

Социальные представления об отношениях руководства и подчинения: кросс-культурные различия

О. Е. ХУХЛАЕВ

кандидат психологических наук, доцент, заведующий кафедрой этнопсихологии и проблем поликультурного образования Московского городского психолого-педагогического университета

Е. А. БАЛАШОВА

кандидат психологических наук, руководитель отдела персонала Московского представительства фирмы «ДЖ. Б. Кемикал энд Фармасьютикалс ЛТД.»

Статья посвящена описанию эмпирического исследования влияния кросс-культурных различий на социальные представления о руководстве и подчинении. Выборку исследования составили русские и татары, работающие в системе государственной службы. По результатам исследования доказано: 1. В социальных представлениях об отношениях руководства и подчинения, а также в социальных представлениях о психологической дистанции при сравнении русских и татар присутствуют как сходные, так и различные элементы. 2. Компоненты социальных представлений об отношениях руководства и подчинения и социальных представлений о психологических дистанциях между руководителем и подчиненным в разных культурах взаимосвязаны. 3. Социальные представления об управленческих отношениях подвержены влиянию кросс-культурных факторов у руководителей в меньшей степени, чем у подчиненных.

Ключевые слова: *кросс-культурные различия, социальные представления, руководство, подчинение, психологическая дистанция.*

Один из важнейших психологических аспектов жизнедеятельности организации связан с отношениями руководства и подчинения. В современной психологии управления проведено немало исследований, посвященных изучению влияния психологических (например, типов личности руководителя) и социально-экономических (например, форм собственности предприятия) факторов на особенности отношений руководства и подчинения (см., например: [5; 6; 13]).

Современная социокультурная ситуация, с одной стороны, обостряет тему наци-

ональной принадлежности и, как следствие, кросс-культурных особенностей, а с другой — ведет к необходимости поиска дополнительных факторов, учет которых повышает конкурентоспособность организации. При этом, как указывает А. Л. Журавлев, «социальными психологами четко осознается то, что в совместной трудовой деятельности проявляются этнопсихологические характеристики ее участников, однако при этом нет фундаментальных исследований по этому вопросу» [5, с. 124].

Влияние культуры на внутриорганизационные процессы и отношения доста-

точно давно оказалось в фокусе внимания зарубежных исследователей. На сегодняшний день классикой стали работы Г. Хофстеде [17], Ф. Тромпенаарса [16], Д. Льюиса [9] и других ученых, поднимающие вопросы влияния культурных различий на организации. Однако исследований, раскрывающих универсалии в связях между этнической культурой и социальными представлениями об отношениях руководства и подчинения, практически не проводилось. При этом в современной кросс-культурной психологии считается, что наиболее обоснованной является универсалистская позиция, с точки зрения которой «основные психологические процессы являются, вероятно, повсеместно общими особенностями человеческой жизни, но на их проявление влияют культуры» [2, с. 352].

К сожалению, кросс-культурные особенности проявления отношений руководства и подчинения в разных этнических группах остаются феноменом слабо изученным, что не позволяет эффективно осуществлять управленческую деятельность в полиэтнических коллективах, с одной стороны, и говорить об универсальных и культурно-детерминирующих ее составляющих — с другой.

Специфика концепции социальных представлений [1; 3; 10]) позволила выбрать данное понятие в качестве одного из основополагающих при кросс-культурном исследовании отношений руководства и подчинения. Понятие социального представления значительно шире, чем, например, этнический стереотип [14]. Также социальное представление более динамично и, скорее всего, в большей степени подвержено влиянию кросс-культурных факторов. Поэтому именно понятие социальных представ-

лений наиболее удобно и адекватно при исследовании отношений руководства и подчинения.

Опираясь на точку зрения С. Московичи, мы определяем социальные представления об отношениях руководства и подчинения как коллективные знания о правилах и нормах формирования отношений между руководителем и подчиненным, распространенных в определенной этнической группе и разделяемых всеми членами этой группы.

Анализ работ, посвященных культурным различиям в организациях, позволяет говорить, что значительное влияние на отношения руководства и подчинения оказывают некоторые из культурных измерений, выделенных Г. Хофстедом [17] и Г. Триандисом [15]: дистанция власти, избегание неопределенности, индивидуализм—коллективизм, маскулинность—феминность. Наиболее выраженным из всех культурных измерений, оказывающих влияние на отношения руководства и подчинения, является дистанция власти, которую целесообразно рассмотреть в рамках более общего понятия — «психологическая дистанция». Оба данных понятия отражают *отношения* между субъектами процесса управления. Различие между этими понятиями в том, что дистанция власти отражает отношения, обусловленные именно *статусным положением* субъектов, а психологическая дистанция — *психологическим* отношением между субъектами, вне зависимости от их формального статуса.

Что касается соотношения понятий *дистанция власти* и *психологическая дистанция*, то оно может характеризоваться следующим образом. Если *психологическая дистанция* — результат категоризации индивидом окружающего ми-

ра представляет собой психологическое отношение к объекту социального, материального, идеального мира, представленное в сознании индивида в пространственных эмоционально окрашенных образах [8], то *дистанция власти* — это степень неравномерности распределения власти, выраженность иерархичности во властных отношениях [4]. Поэтому «дистанция власти» — более частное понятие по отношению к понятию «психологическая дистанция».

Описание исследования

Главная цель исследования заключалась в том, чтобы понять, как связана этническая культура с отношениями руководства и подчинения, которые мы изучаем через призму социальных представлений о них, какова природа этой связи. Однако эмпирически оценить и изучить этническую культуру общества в целом невозможно. Поэтому, как и в большинстве кросс-культурных исследований, в данной работе влияние этнической культуры принимаются *априорно* в качестве основного фактора, обуславливающего вариативность эмпирических данных двух этнических групп. В качестве эмпирического референта отношений между руководителем и подчиненным принимается психологическая дистанция через призму социальных представлений о ней. Таким образом, возникает вопрос: «Каковы кросс-культурные различия в социальных представлениях об управленческих отношениях и психологической дистанции руководителя и подчиненного, и связаны ли между собой данные конструкты?»

Вследствие данного положения мы сформулировали *гипотезу*, что этно-

культурная принадлежность в большей степени, чем пол, возраст и социальный статус определяет различия в социальных представлениях об отношениях руководства и подчинения у представителей разных этнических групп, проживающих в одном регионе. Для ее доказательства были выдвинуты три частные гипотезы:

1. В социальных представлениях об отношениях руководства и подчинения, а также социальных представлениях о психологической дистанции при сравнении русских и татар присутствуют как сходные, так и различные элементы.

2. Компоненты социальных представлений об отношениях руководства и подчинения и социальных представлений о психологических дистанциях между руководителем и подчиненным в разных культурах взаимосвязаны.

3. Социальные представления руководителей об управленческих отношениях в меньшей степени подвержены влиянию кросс-культурных факторов, чем у подчиненных.

Эмпирическую базу исследования составили русские и татары из числа госслужащих. Общий объем выборки — 250 человек. Русских — 125 человек, из них: руководителей — 40 (32 %), подчиненных — 85 (68 %). Татары тоже 125 человек: руководителей — 39 (31,2 %), подчиненных — 86 (68,8 %).

В выборку русских вошли 79 мужчин и 46 женщин, в выборку татар — 70 мужчин и 55 женщин. Однофакторный дисперсионный анализ показал, что фактор пола не оказывает статистически значимого влияния на социальные представления испытуемых об отношениях руководства и подчинения (не обуславливает вариативность социальных представлений).

Напротив, фактор этнической принадлежности показал статистически значимое влияние на социальные представления об отношениях руководства и подчинения (обуславливал значительную часть их дисперсии).

Выборка формировалась исключительно из числа госслужащих, чтобы нивелировать влияние фактора корпоративной культуры, которая может сильно различаться в разных коммерческих структурах.

В качестве модельных групп для исследования были отобраны русские и татары. Сбор данных осуществлялся в Поволжском регионе. Анкетирование русских проводилось в г. Ульяновске (государственные служащие отдела образования мэрии), анкетирование татар проходило в г. Бугульме (государственные служащие Управления образования Бугульминского района и г. Бугульмы) и в г. Казани (Управление образованием г. Казани, Министерство образования и Министерство связи РТ). Выбор данных этнических групп обусловлен следующими соображениями.

Представители данных групп отличаются по ряду важнейших параметров:

- конфессиональная принадлежность — мусульмане/христиане;
- язык;
- индивидуализм-коллективизм — татары считаются более коллективистской этнической группой, чем русские.

Предки представителей данных групп имеют общую историю существования на протяжении последних 500 лет, что позволяет нивелировать влияние фактора истории на формирование социальных представлений об отношениях руководства и подчинения.

Представители изучаемых групп проживают на территории одного региона

(Поволжье), что позволяет нивелировать влияние фактора территории проживания на результаты исследования.

Таким образом, эти две группы максимально отличаются по культурным характеристикам, что ведет к различиям и по этнопсихологическим характеристикам, в то же время максимально нивелировано влияние других факторов.

Для сбора эмпирических данных применялись следующие методики.

1. *Модифицированный вариант анкеты Е. Н. Резникова* для изучения социальных представлений об этнопсихологических характеристиках отношений руководства и подчинения [11]. Методика предлагалась для заполнения русским и татарам из числа госслужащих, занятых на руководящих должностях и занимающих подчиненное положение. Использовались два варианта анкеты: русских респондентов просили оценить особенности отношений руководства и подчинения, характерные для русских, татарам предлагали оценить особенности отношений руководства и подчинения, характерные для татар. Указанная анкета включала три основных раздела. Первый раздел позволял оценить социальные представления о формах проявления отношений начальника к подчиненному и подчиненного к начальнику, второй был направлен на оценку социальных представлений об отношениях руководителя к подчиненному, а третий — позволял изучить социальные представления о специфике отношения подчиненного к руководителю. В данной методике с опорой на многочисленные литературные источники, а также на основе обширного эмпирического материала, полученного в процессе апробации анкеты [12], собраны основные индикаторы, позволяющие оценить особенно-

сти социальных представлений об отношениях руководства и подчинения в разных этнических группах.

2. *Опросник А. Л. Журавлева и А. Б. Курпейченко*, направленный на оценку социальных представлений о психологической дистанции между руководителем и подчиненным [7]. Данная методика использовалась в модифицированном варианте для выявления социальных представлений о структуре психологической дистанции между начальником и подчиненным в группах русских и татар.

3. *Опросник Г. Хофстеде (VSM 1994)* [17], позволяющий выявить различия в ценностных ориентациях респондентов в зависимости от их этнокультурной принадлежности. В исследовании использовался вариант методики VSM 1994 на английском языке. В целях сохранения валидности методики она была переведена на русский язык в соответствии с правилами валидации: вначале методика была переведена на русский язык носителем английского языка. Затем она снова подверглась переводу с русского языка на английский, но уже носителем русского языка. Наконец, полученная в результате двух переводов методика снова была переведена на русский язык носителем русского языка. Для контроля был также взят вариант методики VSM 1994 на немецком языке, представленный Г. Хофстеде, и переведен на русский язык. Данная методика содержит 20 основных вопросов по ценностным ориентациям, а также раздел вопросов социально-демографического характера для социально-психологического анализа полученных данных. Анкета позволяет оценить, насколько выражены следующие измерения культуры:

- дистанция власти,

- индивидуализм / коллективизм;
- маскулинность / феминность;
- избегание неопределенности;
- ориентация на долгосрочность / краткосрочность.

При обработке данных, полученных с помощью представленных выше методик, рассчитывались дескриптивные статистики (среднее, процентное распределение). Использовались также корреляционный и факторный методы анализа. Для выявления различий применялся *U*-критерий Манна—Уитни. Для оценки зависимости социальных представлений от различных факторов использовался непараметрический аналог однофакторного дисперсионного анализа — *H*-критерий Крускала—Уоллеса. Оценка зависимости различий ценностных ориентаций от различных факторов проводилась с помощью однофакторного дисперсионного анализа.

Анализ результатов

Основная задача начального этапа анализа эмпирических данных состояла в выявлении различий в социальных представлениях об отношениях руководства и подчинения у представителей разных этнических групп. С этой целью были проанализированы данные, полученные в ходе опроса респондентов с помощью модифицированного варианта анкеты Е. Н. Резникова для изучения социальных представлений об этнопсихологических характеристиках отношений руководства и подчинения. Для выявления достоверных различий использовался *U*-критерий Манна—Уитни.

В табл. 1 представлены различия в социальных представлениях о формах проявления отношений руководства и подчинения среди русских и татар.

**Различия в социальных представлениях о формах проявления отношений
руководства и подчинения среди русских и татар (вся выборка)**

Формы проявления отношений руководства и подчинения	Начальника к подчиненному (средние арифметические)		U-критерий	Уровень значимости (p)	Подчиненного к начальнику (средние арифметические)		U-критерий	Уровень значимости (p)
	Русские	Татары			Русские	Татары		
Уважительные	3,2	3,3	7281,0	0,353	2,6	3,6	2466,0	0,001
Доброжелательные	3,1	2,8	6250,5	0,006	2,6	2,7	6816,0	0,081
Вежливые	3,1	3,1	7114,5	0,222	3,1	3,8	3789,0	0,001
Сдержанные	3,2	3,8	4212,0	0,001	2,4	2,4	7539,5	0,633
Демократичные	2,6	2,4	6843,5	0,090	2,9	2,0	3340,0	0,001
Откровенные	2,1	1,7	5631,5	0,001	2,0	1,3	2852,5	0,001
С достоинством	3,2	2,5	4112,5	0,001	2,8	2,6	4280,5	0,001
Требовательные	3,6	4,0	5671,0	0,001	2,7	2,1	4330,5	0,001
Ответственные	3,2	3,0	6859,5	0,096	3,0	3,0	7730,0	0,885
Чуткие (отзывчивые)	2,4	1,9	5248,5	0,001	2,6	2,0	3594,5	0,001

Примечание. Полужирным шрифтом выделены достоверные различия.

Результаты сопоставления позволили сделать два основных вывода.

Во-первых, этническая культура респондентов обуславливает различия в социальных представлениях о формах проявления отношений руководства и подчинения.

Во-вторых, если содержательно проанализировать выявленные различия, то можно сказать, что в соответствии с социальными представлениями русских отношения между руководителем и подчиненным более доброжелательные и демократичные. У татар же представления об управленческих отношениях характеризуются, прежде всего, сдержанностью и требовательностью.

При сравнении результатов, полученных на выборках подчиненных и руководителей, было обнаружено, что в ответах подчиненных из обеих этнических групп больше различий, чем в ответах руководителей. Видимо, опыт руководства частично нивелирует влияние этнической культуры на процесс управления и несколько

унифицирует социальные представления руководителей об управленческих отношениях в разных этнических группах.

Для определения влияния этнической принадлежности на социальные представления об отношениях руководства и подчинения в сравнении с такими факторами, как статус (руководитель или подчиненный), пол и возраст респондентов, был использован *H*-критерий Крускала-Уоллеса, являющийся непараметрическим аналогом дисперсионного анализа. Данный критерий позволяет определить, насколько рассматриваемая переменная зависит от уровней фактора (независимой переменной). Полученные результаты позволяют сделать вывод, что этническая принадлежность респондентов обуславливает существенно большую часть различий в социальных представлениях по сравнению с другими факторами, такими, как пол, возраст или статусная принадлежность (начальник или подчиненный).

Для содержательной интерпретации полученных данных и установления связи между этнической принадлежностью и этнической культурой мы использовали опросник Г. Хофстеде VSM 1994.

Значения индексов культурных измерений по Г. Хофстеде для выборок русских и татар представлены в табл. 2. Они показывают наличие значимых различий в степени выраженности культурных измерений двух этнических групп.

Чтобы определить степень влияния на различия в ценностных ориентациях и культурных измерениях фактора этнокультурной принадлежности по сравнению с такими факторами, как пол, возраст и статус, мы провели однофакторный дисперсионный анализ данных. Полученные результаты показали, что самым сильным фактором, вносящим вклад в дисперсию, является фактор этнической принадлежности, декларируемой респондентами. Таким образом, мы можем говорить, что этническая принадлежность (русский, татарин) связана с культурными особенностями. В случае сравнения русских и татар основные различия связаны с измерением маскулинности и дистанцией власти (более 19 пунктов), и в меньшей степени — с остальными критериями.

Возвращаясь к полученным данным о различиях социальных представлений о «руководстве-подчинении», можно пред-

положить, что выявленные различия указывают, что они в большей степени связаны с *дистанцией власти* (например, больший демократизм и меньшая сдержанность в выборке русских) и *маскулинностью* (например, меньшая чуткость и доброжелательность в выборке татар).

Задачей второго этапа анализа эмпирических данных являлось сравнение факторных структур социальных представлений об отношениях руководства и подчинения в группах русских и татар. Для решения этой задачи использовался факторный анализ второго и третьего разделов модифицированного варианта анкеты Е. Н. Резникова, каждый из которых направлен на изучение социальных представлений о специфике отношения начальника к подчиненным и подчиненных к руководителю.

Сопоставление факторных структур социальных представлений русских и татар об отношении *руководителя к подчиненным* показывает, что они значительно различаются. При этом в факторных структурах социальных представлений об отношении *подчиненного к руководителю* обеих этнических групп наблюдается много различий, но есть и схожие элементы. В табл. 3 приводится сопоставление факторных структур социальных представлений об отношениях «руководитель-подчиненный» и «подчиненный-руководитель» в культурах русских и татар.

Таблица 2

Показатели степени выраженности культурных измерений, по Г. Хофстеде, у русских и татар

Индекс	Русские	Татары
Дистанция власти (PDI)	45,08	64,28
Индивидуализм / коллективизм (IDV)	42,12	37,36
Маскулинность / феминность (MAS)	67,39	88,42
Избегание неопределенности (UAI)	54,91	72,07
Ориентация на долгосрочность / краткосрочность (LTO)	58,07	46,22

**Сравнительный анализ факторных структур социальных представлений
об отношениях «руководитель-подчиненный» и «подчиненный-руководитель»
в культурах русских и татар**

Направленность отношений	Русские	Татары
Руководитель-подчиненный	Корректность общения с подчиненными (14 %)	Поддержание сплоченности коллектива (13,7 %)
	Грубость и нетактичность руководителя (13 %)	Внимание руководителя к подчиненному (12,2 %)
	Фамильярность руководителя с подчиненным (10 %)	Конструктивность стиля общения руководителя (9,3 %)
	Забота о психологическом климате в коллективе (8,5 %)	Степень попустительства в управлении (8,5 %)
Подчиненный-руководитель	Осторожность подчиненного в общении с руководителем (11,2 %)	Частота и конструктивность взаимодействия с руководителем (11,1 %)
	Покорность и преданность подчиненного (9,2 %)	Уважение подчиненных к руководителю (10,7 %)
	Неконфликтность подчиненного (9,0 %)	Осторожность подчиненного в отношениях с руководителем (9,1 %)
	Уважение подчиненных к руководителю (8,0 %)	Стремление угодить руководителю (8,3 %)
	Честность и открытость подчиненного (7 %)	Открытость подчиненного (7 %)
		Демонстрация исполнительности (6,7 %)

Примечание. В скобках указан процент дисперсии, объясняемой фактором.

Мы склонны предположить, что данные факторы представляют собой имплицитную систему оценки руководителя и подчиненного в исследованных этнических группах, отчасти детерминированную фактором этнической культуры.

Далее обратимся к результатам сравнения социальных представлений о психологической дистанции между руководителем и подчиненным в разных этнических группах. Результаты факторного анализа (табл. 4) показали, здесь есть как сходные, так и различные элементы.

Обращая внимание на различия, отметим, что в целом они могут быть объяснены посредством критерия «дистанция

власти», что естественно, так как именно данное измерение культуры, с точки зрения Г. Хофстеде, в большей степени определяет культурные различия в отношениях между руководителем и подчиненным.

Дальнейший анализ был направлен на выявление взаимосвязей между факторными структурами социальных представлений об отношениях руководства и подчинения и факторными структурами социальных представлений о психологических дистанциях в отношениях «руководитель-подчиненный» и «подчиненный-руководитель». Для вычисления данных взаимосвязей производились следующие математические операции: 1) вы-

Таблица 4

Сравнительный анализ факторных структур представлений о психологических дистанциях «руководитель-подчиненный» и «подчиненный-руководитель» у русских и татар

Направленность психологических дистанций	Русские	Татары
Руководитель-подчиненный	Надежное взаимосотрудничество (23,6 %)	Зависимость руководителя от подчиненного (13,5 %)
	Мотивация руководителя к взаимопониманию (9 %)	Единство (9,5 %)
	Формальность отношений (7,7 %)	Контроль со стороны руководителя (7,7 %)
	Взаимный интерес (6,9 %)	Взаимопомощь (6,7 %)
	Принудительность взаимодействия с подчиненным (6,7 %)	Непринужденность взаимодействия (6,4 %)
	Принятие подчиненного (6,1 %)	Формальность отношений (5,7 %)
Подчиненный-руководитель	Готовность подчиняться (11 %)	Взаимозависимость подчиненного и руководителя (9 %)
	Готовность руководителя оказать поддержку (10 %)	Формальность отношений (7,6 %)
	Уважение к руководителю (7,4 %)	Трудности в отношениях с руководителем (7,5 %)
	Степень мотивации подчиненного к взаимодействию с руководителем (6,7 %)	Взаимная надежность (7 %)
	Независимость подчиненного (6,0 %)	Взаимная приязнь (6,4 %)
	Общность интересов (5,6 %)	Непредсказуемость руководителя (6,2 %)
	Контроль со стороны руководителя (5,3 %)	Уважение руководителя (6,0 %)
	Предсказуемость и надежность руководителя (5 %)	Взаимопомощь (5,8 %)

Примечание. В скобках указан процент дисперсии, объясняемой фактором.

числение факторных оценок и сохранение их как новых переменных; 2) корреляционный анализ этих переменных.

Анализ данных выявил наличие большого числа взаимосвязей между факторными структурами социальных представлений об отношениях руководства и подчинения и социальных представлений о психологической дистанции. Таким обра-

зом, было показано, что компоненты социальных представлений об отношениях руководства и подчинения взаимосвязаны с компонентами социальных представлений о психологической дистанции, причем в обеих этнических группах. Однако структуры взаимосвязей в этнических группах несколько отличаются. Сравнительный анализ представлен в табл. 5.

Сравнительный анализ взаимосвязей компонентов социальных представлений об отношениях руководства и подчинения и о психологических дистанциях между руководителем и подчиненным у русских и татар

Компоненты социальных представлений об отношениях руководства и подчинения		Русские (компоненты социальных представлений о психологической дистанции)	Татары (компоненты социальных представлений о психологической дистанции)
Сходные компоненты	Корректность (конструктивность) стиля общения руководителя с подчиненным	Надежное сотрудничество с подчиненным, готовность подчиненного подчиняться, уважение к руководителю, независимость подчиненного	Формальность отношений руководителя с подчиненным
	Забота о психологическом климате в коллективе (поддержание сплоченности коллектива)	Взаимный интерес руководителя и подчиненного, повышение мотивации подчиненного, повышение независимости подчиненного	Формальность отношений подчиненного с руководителем
	Осторожность подчиненного в отношениях с руководителем	Снижение надежности в сотрудничестве, снижение мотивации руководителя к пониманию подчиненного, повышение предсказуемости поведения руководителя	Снижение взаимной приязни
	Открытость (честность) подчиненного	Надежное сотрудничество, готовность руководителя оказывать поддержку подчиненному, снижение контроля со стороны руководителя	Зависимость руководителя от подчиненного, единство руководителя и подчиненного, уменьшение трудностей в общении с руководителем
Различные компоненты	Грубость и неадекватность руководителя	Снижение надежности в сотрудничестве, повышение формальности отношений, снижение мотивации подчиненного к выстраиванию отношений	—
	Фамильярность руководителя с подчиненным	Снижение надежности в сотрудничестве	—
	Покорность и преданность подчиненного	Уважение к руководителю, снижение мотивации к построению отношений с руководителем, снижение предсказуемости поведения руководителя	—
	Неконфликтность подчиненного	Неформальность отношений	—
	Внимание руководителя к подчиненному	—	Взаимозависимость руководителя и подчиненного, трудности в отношениях подчиненного с руководителем

Различные компоненты	Частота и конструктивность взаимодействия подчиненного с руководителем	—	Зависимость руководителя от подчиненного, неформальность отношений, предсказуемость руководителя
	Стремление угодить руководителю	—	Неформальность отношений с руководителем

В заключение представим модель, описывающую связь кросс-культурных факторов с социальными представлениями об управленческих отношениях. Сразу отметим, что какие бы культуры не изучались, мы всегда столкнемся с тем, что есть универсальные и специфические особенности в формировании отношений руководства и подчинения в разных этни-

ческих группах. Те закономерности во взаимосвязях, которые воспроизводятся на обеих группах, мы считаем универсальными, а те связи, которые отличаются по своей природе в выборках, — мы считаем специфическими. В целом при сравнении русских и татар мы обнаружили как универсальные, так и культурно-специфические явления (табл. 6).

Таблица 6

Универсальные и специфические явления, обнаруженные в исследовании

Универсальные явления	Специфические явления для групп русских и татар
1. В разных этнических группах фактор этнической принадлежности обуславливает наибольшее количество различий в социальных представлениях об отношениях руководства и подчинения по сравнению с такими факторами, как пол, возраст или социальный статус	1. Русские в социальных представлениях делают акцент, <i>как</i> руководитель взаимодействует с подчиненными, а татары — насколько он способен поддерживать хороший психологический климат в коллективе
2. У руководителей этническая принадлежность играет меньшую роль в формировании социальных представлений об отношениях руководства и подчинения, чем у подчиненных. Соответственно, у подчиненных культурные нормы в большей степени детерминируют социальные представления об управленческих отношениях, чем у руководителей из разных этнических групп	2. В факторной структуре социальных представлений о психологической дистанции в отношениях «руководитель-подчиненный» у русских преобладают факторы, указывающие на стремление русских к паритету в данных отношениях, у татар — факторы, указывающие на стремление руководителя к независимости от подчиненного
3. Факторные структуры социальных представлений об управленческих отношениях, а также структуры социальных представлений о психологической дистанции между руководителем и подчиненным в рассмотренных этнических группах преимущественно различны	3. В факторной структуре социальных представлений о психологической дистанции в отношениях «подчиненный-руководитель» у русских преобладают факторы, указывающие на уважение подчиненных к руководителю, у татар — на взаимную зависимость руководителя и подчиненного
4. В разных этнических группах схожие компоненты социальных представлений об управленческих отношениях связаны с различными компонентами социальных представлений о психологической дистанции в отношениях подчиненного и руководителя	

Выводы

1. Основная гипотеза исследования нашла подтверждение. Этнокультурная принадлежность в большей степени, чем пол, возраст и социальный статус, определяет различия в социальных представлениях об отношениях руководства и подчинения у представителей разных этнических групп, проживающих в одном регионе.

2. В разных культурах существуют различия в социальных представлениях о формах проявления отношений руководства и подчинения. При этом количество различий в указанных социальных представлениях больше между подчиненными из разных этнических групп, чем между руководителями. Эти результаты позволяют говорить, что социальные представления об управленческих отношениях у руководителей в меньшей степени подвержены влиянию кросс-культурных факторов, чем аналогичные социальные представления у подчиненных.

3. Социальные представления об управленческих отношениях и о психоло-

гической дистанции между руководителем и подчиненным у представителей разных этнических групп (русских и татар) имеют больше различных, чем сходных элементов. Выявленные конкретные различия связаны с более высокой дистанцией власти и маскулинностью татарской культуры.

4. Компоненты социальных представлений об отношениях руководства и подчинения и структур социальных представлений о психологической дистанции между руководителем и подчиненным взаимосвязаны. Данная взаимосвязь указанных компонентов существует в обеих изученных этнических группах.

5. Схожие компоненты социальных представлений об управленческих отношениях по-разному у русских и татар связаны с социальными представлениями о психологической дистанции между руководителем и подчиненным. Таким образом, на основе сходных социальных представлений об отношениях руководства и подчинения нельзя прогнозировать сходство психологических отношений между руководителем и подчиненным в разных культурах.

ЛИТЕРАТУРА

1. Абульханова К. А. Социальное мышление личности // Современная психология: состояние и перспективы исследований. Ч. 3. Социальные представления и мышление личности. М., 2002.
2. Берри Д., Пуртинга А., Сигалл М., Дасен П. Кросс-культурная психология. Харьков, 2007.
3. Донцов А. И., Емельянова Т. П. Концепция «социальных представлений» в современной французской психологии. М., 1987.
4. Дружинин В. Н. Экспериментальная психология. СПб., 2001.
5. Журавлев А. Л. Психология совместной деятельности в условиях организационно-экономических изменений: Автореф. дисс. ... докт. психол. наук. М., 1999.
6. Журавлев А. Л., Купрейченко А. Б. Отношение современных российских предпринимателей к морально-этическим нормам делового поведения // Социально-психологические исследования руководства и предпринимательства / Отв. ред. А. Л. Журавлев, Е. В. Шорохова. М., 1999.

7. Журавлев А. Л., Купрейченко А. Б. Нравственно-психологическая регуляция экономической активности. М., 2003.
8. Купрейченко А. Б. Психологическая дистанция между личностью и представителями различных социальных категорий // Социальная психология — XXI век: Доклады участников симпозиума. Ярославль, 1999.
9. Льюис Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе. М., 2001.
10. Московичи С. Социальная психология. СПб., 2007.
11. Резников Е. Н. Теоретические и методологические проблемы этнической психологии. Минск, 2006.
12. Резников Е. Н., Товуу Н. О. Этнопсихологические характеристики народа тыва: теория и практика. М., 2002.
13. Свеницкий А. Л. Социально-психологические проблемы управления. Л., 1975.
14. Солдатова Г. У. Психология межэтнической напряженности. М., 1998.
15. Триандис Г. Культура и социальное поведение. М., 2007.
16. Громпенаарс Ф., Хэмнден-Тернер Ч. Национально-деловые культуры в контексте глобального бизнеса. Минск, 2004.
17. Hofstede G. Cultures consecueness. UK, 2001.

Social representations of leadership and subordination relationships: cross-cultural differences

O. E. KHUKHLAEV

Ph.D in Psychology, assistant professor, head of the Ethnopsychology and issues in policultural education of the Moscow State University of Psychology and Education

E. A. BALASHOVA

Ph.D in Psychology, head of the human resources department of Moscow branch of «G. B. Chemical and Pharmaceuticals Ltd.»

The article describes empirical research of impact of cross-cultural differences on social representations of leadership and subordination. The sample consists of the Russians and the Tatars working in the system of public service. The following results were revealed: 1. In social representations of leadership and subordination in relationships as well as of psychological distance in the Russians and the Tatars there are both similarities and differences. 2. Components of social representations of leadership and subordination relationships and of psychological distance between a chief and a subordinate are interrelated in different cultures. 3. Social representations of leadership-subordination relationships are less sensitive to cross-cultural factors in chiefs than in subordinates.

Keywords: *cross-cultural differences, social representations, leadership, subordination, administration, subordination, psychological distance.*

REFERENCES

1. *Abul'hanova K. A. Social'noe myshlenie lichnosti // Sovremennaya psihologiya: sostoyanie i perspektivy issledovaniy. Ch. 3. Social'nye predstavleniya i myshlenie lichnosti. M., 2002.*
2. *Berri D., Purtinga A., Sigall M., Dasen P. Kross-kul'turnaya psihologiya. Har'kov, 2007.*
3. *Doncov A. I., Emel'yanova T. P. Konceptsiya «social'nyh predstavlenii» v sovremennoi francuzskoi psihologii. M., 1987.*
4. *Druzhinin V. N. Eksperimental'naya psihologiya. SPb., 2001.*
5. *Zhuravlev A. L. Psihologiya sovместnoi deyatel'nosti v usloviyah organizacionno-ekonomicheskikh izmenenii: Avtoref. diss. ... dokt. psihol. nauk. M., 1999.*
6. *Zhuravlev A. L., Kupreichenko A. B. Otnoshenie sovremennyh rossiiskih predprinimatelei k moral'no-eticheskim normam delovogo povedeniya // Social'no-psihologicheskie issledovaniya rukovodstva i predprinimatel'stva / Otv. red. A. L. Zhuravlev, E. V. Shorohova. M., 1999.*
7. *Zhuravlev A. L., Kupreichenko A. B. Nravstvenno-psihologicheskaya regulyaciya ekonomicheskoi aktivnosti. M., 2003.*

8. *Kupreichenko A. B.* Psihologicheskaya distanciya mezhdou lichnost'yu i predstavitelyami razlichnyh social'nyh kategorii // Social'naya psihologiya – XXI vek: Doklady uchastnikov simpoziuma. Yaroslavl', 1999.
9. *L'yuis R. D.* Delovye kul'tury v mezhdunarodnom biznese. M., 2001.
10. *Moskovichi S.* Social'naya psihologiya. SPb., 2007.
11. *Reznikov E. N.* Teoreticheskie i metodologicheskie problemy etnicheskoi psihologii. Minsk, 2006.
12. *Reznikov E. N., Tovuu N. O.* Etnopsihologicheskie harakteristiki naroda tyva: teoriya i praktika. M., 2002.
13. *Svenickii A. L.* Social'no-psihologicheskie problemy upravleniya. L., 1975.
14. *Soldatova G. U.* Psihologiya mezhetnicheskoi napryazhennosti. M., 1998.
15. *Triandis G.* Kul'tura i social'noe povedenie. M., 2007.
16. *Trompenaars F., Hempden-Terner Ch.* Nacional'no-delovye kul'tury v kontekste global'nogo biznesa. Minsk, 2004.
17. *Hofstede G.* Cultures consecueness. UK, 2001.