

DOI: 10.25629/НС.2025.05.20

УДК: 316.6, 159.9

ВАК: 5.3.5. Социальная психология, политическая и экономическая психология

АСИММЕТРИЯ В МЕЖЛИЧНОСТНЫХ ОТНОШЕНИЯХ МЕЖДУ КОЛЛЕГАМИ

Махмудова Х.А., Куликов Л.В.

Санкт-Петербургский государственный университет

Аннотация

Исследование посвящено особенностям восприятия и оценивания коллеги, партнера в деловых межличностных отношениях. Под асимметрией понимается несходство в оценке собственных качеств и характеристик партнёра. Актуальность работы обусловлена важностью гармоничных горизонтальных связей для эффективности командной работы, психологического климата и благополучия сотрудников в современных организациях. Эмпирическая часть исследования выполнена на выборке из 179 работающих респондентов (135 женщин, 44 мужчины; средний возраст 37,6 лет) с использованием методики диагностики межличностных отношений Т. Лири (адаптация Л.Н. Собчик). Респонденты дважды заполняли опросник: для самооценки («Я-реальное») и оценки конкретного коллеги, с которым регулярно взаимодействуют в рамках деловой диады. Анализировались разности между самооценкой и оценкой партнёра по ключевым октантам: VIII (ответственно-великодушный), V (покорно-застенчивый), VII (сотрудничающий-конвенциональный) и III (прямолинейно-агрессивный). Выявлена общая тенденция воспринимать себя как более ответственных, скромных и кооперативных по сравнению с коллегой. На основе выраженности асимметрии респонденты были разделены на три группы (с низкой, средней и высокой разностью). Однофакторный дисперсионный анализ (Welch's ANOVA) подтвердил статистически значимые различия ($p < 0.001$) между группами по всем четырём анализируемым октантам. Выявленная асимметрия интерпретируется как следствие когнитивных искажений (например, эгоцентрического смещения), действия защитных механизмов и стремления к социально желательной самопрезентации. Установлено, что устойчивые паттерны такого расхождения могут формировать скрытое напряжение в деловых взаимодействиях, препятствуя эффективному сотрудничеству. Результаты исследования уточняют психологическое содержание асимметрии в горизонтальных межличностных отношениях и имеют практическое значение для диагностики диадического взаимодействия, развития коммуникативных компетенций и профилактики конфликтов в деловой среде.

Ключевые слова

асимметрия, деловое взаимодействие, межличностные отношения, методика Лири, самооценка, восприятие коллеги, партнерство, диада

Введение

В современных условиях деловые межличностные отношения характеризуются ростом интенсивности взаимодействий и изменением их структуры. Усложнение организационных структур, рост проектной работы и командных форм организации труда выводят на первый

план горизонтальные межличностные отношения – взаимодействия между сотрудниками, формально занимающими равные позиции. Эффективность совместной деятельности, социально-психологический климат и психологическое благополучие сотрудников во многом зависят от качества этих отношений, в том числе от того, как они воспринимаются самими участниками.

Одной из ключевых характеристик, способных оказывать влияние на динамику и результативность горизонтальных взаимодействий, является асимметрия. В рамках данного исследования под асимметрией в деловых межличностных отношениях мы понимаем субъективно воспринимаемое неравенство между собой и коллегой (партнером по взаимодействию), основанное на оценке одним из участников их относительных личностных и профессиональных качеств, а также общей значимости в рамках взаимодействия. Такое восприятие выражается в позиционировании себя или партнера как стоящего «выше» или «ниже» по определенным параметрам или в целом в контексте данных отношений.

Изучение межличностных отношений и их субъективного восприятия имеет давнюю традицию в социальной психологии. Классические работы В.Н. Мясищева [1,2] заложили основы психологии отношений. Исследования в области социальной перцепции (Г.М. Андреева [3], Б.Ф. Ломов [4], А.А. Бодалев [5], Ч.Кули [6] и др.) раскрыли закономерности восприятия и оценки людьми друг друга. Важный вклад внесли теории каузальной атрибуции (Ф. Хайдер [7], Г. Келли [8], Л. Росс и Р. Нисберт [9]), объясняющие, как люди приписывают причины поведению и качествам других, и теории социального сравнения (Л. Фестингер [10]), показывающие, как сравнение с другими влияет на самооценку и оценку окружающих, что является одним из ключевых механизмов формирования восприятия неравенства («выше-ниже»). Исследования психологии понимания (В.В. Знаков [11]) важны для анализа интерпретации индивидом поведения и личности партнера.

Методика диагностики межличностных отношений Т. Лири [12], адаптированная Л.Н. Собчик [13], стала эффективным инструментом для изучения индивидуальных стилей межличностного взаимодействия [14, 15, 16,17].

Исследования с помощью методики Т. Лири показывают, что в деловой среде наиболее часто встречаются авторитарный, эгоистический и дружелюбный типы межличностных отношений; именно сочетания авторитарности и эгоизма могут создавать основу для восприятия неравноправия между коллегами [18]. Работы В.А. Толочка и соавторов демонстрируют, что образы вышестоящего руководителя более детализированы и позитивны по сравнению с образами равного по статусу партнера, что тоже может служить одним из источников ощущения «выше–ниже» в горизонтальных взаимодействиях [19, 20]. Наконец, половые различия в стилях общения, выявленные Л.Н. Конягиной, показывают, что мужчины чаще предпочитают доминирующий, а женщины – кооперативный подход в межличностном взаимодействии [21].

Несмотря на значительное количество исследований в области межличностных отношений, проблема асимметрии в горизонтальных деловых отношениях остается недостаточно изученной. Большинство существующих работ фокусируется на вертикальных отношениях (руководитель-подчиненный), в то время как горизонтальные взаимодействия между формально равными сотрудниками исследованы в меньшей степени. Остаются неясными механизмы формирования асимметрии в отношениях между коллегами, занимающими равные позиции, а также связь этой асимметрии с индивидуально-психологическими особенностями взаимодействующих лиц. Недостаточно изучена также роль возрастных и половых факторов в восприятии асимметрии межличностных отношений в деловой среде.

Целью настоящего исследования является изучение особенностей асимметрии в межличностных отношениях между коллегами, в партнерских диадах.

Методы исследования

Основным инструментом исследования выступила методика диагностики межличностных отношений Т. Лири в адаптации Л.Н. Собчик ДМО. В набор методик входила также шкала макиавеллизма и вопросник К. Томаса, выявляющий доминирующие стратегии поведения в ситуациях конфликтных отношений. Методика ДМО позволяет количественно описать профиль межличностных отношений – распределение баллов по восьми октантам – отдельно в самооценке и в оценке конкретного коллеги, а затем, на основе этих баллов, вычислить координаты профиля по двум базовым осям: «доминирование ↔ подчинение» и «агрессивность ↔ дружелюбие».

В рамках нашего исследования респондентам предлагалось заполнить пункты ДМО дважды:

1. С инструкцией «Я-реальное» (самооценка)
2. С инструкцией «Мой коллега» (оценка личностных качеств конкретного коллеги, с которым респондент взаимодействует в деловой среде).

С помощью методики ДМО были собраны данные самооценочных суждений респондентов и их оценки коллег. Респондентов просили оценивать коллегу, занимающего аналогичную должностную позицию, с которым они регулярно взаимодействуют. Имелись в виду отношения близкого сотрудничества – когда работники образуют диаду для выполнения определённого рода работ и ориентируются на взаимодействие с одним конкретным человеком.

Анализ собранных данных проводился с использованием программы Jamovi. Для выявления межгрупповых различий применялся однофакторный дисперсионный анализ Welch's ANOVA, устойчивый к неоднородности дисперсий и различиям в численности групп. Описательная статистика включала: среднее значение, стандартное отклонение, минимальные и максимальные значения по каждой из групп. Оценивались уровни достоверности различий.

Ценность методики Т. Лири для данного исследования заключается в возможности качественного и количественного сопоставления самооценочных суждений и оценки другого человека. Высокие показатели по оси доминирования могут указывать на склонность воспринимать себя в вышестоящей позиции относительно коллеги, а высокие показатели по оси дружелюбия могут свидетельствовать о стремлении к установлению более симметричных, равноправных отношений.

Исследование проводилось на выборке из 179 респондентов, включающей 135 женщин и 44 мужчин в возрасте от 19 до 68 лет (средний возраст 37,6 года; SD = 11,9). Набор участников осуществлялся с использованием метода «снежного кома». В выборку вошли респонденты из разных профессиональных областей (образование, менеджмент, сфера услуг и др.). По обсуждаемым в этой статье показателям выраженных половых различий нами не обнаружено.

Результаты и обсуждение

Были вычислены величины разности баллов по восьми октантам ДМО между оцениванием себя и коллеги. Анализ выявил выраженную тенденцию респондентов приписывать себе более благоприятные характеристики, чем партнёру по взаимодействию (по всем октантам ДМО), что мы называем асимметрией оценок в диадическом взаимодействии. Согласно данным однофакторного дисперсионного анализа (Welch's ANOVA), различия в баллах по всем октантам ДМО статистически значимы ($p < 0.001$). Анализ средних величин вычисленных разностей показал, что наибольшая выраженность асимметрии (различий) имеется по октантам III (Прямолинейно-агрессивный), V (Покорно-застенчивый), VII (Сотрудничающий-конвенционный) и VIII (Ответственно-великодушный). Для сравнительного анализа респонденты были разделены на три группы по уровню выраженности различий (низкая, средняя, высокая разность). На диаграмме представлены средние величины по октантам ДМО для групп (подвыборки) с

большими и малыми разностями между показателями самооценки и оценки партнера по показателям октантов ДМО (рис. 1).

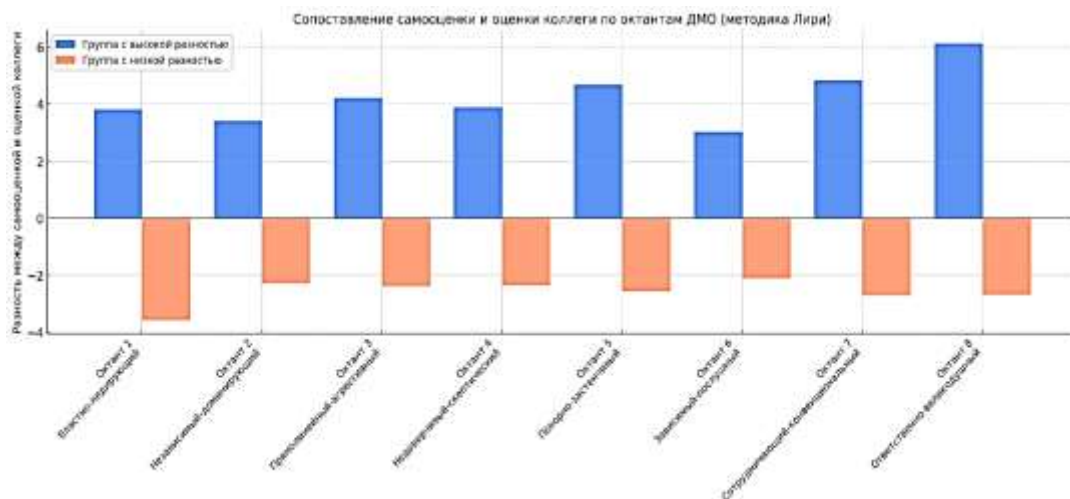


Рисунок 1 – Сопоставление самооценки и оценки коллеги по октантам ДМО в группах с большими и малыми различиями. Источник: составлено авторами

Полученные нами эмпирические данные показывают, что большинство респондентов оценивают себя более обязательными, мягкими, скромными, чем их партнеры. Они также оценивают себя более склонными к сотрудничеству, более искренними и непосредственными, чем партнер. Респонденты с сильно выраженной асимметрией склонны воспринимать себя более морально зрелыми, заботливыми и ответственными в деловом взаимодействии, чем их коллеги, партнеры. Эти данные показывают, что при сильно выраженной асимметрии респонденты склонны воспринимать и оценивать себя, одновременно, и как более ответственных и конструктивных участников взаимодействия и как более склонных к подчинению, застенчивости, чем их коллеги, что довольно отчетливо отражает весьма распространенную внутреннюю противоречивость самооценки в деловом взаимодействии.

Различия также были выявлены по ряду утверждений авторской анкеты. Так, по утверждению «Мне кажется, что меня недооценивают в коллективе» различия между группами на уровне статистической значимости ($F(2, 104.6) = 4.97, p = 0.009$). Респонденты с низкой асимметрией давали наименьшие оценки ($M = 2.61$), тогда как при высокой асимметрии этот показатель был существенно выше ($M = 3.31$). Наиболее значимые различия зафиксированы между группами с низкой и средней асимметрией ($p = 0.008$). Это может свидетельствовать о том, что восприятие неравенства в отношениях сопряжено с субъективным ощущением недооцененности в коллективе. По пункту «Уверен(-а), что меня высоко ценят в коллективе» различия также оказались статистически значимыми ($F(2, 105.4) = 4.21, p = 0.017$). Респонденты с низкой асимметрией демонстрировали наивысшие оценки ($M = 5.58$), в то время как при высокой ($M = 5.07$) и особенно при средней ($M = 4.91$) асимметрии наблюдались более низкие значения. Различия между группами с низкой и средней асимметрией статистически значимы ($p = 0.015$). Этот результат подтверждает предположение о связи восприятия симметрии с ощущением признания и позитивной социальной оценки.

По утверждению «В нашем коллективе многие относятся ко мне хуже, чем я к ним» также обнаружены различия между группами ($F(2, 103.0) = 4.83, p = 0.010$). Минимальные значения характерны для группы с низкой асимметрией ($M = 1.92$), тогда как при высокой и средней – оценки выше ($M = 2.50$ и $M = 2.64$ соответственно). Статистически значимым оказалось различие между группами с низкой и средней асимметрией ($p = 0.022$). Это указывает на то, что

восприятие партнера у субъекта часто весьма сходно с оценкой отношений к нему со стороны коллектива, в котором он работает.

По остальным пунктам анкеты, по шкале макиавеллизма и методике К. Томаса, статистически значимых различий между сравниваемыми группами не обнаружено ($p > 0.05$). Анализ 24 утверждений авторской анкеты выявил лишь одно статистически значимое различие между баллами сравниваемых групп в самооценке по октанту «Покорно застенчивый» – по пункту «Я быстро нахожу общий язык с новыми людьми» в группе с низким уровнем покорности застенчивости средний балл выше ($M = 5.93$, $SD = 1.19$), чем в группе с высоким уровнем ($M = 4.93$, $SD = 1.37$; $p = .001$).

Слабо выраженные различия (на уровне тенденции) выявлены по двум пунктам: по пункту «Я предпочитаю не секретничать с коллегами» в группе с *низким* уровнем покорности-застенчивости больше открытости в отношениях ($p = .056$); по пункту «Для меня очень важно, чтобы коллега понимал (-а) меня с полуслова» аналогичная характеристика в отношениях ($p = .052$). По остальным утверждениям значимых различий не обнаружено ($p > .10$). Таким образом сниженная выраженность покорно-застенчивого стиля отношений связана прежде всего с более высокой самооценкой собственной коммуникативной лёгкости и открытости.

Респонденты с высокой выраженностью асимметрии оценок характеризуются заметным позитивным смещением в сторону собственной оценки: они приписывают себе выраженную заботливость, эмоциональную включённость, склонность к помощи и поддержке. С учётом специфики методики, такие профили могут соответствовать гиперответственному типу: люди стремятся быть полезными, эмоционально отзывчивыми, желают нравиться окружающим. Однако при такой самоподаче может иметь место определённая личностная напряжённость: навязчивость в помощи, неадекватное принятие ответственности за других, стремление к одобрению как форма компенсации внутренней тревоги.

Респонденты с низкой выраженностью асимметрии либо не склонны приписывать себе великодушие в большей степени, чем коллеге, либо даже оценивают коллегу как более ответственного в сравнении с собой. Это может отражать более реалистичный или критичный стиль самовосприятия, а также готовность к равенству в отношениях и отказ от демонстративного просоциального поведения. Такая позиция может быть связана с внутренней сдержанностью, ориентацией на деловой рационализм или даже подавлением потребности нравиться. Вместе с тем, отсутствие выраженного акцента на помощи и поддержке не обязательно говорит об отсутствии этих качеств в поведении, но может свидетельствовать об установке на проявление скромности и предпочтение соблюдать дистанцию в деловых отношениях.

Выводы и заключение

Результаты исследования эмпирически подтверждают гипотезу о достаточно распространенной асимметрии межличностного оценивания в диадических отношениях коллег, занимающих (формально) равные статусные позиции. Установлено, что наибольшая степень субъективного расхождения между самооценкой и оценкой партнера проявляется по шкалам методики Т. Лири, отражающим значимые аспекты социального взаимодействия и саморегуляции: «Ответственно-великодушный» (VIII), «Покорно-застенчивый» (V), «Сотрудничающий-конвенциональный» (VII) и «Прямолинейно-агрессивный» (III). Данные особенности межличностного восприятия и оценивания можно трактовать как проявление комплексного влияния когнитивных искажений (в частности, эгоцентрического смещения), механизмов психологической защиты, мотивации к поддержанию позитивной самооценки и социально желательной самопрезентации, а также как способ поддержания своего позитивного эмоционального фона в контексте делового взаимодействия. Статистический анализ подтвердил неслучайный характер различий между выделенными группами. Респонденты с высокой степенью асимметрии демонстрируют устойчивую тенденцию к завышению самооценки по ключевым параметрам

взаимодействия по сравнению с оценкой коллеги, что предположительно обусловлено ориентацией на социальную желательность. Группа с низкой асимметрией характеризуется либо симметричным восприятием, либо элементами самокритичности в оценке собственной роли.

Полученные нами данные расширяют научные психологические представления о деловом межличностном взаимодействии, подчеркивая значение феномена асимметрии для анализа деловых отношений. Выявленные эффекты социальной перцепции представляют собой почву для латентного напряжения, могут существенно снижать эффективность диадного взаимодействия.

Полученные результаты обладают прикладным потенциалом для разработки и совершенствования программ по развитию навыков командной работы, эмоционального интеллекта, а также для диагностики и управления межличностной динамикой в организационной среде. Признавая ограничения данного исследования, связанные с методом формирования выборки (метод «снежного кома») и ее составом по половому признаку, перспективными направлениями для дальнейшего изучения асимметрии в межличностных отношениях нам представляется актуальным более широкий анализ детерминант асимметрии – поиск релевантных (в данном контексте) личностных черт, исследование модераторного влияния факторов организационного контекста (таких как культура, структура организации), других параметров диадных отношений (например, длительности совместной деятельности) на проявления асимметрии в межличностных отношениях.

Библиография

1. Мясищев, В. Н. Проблема отношений человека и ее место в психологии / В. Н. Мясищев // Вопросы психологии. – 1957. – № 5. – С. 142–155.
2. Мясищев, В. Н. Социальная психология и психология отношений / В. Н. Мясищев // Проблемы общественной психологии / под редакцией В. Н. Колбановского, Б. Ф. Поршнева. – Москва: Мысль, 1965. – С. 273–285.
3. Андреева, Г. М. Социальная психология: учебник / Г. М. Андреева. – 5-е изд. – Москва: Аспект Пресс, 2014. – 363 с.
4. Ломов, Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы в психологии / Б. Ф. Ломов. – Москва: Наука, 1984. – 444 с.
5. Бодалев, А. А. Восприятие и понимание человека человеком / А. А. Бодалев. – Москва: Издательство Московского университета, 1982. – 200 с.
6. Cooley, C. H. Human Nature and the Social Order: text: electronic / Charles Horton Cooley. – New York: Routledge, 2017. – 480 p. – ISBN 978-0-203-78951-3. – URL: <https://doi.org/10.4324/9780203789513> (дата обращения: 27.04.2025).
7. Heider, F. The psychology of interpersonal relations / F. Heider. – New York: Wiley, 1958. – 322 p.
8. Келли, Г. Процесс каузальной атрибуции / Г. Келли // Современная зарубежная социальная психология: тексты / под общей редакцией Г. М. Андреевой, Н. Н. Богомоловой, Л. А. Петровской. – Москва: Издательство Московского университета, 1984. – С. 127–137.
9. Festinger, L. A theory of social comparison processes / L. Festinger // Human Relations. – 1954. – Vol. 7, № 1. – P. 117–140.
10. Ross, L. The person and the situation: Perspectives of social psychology / L. Ross, R. E. Nisbett. – London: Pinter & Martin Publishers, 2011. – 304 p.
11. Знаков, В. В. Теоретические основания психологии понимания многомерного мира человека / В. В. Знаков // Вопросы психологии. – 2014. – № 4. – С. 16–29.
12. Leary, T. Interpersonal diagnosis of personality: a functional theory and methodology for personality evaluation / Timothy Leary. – New York: John Wiley & Sons, 1957. – 538 p.

13. Собчик, Л. Н. Диагностика межличностных отношений: практическое руководство к традиционному и компьютерному вариантам теста / Л. Н. Собчик. – Москва: Боррес, 2010. – 52 с.
14. Tracey, T. J. G. Complementarity of interpersonal circumplex traits / T. J. G. Tracey, J. M. Ryan, B. Jaschik-Herman // *Personality and Social Psychology Bulletin*. – 2001. – Vol. 27, № 7. – P. 786–797. – URL: <https://doi.org/10.1177/0146167201277002> (дата обращения: 27.04.2025).
15. Locke, K. D. Development and validation of a circumplex measure of the interpersonal culture in work teams and organizations / K. D. Locke // *Frontiers in Psychology*. – 2019. – Vol. 10. – Article 850. – URL: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00850> (дата обращения: 27.04.2025).
16. Абдуллаева, А. С. Особенности межличностных отношений у медицинских работников / А. С. Абдуллаева, С. Н. Горяева // *Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования*. – 2024. – Т. 13, № 2А. – С. 52–60.
17. Алдашева, А. А. Ценностно-смысловые регуляторы и личностные особенности операторов ГБУ «Система 112» с различным стажем работы / А. А. Алдашева, О. А. Первачёва // *Теоретическая и экспериментальная психология*. – 2023. – Т. 16, № 4. – С. 143–162. – URL: <https://doi.org/10.11621/ТЕР-23-33> (дата обращения: 27.04.2025).
18. Маноилэ, М. В. Диагностика межличностных отношений по методике Т. Лири / М. В. Маноилэ, Ю. Н. Татаркина // *Ползуновский альманах*. – Барнаул, 2024. – № 2. – С. 16–24.
19. Толочек, В. А. Искажения восприятия профессионально важных качеств (компетенций) партнёра в управленческой иерархии / В. А. Толочек // *Проблемы социальной психологии личности: Межвуз. сб. науч. тр.* – Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 2009. – Вып. 7. – С. 171–186.
20. Толочек, В. А. Искажения восприятия партнёра в структуре управленческих взаимодействий / В. А. Толочек, Н. И. Журавлёва, С. М. Сухарева, В. А. Тараканова // *Вестник Самарской гуманитарной академии. Серия «Психология»*. – 2008. – № 1(3). – С. 121–130.
21. Конягина, Л. Н. Причины гендерных конфликтов в межличностном общении / Л. Н. Конягина // *Сервис Plus*. – 2019. – Т. 13, № 3. – С. 76–84. – URL: <https://doi.org/10.24411/2413-693X-2019-10309> (дата обращения: 27.04.2025).

Об авторах

Махмудова Хилола Алишеровна, аспирант кафедры социальной психологии факультета психологии Санкт-Петербургского государственного университета, Санкт-Петербург, Россия, Author ID (РИНЦ): 1223369, ORCID: 0009-0009-1636-6182, khilola.spbu@gmail.com

Куликов Леонид Васильевич, доктор психологических наук, профессор кафедры социальной психологии факультета психологии Санкт-Петербургского государственного университета, Санкт-Петербург, Россия, Author ID (РИНЦ): 360556, leon-piter@mail.ru

ASYMMETRY IN INTERPERSONAL RELATIONS AMONG COLLEAGUES

Makhmudova Kh.A., Kulikov L.V.
Saint Petersburg State University

Abstract

This study examines how people assess their colleagues or partners in business. Asymmetry means a gap between self-assessment and a partner's qualities. This research is important because harmonious relationships boost teamwork, a positive atmosphere, and employee well-being in modern organizations. The study involved 179 employed participants (135 women, 44 men; average age 37.6

years). We used the Interpersonal Diagnosis of Personality method by T. Leary, adapted by L.N. Sobchik. Participants filled out a questionnaire twice: first for self-assessment (“Real Self”) and then to evaluate a colleague they regularly work with. We analyzed the differences in self-assessment and partner evaluations across four octants: VIII (Responsibly-Magnanimous), V (Submissive-Shy), VII (Cooperative-Conventional), and III (Straightforward-Aggressive). Overall, individuals saw themselves as more responsible, modest, and cooperative than their colleagues. Based on the level of asymmetry, we grouped respondents into three categories: low, medium, and high discrepancy. A one-way analysis of variance (Welch’s ANOVA) showed significant differences ($p < 0.001$) among the groups in all four octants. This asymmetry appears to stem from cognitive distortions (like egocentric bias), psychological defenses, and the urge for positive self-presentation. We found that stable patterns of such discrepancies can create tension in workplace interactions and hinder effective collaboration. These findings enhance our understanding of asymmetry in interpersonal relationships and are important for diagnostics, communication skills training, and conflict prevention in professional settings.

Keywords

asymmetry, professional interaction, interpersonal relationships, Leary's method, self-assessment, colleague perception, partnership, dyad