

УДК 159.9

DOI: 10.35750/2713-0622-2023-2-189-194



## Социально-ненормативный сотрудник: проблема классификации и оценка

**Сергей Витальевич Духновский**Санкт-Петербургский университет МВД России  
(Санкт-Петербург, Россия)  
dukhnovskysv@mail.ru

ORCID: 0000-0003-3118-9988

### Аннотация

Статья посвящена вопросам ненормативности сотрудника, ее оценке и классификации, включая кадровые риски как индикаторы его психологической надежности. Ненормативность представляет собой пренебрежение к соблюдению принятых социальных норм и правил поведения, в том числе в профессиональной деятельности; отсутствие внутренних запретов на нарушение норм поведения и деятельности. Показано, что ненормативность сотрудника – это кадровый риск, который может усиливаться, дополняясь за счет интеллектуальных способностей служащего и (или) особенностей регуляции поведения. Описаны виды ненормативного сотрудника: 1) ненормативный, креативно-эмоциональный; 2) ненормативный, креативно-рассудочный; 3) ненормативный, репродуктивно-рассудочный; 4) ненормативный, репродуктивно-эмоциональный; 5) ненормативный, смешанный. Приводятся результаты кадровой (лично-профессиональной) диагностики с применением авторского опросника «Нормативность. Интеллект. Регуляция», которые показали возможность его использования для оценки видов и содержательных характеристик ненормативности служащего и релевантных ей кадровых рисков. Определены перспективные направления исследования заявленной проблемы, в частности установление и описание предпочитаемого развития карьеры, решаемых профессиональных задач, а также должностного роста и профессионально-психологического типа у сотрудников с разными видами социальной ненормативности.

### Ключевые слова

норма, ненормативность, психологическая надежность, кадровые риски, психодиагностика, интеллектуальные способности, регуляция поведения

**Для цитирования:** Духновский, С. В. (2023). Социально-ненормативный сотрудник: проблема классификации и оценка. *Российский девиантологический журнал*, 3(2), 189–194. doi: 10.35750/2713-0622-2023-2-189-194.

Original paper

## Socially non-normative employee: classification problem and assessment

**Sergey V. Dukhnovsky**Saint Petersburg University of the MIA of Russia  
(Saint Petersburg, Russia)  
dukhnovskysv@mail.ru

ORCID: 0000-0003-3118-9988

## Abstract

The article deals with the issues of employee's non-normativity, its assessment and classification, including personnel risks as indicators of his/her psychological reliability. Non-normativity represents disregard for respect of accepted social norms and rules of behavior, including those in professional activity; absence of internal prohibitions on violation of norms of behavior and activity. The author demonstrates that non-normativity of an employee is a personnel risk, which can be increased by the intellectual abilities of an employee and / or peculiarities of behavior regulation.

Types of non-normative employee are described: 1) non-normative, creative-emotional, 2) non-normative, creatively rational, 3) non-normative, reproductively rational, 4) non-normative, reproductive-emotional, 5) non-normative, mixed. The results of staff (personal-professional) diagnostics using the author's questionnaire «Normativity. Intellect. Regulation» are presented. The results revealed the possibility of applying this questionnaire to assess the types and qualitative characteristics of employee's non-normativity and the personnel risks that are relevant to it.

Prospective directions of the research of the stated problem, in particular - determination and description of the preferable development of career, solved professional tasks, as well as career growth and professional-psychological type in employees of different types of social non-normativity are determined.

## Keywords

norm, non-normality, psychological reliability, personnel risks, psychodiagnostics, intellectual abilities, regulation of behavior

**For citation:** Dukhnovsky, S. V. (2023). Socially non-normative employee: classification problem and assessment. *Russian Journal of Deviant Behavior*, 3(2), 189–194. doi: 10.35750/2713-0622-2023-2-189-194.

Поведение человека в различных сферах жизни предполагает нормативное регулирование – соблюдение правил, предписаний, соответствие стандарту поведения, что, в свою очередь, регламентирует отношения людей в той или иной сфере человеческого существования (например, профессиональной, семейной, общественной). В то же время нередки случаи, когда субъект намеренно, в силу индивидуально-психологических особенностей или в силу обстоятельств, пренебрегает нормами, вынужден (преднамеренно или непреднамеренно) нарушать, отклоняться от них ради достижения желаемого и (или) необходимого результата. Таким образом, ненормативное поведение является атрибутом человеческого существования так же, как и поведение, соответствующее нормам.

Проблема нормативности / ненормативности в психологической науке и практике рассматривается с точки зрения психологии личности в рамках социализации человека. В этом плане обращают на себя внимание работы Б. Г. Ананьева (Ананьев, 2010), А. Г. Асмолова<sup>1</sup>, С. В. Духновского (Духновский, 2018), А. Ф. Караваева, В. М. Крук, И. Н. Носс, М. В. Виноградова (Караваев и др., 2015), Ю. М. Лотмана (Лотман, 2004), В. А. Петровского (Петровский, 1992) и др. Вопросы ненормативности и связанные с ней феномены изучаются также в психологии девиантного поведения, в частности в трудах Е. В. Змановской<sup>2</sup>, А. Е. Личко (Личко, 2009), В. Д. Менделевича<sup>3</sup>, Р. В. Овчаровой (Овчарова, 2000) и др.

Несмотря на наличие исследований, проблема социальной ненормативности нуждается в дополнительном изучении, особенно в психологии труда и организационной психологии. Так, актуальными являются вопросы о возможности классификации ненормативных субъектов трудовой деятельности и описания их кадровых рисков.

В нашем исследовании под социальной ненормативностью будем понимать пренебрежение к соблюдению принятых социальных норм и правил поведения, в том числе в профессиональной деятельности, отсутствие внутренних жестких запретов на нарушение норм поведения и деятельности. Нормативные ценности, правила поведения воспринимаются личностью как ограничение, а их соблюдение – как «потеря свободы», поэтому появляется желание игнорировать или нарушать их. Феноменами ненормативности выступают необязательность, безответственность, недобросовестность, пренебрежение обязанностями и данными обещаниями, а также интересами других людей ради собственной выгоды (Духновский, 2018).

Согласно авторской концепции психологической надежности (Духновский, 2018), социальная ненормативность (нормативность), наряду с интеллектуальными способностями и ведущим типом регуляции поведения, выступает составляющей регулятивного компонента надежности сотрудника.

Мы рассматриваем интеллектуальные способности в рамках дихотомии «креативный интеллект

<sup>1</sup> Асмолов, А. Г. (2001). *Психология личности: Принципы общепсихологического анализа*: учебник. Москва: Смысл.

<sup>2</sup> Змановская, Е. В. (2008). *Девиантология: (Психология отклоняющегося поведения)*: учеб. пособие для студ. Высш. Учеб. заведений. Москва: Издательский центр «Академия».

<sup>3</sup> Менделевич, В. Д. (2005). *Психология девиантного поведения*: учебное пособие. Санкт-Петербург: Речь.

(дивергентные способности) – репродуктивный интеллект (конвергентные способности)». Как указывает А. В. Смирнов, субъекты с репродуктивным интеллектом характеризуются способностью к аналитической деятельности, систематизации, упорядочиванию, поиску закономерностей; объективностью и реалистичностью оценок; эффективностью их трудовой деятельности зависит от четкости инструкций и рекомендаций. Субъекты с креативным интеллектом отличаются способностью к творческой, наукоемкой деятельности, требующей эрудированности; ориентированы на развитие идей, проектов; способны найти неординарное решение в трудных, кризисных ситуациях, в условиях дефицита ресурсов, например, времени и информации<sup>4</sup>.

Доминирование рассудочной регуляции поведения предполагает жесткий самоконтроль личности, прагматичность, расчетливость, хитрость и реалистичность, осторожность. Тогда как преобладание эмоций в регуляции поведения выражается в непосредственности, естественности, импульсивности, снижении эмоциональной устойчивости; в состоянии эмоционального возбуждения имеет место снижение адекватности и эффективности психической саморегуляции.

Для выявления и оценки ненормативности (нормативности) нами была разработана соответствующая шкала, которая вошла в психодиагностическую методику «Нормативность. Интеллект. Регуляция» (далее – «НИР»), отвечающую основным требованиям, предъявляемым к разработке профессионального психодиагностического инструментария (Фер, Бакарак, 2010), а также требованиям, изложенным в «Российском стандарте тестирования персонала» (Батурин и др., 2015). Ниже будет дано описание методики «НИР», а также перечислены возможности ее использования для выявления видов ненормативности и их кадровых рисков.

Итак, методика «Нормативность. Интеллект. Регуляция» представляет собой стандартизированную методику оценки, направленную на измерение индивидуальных свойств работника (кандидата), прямо или косвенно связанных с возможностью эффективного осуществления им профессиональной деятельности» (Батурин и др., 2015). Основное назначение методики «НИР» – оценка особенностей регулятивного компонента психологической надежности сотрудника. Предмет методики – социальная ненормативность (нормативность), интеллектуальные способности

Таблица 1. Кадровые риски служащих с разным видом социальной ненормативности

Table 1. Personnel risks of employees with different types of social non-normative

Типы ненормативности	Кадровые риски	
	Интеллектуальные способности	Регуляция поведения
Ненормативный, креативно-эмоциональный	Склонность к субъективизму и недооценке обстоятельств; невнимательность к деталям и мелочам;	Эмоциональность, импульсивность; в состоянии эмоционального возбуждения снижается эффективность саморегуляции; эмоциональная неустойчивость
Ненормативный, креативно-рассудочный	непереносимость контроля и психологического давления	Жесткий самоконтроль, сдержанность, осторожность, формальность в поведении
Ненормативный, репродуктивно-рассудочный	Трудности при работе в условиях неопределенности, при дефиците информации, четких инструкций и рекомендаций; трудности при решении творческих задач	Эмоциональность, импульсивность; в состоянии эмоционального возбуждения снижается эффективность саморегуляции; эмоциональная неустойчивость
Ненормативный, смешанный	Могут демонстрировать кадровые риски, связанные с ненормативностью: свобода в нарушении запретов и норм, в том числе в профессиональной деятельности, придающая непредсказуемость действиям и поведению, а также различные формы отклоняющегося поведения.	

<sup>4</sup> Смирнов, А. В. (2005). Екатеринбургские лекции по экспериментальной диагностике побуждений Леопольда Зонди: учебное пособие. Университет. EDN QXUJPL.

(репродуктивные – креативные), а также особенности регуляции поведения (рассудочная – эмоциональная) (Духновский, 2018).

Выраженность и сочетание показателей по шкалам данной методики позволяет выделить особенности (виды) ненормативной личности:

- 1) ненормативный, креативно-эмоциональный;
- 2) ненормативный, креативно-рассудочный;
- 3) ненормативный, репродуктивно-рассудочный;
- 4) ненормативный, репродуктивно-эмоциональный;
- 5) ненормативный, смешанный – с гибким сочетанием конвергентных и дивергентных интеллектуальных способностей, открытой познавательной позицией и гармоничным сочетанием рассудочной и эмоциональной регуляцией поведения.

Ненормативность сотрудника представляет собой кадровый риск как возможную опасность для организации, обусловленную его индивидуально-психологическими особенностями; данный риск может усиливаться, дополняясь за счет интеллектуальных способностей сотрудника и (или) особенностей регуляции поведения. Содержательная характеристика кадровых рисков субъектов с разными характеристиками ненормативности приведена в таблице 1.

Далее обратимся к рассмотрению примера оценки ненормативности с использованием методики «Нормативность. Интеллект. Регуляция», полученной при обследовании государственных служащих в рамках кадрового аудита. Результаты представлены на рисунке 1.

**Субъект «А»**, сотрудник со стажем служебной деятельности 7 лет (пол мужской, возраст 31 год). Характеристика профиля по методике «НИР»: социально-ненормативный, способен к творческой, наукоемкой деятельности, ориентирован на развитие идей, проектов; способен к качественной и эффективной деятельности в ситуациях неопределенности, в условиях дефицита ресурсов, например времени и информации (показатель креативные интеллектуальные способности); обладает развитой эмоциональной и когнитивной сферой; в регуляции поведения рассудок и эмоции комплиментарно дополняют друг друга (показатель регуляция поведения).

Возможные кадровые риски: пренебрежение к соблюдению официально принятых социальных норм и правил поведения, в том числе в профессиональной деятельности; может демонстрировать необязательность, безответственность, недобросовестность, пренебрегать интересами других людей ради собственной

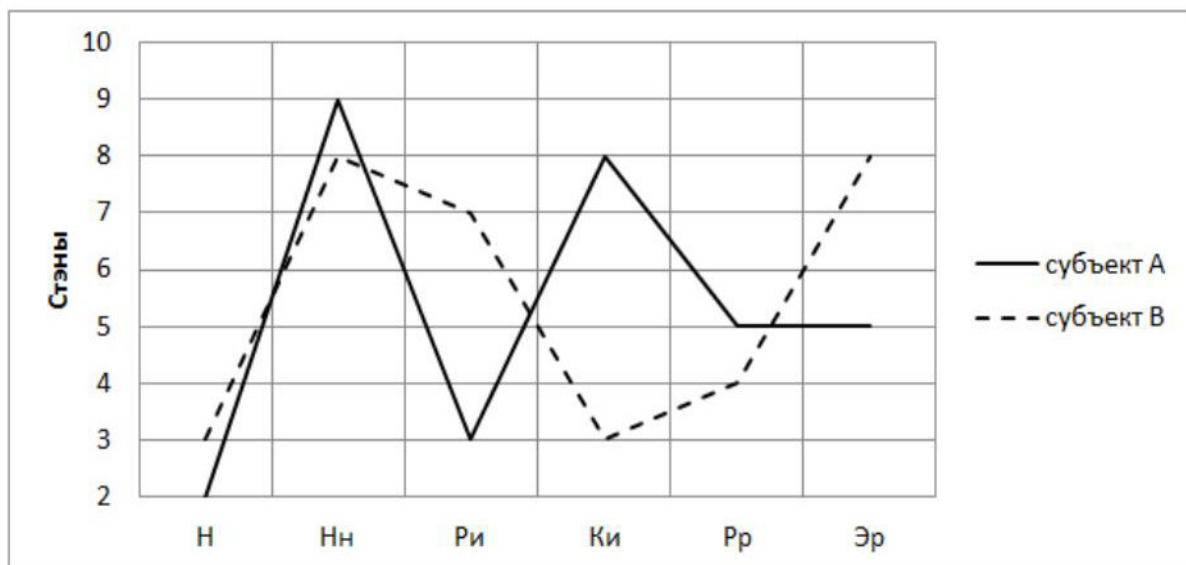


Рис. 1. Профиль обследованных служащих, полученный по методике «Нормативность. Интеллект. Регуляция»

Fig. 1. The profile of surveyed employees, obtained by the method "Normativity. Intelligence. Regulation"

Примечание: Н – нормативность; Нн – ненормативность; Ри – репродуктивные интеллектуальные способности; Ки – креативные интеллектуальные способности; Рр – рассудочная регуляция поведения; Эр – эмоциональная регуляция поведения

выгоды (показатель ненормативности); невнимательность к деталям и мелочам, в состоянии творческого подъема на пути к достижению цели может нарушать установленные правила и не соблюдать договоренности; непереносимость контроля и психологического давления (показатель креативные способности).

**Субъект «В»**, сотрудник со стажем служебной деятельности 15 лет (пол женский, возраст 43 года). Характеристика профиля по методике «НИР»: социально-ненормативный, обладающий объективностью и реалистичностью в оценках происходящего в сочетании со способностями к аналитической деятельности; эффективность деятельности зависит от четкости инструкций и рекомендаций (показатель «репродуктивные интеллектуальные способности»); в регуляции поведения и деятельности эмоции доминируют над рассудком; может демонстрировать непосредственность, естественность, импульсивность (показатель «эмоциональная регуляция поведения»).

Возможные кадровые риски: социальная ненормативность, жесткий самоконтроль, сдержанность в выражении эмоций, осторожность, формальность в поведении (показатель репродуктивные интеллектуальные способности); в состоянии эмоционального возбуждения снижение эмоциональной устойчивости и способности к эффективной и адекватной саморегуляции (показатель эмоциональная регуляция поведения).

Приведенные примеры использования методики «НИР» в кадровой психодиагностике показывают возможность выявления видов социальной ненормативности работника благодаря оценке не только ее уровня, но

и дополнительных психологических характеристик, связанных с особенностями интеллектуальных способностей (креативных – репродуктивных) и доминирующей саморегуляцией сотрудника (рассудочной – эмоциональной). Представление о социальной ненормативности служащего, ее характеристиках и релевантных каждому ее виду кадровых рисках дополняет разрабатываемую нами концепцию психологической надежности специалиста (Духновский, 2018), позволяет осуществлять более дифференцированную оценку сотрудника в ходе психодиагностического обследования. Использование результатов оценки социальной ненормативности может быть полезным как в рамках проведения конкурсных процедур, так и при составлении индивидуального плана личностно-профессионального, карьерного развития сотрудника в целях минимизации кадровых рисков.

### Заключение

В рамках дальнейшего изучения проблемы социальной ненормативности предполагаются дополнительные исследования, направленные на выявление взаимосвязи ее особенностей с типами девиантного поведения (аддиктивным, патохарактерологическим, делинквентным, психопатологическим и типом на базе гиперспособностей). Перспективным также будет являться установление и описание карьерных предпочтений (предпочитаемых типов карьеры, решаемых профессиональных задач, а также должностного развития) и профессионально-психологического типа у субъектов с разными особенностями социальной ненормативности.

### Список литературы

- Ананьев, Б. Г. (2010). *Человек как предмет познания*. 3-е изд. Санкт-Петербург: Издательство «Питер». EDN QXABYZ.
- Батурин, Н. А., Вучетич, Е. В., Костромина С. Н. и др. (2015). Российский стандарт тестирования персонала (временная версия, созданная для широкого обсуждения в 2015 году). *Организационная психология*, 5 (2), 67–138.
- Духновский, С. В. (2018). *Психологическая надежность и кадровая безопасность (на примере государственной гражданской и муниципальной службы)*: монография. Курган: Курганский государственный университет. EDN YSVKQX.
- Караваев, А. Ф., Крук, В. М., Носс, И. Н., Виноградов, М. В. (2015). Проблема личностно-профессиональной диагностики в профессиональном отборе кандидатов на службу в органы внутренних дел и оценки надежности сотрудников. *Психопедагогика в правоохранительных органах*, 3 (62), 106–113.
- Личко, А. Е. (2009). *Психопатии и акцентуации характера у подростков*. Санкт-Петербург: Издательство «Речь».
- Лотман, Ю. М. (2004). *Семиосфера*. Санкт-Петербург: Искусство-СПб.
- Овчарова, Р. В. (2000). *Технологии работы практического психолога образования*. Москва: «Сфера».
- Петровский, В. А. (1992). *Психология неадаптивной активности*. Москва: ТОО «Горбунок».
- Фер, Р. М., Бакарак, В. Р. (2010). *Психометрика. Введение*: монография. Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ.

### References

- Anan'ev, B. G. (2010). *Chelovek kak predmet poznaniya*. 3-e izd. Saint Petersburg: Izdatel'stvo «Piter». EDN QXABYZ.
- Baturin, N. A., Vuchetich, E. V., Kostromina S. N. i dr. (2015). Rossijskij standart testirovaniya personala (vremennaya versiya, sozdannaya dlya shirokogo obsuzhdeniya v 2015 godu). *Organizacionnaya psihologiya*, 5 (2), 67–138.

- Dukhnovskij, S. V. (2018). *Psichologicheskaya nadezhnost' i kadrovaya bezopasnost' (na primere gosudarstvennoj grazhdanskoj i municipal'noj sluzhby)*: monografiya. Kurgan: Kurganskij gosudarstvennyj universitet. EDN YSVKQX.
- Karavaev, A. F., Kruk, V. M., Noss, I. N., Vinogradov, M. V. (2015). Problema lichnostno-professional'noj diagnostiki v professional'nom otbore kandidatov na sluzhbu v organy vnutrennih del i ocenki nadezhnosti sotrudnikov. *Psihopedagogika v pravoohranitel'nyh organah*, 3 (62), 106–113.
- Lichko, A. E. (2009). *Psihopatii i akcentuacii haraktera u podrostkov*. Saint Petersburg: Izdatel'stvo «Rech'».
- Lotman, Yu. M. (2004). *Semiosfera*. Saint Petersburg: Iskusstvo-SPB.
- Ovcharova, R. V. (2000). *Tekhnologii raboty prakticheskogo psihologa obrazovaniya*. Moscow: «Sfera».
- Petrovskij, V. A. (1992). *Psihologiya neadaptivnoj aktivnosti*. Moscow: TOO «Gorbunok».
- Fer, R. M., Bakarak, V. R. (2010). *Psihometrika. Vvedenie*: monografiya. Chelyabinsk: Izdatel'skij centr YUUrGU.

#### Информация об авторе:

**Сергей Витальевич Духновский** – профессор кафедры юридической психологии Санкт-Петербургского университета МВД России, доктор психологических наук, доцент.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Поступила в редакцию 20.04.2023

Одобрена после рецензирования 25.05.2023

Опубликована 28.07.2023

#### About the author:

**Sergey V. Dukhnovsky** – Professor of the Department of Legal Psychology Saint Petersburg University of the MIA of Russia, Dr. Sci. (Psy.), Professor.

The author declare no conflicts of interests.

Submitted April 20, 2023

Approved after reviewing May 25, 2023

Accepted July 28, 2023