эмоционально-когнитивная пластичность

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ Иванова, О. В., & Маленова, А. Ю. (2025). Эмпирическая операционализация модели личностной эффективности в парадигме человекоцентричности. *Образовательная политика*, 22(3), 28–39

ФИНАНСИРОВАНИЕ исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (РНФ) № 25-28-20307, <https://rscf.ru/project/25-28-20307/>, а также гранта из бюджета Омской области, предоставленного в форме субсидии, проект F-16-с.



© Иванова О. В., Маленова А. Ю., 2025

Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4 License. The content is available under a Creative Commons Attribution 4 License.

Поступила: 06.11.2025
Принята: 20.11.2025
Дата публикации: 20.12.2025

¹ На примере молодых руководителей.



Ольга Владимировна ИВАНОВА

аспирант, кафедра общей и социальной психологии, Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского (644070, РФ, Омск, пр. Мира, 55-А), <https://orcid.org/0009-0004-0525-1471>, e-mail: 777.76@mail.ru



Арина Юрьевна МАЛЕНОВА

к. псих. н., доцент, кафедра общей и социальной психологии, Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского (644077, РФ, Омск, пр. Мира, 55-А), <https://orcid.org/0000-0001-5778-0739>, e-mail: malyonova@mail.ru

Введение

Современный этап развития общества характеризуется растущим вниманием к проблеме интеграции внутреннего мира личности с вызовами стремительно меняющейся социальной реальности. Глобальные тренды — переход к постиндустриальной экономике, цифровизация, усложнение коммуникативных паттернов и кристаллизация ценностей самореализации — формируют принципиально новый контекст для развития личности. Приоритетным становится не столько адаптационное соответствие внешним требованиям, сколько способность личности к целостному функционированию, которое характеризуется осознанной субъектной позицией, смысловой детерминацией деятельности и способностью к трансценденции ситуативных ограничений.

Концептуальным отражением данного перехода выступает парадигма человекоцентричности, уходящая корнями в гуманистическую и экзистенциальную психологию, которая рассматривает человека в качестве автономного, самоопределяющегося субъекта, чья деятельность направляется внутренними ценностями и стремлением к подлинности (Самольянов, 2024; Литая & Сологуб, 2024). В связи с этим разрабатываемые концепции человекоцентричности подразумевают трансформацию эффективности личности в комплексный психологический конструкт, отражающий способность субъекта к устойчивой саморегуляции и осмысленной деятельности и, что особенно важно, к продуктивному диалогу с миром даже в условиях высокой неопределенности (Townsend, 2024; Асмолов, 2024).

Однако несмотря на теоретическую разработанность проблемного поля, связанного с развитием и успешным функционированием личности, эмпирическая психология сталкивается с дефицитом исследований, направленных на выявление структурно-факторного состава личностной эффективности как системного образования. Так, концепция самоэффективности, предложенная А. Бандурой (Bandura, 1993) и развиваемая в настоящее время, фокусируется на когнитивных оценках собственных возможностей как основном ресурсе достижения целей (Yang & Delgado, 2025). Отметим, что данный подход преимущественно сосредоточен на ситуативной оценке успеха в конкретных действиях без учета системных личностных характеристик, которые необходимы для построения атмосферы доверия в современной технологичной среде (Гордиенко, 2019; Liu, Wang & Luo, 2025). Более того, концепция самоэффективности не охватывает социально-генеративные механизмы и экзистенциальные потребности личности.

В этом же ключе пересматривается и концепция личной эффективности, которая в современных исследованиях все еще сохраняет ориентацию на индивидуалистические модели оптимального использования ресурсов (Лощакова, 2015). При этом акцент на персональных

стратегиях управления временем, энергией и вниманием не затрагивает более глубоких потребностей личности – аутентичности, осмысленности бытия и связи с другими. Как показывают исследования, фокус на внешней продуктивности без учета внутренней согласованности может вести к ценностно-мотивационному вакууму (Bumpus & Munchus, 1996) и эмоциональному выгоранию (Suyatno et al, 2022) несмотря на успешность. В то же время недостаточная разработанность социальных механизмов в таких моделях препятствует полноценному пониманию внутренней согласованности личности и ее роли в межличностных отношениях, столь значимых для человекоцентричной модели (Калашникова, Несмеянов & Акимов, 2025).

Концепция личностного потенциала, разрабатываемая в рамках ресурсного подхода (Леонтьев, 2023), предлагает более целостное представление о возможностях личности, интегрируя такие ее характеристики, как самодетерминация (Ryan & Deci, 2023), жизнестойкость (Maddi, 2005), осмысленность (Серый & Яницкий, 2008) и креативность (Simonton, 2000). Такой подход позволяет рассматривать данный феномен в качестве метаресурса, обеспечивающего устойчивость и развитие в условиях неопределенности. Однако и здесь сохраняются методологические вызовы, связанные с операционализацией и измерением потенциала, особенно в части его экзистенциальной составляющей.

Интегративным понятием, позволяющим преодолеть указанные ограничения, становится субъектность, описанная в работах А. В. Брушлинского, К. А. Абульхановой-Славской, А. К. Осницкого, А. Г. Асмолова и др. Она представляет собой потенциал и способ бытия личности, ее внутреннюю позицию по отношению к себе и миру (Котелевцев, 2019). Данный подход подчеркивает необходимость преодоления исключительно внешних или ситуативных детерминант личности и утвердительного рассмотрения ее внутренней целостности, что вполне соотносится с реализуемыми практиками человекоцентричности, подчеркивающими уникальность субъекта (Кожевникова, 2020). Согласно трактовке В. И. Слободчикова

и Е. И. Исаева, субъектность является совокупным многообразием всех психических характеристик, способностей и механизмов, присущих человеческой психике, обеспечивая целостное видение структуры личности, рассматриваемой как результат освоения различных системных психических способностей, включая мышление и желание (Слободчиков & Исаев 1995).

Некоторые исследователи полагают, что субъектность несет в себе аспект личностной активности, которая проявляется через категории самости и уникальности (Татенко, 1996). При этом в предложенных трактовках феномена и в фокусе на способности субъекта авторски относиться к жизни не описывается результативность данного авторства в конкретных условиях и обстоятельствах. Дополнительным ограничением является то, что концепция все еще нуждается в дальнейшей разработке инструментов диагностики, позволяющих оценить трансформацию внутренних характеристик личности в эффективность общественной и профессиональной деятельности.

Цель настоящего исследования:

эмпирическое выявление и верификация факторной структуры личностной эффективности, релевантной для человекоцентричного контекста. В предлагаемом понимании личностная эффективность представляет собой самостоятельный феномен, сочетающий внешнее проявление и результат осуществления субъектной позиции в деятельности и взаимодействии при сохранении целостности и благополучия. Профессиональная среда рассматривается как репрезентативное поле для проявления ключевых компонентов личностного функционирования, поскольку именно в ней наиболее отчетливо кристаллизуются противоречия между внешними требованиями и внутренними ресурсами субъекта. В рамках предложенной трактовки личностной эффективности на выборке молодых руководителей проверяются следующие гипотезы:

1. Структурная организация личностной эффективности будет качественно различаться у руководителей, демонстрирующих разный уровень эффективности в создании человекоцентричной среды, что найдет отражение в специфических конфигурациях взаимосвязей между ее структурными компонентами.

2. Существуют различия в факторной структуре личностных характеристик между группами эффективных и неэффективных руководителей. Ожидается, что у эффективных руководителей личностные характеристики образуют более согласованную и взаимодополняющую структуру связей, в то время как у менеджеров с низкой эффективностью конфигурация личностных переменных менее согласована и не исключает внутренних противоречий.

Построение исследования

Выборка. В исследовании структуры личностной эффективности приняли участие 107 руководителей омского филиала финансовой компании, реализующей человекоцентричный подход. Название компании является коммерческой тайной. Выборку составили 81 женщина и 26 мужчин из подразделения по обслуживанию клиентов. Респонденты находились в возрасте от 24 до 36 лет (M = 32; Mo = 30; средний = 32,4; σ = 5,6) и имели высшее (n = 92) или среднее профессиональное образование (n = 15). Все участники были разделены на две группы: эффективные (n = 67) и неэффективные руководители (n = 40). В качестве объективных параметров применялись корпоративные метрики: уровень психологического микроклимата, раскрывающий способность руководителя к формированию отношений доверия и созданию условий для актуализации

личностного потенциала сотрудников; уровень вовлеченности в корпоративные и волонтерские инициативы, характеризующие уровень принятия и практической реализации ценностей развития; показатели эмоционального выгорания и удовлетворенности персонала.

Методики исследования. Эмпирическая верификация выдвинутых гипотез осуществлялась через анкетирование, психодиагностическое тестирование, а также методы математико-статистической обработки данных: первичную описательную статистику, критерий Колмогорова-Смирнова, критерий U

Манна-Уитни, кластерный анализ методом K-средних, факторный анализ, метод главных компонент (с применением пакета MS Excel и системы обработки данных SPSS21.0).

Для выделения выраженности компонентов в структуре эффективности личности изучались особенности респондентов, соотносящиеся с разработанной

теоретической моделью конструкта, согласно которой личностная эффективность раскрывается в трех измерениях (интра-, интер- и метаперсональном) и содержит пять основных компонентов: высокий уровень личностной зрелости и ответственной автономии; эмоционального интеллекта и благополучия в деятельности; самотрансценденции.

Методический комплекс составили: опросники «Личная эффективность» Н. В. Антоновой, «Шкала настройки работы» С. А. Маничева (2023) и др.; методики изучения эмоционального интеллекта Д. В. Люсина (Панкратова, Корниенко & Люсин, 2022) и личностной зрелости руководителя М. А. Щукиной и А. С. Смельцовой (2018); оценка профессионального благополучия (МОПБ) Е. И. Рут и Р. А. Березовской в модификации на основе модели психологического благополучия К. Рифф (Рут, 2017); ценностный опросник

НА ВЫБОРКЕ ИЗ 107 РЕСПОНДЕНТОВ С ПРИМЕНЕНИЕМ КЛАСТЕРНОГО И ФАКТОРНОГО АНАЛИЗА ВЫЯВЛЕНЫ КОНТРАСТНЫЕ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ ЛИЧНОСТНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Табл. 1. Отличия по компонентам личностной эффективности между кластерами. Источник: разработано авторами.
Tab. 1. Differences in components of personal effectiveness between clusters. Source: developed by the authors.

Компоненты личности	Субшкалы	Uэмп	p	Средний ранг, 1 кластер	Средний ранг, 2 кластер
Личная эффективность	Стремление к саморазвитию	1058,5	0,04	50,34	63,04
Благополучие	Профессиональное самопринятие	1059,5	0,04	50,36	63,01
	Удовлетворенность профессиональными достижениями	1068,0	0,05	50,48	62,8
	Профессиональное развитие	1059,5	0,04	50,36	63,01
	Профессиональные цели	1012,5	0,02	49,67	64,19
Ценностно-мотивационная сфера	Традиционализм	1062,0	0,04	59,61	47,05

PVQ-R2 Ш. Шварца в адаптации Т. П. Бутенко, Д. С. Седовой, А. С. Липатовой (Шварц и др., 2012); авторская анкета «Определение мотивации к работе» О. В. Ивановой для изучения отдельных компонентов мотивационно-ценностной сферы.

Результаты

Поскольку исследование сфокусировано на выявлении личностных детерминант эффективности, требующей скоординированных коллективных усилий, то в качестве методологического основания была применена объективная оценка эффективности респондентов с последующей кластеризацией данных. Такой подход позволил сформировать контрастные группы по критерию эффективности для последующего сравнительного анализа факторной организации их личностных профилей: неэффективные – кластер 1 и эффективные – кластер 2.

Установлена совокупность личностных характеристик, выступающих дифференцирующими факторами эффективности в условиях реализации парадигмы человекоцентричности (табл. 1). Сравнительный анализ выявил статистически значимую дифференциацию руководителей по параметру стремления к саморазвитию (U=1058,5; p=0,04). Респонденты второго кластера демонстрируют сформированную установку на непрерывное саморазвитие и трансформацию, что может проявляться в активном поиске возможностей для актуализации личностного потенциала. Представители первого кластера, наоборот, характеризуются редуцированной мотивацией к саморазвитию, что может быть обусловлено особенностями смысловой регуляции и сниженной субъектной позицией.

Значимые различия между кластерами зафиксированы в структуре профессионального благополучия: по показателям самопринятия (U=1059,5; p=0,04), удовлетворенности профессиональными достижениями (U=1068,0; p=0,05), ориентации на развитие (U=1059,5; p=0,04). Это позволяет предположить более высокую способность респондентов второго кластера к интеграции негативного опыта, обладанию развитыми навыками рефлексии и развитой системой внутренней регуляции, сохраняющей мотивацию независимо от внешнего подкрепления. Альтернативное объяснение может заключаться в различии когнитивных схем оценки собственных достижений, выраженности мотивации достижения и способности к трансформации вызовов в возможности для роста.

Наиболее значимое различие по внутренней согласованности целей (U=1012,5; p=0,02) может отражать различные уровни интеграции ценностно-смысловой сферы. Здесь допустимо предположить, что эффективные руководители демонстрируют более высокую степень смысловой интеграции, обеспечивающей устойчивость их личностной и профессиональной идентичности.

В ценностно-мотивационной сфере также обнаружены статистически значимые различия по шкале «Традиционализм» (U=1062,0; p=0,04). Для первого кластера характерна выраженная приверженность традиционным ценностям (20% против 5% во втором кластере), тогда как эффективные руководители демонстрируют ценностную гибкость и открытость новому. Высокая значимость традиционализма в кластере неэффективных позволяет предположить, что в современных условиях успешное личностное функционирование требует определенной степени ценностной гибкости и способности к трансформации сложившихся паттернов поведения.

По остальным исследуемым параметрам статистически значимых отличий между кластерами не обнаружено. При этом качественный анализ личностной зрелости позволяет выявить тенденцию к большей автономности (6%), креативности (0% низких показателей против 6%) и субъектной позиции (10% высоких показателей) у эффективных руководителей. Примечательна также поляризация ценностей самотрансцендентности во втором кластере, где сосуществуют выраженный альтруизм и индивидуалистические ориентации. Подобная ценностная амбивалентность может свидетельствовать о проявлении внутреннего противоречия, создающего напряжение, но одновременно способствующего глубокому развитию нравственной саморегуляции и целостности личности, которые, в свою очередь, позволяют балансировать между требованиями социальной ответственности и личностной независимости.

Исследование мотивационных профилей показывает, что представители второго кластера (эффективные) более склонны к использованию ресурсного подхода и готовности к усложнению задач. Неэффективные же демонстрируют ориентацию на внешние источники мотивации и потребность в социальной поддержке.

Данные эмпирические основания обусловили необходимость перехода к анализу факторной структуры личностной эффективности. Такой переход логически вытекает из необходимости не только констатировать наличие отдельных выраженных черт, но и выявить внутренние взаимосвязи между ними, а также понять, каким образом они интегрируются в целостную

систему, определяющую эффективность личности, в том числе в человекоцентричной среде.

Обработка данных проводилась с использованием факторного анализа, позволяющего выявить устойчивые взаимосвязей между переменными и определить наиболее информативные параметры личностной эффективности (Бессокирная, 2000). Перед анализом исходные данные были стандартизированы с помощью min-max нормализации с целью приведения всех значений к единому масштабу от 0 до 1, что необходимо для корректного анализа на

основе корреляционной матрицы. Индекс адекватности выборки КМО показал высокую пригодность данных: 0,806 для неэффективных и 0,822 для эффективных респондентов, после исключения переменных с низкой общностью (<0,3), продемонстрировавших неоднозначную интерпретируемость в контексте выделенных компонентов. Критерий сферичности Бартлетта

подтвердил надежность корреляционных матриц: $\chi^2=1179,823$ ($p<0,001$) для первого кластера и $\chi^2=540,07$ ($p<0,001$) для второго. В результате вращения варимакс выделено по три главных компонента в каждом кластере с кумулятивной дисперсией 52,5% для неэффективных и 61,9% для эффективных, свидетельствуя об адекватности факторной модели. Каждый выделенный фактор получил название и описание, отражающие типичные личностные особенности исследуемых. Перейдем к анализу факторной структуры первого кластера (табл. 2).

Фактор «Эмоционально-социальная ригидность» (19,86% дисперсии) объединяет высокие нагрузки по консерватизму (0,787), самотрансцендентности (0,628), пониманию чужих эмоций (0,789), управлению чужими эмоциями (0,541), эмпатии (0,532),

ИССЛЕДОВАНИЕ МОТИВАЦИОННЫХ ПРОФИЛЕЙ ПОКАЗЫВАЕТ, ЧТО ПРЕДСТАВИТЕЛИ ВТОРОГО КЛАСТЕРА (ЭФФЕКТИВНЫЕ) БОЛЕЕ СКЛОННЫ К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ РЕСУРСНОГО ПОДХОДА И ГОТОВНОСТИ К УСЛОЖНЕНИЮ ЗАДАЧ

Табл. 2. Факторная структура личностной эффективности в кластере неэффективных руководителей.
Источник: разработано авторами.
Tab. 2. Factor structure of personal effectiveness in the cluster of ineffective leaders. Source: developed by the authors.

Фактор	Компонент в составе фактора	Факторная нагрузка
Эмоционально-социальная ригидность	Понимание чужих эмоций	0,789
	Консерватизм/сохранение	0,787
	Самоорганизация	0,685
	Самотрансцендентность	0,628
	Уверенность в себе	0,604
	Кооперация (склонность к сотрудничеству)	0,544
	Управление чужими эмоциями	0,541
	Эмпатия	0,532
Имитационная проактивность	Стремление к саморазвитию	0,511
	Увеличение сложности рабочих задач	0,773
	Продуктивная активность и творчество	0,685
	Увеличение социальных ресурсов в работе	0,666
	Способность к вершинным переживаниям	0,643
	Интегративный уровень мотивации к работе	0,636
	Увеличение структурных ресурсов в работе	0,618
	Открытость изменениям	0,614
Парадоксальная автономия	Способность к конструктивным отношениям	0,517
	Ответственная автономия	0,71
	Понимание своих эмоций	0,651
	Управление своими эмоциями	0,628
	Самоутверждение/самовозвышение	-0,602
	Контроль экспрессии	0,564
	Общий уровень профессионального благополучия	0,507

кооперации (0,544), уверенности в себе (0,604), самоорганизации (0,685) и стремлению к саморазвитию (0,511). Данная конфигурация отражает ригидную социально-эмоциональную регуляцию, ориентированную на поддержание традиционных норм и инструментальное использование социальных навыков для контроля окружения.

Следующий фактор — «Имитационная проактивность» (17,87% дисперсии) включает увеличение сложности задач (0,773), продуктивную активность (0,685), открытость изменениям (0,614), интегративную мотивацию (0,636), вершинные переживания (0,643) при зависимости от увеличения социальных (0,666) и структурных ресурсов (0,618), а также конструктивных отношений (0,517), что свидетельствует о ситуативном характере проактивности, обусловленной внешними ресурсами, а не внутренней потребностью развития.

Третий фактор — «Парадоксальная автономия» — представляет собой комплекс противоречивых личностных характеристик. Высокие нагрузки по ответственной автономии (0,710), пониманию своих эмоций (0,651), управлению своими эмоциями (0,628), контролю экспрессии (0,564) и профессиональному благополучию (0,507) сочетаются с отрицательной нагрузкой по самоутверждению (–0,602). Это свидетельствует о внутреннем конфликте между развитой способностью к саморегуляции и избеганием стратегий социального самовыражения. Таким образом, с одной стороны личность демонстрирует зрелые механизмы эмоциональной регуляции и автономного функционирования, с другой испытывает трудности с утверждением своей позиции в социальном контексте. В результате развитые внутренние ресурсы не преобразуются в социальное влияние и не реализуются

в полной мере, ограничивая личностную эффективность в человекоцентричной среде, требующей как саморегуляции, так и социального присутствия.

Выявленная структура демонстрирует системные ограничения личностной эффективности: доминирование внешне детерминированных стратегий, условность мотивационного потенциала и внутренний конфликт между автономной саморегуляцией и необходимостью социального самоутверждения.

Организация второго кластера, сохраняя трехфакторную структуру, имеет принципиально иную конфигурацию взаимосвязей личностных переменных. Доминирующий первый фактор объясняет 26,49% общей дисперсии после вращения, второй фактор вносит 20,71% вклада, третий — 14,7%, формируя интегративную систему с совокупным объяснением 61,9% вариативности. Столь высокий уровень объясненной дисперсии свидетельствует о содержательной релевантности выделенных факторов и их адекватности для описания специфики данной группы руководителей, отражая уникальный характер взаимосвязей между переменными, отличающийся как по содержательному наполнению компонентов, так и по их удельному весу в общей структуре (табл. 3).

Первый фактор «Осознанная активность» (26,49% дисперсии) представляет собой синтез взаимодополняющих характеристик, образующих целостную систему проактивной саморегуляции. Сочетание продуктивной активности (0,784) и самодетерминации (0,744) формирует базис для генерации и реализации инновационных решений. При этом способность к конструктивным отношениям

(0,712) обеспечивает социальную реализацию творческих инициатив. Внутренняя мотивация (0,703) выступает связующим звеном между внутренними стремлениями и внешними требованиями, а самоуправление (0,686) и увеличение структурных ресурсов (0,684) создают предпосылки для преобразующей деятельности. Ответственная автономия (0,675) и интернальный локус контроля (0,528) обеспечивают баланс между свободой и обязательствами, тогда как способность к вершинным переживаниям (0,661) придает деятельности экзистенциальную глубину и осмысленность. Данная конфигурация отражает зрелую личностную систему, где когнитивные, аффективные и поведенческие компоненты организованы в целостный механизм осознанной самореализации.

Второй фактор «Рефлексивная устойчивость» (20,71% дисперсии) объединяет отчасти противоречивые, но в то же время взаимодополняющие элементы: самоорганизация (0,775) и консерватизм (0,761) создают структурированность и стабильность, не превращаясь в ригидность благодаря склонности к сотрудничеству (0,724) и самотрансцендентности (0,672); эмпатия (0,659) и уверенность в себе (0,602) образуют диалектическое единство эмоциональной чувствительности и самоутверждения, а профессиональное благополучие (0,541) выступает интегральным показателем успешности данного баланса. Таким образом, данный фактор обеспечивает поддержание динамического равновесия между стабильностью и развитием, где традиционные ценности не ограничивают рост, но создают условия для устойчивости в ситуации неопределенности.

РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫЯВЛЯЮТ
КОНТРАСТНЫЕ МОДЕЛИ
ОРГАНИЗАЦИИ ЛИЧНОСТНОЙ
ЭФФЕКТИВНОСТИ, ОТРАЖАЮЩИЕ
НЕ ТОЛЬКО КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ
РАЗЛИЧИЯ В УРОВНЯХ РАЗВИТИЯ
ОТДЕЛЬНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК,
НО И КАЧЕСТВЕННЫЕ РАЗЛИЧИЯ
В СТРУКТУРЕ И ДИНАМИКЕ
ЛИЧНОСТНЫХ ПРОЦЕССОВ

Табл. 3. Факторная структура личностной эффективности в кластере эффективных руководителей.
Источник: разработано авторами.
Tab. 3. Factor structure of personal effectiveness in the cluster of effective leaders. Source: developed by the authors.

Фактор	Компонент в составе фактора	Факторная нагрузка
Осознанная активность	Продуктивная активность и творчество	0,784
	Самодетерминация (целеполагание)	0,744
	Способность к конструктивным отношениям	0,712
	Интегративный уровень мотивации к работе	0,703
	Самоуправление и саморазвитие	0,686
	Увеличение структурных ресурсов в работе	0,684
	Ответственная автономия	0,675
	Способность к вершинным переживаниям	0,661
	Локус контроля (ответственность)	0,528
Рефлексивная устойчивость	Самоорганизация	0,775
	Консерватизм/Сохранение	0,761
	Кооперация (склонность к сотрудничеству)	0,724
	Самотрансцендентность/самоопределение	0,672
	Эмпатия	0,659
	Уверенность в себе	0,602
	Общий уровень профессионального благополучия	0,541
Эмоционально-когнитивная пластичность	Увеличение сложности рабочих задач	0,802
	Образ Я, Я-концепция	-0,654
	Общий эмоциональный интеллект	0,606
	Открытость изменениям	0,589
	Стремление к саморазвитию	0,5
	Общий уровень профессионального благополучия	0,505

Третий фактор «Эмоционально-когнитивная пластичность» (14,7% дисперсии) раскрывает парадоксальную природу адаптации: стремление к сложности задач (0,802) и открытость изменениям (0,589) сочетаются с негативной нагрузкой образа Я (–0,654), что свидетельствует о способности к деконструкции и трансформации собственной идентичности. Эмоциональный интеллект (0,606) обеспечивает эффективную регуляцию данного процесса, в то время как профессиональное благополучие (0,505) и стремление к саморазвитию (0,477) указывают на позитивный характер потенциальной трансформации. Отрицательная нагрузка образа Я (–0,654) свидетельствует о гибкости Я-концепции и способности к критическому самоанализу. Данное сочетание компонентов внутри фактора демонстрирует адаптивную пластичность, где способность к пересмотру устоявшихся представлений и интеграция нового опыта становятся ресурсом личностного роста.

Системное взаимодействие трех компонентов образует целостную архитектуру личностной

эффективности: осознанная активность обеспечивает целеполагание и проактивную саморегуляцию, рефлексивная устойчивость создает ценностно-смысловую стабильность и внутренний баланс, эмоционально-когнитивная пластичность позволяет гибко адаптироваться к изменениям и трансформировать опыт. Совокупное действие данных компонентов формирует основу для гармоничного развития и полноценной реализации, определяя зрелость и эффективность функционирования личности в новой, технологической реальности, сочетающейся с ценностями человекоцентричной модели.

Обсуждение результатов

Результаты выявляют контрастные модели организации личностной эффективности, отражающие не только количественные различия в уровнях развития отдельных характеристик, но и качественные различия

в структуре и динамике личностных процессов, что требует глубокого осмысления. Одним из значимых аспектов является обнаружение системных различий между неэффективными и эффективными группами, проявляемых в когнитивно-аффективной и мотивационно-ценностной сферах личностного функционирования. Так, для неэффективных субъектов характерна тенденция к «эмоционально-социальной ригидности», проявляющаяся в сочетании традиционализма, консерватизма и формального освоения социальных навыков, направленных скорее на инструментальный контроль внешней среды, чем на подлинное эмоциональное вовлечение и творческую самоактуализацию. Такая ригидность и одновременно «имитационная проактивность» указывает на ситуативное, внешне детерминированное поведение, где попытки повышения эффективности зачастую носят адаптивно-репрессивный характер и ограничены ресурсной зависимостью. Наличие «парадоксальной автономии», в свою очередь, отражает внутренний конфликт между развитым уровнем эмоциональной саморегуляции и избеганием инициативности в сфере социального самовыражения. Отсюда проистекает замедленное развитие субъектности, где способность к внутреннему самоосмыслению не находит адекватной внешней реализации, что поднимает вопрос о необходимости не только развития внутренних ресурсов, но и их интеграции в социально значимые практики.

Противоположная модель, представленная у эффективных респондентов, отражает более зрелую и целостную организацию личности, где осознанная активность и самодетерминация не только сочетаются с продуктивной социальной деятельностью, но и обеспечивают глубокую интеграцию мотивационно-ценностных компонентов. Внутренний баланс между стабильностью и гибкостью («рефлексивная устойчивость») подчеркивает устойчивость личности перед лицом неопределенности, позволяющую сохранять смысловую консистентность, не сводимую к догматизму. При этом «эмоционально-когнитивная пластичность» выступает как механизм адаптации, обеспечивающий способность

к критическому самоанализу и трансформации Я-концепции и подчеркивающий диалектическую природу развития личности как динамичной и одновременно устойчивой системы, способной к саморефлексии и трансцендентному саморазвитию.

Что касается развития личности в человекоцентричной парадигме, то акцент на осознанной активности и эмоционально-когнитивной пластичности имеет особое значение, поскольку предполагает преодоление ригидных стереотипов и развитие метапозиций, обеспечивающих способность к диалогическому взаимодействию с самим собой и внешней реальностью. Подобные свойства личности позволяют формировать устойчивость к стрессу и интегрировать противоречия, что критично в условиях быстрых социокультурных и технологических изменений общества. Таким образом, зрелая личность постоянно балансирует между стабильностью и изменчивостью, автономией и эмпатией, что можно рассматривать как динамическое равновесие, необходимое для формирования подлинной субъектности.

Заключение

Результаты настоящего исследования свидетельствуют о том, что личностная эффективность как показатель полноты субъектности и зрелости личности выходит за рамки традиционных параметров социального влияния или профессиональных достижений и включает глубокие процессы самоопределения, рефлексии и внутренней гибкости. Эффективность здесь понимается не просто как успешность во внешних действиях, а как гармоничное взаимодействие внутренних когнитивно-эмоциональных ресурсов с динамичными ценностными ориентациями и способностью к саморегуляции, что создает предпосылки для формирования личности, обладающей критическим отношением к своим установкам и открытостью к трансформации внутреннего мира.

Предложенная модель личностной эффективности, будучи операционализирована в рамках конкретного корпоративного

контекста, имеет определенные ограничения и задает методологический вектор для ее дальнейшей разработки. Одним из таких ориентиров является проверка устойчивости выявленной факторной структуры на более гетерогенных выборках, что позволит отделить инвариантное ядро конструкта от его ситуативных проявлений. Другим перспективным направлением представляется усиление комплексного характера оценки эффективности, который наряду с верифицированными в данном исследовании внутренними корпоративными параметрами мог бы включать стандартизированные шкалы субъективного благополучия и объективные показатели долгосрочной социально-психологической адаптации личности. Это углубило бы понимание личностной эффективности как интегрального показателя, связывающего операциональные достижения с экзистенциальной полнотой функционирования субъекта.

Тем не менее, выявление структуры личностной эффективности открывает перспективы для разработки системных программ развития, основанных на принципах целостного подхода к личности. Полученные данные позволяют перейти от общих тренинговых мероприятий к точечной работе с индивидуальными особенностями человека. В случае выявления доминирования компонента осознанной активности акцент делается на развитии рефлексивных практик и углублении смысловой работы, что способствует усилению способности к саморегуляции и целеполаганию.

Практическое значение полученных результатов выходит за рамки конкретных профессиональных контекстов и касается областей психологического сопровождения развития личности, педагогики, консультирования и личностного роста, где становится важным не только стимулирование отдельных качеств, но и системное формирование интегрированной модели личностной эффективности. Особое внимание следует уделять развитию рефлексивных способностей и эмоциональной интеллигентности как базисных компонентов

субъектности, а также переосмыслению традиционных ценностных ориентаций в сторону гибкости и открытости новому опыту. Именно такой комплексный подход может способствовать развитию личности, способной к самоуправлению и самотрансценденции в условиях сложной и быстро меняющейся социально-культурной среды.

Список источников

Асмолов, А. Г. (2024). Корпоративная культура: система подчинения или ключ к развитию каждого? *Образовательная политика*, 19(4), 8–12. <https://www.elibrary.ru/sqzxwc>

Бессокирная, Г. П. (2000). Факторный анализ: традиции использования и новые возможности. *Социология: Методология, методы, математические модели*, 12, 142–153. <https://www.elibrary.ru/pfbulr>

Калашникова, И. В., Несмеянов, Д. В., & Акимов, Д. В. (2025). Человекоцентричная парадигма управления: макро и микроуровень. *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*, 3, 147–155. <https://www.elibrary.ru/ejejxr>

Кожевникова, М. Н. (2020). Феномен субъектности: проблемы интерпретации. *Ценности и смыслы*, 6(70). <https://www.elibrary.ru/xsyajr>

Котелевцев, Н. А. (2019). Определение субъекта и субъектности в отечественной психологической науке. *Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета*, 3(51), 208–212. <https://www.elibrary.ru/qkedai>

Леонтьев, Д. А. (2023). Личностный потенциал: оптика психологии. *Образовательная политика*, 2(94), 20–31. <https://www.elibrary.ru/hzipfq>

Литау, Е. Я., & Сологуб, А. Н. (2024). Концепция человекоцентричности как основа цифровой и ценностной трансформации при управлении современными предпринимательскими проектами. *Экономика и управление*, 30(6), 728–739. <https://www.elibrary.ru/zvzyou>

Лощакова, А. Б. (2015). Структура и характеристика личной эффективности руководителя. *Научные исследования: от теории к практике*, 3(4), 149–152. <https://www.elibrary.ru/uzgzdf>

Маничев, С. А., Милетич, & М. П., Лепехин, Н. Н. и др. (2023). Русскоязычная версия «шкалы настройки работы» (Job Crafting Scale): психометрическая проверка, валидизация и перспективы использования. *Организационная психология*, 13(1), 92–116. <https://www.elibrary.ru/yuuxvc>

Панкратова, А. А., Корниенко, Д. С., & Люсин, Д. В. (2022). Апробация краткой версии опросника ЭМИН. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 19(4), 822–834. <https://www.elibrary.ru/hhdfai>

Рут, Е. И., & Августова, Л. И. (2017). Профессиональное благополучие сотрудников коммерческих организаций: критерии и методика оценки. *Научные исследования выпускников факультета психологии СПбГУ*, 5, 72–78. <https://www.elibrary.ru/zvlnoz>

Самольянов, О. А. (2024). Принципы человекоцентричности в современной России: социально-философский анализ. *Социально-гуманитарные знания*, (3), 214–218. <https://www.elibrary.ru/bnboye>

Серый, А. В., & Яницкий, М. С. (2008). Ценностно-смысловая парадигма как методологическая основа оценки и прогнозирования развития личности. В И. С. Морозова (Ред.), *Личностное развитие: прогностические модели, факторы, вариативность* (с. 71–93). Томский государственный педагогический университет.

Слободчиков, В. И., & Исаев, Е. И. (1995). *Основы психологической антропологии. Психология человека: введение в психологию субъективности*. Школа-Пресс.

Смельцова, А. С., & Шукина, М. А. (2018). «Личностная зрелость руководителя»: разработка и первичная психометрическая проверка опросника. *Вестник Вятского государственного университета*, (2), 101–112. <https://www.elibrary.ru/xptyct>

Татенко, В. А. (1996). *Психология в субъектном измерении*. Просвіта.

Шварц, Ш., Бутенко, Т. П., Седова, Д. С., & Липатова, А. С. (2012). Уточненная теория базовых индивидуальных ценностей: применение в России. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*, 9(2), 43–70. <https://www.elibrary.ru/qyxaeH>

Bandura, A. (1993). Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning. *Educational Psychologist*, 28(2), 117–148. https://doi.org/10.1207/s15326985ep2802_3

ABSTRACT The article is devoted to the study of personhood effectiveness and its empirical operationalization within the human-centered paradigm, which serves as a conceptual reflection of the transition from adaptive compliance with external requirements to the individual's ability to function holistically with a conscious subjective position and semantic determination of activity. In the context of the lack of research identifying the structural and factorial composition of personhood effectiveness as a systemic formation that overcomes the limitations of classical concepts of personhood effectiveness, namely self-efficacy, personal effectiveness, and personal potential, the aim of this study was to empirically identify and verify its factor structure. Personhood effectiveness is understood as realized subjectivity — an external manifestation and result of the implementation of a subjective position in activity while maintaining integrity and well-being. Based on a sample of 107 respondents, contrasting models of personhood effectiveness organization were identified using cluster and factor analysis. The results of the study confirm that personhood effectiveness has an integrative nature, manifested in the dynamic interrelation of three key components: conscious activity, ensuring proactive self-regulation; Reflexive stability, which creates value-semantic stability; and emotional-cognitive plasticity, which allows for flexible adaptation to change. In contrast, the structure of personal inefficiency demonstrates systemic limitations expressed in emotional-social rigidity, imitative proactivity, and paradoxical autonomy. The obtained results indicate that personhood efficacy as an indicator of the fullness of subjectivity goes beyond external achievements and includes deep processes of self-determination, reflection, and internal flexibility, which opens up prospects for the development of systemic development programs based on the principles of a holistic approach to personality.

KEY WORDS personality, subjectivity, personhood effectiveness, well-being in activity, human-centered paradigm, awareness, emotional-cognitive plasticity

TO CITE Ivanova, O. V., & Malenova, A. Yu. (2025). Empirical Operationalization of the Personhood Effectiveness Model in the Human-Centered Paradigm (using young leaders' cases). *Educational Policy*, 22(3), 28–39

FUNDING The study was supported by a grant from the Russian Science Foundation (RSF) No. 22-28-20307, <https://rscf.ru/en/project/25-28-20307/>, and a grant from the Omsk Region budget given as a subsidy, project No. G-16-s.

© Ivanova O. V., Malenova A. Yu., 2025

Received: 06.11.2025
Accepted: 20.11.2025
Date of publication: 20.12.2025

Bumpus, M. A., & Munchus, G. (1996). Values in the workplace: Diversity in meaning and importance. *International Journal of Value-Based Management*, 9, 169–194. <https://doi.org/10.1007/BF00440153>

Liu, Q., Wang, L., & Luo, M. (2025). When seeing is not believing: Self-efficacy and cynicism in the era of intelligent media. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-04594-5>

Maddi, S. R., & Khoshaba, D. M. (2005). *Resilience at work: How to succeed no matter what life throws at you*. AMACOM.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2023). Self-Determination Theory. In F. Maggino (Ed.), *Encyclopedia of quality of life and well-being research*. Springer, Cham.

Simonton, D. K. (2000). Creativity: Cognitive, personal, developmental, and social aspects. *American Psychologist*, 55(1), 151–158. <https://doi.org/10.1037/0003-066x.55.1.151>

Suyatno, S., Pambudi, D. I., Wantini, W., Abdurrohman, A., & Mardati, A. (2022). The mediating role of meaning at work in promoting teacher commitment and reducing burnout. *Frontiers in Education*, 7. <https://doi.org/10.3389/educ.2022.962163>

Townsend, M., & Romme, A. (2024). The emerging concept of the human-centered organization: A review and synthesis of the literature. *Humanistic Management Journal*, 9, 53–74. <https://doi.org/10.1007/s41463-024-00168-w>

Yang, Y. Y., & Delgado, M. R. (2025). The integration of self-efficacy and response-efficacy in decision making. *Scientific Reports*, 15, 1789. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-85577-z>

Empirical Operationalization of the Personhood Effectiveness Model in the Human-Centered Paradigm (using young leaders’ cases)

Olga V. Ivanova
postgraduate student, Department of General and Social Psychology, Dostoevsky Omsk State University (55-A, Mira Av., Omsk, Russian Federation, 644077), <https://orcid.org/0009-0004-0525-1471>, e-mail: 777.76@mail.ru

Arina Yu. Malenova
PhD in Psychology, Associate Professor, the Department of General and Social Psychology, Dostoevsky Omsk State University (55-A, Mira Av., Omsk, Russian Federation, 644077), <https://orcid.org/0000-0001-5778-0739>, e-mail: malyonova@mail.ru,