

№1 (9) МАРТ 2021

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ЛИЧНОСТЬ: РЕСУРСЫ И ПОТЕНЦИАЛ



ИЗДАТЕЛЬ
АНО «НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР
ЭКСПЕРТИЗЫ И ИННОВАЦИЙ»



От главного редактора

Уважаемые коллеги! Дорогие друзья!

Набирает силу 2021 год, год науки и технологий в России! Это, безусловно, важно и значимо для всех нас, ведь именно научные открытия и разработанные на их основе новые технологии определяют вектор развития человечества, способствуют продвижению вперёд – к новым достижениям, к новым возможностям! По словам Л. Пастера: «Наука должна быть самым возвышенным воплощением отечества, ибо из всех народов первым будет всегда тот, который опередит другие в области мысли и умственной деятельности!» И здесь одна из задач нашего журнала – освещать научные достижения, продвигая новые исследования, открывая новых авторов и новые направления!

Многое сделано, но ещё больше предстоит сделать! На протяжении всего периода существования наш журнал представляет вниманию читателей статьи самой разной тематики, но в первую очередь, это материалы о человеке, его успехах и достижениях, его устремлениях и чаяниях. И в этом номере мы вновь говорим о новых моделях и разработках, о направлениях развития личности, о новых подходах в ее изучении и оценке.

Журнал развивается. Сегодня он включён в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) и в поисковую систему Российской электронной библиотеки e-library. Стараясь отвечать высоким требованиям международных стандартов, мы реагируем на все замечания и пожелания авторов и читателей, изучаем новые формы представления научной информации.

Напомню, что активно работает страничка журнала в ФБ: <https://www.facebook.com/potentiales>, и приглашаю вас, уважаемые читатели, стать ее активными участниками – там мы размещаем и постоянно обновляем всю важную информацию о журнале, о возможностях публикации и перспективах сотрудничества, даём научную информацию, не вошедшую в журнал.

Хочу ещё раз произнести слова признательности всем тем, кто читает, поддерживает и вдохновляет наш журнал на дальнейший рост и развитие: нашим авторам, редакторам и рецензентам, всем нашим социальным партнёрам! Мы благодарны за ваше внимание к судьбе журнала, за ваши мудрые советы и ценный опыт, которым вы щедро делитесь!

С наилучшими пожеланиями,
Наталья Синягина



ОГЛАВЛЕНИЕ

Личность в системах управления: наука и практика	4
Шебураков И.Б. Разработка модели единого многоуровневого кадрового резерва системы государственного управления	5
Проценко С.А. Структура трудовой мотивации как фактор репутации сотрудника на государственной гражданской службе	10
Карьера и карьерное сопровождение.....	17
Синягина Н.Ю. От склонностей и способностей к профессиональной траектории	18
Современные кадровые технологии	23
Лаврова Т.Б. Цифровая трансформация: вопросы профессионального развития государственных служащих	24
Диагностика и оценка личности	29
Горобец Т.Н., Манолова О.Н., Ковалев В.В., Белов К.М. Дерматоглифические исследования в психодиагностике личности.....	30
Гояева З.М., Мударисов А.А. Новые подходы к оценке руководителей с использованием цифровых технологий	36
Дайджест исследований в области психологии ..	40



Личность в системах управления: наука и практика



Разработка модели единого многоуровневого кадрового резерва системы государственного управления



Шебураков И.Б.
Кандидат психологических
наук, доцент, декан факультета
оценки и развития
управленческих кадров ВШГУ
РАНХиГС при Президенте
Российской Федерации, г. Москва

e-mail: sheburakov-ib@ranepa.ru

Аннотация

В данной статье описываются итоги научно-исследовательской работы, посвященной изучению Единого кадрового резерва для системы государственного управления. Обосновывается актуальность формирования и использования кадровых резервов. Рассматриваются основные задачи, стоящие перед кадровыми резервами государственной службы. Содержательно раскрываются возможности, открывающиеся в сфере госуправления благодаря формированию единого кадрового резерва.

Ключевые слова

• единый кадровый резерв • потенциал • привлечение талантов • ресурсный подход •



Проведённый в рамках исследовательской работы анализ показал, что, обладая значительным потенциалом для решения разнообразных кадровых задач, кадровые резервы завоёвывают быструю популярность, как среди HR, так и руководителей, эволюционируют в системы работы с талантами, привлечения и/или выявления HiPo и аналогичные. Перед кадровыми резервами стоят две основные и иногда плохо сочетающиеся задачи. Первая задача – это обеспечение устойчивости организации за счет механизмов преемственности кадров. Довольно часто в литературе и на практике такого рода резервы именуется «резервами функционирования». Вторая задача ориентирована на повышение гибкости организации, а кадровый резерв рассматривается как один из ресурсов решения «задач развития» посредством вовлечения участников кадрового резерва в реализацию стратегии, проектную работу и тому подобное. В то же время, безусловно, существуют механизмы совмещения этих двух задач, когда у каждого руководителя или ключевого сотрудника есть один или несколько преемников, а инструментами повышения готовности преемников к назначению на вышестоящие должности является их вовлечение в реализацию реальных задач развития организации (пример, программы Action Learning или аналогичные).

Актуальность формирования и использования кадровых резервов в госсфере как действенного инструмента совершенствования кадровой политики именно сейчас как никогда высока. Для этого мы выделяем три основания:

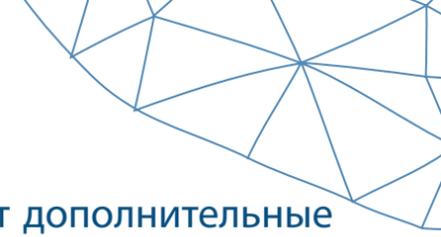
1. Необходимость и целесообразность фокусироваться в кадровой работе, в первую очередь, на ключевых сотрудниках – руководителях и наиболее перспективных сотрудниках (HiPo).
2. Комплексность технологии формирования и использования резервов, включающей в себя большинство других известных кадровых технологий.
3. Относительно высокий уровень развития технологии формирования и использования кадровых резервов в госсфере, что делает ее удобной для дальнейшего развития как самостоятельной кадровой технологии, так и, с учетом предыдущего пункта, плацдармом для повышения зрелости других кадровых технологий [6; 7].

Таким образом, с учетом того, что работа с кадровыми резервами предполагает работу с наиболее перспективными сотрудниками и руководителями, это позволяет сфокусировать основные кадровые усилия на ключевых кадрах организации [4; 5]. Формирование единого кадрового резерва в сфере государственного управления открывает возможности:

- использования всеми государственными органами (а также, органами местного самоуправления, подведомственными организациями) единой базы данных для более эффективного поиска и привлечения наиболее перспективных кадров;
- для государственных гражданских служащих, но и не только для них, миновать «карьерные тупики», рассматривая для себя вакансии на территории всей Российской Федерации в масштабах всей системы государственного управления за счет включения в базу данных единого резерва;
- для конкретного государственного органа более внимательно и бережно относиться к собственным кадрам, что станет неизбежным в условиях повышения конкуренции за кадры.

На основе обобщения опыта формирования и использования кадровых резервов как в государственной, так и в негосударственной сферах представлена характеристика уровней зрелости данной кадровой технологии применительно к кадровым резервам на государственной службе и резервам управленческих кадров [9].

В ходе научно-исследовательской работы было выявлено, что несмотря на предпринятые серьезные целенаправленные усилия в области создания социальных лифтов и привлечения в органы власти наиболее перспективных и талантливых кадров (от мегапроектов «Лидеры России», олимпиады «Я-профессионал» до региональных и муниципальных практик), возможности как социальной, так и карьерной мобильности, по-прежнему, весьма ограничены. Вместе с тем, наличие единого кадрового резерва в определенной степени могло бы способствовать решению проблемы кадрового голода при условии соблюдения единых принципов формирования, прозрачных и удобных механизмах использования резерва и определении возможностей ротации, перемещения участников резервов, качество формирования кадрового состава может быть значительно улучшено. Вместе с тем, разрозненность применя-



емых подходов к формированию и использованию разных уровней скорее создает дополнительные возмущения внутри системы, существенно сужает возможности кадрового резерва как управленческой технологии в повышении эффективности и качества проводимой кадровой политики.

Единая методология оценки резервистов позволит получить объективную информацию об индивидуальных личностно-профессиональных и управленческих ресурсах резервистов, об актуальной их готовности к замещению управленческих должностей различного уровня, а также потенциала развития этой готовности [3]. С одной стороны, единая методология позволяет решать широкий круг задач, связанных с принятием кадровых решений, с другой – легко дополняется и «донастраивается» под новые и/или специфические задачи. К примеру, под конкретную цель резервиста и/или любого другого заказчика оценки (не исключает подбора под конкретную должностную позицию, определенную роль, определение мер, направленных на развитие не только индивидуальных, но и по наращиванию командных ресурсов для обеспечения эффективного решения как текущих, так и стратегических задач).

Единый резерв позволяет решить целый ряд принципиальных задач:

1. Обеспечение более четкого понимания резервистами собственных ресурсов на основе оценки, целей и более осознанно подойти к выбору карьерной траектории в рамках единой экосистемы. Во-первых, единая система оценки не только способствует собственному пониманию личностно-профессиональных ресурсов, но также позволяет при сопоставлении в разрезе управленческих уровней и сфер увидеть дополнительные возможности в плане расширения поля развития и выбора траектории карьерного продвижения [1; 8]. Карьерные сценарии могут рассматриваться резервистом с учетом его уровня управленческой готовности как в рамках одного уровня/между уровнями в рамках одной сферы, либо предусматривать взаимообратное движение (органы власти, общественные объединения, бизнес), последовательное движение от уровня к уровню. Кроме того, появляется дополнительная возможность (с учетом достаточно высокой «жесткости» административной системы, формализованностью действующих правил) получить новый управленческий опыт и/или отраслевой, опыт в другой сфере, на разных уровнях с учетом управленческой готовности, опыт проектной деятельности, «примерить» новые роли и/или повысить экспертность (например, в рамках узкоспециализированной стажировки), проверить себя и увидеть собственные нераскрытые ресурсы (в том числе и при помощи профессионалов, коучей, карьерных консультантов) в зоне безопасности в процессе реализации мер по развитию резерва (в процессе образовательных программ).
2. Важной представляется прозрачность порядка продвижения и возможностей перехода от уровня к уровню, вариантов быстрого карьерного взлета (например, перепрыгнуть некоторые позиции можно посредством успешного прохождения специальных образовательных программ).
3. Интеграция различных этапов управления резервом в рамках единого цикла на основе тиражирования и масштабирования лучших практик с точки зрения уровня зрелости: от стадии планирования до оценки эффективности.
4. Изменение стереотипов в отношении ограниченных возможностей влияния на развитие карьеры в системе государственного и муниципального управления, повысить уровень субъектности и рефлексивности, более тонко с позиции личностно-ориентированного подхода настроить инструменты работы с резервом (обучение, мониторинг, карьерное сопровождение, стажировки, наставничество и др.).
5. Кроме того, сама структура резерва вне привязки к конкретным должностным позициям позволит снизить эффект узкого горлышка или карьерного тупика, так как расширяет вариативность и позволяет определить различные маршруты, корректировать, более оптимально использовать имеющиеся личностно-профессиональные ресурсы, дополнительные возможности для оптимизации затрат субъектов кадровой политики для поиска и подготовки персонала нужного качества за счет ресурсного объединения бенефициаров. Резерв позволяет резервисту выбрать наиболее оптимальный способ развития тех или иных компетенций, пополнить портфель личных достижений, развить конкретную компетенцию, своевременно скорректировать курс с учетом как изменяющихся внешних условий, так и внутренних мотивов. Отслеживание динамики управленческой готовности, индивидуальный трек профессионально-личностного развития позволяет как выделить предпочтительный для резервиста вариант мобильности с учетом его особенностей, так и повысить уровень персональной готовности к изменениям в процессе работы с резервом.

Принципиально важным моментом является изменение самой роли оценки динамики личностно-профессионального развития [2], приобретающей особое предназначение, связанное не столько с фиксацией того или иного уровня компетентности, а с формированием прогнозных моделей, связанных с реализацией целенаправленной стратегии личностно-профессионального и карьерного развития. С учетом опыта, накопленного Российской академией народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ по разработке и реализации методологии оценки руководителей госсферы, наличия соответствующей научной школы, а также статуса Академии представляется возможным определение Академии как ключевого субъекта в области научно-методического обеспечения процессов интеграции резервов и формирования Единого кадрового резерва для системы государственного управления.

Список использованной литературы:

1. Клычникова К.А., Трегубова Е.А., Чирковская Е.Г. Карьерные траектории руководителей системы государственного управления // Образование личности. – 2018. – № 2. – С. 51-52.
2. Синягин Ю.В., Переверзина О.Ю., Косороткина М.С., Мударисов А.А. Личностно-профессиональная диагностика как комплексный механизм оценки компетентностей и компетенций гражданских служащих // Теория и практика общественного развития. – 2013. – №11. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/lichnostno-professionalnaya-diagnostika-kak-kompleksnyy-mehanizm-otsenki-kompetentnostey-i-kompetentsiy-grazhdanskih-sluzhaschih>
3. Синягин Ю.В., Селезнева Е.В. Взаимосвязь эффективности деятельности руководителей на государственной гражданской службе и их личностно-профессионального потенциала // Вопросы управления. – 2016. – № 4(22). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-effektivnosti-deyatelnosti-rukovoditeley-na-gosudarstvennoy-grazhdanskoj-sluzhbe-i-ih-lichnostno-professionalnogo> (дата обращения: 07.06.2019).
4. Шебураков И.Б., Атнашев Т.М., Резервы управленческих кадров: от патронажа к меритократии // Государственная служба. – 2019. – №3 (119). – С. 38-47.
5. Шебураков И.Б. Единый резерв управленческих кадров как инструмент личностно-профессионального развития управленцев государственной сферы / Материалы Гайдаровского форума-2017 «Россия и мир: выбор приоритетов». URL: <https://gaidarforum.ru/about/history/2017/>
6. Шебураков И.Б. Новые подходы к формированию и развитию резервов управленческих кадров // Личность: ресурсы и потенциал. – 2020. – № 1(5). – С. 28-31.
7. Шебураков И.Б. Резервы управленческих кадров в Российской Федерации как инструмент развития кадрового состава сферы государственного управления // Вестник РУДН. Серия: Государственное и муниципальное управление. – 2019. – Т. 6. – № 2. – С. 148–157.
8. Шебураков И.Б., Шебуракова О.Н. Карьерные траектории руководителей субъектов Российской Федерации в условиях новой кадровой политики // Мир психологии. – 2020. – № 4(104). – С. 199-208.
9. Разработка модели единого многоуровневого кадрового резерва системы государственного управления. Отчет о НИР (заключ.) / РАНХиГС при Президенте РФ; рук. Шебураков И.Б. – М., 2020. 208 с.

Development of a model of a unified multi-level personnel reserve of the public administration system

Sheburakov I.B.

Cand. Sc. Psychology, associate professor, dean of the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, the Graduate School of Public Administration, RANEPA

E-mail: sheburakov-ib@ranepa.ru

Abstract

This article describes the results of a research work devoted to the study of the Unified personnel reserve for the public administration system. The relevance of the formation and use of personnel reserves is substantiated. The main tasks facing the personnel reserves of the civil service are considered. The opportunities that open up in the sphere of public administration due to the formation of a single personnel reserve are disclosed meaningfully.

Key words

• single talent pool • potential • attracting talent • resource approach •

References

1. Klychnikova K.A., Tregubova E.A., Chirkovskaya E.G. Career trajectories of the leaders of the public administration system // *Personality Education*. – 2018. – N 2. – P. 51-52.
2. Sinyagin Yu.V., Pereverzina O.Yu., Kosorotkina M.S., Mudarisov A.A. Personal and professional diagnostics as a comprehensive mechanism for assessing the competencies and competencies of civil servants // *Theory and practice of social development*. – 2013. – N 11. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/lichnostno-professionalnaya-diagnostika-kak-kompleksnyy-mehanizm-otsenki-kompetentnostey-i-kompetentsiy-grazhdanskih-sluzhaschih>
3. Sinyagin Yu.V., Selezneva E.V. The relationship between the effectiveness of the leaders in the civil service and their personal and professional potential // *Management issues*. – 2016. – N 4(22). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-effektivnosti-deyatelnosti-rukovoditeley-na-gosudarstvennoy-grazhdanskoy-sluzhbe-i-ih-lichnostno-professionalnogo> (accessed: 07.06.2019).
4. Sheburakov I.B., Atnashev T.M. Reserves of management personnel: from patronage to meritocracy // *State service*. – 2019. – N 3(119). – S. 38-47.
5. Sheburakov I.B. A single reserve of managerial personnel as a tool for personal and professional development of state managers / *Materials of the Gaidar Forum-2017 «Russia and the World: Choosing Priorities.»* URL: <https://gaidarforum.ru/about/history/2017/>
6. Sheburakov I.B. New approaches to the formation and development of managerial personnel reserves // *Personality: resources and potential*. – 2020. – N 1(5). – P. 28-31.
7. Sheburakov I.B. Reserves of managerial personnel in the Russian Federation as a tool for the development of personnel in the sphere of public administration // *Bulletin of RUDN. Series: State and Municipal Administration*. – 2019. – Vol. 6. – N 2. – P. 148–157.
8. Sheburakov I.B., Sheburakova O.N. Career trajectories of the leaders of the constituent entities of the Russian Federation in the context of the new personnel policy // *World of Psychology*. – 2020. – N 4(104). – P. 199-208.
9. Development of a model of a unified multi-level personnel reserve of the public administration system. Research report (conclusion) / RANEPA; hands. Sheburakov I.B. - M., 2020. 208 p.

Структура трудовой мотивации как фактор репутации сотрудника на государственной гражданской службе



Проценко С.А.
Кандидат психологических наук, заместитель директора ФГБУ «Государственный океанографический институт»

e-mail: proccent@mail.ru

Аннотация

В статье рассматривается репутация как совокупность социально-психологических оценочных представлений о субъекте или объекте деятельности, сформированных на основе объективных параметров. Аргументируется, что в контексте социальной психологии важно разделять репутацию организации (объект деятельности) и репутацию сотрудника (субъект деятельности). Показано, что репутация организации складывается из совокупных социально-психологических оценочных представлений о деятельности организации и включает репутацию сотрудников, которые работают в этой организации, а репутация сотрудника складывается из совокупных социально-психологических оценочных представлений о нем, сформированных на основе результатов его деятельности и взаимодействий с другими людьми как внутри организации, так и за её пределами. Анализируются мотивационные факторы, влияющие на поведение и репутацию сотрудников на государственной гражданской службе. Приводятся данные исследования с участием 1047 муниципальных служащих, в том числе 227 руководителей разного ранга, с разным стажем работы и возрастом, полученные на базе метода социометрии. Характеризуются мотивационные факторы, которые отличают руководителей с высокой репутацией от руководителей с низкой репутацией. Даются рекомендации по применению социально-психологических технологий в управлении репутацией и репутационной безопасностью.

Ключевые слова

• репутация • репутация организации • репутация сотрудника • репутационная безопасность • управление репутацией • мотивация • мотивационные факторы • мотивационная структура • государственная гражданская служба •



Сегодня тема репутации широкая и многогранна. В научной литературе вопросы, относящиеся к ней, рассматриваются не всегда целостно, изучаются чаще через призму социально-философского, политологического и экономического анализа, что значительно сужает содержание изучаемого явления [4]. Принимая во внимание научную значимость современных исследований, следует отметить, что в научных трудах отсутствует целостная методологическая проработка концептуальных положений, ключевых понятий, механизмов и способов формирования репутации. При этом понимание категории «репутация» оказалось недостаточно социально-психологически корректным, способным интегрировать существующие и обобщить возникающие вызовы социальной действительности. Репутация понимается нами как совокупность социально-психологических оценочных представлений о субъекте или объекте деятельности, сформированных на основе объективных параметров. В контексте социальной психологии важно разделять репутацию организации и репутацию сотрудника. Репутация организации складывается из совокупных социально-психологических оценочных представлений о деятельности организации и включает репутацию сотрудников, которые работают в этой организации. Репутация сотрудника складывается из совокупных социально-психологических оценочных представлений о нем на основе результатов его деятельности и взаимодействий с другими людьми как внутри организации, так и за её пределами. Сотрудник, являясь субъектом репутации, в процессе социального взаимодействия напрямую влияет на собственную репутацию и на репутацию организации, в которой работает. Структура трудовых мотивов сотрудников любой организации очень многогранна. Всем известно, что однозначных и универсальных мотиваторов не может быть – даже материальные стимулы перестали справляться с этой задачей, зато демотивирующих факторов можно найти предостаточно.

Поведение сотрудников внутри организации и за ее пределами определяет характер взаимодействия и формирует репутацию собственную и репутацию организации. Чрезвычайно важно понимать, какие факторы влияют на поведение сотрудников государственной гражданской службы. Возможно, существуют основательные различия в мотивационной структуре сотрудников с разным уровнем репутации? Ответ на этот вопрос мог бы помочь понять, какие факторы и элементы воздействия были бы наиболее эффективны для формирования высокой репутации сотрудников государственной гражданской службы и для управления репутацией государственной службы в целом. Понимание факторов и элементов воздействия позволит проводить превентивные управленческие действия и создать комплекс мер по обеспечению репутационной безопасности органа власти государственной гражданской службы.

Мы рассмотрели мотивационные факторы, влияющие на репутацию сотрудников на государственной гражданской службе. В исследовании принимало участие 1047 муниципальных служащих мужчин и женщин с разным стажем работы (от 1 года до 23 лет) и возрастом (от 24 до 63 лет).

Нами использовался метод социометрии для сбора совокупных социально-психологических оценочных представлений сотрудников друг о друге и для оценки социального взаимодействия внутри организации. Методика основана на построении социальной сети компании. Сотрудник отвечает на 22 простых вопроса, выбирая и оценивая различные аспекты взаимодействия со своими коллегами (затраты времени, эффективность взаимодействий, доступность коллег и т.д.). Методика позволяет выявить неформальные связи между сотрудниками, установить узкие места и проблемы в обмене информацией и в рабочем процессе, увидеть карту рабочих взаимодействий, установить неформальных лидеров в коллективе, измерить степень доверия сотрудников друг к другу [3].

Перечень шкал (индексов) проводимой социометрии:

- профессиональное признание (показатель рассчитывается на основе ответов на вопрос о распределении бонуса между коллегами);
- востребованность (чем большему количеству коллег сотрудник помогает решать рабочие задачи (чем востребованнее он), чем нужнее эти коллеги для своих собственных коллег, тем выше у сотрудника индекс);
- референтное лидерство (вспомогательный показатель – одна из составляющих неформального лидерства; сотрудники с высокими значениями по этому показателю – могут быть харизматичными неформальными лидерами);
- экспертное лидерство (вспомогательный показатель – одна из составляющих неформального лидер-



- ства; сотрудники с высокими значениями по этому показателю – также неформальные лидеры. Но их влияние имеет другой характер, – коллеги отметили их высокую профессиональную экспертизу);
- наставничество (индекс наставничества — показатель, отражающий вовлеченность сотрудников в помощь коллегам; оценка по индексу наставничества — это доля коллег, обращающихся к сотруднику за помощью от общего числа знакомых с ним коллег);
 - корпоративная интеграция (высокие значения показателя соответствуют более высокой вовлеченности сотрудников в информационное взаимодействие);
 - потенциал (в основе показателя вопрос: «Кто из ваших коллег, на ваш взгляд, способен решать более сложные задачи, чем в настоящий момент?»);
 - доступность для контактов (рассчитывалась на основе оценок коллег – этот показатель равен доле коллег, которые отметили наличие проблем с выходом на контакт с сотрудником);
 - понятность постановки задач (этот показатель равен доле коллег, которые отметили наличие проблем с пониманием поставленных задач).

Все сотрудники (1047 человек) оценивали группу руководителей, состоящих из 227 человек. Из них 85 мужчин и 142 женщины. Все они являются руководителями различных подразделений: 85 руководителей высшего звена, 83 руководителя среднего звена и 59 руководителей младшего звена. Исходя из данных, наибольшее разделение между мужчинами и женщинами получилось у руководителей среднего звена. В то время как среди руководителей высшего звена и руководителей младшего звена получилось примерное равное распределение. Также стоит отметить, что во всех группах испытуемых женского пола больше, чем испытуемых мужского пола.

На основе результатов социометрии были получены совокупные социальные оценочные представления сотрудников друг о друге. Опираясь на полученные результаты, мы выделили группы руководителей с высокой и низкой репутацией.

Для оценки трудовой мотивации мы использовали методику СТМ (Структура трудовой мотивации), предназначенную для диагностики структуры мотивационной сферы руководителей. Тест содержит 12 развернутых формулировок мотивационных конструктов, в которых выражены различные привлекательные стороны трудовой деятельности. Сравнивая их попарно, респондент выбирает между двумя альтернативными вариантами. Всего выполняется 66 парных сравнений. По результатам тестирования, программа строит профиль из 12 основных и 1 дополнительного интегрального показателей. Факторная структура СТМ (Структура трудовой мотивации) включает в себя оценку мотивов, значимых для сотрудников различного возраста; актуальных для работы в различных отраслях экономики, в бизнесе и на государственной службе, а также на всех ступенях должностной иерархии в организации [2].

Перечень факторных шкал:

- внутренняя мотивация – внешняя мотивация (интегральный показатель направленности трудовой мотивации);
- интерес к процессу (интерес к предмету, процессу и результатам труда, удовольствие от работы);
- творчество (мотивация творческого самовыражения и самореализации, новаторство);
- общение (ориентация на общение с интересными и влиятельными людьми);
- включенность в команду (мотивация принадлежности к определенной социальной группе, команде, поиск социальной защищенности);
- помощь людям (мотивация альтруистического поведения, сопереживания и эмоционального контакта);
- служение обществу (мотивация морального самоуважения, мотивация служения обществу, романтизм);
- признание (мотивация общественного признания (тщеславие));
- руководство (ориентация на самоутверждение, реализацию своих способностей, рост статуса);
- деньги (материальная обеспеченность);
- связи (мотивация не денежной формы обеспечения материального и социального благополучия, поиск поддержки, покровительства);
- следование традициям (следование сложившейся традиции, ожиданиям близких, обстоятельствам);
- сохранение здоровья (мотивация экономии затрат интеллектуальных и физических ресурсов, избе-

гание новизны и тревоги).

Нами были обнаружены значимые различия (асимптотическая значимость на уровне 0,05) между результатами по социометрии и результатами по СТМ (структура трудовой мотивации).

Вот факторы трудовой мотивации, по которым были выявлены значимые различия у сотрудников, определенных по результатам социометрии в группы с высокой и низкой репутацией:

- внутренняя мотивация;
- творчество;
- руководство;
- здоровье;
- деньги;
- служение;
- связи;
- традиции.

У руководителей с высокой репутацией отмечаются более высокие показатели по интегральной шкале «внутренняя мотивация» по сравнению с руководителями с низкой репутацией. К внутренней мотивации разработчики методики условно относят факторы: интерес, творчество, служение, включенность в команду, помощь людям и общение (если за ним стоит потребность в выражении доброжелательности и живого интереса к людям). В целом, люди с ярко выраженной внутренней мотивацией более устойчивы относительно своей деятельности, привязаны к коллективу [1].

Также выявлена более высокая трудовая мотивация «творчество» у руководителей с высокой репутацией. Разработчики методики СТМ дают такую интерпретацию: «Респондент ориентирован на преобразовательную деятельность, которая может заключаться в разработке новых подходов в решении производственных, научных или экономических проблем. Респондент получает удовольствие от работы, связанной с решением сложных, комплексных задач. Повседневные дела, требующие монотонного кропотливого труда, могут его угнетать, вызывать отторжение. Мотивацией сотрудника, ориентированного, в основном, на творческую самореализацию, трудно управлять с помощью внешних стимулов (денег и т.д.)» [1]. Важно понимать, что творческая самореализация нуждается в большой свободе. Свободе выбора путей и способов решения поставленных задач, свободе развития профессионального мастерства и личностного саморазвития. Такой сотрудник стремится работать ради интереса к делу, не зависимо от вознаграждения.

Отмечается более высокая мотивация «руководство» у руководителей с высокой репутацией. Вот что пишут по этому поводу разработчики СТМ: «Респондент стремится к принятию на себя лидерской роли, ответственности за людей, конкретные направления деятельности, проекты, принятие решений. Такие сотрудники ориентированы на карьерный рост, предпочитают занимать доминирующую позицию, контролировать ситуацию «сверху», конкурировать в борьбе за выход на более высокую карьерную позицию» [1]. Такому руководителю важно не просто управлять людьми. Мотивация «руководство» движет к выбору амбициозных целей и желанию отвечать за коллективный труд, за высокие и значимые достижения. При достижении амбициозных целей в профессиональном сообществе и не только формируются позитивное отношение к руководителю и формируется его репутация.

Обнаружены различия в мотивации «служение обществу». Сотрудники с высокой репутацией имеют более высокие показатели по данному фактору. Для руководителя значимо ощущение того, что работа, которой он занимается, имеет серьезную социальную или государственную важность (обеспечение города или региона связью, электроэнергией, водой, защита границ Родины, общественной безопасности, природы, возведение жилья и т.д.), что позволяет ему ощущать себя причастным к некой социальной миссии и, при надобности, с достоинством поведать об этом окружающим (не обязательно претендуя на публичность).

Выявлены различия в структуре мотивации по фактору «деньги». Руководители с высокой репутацией менее ориентированы на материальное вознаграждение. Можно предположить, что руководители с высокой репутацией, скорее всего, тратят свою энергию на удовлетворение других мотивов деятельности – помощь людям, общение, работа на команду и т.д.

Руководители с низкой репутацией более консервативны. У них обнаружена более высокая мотивация

по фактору «традиции». Это может трактоваться, как стремление придерживаться хорошо знакомых видов деятельности, круга общения, способов решения задач и т.д. Ориентация на традиционность может говорить о желании человека находить опору в уже знакомом, привычном окружении, вероятном нежелании что-то изменить, тяге к инновациям, страхе перед необходимостью перемен в жизни.

У руководителей с низкой репутацией выявлена более высокая мотивация по фактору «здоровье». Разработчик теста интерпретирует подобный результат таким образом: «Респондент озабочен сохранением собственных энергетических ресурсов, которые на данный момент по какой-либо причине ограничены или истощены» [1].

Таким образом, руководители с высокой репутацией ориентированы на созидательную деятельность и преобразование существующих подходов в работе и решении сложных задач в работе. Готовы брать ответственность за различные проекты и направления работы, за деятельность других людей. Напротив, руководители с низкой репутацией стремятся к экономии своей энергии и не ориентированы на затрату сил и времени для достижения целей.

Опираясь на результаты исследований можно дополнить и расширить арсенал существующих социально-психологических технологий управления персоналом на государственной гражданской службе.

При комплектовании кадров на стадии отбора необходимо уделять внимание структуре мотивационной сферы кандидатов. Рекомендуем отдавать предпочтение, при прочих равных, кандидатам, имеющим более высокую мотивацию на «творчество», «руководство», «служение обществу». Кандидаты, имеющие низкие результаты по мотивации «здоровье», «деньги», «традиции», тоже более предпочтительны. Кандидаты с перечисленными характеристиками мотивационной сферы, по нашему мнению, сформируют более высокую собственную репутацию и можно прогнозировать с высокой долей вероятности, что не создадут репутационных рисков для организации.

При разработке системы нематериальной мотивации персонала следует уделить внимание значимым факторам мотивации «руководство», «служение обществу» и «творчество». Мотивирующим фактором будет выступать возможность решения трудных, разноплановых задач, создание современных подходов в решении производственных, научных, экономических и других вопросов. Социальная или государственная значимость выполняемой работы, причастность к определенной социальной миссии. В системе менеджмента важно предоставить возможность руководителю самостоятельно формировать цели для своих подчиненных, конечно с учетом согласованности вышестоящих целей и общих целей организации. При руководстве такими сотрудниками важно предоставлять возможность выбора способа и пути решения поставленных целей. Систему контроля, при возможности, организовать таким способом, чтобы фокус контроля был на результате, а не на процессе. Организация промежуточного контроля не должна быть нагружена рутинными отчетами. Лучший вариант – заранее спланированные промежуточные вехи и четкие критерии их достижения.

Часть удовольствия от творчества и создания чего-то нового и неординарного состоит в том, чтобы делиться результатами своего творчества с другими людьми. Хорошим мотиватором будет возможность делиться своим идеями и плодами работы в профессиональном сообществе. Здесь широкий диапазон возможностей от производственного совещания до семинаров и конференций. В процессе обмена мнениями с коллегами и обсуждения результатов работы, формируется отношение к автору «творчества» и результатам его работы. Высокая позитивная оценка коллег, руководства и общественных критиков формирует профессиональную репутацию.

Перспектива карьерного роста является мотивирующим элементом для сотрудников с мотивацией «руководство». Необходимо внедрять в практику работы планирование карьеры и формирование карьерных траекторий, особенно для молодых и перспективных сотрудников. Значимым и высоко мотивирующим элементом будет создание всем понятной и прозрачной системы преемственности. Формирование индивидуальных планов карьерного роста тесно связано с организацией обучения и профессионального развития. Организация систематического обучения (тренинги, занятия в учебном центре) – возможность, позволяющая получать новые знания, умения и навыки, повышающая профессиональную квалификацию сотрудников, будет значимым элементом нематериальной мотивации.

Демотивирующими факторами будут отсутствие условий воплощать и реализовывать что-то современ-

ное, работа по устаревшему алгоритму. Отсутствие у сотрудника информации о том, для чего он выполняет то или иное задание (для каких целей более высокого порядка важен именно его личный вклад в общее дело). Отсутствие социальной значимости работы и полезности для государства и общества в целом. В связи с этим очень важно транслировать на все уровни органа государственной власти и доводить до каждого сотрудника информацию о миссии и ценностях организации. Каждому руководителю прояснять своим подчиненным цели и задачи вверенного ему подразделения, информировать о том, как действия каждого сотрудника влияют на общее дело.

Лидерская роль еще один мотивирующий фактор, ответственность за людей, определенные направления работы, проекты, возможность принятия решений. Важным элементом удержания сотрудников с высокой репутацией является делегирование и участия в выполнении важных и сложных задач. Нужно внедрять культуру делегирования на всех уровнях управленческой иерархии. Это позволяет разгрузиться от рутинных задач самому руководителю, а с другой стороны формирует ответственность и чувство сопричастности у подчиненных. Дает возможность получить ответственность за конкретное дело, что, безусловно, будет являться мотивирующим фактором для сотрудников с высокой репутацией. Проектное управление и вовлечение сотрудников с высокой репутацией в проекты – еще один важный элемент удержания качественных специалистов. Не всегда есть возможность назначить на руководящие должности сотрудников с высоким управленческим потенциалом, поэтому участие в проектах и руководство проектами является значимым мотивирующим инструментом.

Комплекс перечисленных мероприятий в организации процессов по управлению кадрами позволит мотивировать и удержать в компании сотрудников, способных формировать высокую репутацию и тем самым обеспечить репутационную безопасность организации.

Все вышесказанное позволяет сделать заключение о том, что существуют различия в мотивационной структуре у сотрудников с разным уровнем репутации. Таким образом, можно смоделировать элементы воздействия в работе по управлению кадрами для формирования и управления высокой репутацией сотрудников государственной гражданской службы.

Важно, чтобы дальнейшие исследования могли изучить различия личностных особенностей и интеллектуальной сферы у сотрудников с высокой и низкой репутацией. Тем самым результаты исследований смогут расширить управленческий арсенал социальных технологий для обеспечения репутационной безопасности и управления репутацией.

Список использованной литературы:

1. Методическое пособие по работе с тестом «Бизнес-профиль» (6 версия). Москва: Лаборатория «Гуманитарные Технологии», 2013 г. 17 с.
2. Психометрическое тестирование персонала. Структура трудовой мотивации (СТМ). URL: <https://psytest.ht-lab.ru/katalog-testov/motiv/stm/>
3. Система оценки взаимодействия сотрудников – Бизнес социометрия. URL: <http://bssl.ru/ru/>
4. Трубецкой А.Ю. Категория репутации в социально-политической коммуникации: дис. ... доктора психологических наук / Трубецкой А.Ю.: МГУ им. М.В. Ломоносова. – Москва, 2006. – 369 с.

Structure of labor motivation as a factor of employee's reputation in the state civil service

Protsenko S.A.

Candidate of psychological Sciences (PhD), Deputy Director of Federal state budgetary institution «GOIN»

E-mail: proccent@mail.ru

Abstract

The article considers reputation as a set of socio-psychological evaluation ideas about the subject or object of activity, formed on the basis of objective parameters. In the context of social psychology, it is important to separate the reputation of the organization and the reputation of the employee. The reputation of an organization consists of the aggregate socio-psychological assessment of the organization's activities and includes the reputation of employees who work in this organization. An employee's reputation consists of a set of socio-psychological assessment ideas about them based on the results of their activities and interactions with other people both inside and outside the organization. It is extremely important to understand what factors affect the behavior and reputation of employees. We examined the motivational factors that affect the reputation of employees in the civil service. The study involved 1047 municipal employees, men and women with different work experience and age. We used the method of sociometry to collect aggregate socio-psychological evaluation ideas of employees about each other and to assess social interaction within the organization. The article provides a list of scales (indices) of sociometry. To assess labor motivation, we used the STM method (structure of labor motivation), designed to diagnose the structure of the motivational sphere. The article provides a list of factor scales. The objects of evaluation in sociometry were 227 managers of different ranks. Based on the results of sociometry, groups of managers with high and low reputations were identified. Motivational factors that distinguish managers with a high reputation from managers with a low reputation were found. Recommendations on the use and implementation of socio-psychological technologies in reputation management and reputation security are given. The results allow us to conclude that there are differences in the motivational structure of employees with different levels of reputation. Thus, it is possible to model the elements of impact in the work on personnel management for the formation and management of a high reputation of employees of the state civil service.

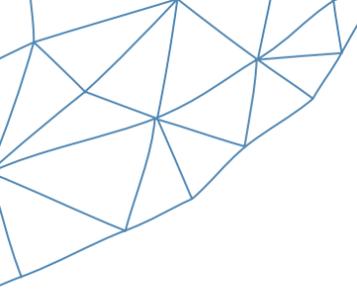
Key words

• reputation • organization's reputation • employee's reputation • reputation security • reputation management
• motivation • motivational factors • motivational structure • state civil service •

References

1. Methodical manual for work with the dough «Business profile» (6th version). – Moscow: Laboratory «Human Technologies», 2013. – 17 p.
2. Psychometric testing of personnel. Structure of labor motivation (STM). URL: <https://psytest.ht-lab.ru/katalog-testov/motiv/stm/>
3. The evaluation system employee engagement – Business sociometry. URL: <http://bssl.ru/ru/>
4. Trubetskoy A. Yu. category of reputation in socio-political communication: dissertation of doctor of psychological Sciences / Trubetskoy A. Yu. [Place of defense: Lomonosov Moscow state University]. – Moscow, 2006. – 369 p.

Карьера и карьерное сопровождение



От склонностей и способностей к профессиональной траектории



Синягина Н.Ю.

Доктор психологических наук,
профессор, заведующая научно-
исследовательским сектором
НИЛ «Диагностика и оценка
руководителей» ВШГУ РАНХиГС при
Президенте Российской Федерации

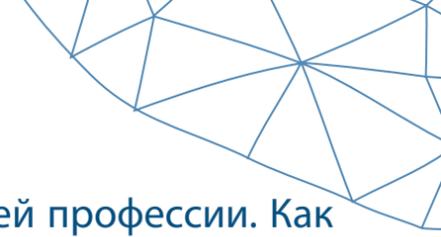
e-mail: nsinyagina@yandex.ru

Аннотация

Рассматриваются вопросы выбора школьниками профессии будущего, стратегии принятия решений, влияние близких на этот процесс, препятствия на этом пути. Описываются факторы, обуславливающие такой выбор, приводятся данные изучения проблемы в современной детско-родительской среде.

Ключевые слова

• склонности • способности • профессия • выбор профессии • карьера •



Современный мир представляет молодым людям тысячи вариантов выбора будущей профессии. Как узнать какая будет успешной, принесёт удовлетворение, поможет становлению личности и карьеры? Как понять, что выбранный путь подходит: стоит ли прислушиваться к себе или положиться на мнения и рекомендации близких людей и друзей? Для некоторых людей, стоящих перед выбором, такая задача может показаться непреодолимой, тем более с учётом того, что при активной ориентации россиян на высшее образование вероятность того, что в будущем будет найдена работа, ему соответствующая, невелика [7].

Испытывая трудности, страшаясь принятия самостоятельного решения, молодые люди полагаются на мнение родителей или других взрослых. Такое влияние на выбор карьеры ребёнка часто оказывается решающим, поскольку аргументы, которые высказывают взрослые, кажутся ему весьма весомыми. На первом месте среди таких рекомендаций – необходимость ориентироваться на экономические факторы: высокая зарплата, а значит состоятельная жизнь в будущем – отмечают почти 63% опрошенных родителей и бабушек и дедушек, возможные выгоды – престижность профессии, хороший социальный пакет, возможность жить в большом городе или успешно устроить личную жизнь и т.п. – 16,3%¹. На втором месте – ориентация на профессии, имеющие будущее на рынке труда («выбирать надо профессию или сферу, у которой есть будущее, а не на выраженные у ребёнка способности» – считают 25,4% взрослых). Далее идут: эмоционально-окрашенные мнения (гордость за будущие успехи молодого человека назвали 14,2% взрослых, необходимость выбора одной профессии с родителями отстаивают 16,3% опрошенных), направленность на безопасные профессии (профессии, которые не принесут вреда здоровью, жизни – 12,9%) и так называемые «удобные профессии» (работа рядом с домом – 7,8%, непродолжительное обучение – 5,2%). Среди опрошенных взрослых 14,2% согласились с утверждением, что будут принуждать детей к получению высшего образования и выбору рекомендуемого ими варианта будущей профессии, вновь ссылаясь на вышеназванные аргументы.

Понятно, что при выборе профессии сегодня необходимо учитывать быстрые изменения рынка труда и имеющийся спрос на выпускников. При этом и взрослых, и самих молодых людей волнуют не только самые востребованные на внутреннем рынке труда профессии, но и зарубежный рынок труда, о котором многие молодые люди тоже мечтают: среди успевающих на 4 и 5 такое желание высказало 26,1% опрошенных, а среди удовлетворительно успевающих – 54,7%.

О том, что экономические и социальные факторы определяют критерии выбора профессии современными выпускниками, свидетельствуют и исследования других авторов: стабильность работы, соответствие условиям рынка труда, заработная плата, репутация компании, перспективы продвижения по службе и возможность получить хороший опыт – самые распространённые критерии выбора профессии в настоящее время. Ожидания и потребности самих молодых людей в этом ряду занимают одно из последних мест [1; 2; 3 и др.].

Проведённый нами опрос показал наличие достаточно широкого спектра страхов у принявших в нем участие молодых людей: страх безработицы отметил каждый второй, возможное отсутствие желаемой карьеры назвали 38 человек (22,6%), необходимость сменить место жительства – 20,2%, возможную неустроенность в собственной семейной жизни – 17,2%. Каждый пятый не уверен, что сможет поступить в желаемое учебное заведение, а более 48% опрошенных не надеются после него получить хорошую должность, соответствующую образованию и желаниям.

Ориентируется на собственные ценности, интересы, потребности, навыки и склонности в выборе профессии только каждый третий опрошенный. Илья Д. из Москвы написал: «Если у вас есть свой интерес, который вы развиваете уже годами, необходимый набор навыков, может быть даже какой-то опыт, вы можете позволить себе быть разборчивым и поступать на профессию своей мечты, и тогда карьера и успех придут сами собой в будущем». Эти слова сочетаются с размышлениями одного из руководителей высокого уровня управления, который в эссе в рамках личностно-профессиональной диагностики написал: «У меня была мечта стать строителем, ещё в школьные годы на каникулах я работал на стройке, и меня прельщали не только (скорее не столько) деньги, сколько радость, что вот это здание сделано мной тоже... Окончив строительный вуз, работал на многих стройках, пришёл к мысли, что могу вести за собой и все сложилось – карьера, семейная жизнь, хобби. Главное идти за мечтой и не упускать пред-

¹ Здесь и далее приводятся данные опроса родителей (n= 232 чел.: 163 мамы, 54 папы, 15 бабушек и дедушек) и учащихся 9-11 классов (n= 168 чел.), Москва, Тула, Ставрополь.



ставляющиеся возможности, как бы не было трудно ...».

Сравнивая данные названного опроса молодых людей и анализ эссе уже состоявшихся и многого достигших руководителей, можно увидеть общее. Например, и те, и другие в большинстве своём считают, что карьера – это прежде всего выбор профессии по интересам, по своим способностям, возможность реализоваться в профессии, получая необходимый опыт, новые навыки и развивая компетенции. Ссылаясь на наши прежние исследования, также отметим – руководители уверены, что успешная карьера предполагает достижение лично установленных целей (так считают более 42% участвующих в исследовании руководителей) [5].

Сложность принятия решения о профессиональном выборе возрастает с возрастом ребенка. Дети младшего школьного возраста с большей вероятностью предлагают ответы на вопросы о своей идеальной карьере, которые отражают их мечты и представления о том, чем они хотят заниматься, когда вырастут. Здесь и разброс профессий гораздо шире, хотя они в силу возраста ещё знают не обо всех. По мере взросления, описание предстоящего выбора профессии и карьеры в ней приобретает более рациональные черты и включает не только детские эмоции и ожидания, но и названные выше резоны взрослых (родителей, бабушек-дедушек, друзей, педагогов), оставляя для исполнения своего желания несколько меньше места.

На окончательный выбор будущей профессии, как показал наш опрос, влияют три фактора – убеждения в самоэффективности, личные карьерные цели и намерения. Все они взаимосвязаны между собой и чаще всего определяются влиянием близких взрослых, этнической принадлежностью, культурой, полом, социально-экономическим статусом, уровнем имеющейся социальной поддержки (материальным положением родителей и близких) и умением видеть возможные препятствия в этом процессе. Все это подчёркивает сложную взаимосвязь между личными устремлениями молодых людей в выборе профессии, принятием решения им соответствовать и воздействующими на это внешними факторами.

Сравнивая юношеские и взрослые мнения по изучаемому вопросу, можно отметить, что этот процесс сопровождается весьма сильными эмоциями, переживаниями, которые значимо влияют на основу понимания своих профессиональных амбиций и последующие действия, которые наряду с эмоциональными переживаниями стимулируются интересом, любопытством и желанием успешного будущего.

Как и раньше [4], современные молодые люди отводят значимую роль образованию, которое, как они считают, позволяет получить высокий социальный статус, достичь большего, чем родители. Участники опроса также полагают, что образование развивает, помогает понять жизнь, выступает лифтом в другую социальную группу и тому подобное.

Отметим, что значительное большинство (примерно 77%), готовясь к поступлению в колледж или вуз, полагаются только на необходимость получения хороших оценок и отмечают, что мало знают о содержательной сути выбранной профессии и о качествах, необходимых человеку для работы в ней. Так, на вопрос «Какими качествами должен обладать человек выбранной тобой профессии?» чётко обозначить такие качества смогли только 13% опрошенных, а 26,1% (то есть в два раза больше) затруднились ответить или, назвав качества, отметили, что ряд из них у них отсутствует.

Исследование показало, что от 9 к 11 классу уменьшается процент учеников, считающих, что они полностью соответствуют выбранной профессии. Возможно, это связано с тем, что с возрастом у школьников увеличивается количество знаний о профессиях, развивается критическое мышление, а также становятся более ясными возможные перспективы своего дальнейшего развития.

Интересные данные получены при изучении мнений опрошенных школьников об их представлениях на возможность карьеры в своём регионе – в 9 классе более половины опрошенных (52%) уверенно ответили, что они смогут построить свою карьеру в родном регионе, но к 11 классу этот процент снизился до 38%. Треть школьников вообще не видят возможности для реализации своих желаний в регионе проживания, каждый пятый затруднился однозначно ответить на этот вопрос.

Опрос также позволил отметить присутствие у большинства школьников необходимости и желания в получении информации о профессиях, особенно новых, как они называют «профессий будущего», об учебных заведениях, где их можно получить, о ведущих предприятиях региона, о соответствии своих способностей и склонностей тем или иным профессиям.



Стоит также отметить, что в выборе профессии имеет большое значение так называемый «эффект Фаучи», который явно проявился в год пандемии. По данным Ассоциации американских медицинских колледжей, количество поступающих в него в этом году выросло на 18%. Энтони Фаучи, директор Национального института медицины считает, что на это повлиял пример медицинских работников, героически вступивших в борьбу с Covid-19. В своё время такая же реакция была на террористические атаки 11 сентября 2001 года – количество мужчин и женщин, поступающих в армию, резко увеличилось [6]. Считается, что общественные и личные примеры, которые относят к внешним стимуляторам выбора профессии, всегда влияют на этот выбор молодыми людьми, хотя это требует специального исследования.

В заключение отметим, что сегодня молодой человек, планируя своё будущее, руководствуется разными факторами, среди которых его интересы и способности не всегда являются приоритетными. Ориентируя молодых людей на выбор профессии, важно объяснять им, что профессиональная деятельность только одна сторона успешного будущего. Успешные люди всегда поддерживают баланс между своей работой и личной жизнью, сочетают карьерный рост с семейным счастьем, имеют множество друзей, увлечений, занимаются спортом, путешествуют и многое другое.

Список использованной литературы:

1. Резапкина Г.В. Скорая помощь в выборе профессии. М.: Генезис, 2010. 48 с.
2. Романова Е.С. 99 популярных профессий: психологический анализ и профессиограммы. 2-е изд. СПб: Питер, 2006. 460 с.
3. Синягина Н.Ю. Личностно-ориентированный подход в управлении личностно-профессиональным развитием и карьерным ростом. Техническое творчество молодежи. № 6(112). 2018. С. 35-37.
4. Синягина Н.Ю. Подготовка будущего педагога, или зачем современному человеку образование // Образование личности. 2012. № 3. С. 14-17.
5. Синягина Н.Ю., Синягин Ю.В. Мотивация и демотивация в государственной службе: результаты опроса руководителей. Современное общество и власть. № 2(12). 2017. С. 25-30. URL: [http:// gmanagement.ru/cs12.pdf](http://gmanagement.ru/cs12.pdf)
6. https://expressk.kz/news/sotsiummir/effekt_fauchi_privel_k_naplyvu_abiturientov_v_medshkoly_ssha-171980
7. <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2017/08/04/727941-ekonomike-znaniya-ne>

From inclinations and opportunities to a professional trajectory

Sinyagina N.Y.

Psy.D., professor, Head of the Research Sector of the Research Laboratory of Diagnostics and Assessment of Managers, the Graduate School of Public Administration, RANEPA

E-mail: nsinyagina@yandex.ru

Abstract

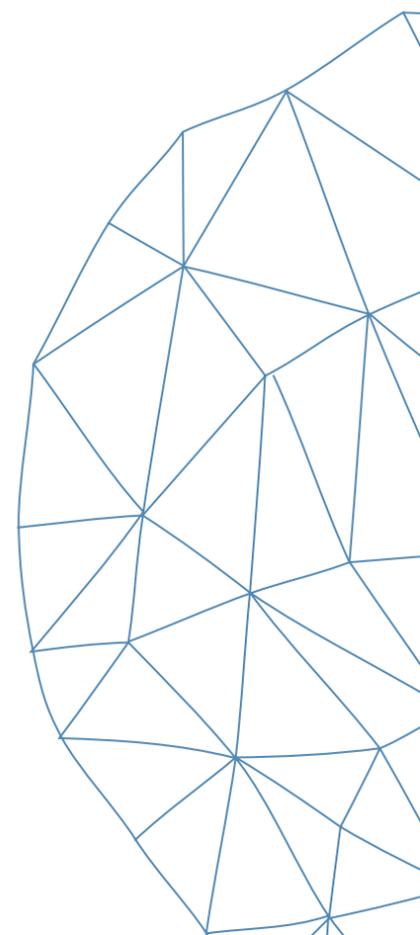
The questions of students' choice of the future profession, decision-making strategies, the influence of loved ones on this process, and obstacles along the way are considered. The factors that determine this choice are described, and data from the study of the problem in the modern child-parent environment are presented.

Key words

• aptitude • ability • profession • choice of profession • career•

References

1. Rezapkina G. V. First aid in choosing a profession. M.: Genesis, 2010. 48 s.
2. Romanova E. S. 99 popular professions: psychological analysis and professionograms. 2nd ed.. St. Petersburg: Peter, 2006. 460 p.
3. Sinyagina N. Yu. Personality-oriented approach in the management of personal and professional development and career growth. Technical creativity of young people. N 6(112). 2018. pp. 35-37.
4. Sinyagina N. Yu. Preparation of the future teacher, or why a modern person needs education// Education of the individual. 2012. N 3. P. 14-17.
5. Sinyagina N. Yu., Sinyagin Yu. V. Motivation and demotivation in the public service: results of a survey of managers. Modern society and power. N 2(12). 2017. S. 25-30. URL: [http:// http://gmanagement.ru/cs12.pdf](http://gmanagement.ru/cs12.pdf)
6. https://expressk.kz/news/sotsiummir/effekt_fauchi_privel_k_naplyvu_abiturientov_v_medshkoly_ssha-171980
7. <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2017/08/04/727941-ekonomike-znaniya-ne>





Современные кадровые технологии



Цифровая трансформация: вопросы профессионального развития государственных служащих



Лаврова Т.Б.

Кандидат экономических наук, заведующая научно-исследовательской лабораторией «Современные технологии в государственном управлении» ВШГУ РАНХиГС при Президенте Российской Федерации

e-mail: Lavrova-tb@ranepa.ru

Аннотация

В настоящей статье рассмотрены вопросы цифровой трансформации системы профессионального развития государственных служащих на базе Единой информационной системы управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации (ЕИСУКС). Приведены результаты исследования проблем, возникающих в условиях цифровой трансформации системы государственного управления. Сделаны выводы о необходимости цифровой трансформации процессов управления профессиональным развитием государственных служащих посредством развертывания единой информационной системы, о важности измерения и изучения требований и ожиданий государственных служащих как непосредственных потребителей ЕИСУКС. Статья подготовлена в рамках государственного задания РАНХиГС при Президенте Российской Федерации.

Ключевые слова

• государственное управление • профессиональное развитие • государственная служба • управление кадровым составом • цифровая трансформация •



Распространение Covid-19 внесло значительные коррективы в работу организаций, в том числе государственного управления, по всему миру, актуализировав тем самым вопросы внедрения инноваций и цифровой трансформации управления и поставив органы государственной власти в жесткие условия принятия управленческих решений в сжатые сроки. Таким образом, в 2020 году мы стали свидетелями многократного ускорения реформ государственного управления, проведение которых приводит к качественному пересмотру роли, содержания и наполнения деятельности государственных гражданских служащих. Одним из направлений таких реформ выступает глубокий и обстоятельный перевод взаимодействия между служащими различных ведомств, а также между госслужбой и гражданами России в цифровую среду, чему уже способствуют и ещё будут способствовать различные инновации, внедряемые в информационные системы сопровождения государственной службы.

Однако на пути внедрения инноваций в мире и в России в частности значительное число государственных инновационных программ сталкивается с рядом вызовов, основными из которых, как показывают исследования, выступает низкая цифровая компетентность, недостаточно высокий уровень развития цифровой культуры и практики удаленного взаимодействия, а также различные административные барьеры, обусловленные, помимо прочего, неактуальными управленческими технологиями [3; 4].

Кроме того, внедрение инноваций тормозят:

- слабо структурированные цели и порой непоследовательная реализация стратегии инновационных преобразований (большинство правительств не включают инновации в объем компетенций государственных служащих и не выделяют финансовые средства для развития данных компетенций);
- наличие административных барьеров на пути внедрения инноваций в государственном управлении, в результате чего большая часть таких инноваций оказывается не принятой к реализации;
- отсутствие продуманной кадровой политики в области внедрения инноваций (неравномерное распределение государственных служащих в соответствии с уровнем их квалификации, что сказывается на динамике внедрения инноваций в целом).

Правительства большинства стран признают, что существуют такие барьеры, а для внедрения инноваций в области цифровой трансформации не везде созданы необходимые условия, что государственный сектор нуждается в серьезной корректировке курса, чтобы справиться с возрастающей сложностью и неопределенностью.

Несомненно, что для повышения эффективности государственного управления и формирования высококвалифицированного кадрового состава государственной службы в наш цифровой век необходимы методы и инструменты, способствующие внедрению инновационных технологий на государственной службе, соответствующие мировым стандартам и учитывающие общемировые тренды.

Одним из современных направлений достижения этого выступает признание ценности человеческого капитала в среде государственного управления. Эксперты призывают к необходимости инвестиций в человеческий капитал, отмечая первостепенную его роль в повышении организационной производительности на госслужбе, а также в целом в социально-экономическом развитии государства. Соответственно, использование ряда элементов нового государственного менеджмента в системе государственной кадровой политики выступает как основная трансформация категории человеческого капитала.

С учётом вышесказанного, сегодня в системе государственного управления различных стран внедрение инноваций, как и реформирование содержания и наполнения службы вообще, происходит на базе следующих принципов:

- 1) системности – государственным служащим необходимо реализовать системный подход в управлении и целенаправленно и грамотно решать насущные проблемы;
- 2) комплексности и масштабности – следует повышать эффективность и оперативность диагностики социально-экономических проблем для своевременного и эффективного инициирования изменений в системе управления;
- 3) планомерности и продуманности – инновации на государственной службе необходимо подвергать экспертному мнению, обосновывать их целесообразность и внедрять постепенно, но непрерывно.

В процессе внедрения инноваций в области государственного администрирования следует опираться на передовые достижения стратегического менеджмента, теории организации, постулатов управления изменениями и проектного управления:

1. Необходимо концентрировать усилия на путях решения проблемы, а не на имеющихся ресурсах для ее потенциального разрешения.

2. Необходимо применять новые средства диагностики проблем, выходя за рамки предписаний и методических указаний, оставаясь при этом в правовом поле, не нарушая его.

3. Необходимо анализировать потенциальные риски, системные эффекты и выгоды от льгот, послаблений и возможных компромиссов, на которые придется пойти в процессе внедрения инноваций.

4. Нужно оставаться открытыми для различных изменений в рамках восходящего тренда.

Следует учитывать, что в современном мире сложился процесс внедрения инноваций в систему государственного управления, основанный на учёте глобальных тенденций, определяющих перспективные векторы профессионального развития государственных гражданских служащих. Темпы внедрения таких инноваций достаточно высоки, как этого требуют динамично изменяющиеся условия. Соответственно, все это требует постоянного профессионального развития и самообразования. «Относительно активного развития цифрового мира важно, чтобы такое образование ориентировалось не только и не столько на задачи сегодняшнего дня, сколько на достижения и развитие системы управления в будущем» [4].

Указом Президента РФ от 24 июня 2019 г. № 288 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019-2021 годы» [2] была утверждена дорожная карта по реализации основных направлений развития государственной гражданской службы РФ, которая предусматривает создание внутренней и де-факто замкнутой цифровой среды для государственных служащих. Данная работа проводится на базе федеральной государственной информационной системы «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы РФ» (ЕИСУКС) [1]. В настоящее время в единой системе зарегистрировано более 389 тысяч пользователей – граждан, желающих откликнуться на вакансии, из них учетные записи кадровых подразделений органов власти составляют более 39 тысяч.

Для работы в единой системе подключено более 18 тысяч органов власти, в том числе около 5,7 тысяч федеральных государственных органов и их территориальных подразделений, а также около 3,8 тысяч государственных органов субъектов Российской Федерации и более 3,8 тысяч органов местного самоуправления. По состоянию на 12 октября 2020 года в единой системе зарегистрировано более 18 300 органов власти, включая органы местного самоуправления и государственные организации.

В единую систему внесено более 629 тысяч личных дел сотрудников государственных органов, из них государственных гражданских служащих, состоящих на службе в настоящее время, более 510 тысяч, более 346 тысяч справок о доходах, расходах и обязательствах имущественного характера, а также размещено около 447 тысяч вакансий, по которым получено более 425 тысяч откликов заинтересованных граждан [3].

Система предусматривает возможности информационного взаимодействия с иными информационными ресурсами, обеспечивающими деятельность по противодействию коррупции, расчета и выплаты начислений автоматизированным способом, с применением модуля централизованной бухгалтерии. Важной вехой в развитие ЕИСУКС стало введение в 2020 году в эксплуатацию единого специализированного информационного ресурса, предназначенного для профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации. Функционалом системы предусмотрены модули планирования профессионального развития по приоритетным направлениям развития, включение в процесс организации образовательных организаций, реализующих мероприятия профессионального развития государственных служащих, мероприятия, направленные на самообучение. Мероприятия профессионального развития государственных служащих планируется интегрировать в создаваемые цифровые профили государственных служащих.

В ноябре – декабре 2020 года проводилась пилотная апробация отдельного функционала системы совместно с РАНХиГС. Итоги апробации ЕИСУКС в целом показали ее высокую эффективность и позволили выявить направления ее дальнейшей разработки и преодоления отмеченных недостатков. Так, в методологии и архитектуре системы целесообразно предусмотреть в качестве результата профессионального развития госслужащего изменение профиля его личностных и профессиональных компетенций, способствующих траектории его карьерного и профессионального движения, отметки об уровнях профессионального мастерства, профессиональных достижений, сегментация по группам, относительно уровня профессионального развития, взаимосвязь с результатами профессиональной деятельности и пр. Это позволит получить более глубокую и качественную оценку профессионального развития государственного служащего посредством осуществления всех предусмотренных в этом направлении

мероприятий. Также следует учесть, что заложенное описание процедуры оценки образовательных программ на сегодняшний день не обеспечивает реализацию задачи построения рейтинга образовательных организаций относительно качества представляемого продукта. Необходимо пересмотреть и саму модель оценки качества образовательных программ, начиная с определения понятий и их операционализации и завершая выбором адекватных методов, как с точки зрения их содержания, так и возможности реализации в рамках автоматизированного модуля системы.

Профессиональное развитие тесно связано с профессиональной компетентностью. Оценка профессиональной компетентности, как и оценка соответствия государственного служащего занимаемой должности должна обеспечивать основания для определения направлений профессионального развития. Целесообразно выделить это в отдельный блок и заложить связь модуля профессионального развития с модулем личностно-профессиональной диагностики и оценки. В основу такой оценки должна быть положена модель метакомпетенций, элементы которой должны быть взаимно-исключающими и совместно-исчерпывающими, что позволит на ее основе построить конструктор (набор) компетенций, содержащий как инварианты (личностно-профессиональные), так и вариативные компоненты (отраслевые, профессиональные, должностные и пр.) и упорядочить широкий спектр образовательных продуктов.

Пилотная апробация выявила узкие места и в системе при реализации полного цикла ЕИСУКС на практике, такие как запись на образовательные программы (взаимосвязь цифровых профилей государственных служащих и модуля профессионального развития), передача данных в систему о результатах проведенного обучения, подтверждение обучения путем использования усиленной квалифицированной подписью. Тем не менее единая информационная система управления кадровым составом государственной службы Российской Федерации несет в себе значительный потенциал совершенствования государственной службы, при условии устранения отмеченного и последующего развития данной системы.

Список использованной литературы:

1. О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации»: постановление Правительства РФ от 3 марта 2017 г. № 256 // СЗ РФ. 2017. № 11. Ст. 1573.
2. Указ Президента РФ от 24 июня 2019 г. № 288 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019 – 2021 годы».
3. Лаврова Т.Б., Маслов Д.В. Новое качество подготовки госслужащих: внедрение единой информационной системы управления // Стандарты и качество. – 2020. – № 12. – С. 58-61.
4. Синягина Н.Ю. Обучение государственных служащих работе в новой цифровой реальности. – Сб. тр. по проблемам дополнительного профессионального образования. – Выпуск 34: РГУ нефти и газа им. И.М.Губкина, 2018. – С.77-88.

Digital transformation: issues of professional development of civil servants

Lavrova T.B.

PhD in economic, Head of the research laboratory «Modern technologies in public management», Graduate School of Public management

E-mail: Lavrova-tb@ranepa.ru

Abstract

This article deals with the digital transformation of the system of professional development of civil servants on the basis of the unified information system for human resources management of civil service of the Russian Federation. The results of the study of problems arising under the conditions of digital transformation of the public administration system are presented. Conclusions are drawn on the necessity of digital transformation of processes of management of professional development of civil servants through the deployment of a unified information system, the importance of measuring and studying the requirements and expectations of civil servants as direct consumers of the unified system. The article was prepared within the framework of the research work of the state assignment of the Russian Academy of National Economy and Public Administration.

Key words

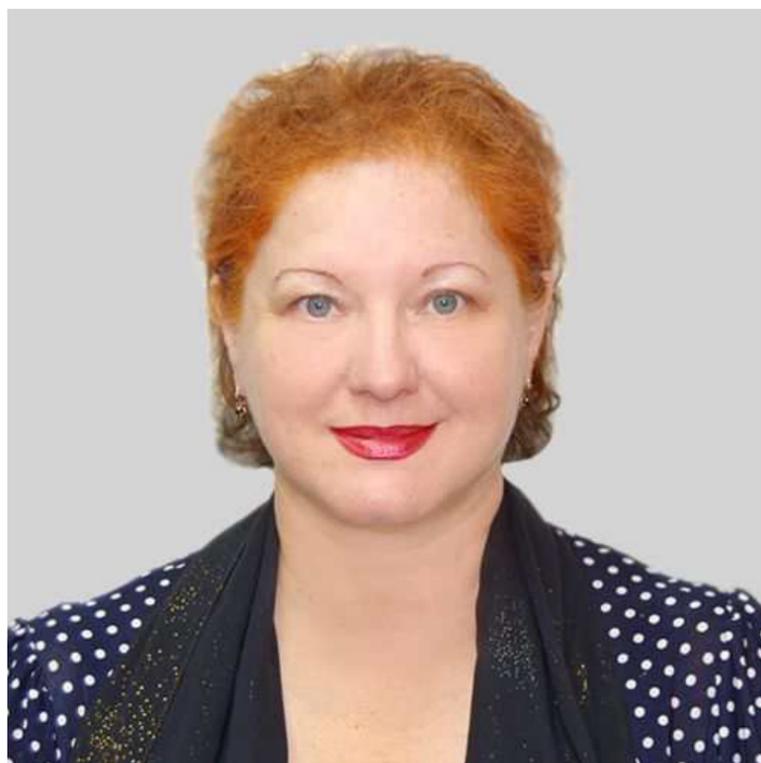
• public management • professional development system • public service • human resources management • digital transformation •

References

1. On the Federal State Information System «Unified Information System for Personnel Management of the State Civil Service of the Russian Federation»: Resolution of the Government of the Russian Federation No. 256 of March 3, 2017. 2017. No. 11. Article 1573.
2. Decree of the President of the Russian Federation No. 288 of June 24, 2019 «On the main directions of development of the State Civil Service of the Russian Federation for 2019-2021».
3. Lavrova T. B., Maslov D. V. New quality of training of civil servants: introduction of a unified information management system // Standards and quality. – 2020. – N 12. – P. 58-61.
4. Sinyagina N. Yu. Training of civil servants to work in the new digital reality. - Sat. tr. on the problems of additional professional education. – Issue 34: Gubkin Russian State University of Oil and Gas. – 2018. – P. 77-88.

Диагностика и оценка ЛИЧНОСТИ

Дерматоглифические исследования в психодиагностике личности¹



Горобец Т.Н.
Доктор психологических наук, профессор Российского государственного университета им. А.Н. Косыгина (ФГБОУ ВО РГУ им. А.Н. Косыгина), г. Москва

e-mail: epufis@mail.ru



Манолова О.Н.
Кандидат психологических наук, доцент, учёный секретарь ФГБОУ ВО МГТУ ГА, г. Москва

e-mail: mdif@mail.ru

¹ Статья подготовлена по результатам НИР №19.14. «Исследование личностно-профессиональных особенностей руководителей государственной гражданской службы с использованием аппаратных методов», выполненной в рамках РАНХиГС при Президенте РФ.



Ковалёв В.В.

Кандидат психологических наук,
доцент, РАНХиГС при Президенте
Российской Федерации, г. Москва

e-mail: kovalev_v@bk.ru



Белов К.М.

Магистр, РАНХиГС при Президенте
Российской Федерации

e-mail: kirillbelov23@yandex.ru

Аннотация

В статье на примере использования аппаратно-программного комплекса «Малахит-А» обсуждаются возможности применения дерматоглифических исследований в психодиагностике. Данные, полученные с помощью представленного аппаратурного метода, соотносятся с результатами других психологических исследований. Представляется, что дерматоглифические методы характеризуются достаточно высокой точностью, отличаются малой времяёмкостью диагностических процедур, что даёт основание использовать дерматоглифический метод как вспомогательный инструментарий при отборе в диагностической практике.

Ключевые слова

• дерматоглифические исследования • психодиагностика • аппаратно-программный комплекс «Малахит-А» •

Исследования отечественных учёных в XXI веке отражают поиск информативных генетических маркеров исходного функционального фона человека, в связи с чем актуальна дерматоглифика – наука, изучающая свойства эпидермального рельефа ладонных поверхностей, который всегда индивидуален.

Термин «дерматоглифика», впервые предложенный Н. Cummins в 1926 году, в настоящее время широко используется в следственной практике, при оценке морфофункциональных характеристик спортсменов, в исследовании профессиональных предпочтений школьников и студентов и другом [1]. Так, по данным Т.Ф. Абрамовой, у спортсменов с высокой степенью вероятности можно выделить следующие комплексы: аггравация, интроверсия, экстраверсия, соотносимые с дерматоглифическими показателями [2]. Дерматоглифика представляет интерес для анализа маркеров генетической предрасположенности личности, адаптационных возможностей к определенным видам деятельности. Прослеживается закономерность взаимосвязи дерматоглифических узоров с базовыми, врождёнными характеристиками человека, что было исследовано на примере изучения темперамента, где наблюдается большое число дуговых рисунков у носителей холерического темперамента [2].

Методика, разработанная на базе дерматоглифики, описывает процесс регистрации информации, получения изображений отпечатков пальцев с помощью аппаратно-программного комплекса «Малахит-А», который формирует отчёт о комплексе дерматоглифических параметров, даёт оценку морфогенетического статуса испытуемого, представляет прогноз психологических свойств, формулирует рекомендации по выбору адекватного запросу вида профессиональной деятельности.

Оценка морфогенетического статуса осуществляется по значениям дерматоглифических параметров. Регистрация и измерение КДП производится на аппаратно-программном комплексе «Малахит-А», в состав которого входят следующие функциональные узлы:

- Устройство ввода изображений с бланков (планшетный сканер);
- ПЭВМ;
- Биометрический сканер отпечатков пальцев;
- Программное обеспечение (ПО) «Малахит-А»;
- Устройство вывода отчетов (принтер).

Дерматоглифические исследования с помощью АПК «Малахит-А» проводятся в несколько этапов:

1. Регистрация изображений отпечатков пальцев с помощью биометрического сканера или сканирование бумажных дактилокарт.
2. Ввод в базу данных биометрической и социобиологической информации.
3. Автоматизированное определение КДП.
4. Оценка морфогенетического статуса человека по результатам дерматоглифических исследований [3].

Программное обеспечение «Малахит-А» позволяет оценивать комплекс дерматоглифических параметров в масштабе реального времени и режиме отложенного задания. Программное обеспечение «Малахит-А» предназначено для автоматизированной оценки следующих дерматоглифических параметров:

1. Тип узора (ТУ)
2. Ориентация узора (ОУ)
3. Локализация узора
4. Локальный гребневой счет (ЛГС)
5. Комбинация узоров (КУ)
6. Дельтовый индекс правой (ДИП) и левой руки (ДИЛ)
7. Дельтовый индекс (ДИ)
8. Тотальный гребневой счет (ТГС), гребневой счет правой и левой руки
9. Средний ЛГС
10. Среднеквадратическое отклонение ЛГС
11. Отношение ТГС/ДИ
12. Узорная асимметрия

13. Количество узорных асимметрий
14. Гребневая асимметрия
15. Количество гребневых асимметрий
16. Локальная узорная асимметрия
17. Локальная гребневая асимметрия

Для оценки морфогенетического статуса испытуемого биометрическим сканером регистрируются изображения отпечатков десяти пальцев рук с последующим сопоставлением их с результатами других исследований.

Нами было предпринято изучение возможностей аппаратной диагностики дерматоглифических параметров (с использованием прибора «Малахит-А») для исследования особенностей управленческой готовности руководителя, «которая содержит две подсистемы: информационно-познавательную и регулятивную. Функциями информационно-познавательной подсистемы выступают: адекватное восприятие, уяснение, оценка поступающей по различным коммуникативным каналам оперативной информации, поиск релевантной информации в условиях управленческой ситуации, активизация мнестических процессов, выработка окончательного умозаключения в процессе осмысления. Регулятивная подсистема обеспечивает регуляцию поведения и деятельности субъекта управления в процессе реализации управленческих функций» [4].

С помощью дерматоглифического метода планировалось оценить состояние константных показателей нервной системы испытуемого. По объективным данным анализа кожных рисунков кисти был сформирован отчёт об исходных данных нервной системы и морфогенетическом статусе обследуемого. Значимые дерматоглифические показатели, регистрирующиеся с помощью аппаратной диагностики на приборе «Малахит-А», были соотнесены с результатами тестовых методик исследования по показателям ассоциативных, аналитических и речевых способностей, реактивности, выносливости, доминантности, конфликтности, экстраверсии-интроверсии и др. [4].

Дальнейший анализ строился на данных типологизации пальцевых отпечатков, которые строго индивидуальны и константны в течение всей жизни и в зависимости от формы узоров подразделяются на три группы:

1. Первая группа – «ульнарные петли». Петлевые узоры встречаются у людей экстравертированных, терпимых, доминантных. Человек с такими характеристиками проявляет себя как руководитель, который легко управляет любой социальной группой.
2. Вторая группа – «завитки». Люди с преобладанием данного типа узоров на кончиках пальцев отличаются непоследовательностью в поведении, стремлением всегда находиться в зоне «комфорта», чаще интроверты. С трудом выбирают цели и не умеют определиться с алгоритмом решения жизненных задач.
3. Третья группа – это «дуги». Преобладание узора «дуги» отражает наличие у человека логического мышления, умения ставить цели и достигать их. Люди имеющие такие дуги, слабо адаптивны, но доминантны. Нередко узор «дуги» имеют руководители.

В дерматоглифике значимым является расположение узора на определённом пальце, поскольку дерматоглифическая топография взаимосвязана с нейропсихологическими характеристиками и морфологией определённых участков головного мозга человека. Так, завитки, как правило, находятся на пальцах правой руки – на указательном и безымянном пальцах. При асимметрично расположенных узорах и превышении двух признаков различной сложности отмечается ярко выраженная неуравновешенность нервной системы и преобладание ассоциативного мышления, артистизма, творческих способностей [4].

Дермоглифическая диагностика применялась нами в комплексе с тестовыми методиками по определению управленческой готовности руководителей государственной гражданской службы с позиций комплексного ресурсного анализа – на основе сопоставления результатов тестирования и результатов данных дермоглифики. Анализ дерматоглифических показателей руководителей позволил определить морфологические предикторы функциональных особенностей и прогнозировать специфику готовно-

сти обследуемого к управленческой деятельности.

Как показало исследование, дерматоглифический метод позволяет получить надежные, объективные результаты, независимые от временных характеристик, занимаемой должности, профессии, что делает их особенно актуальными при проведении оценочных мероприятий.

Взаимосвязанность дерматоглифических маркеров с психофизиологическими характеристиками и индивидуально-психологическими особенностями обследуемых может стать основой для проведения дальнейших исследований. Комплексная диагностика с использованием дерматоглифического программного комплекса может быть применена при проведении оценочных, аттестационных мероприятий, моделирования профессиональной карьеры государственных гражданских служащих. К несомненным преимуществам данной методики можно отнести возможность формализованной презентации, оцифровки результатов, ретестовую надёжность данных, возможность использования математических процедур.

Список использованной литературы:

1. Рудаскова Е.С. Спортивная морфология. Рабочая тетрадь / 2-е изд., перераб. и доп. – Волгоград: ФГБОУ ВО «ВГАФК», 2018. – 91 с.
2. Абрамова Т.Ф. Пальцевая дерматоглифика и физические способности // Автореф. дисс. докт. биол. наук. – Москва, 2003.
3. Фадеев Ю.А. Функциональная организация мозга и отражение в особенностях пальцевых узоров // Биомедицинские технологии и радиоэлектроника. – 2003. – №11. – С. 44-49.
4. Горобец Т.Н., Манолова О.Н., Ковалёв В.В., Плохоцкий А.И. Оценка функциональной готовности руководителя к управленческой деятельности // Человек в современном мире. – Вып. 11. – № 1. – 2019. – С. 31-41.

Dermatoglyphic studies in the diagnostics of personality¹

Gorobets T.N.

Psy.D., professor, Kosygin Russian State University, Moscow

E-mail: epyfis@mail.ru

Manolova O.N.

Cand. Sc. Psychology, associate professor, Moscow State Technical University, Moscow

E-mail: mdif@mail.ru

¹ The article was prepared based on the results of research work N 19.14. «Research of personal and professional activities of the state civil service using instrumental methods», carried out within the framework of the RANEPА.

Kovalev V.V.

Cand. Sc. Psychology, associate professor, RANEPa, Kosygin Russian State University,
Moscow

E-mail: kovalev_v@bk.ru

Belov K.M.

Master degree, RANEPa, Moscow

E-mail: kirillbelov23@yandex.ru

Abstract

The article discusses the possibilities of applying dermatoglyphic studies in psychodiagnostics by using the hardware and software complex «Malachite-A». The data that were obtained by using the presented instrumental method correlate with the results of other psychological studies. It seems that dermatoglyphic methods are characterized by a sufficiently high accuracy, are characterized by a low time-consuming diagnostic procedures, which gives reason to use the dermatoglyphic method as an auxiliary tool in the selection of diagnostic practice.

Key words

• dermatoglyphic studies • psychodiagnostics • hardware and software complex «Malachite-A» •

References

1. Rudaskova E.S. Sports morphology. Workbook / 2-e Izd., Rev. and add. – Volgograd: FGBOU VO «VGAFK», 2018. – 91 p.
2. Abramova T.F. Finger dermatoglyphics and physical abilities // Abstract. diss. doctor. Biol. Sciences. – Moscow, 2003.
3. Fadeev Yu.A. Functional organization of the brain and reflection in the features of finger patterns // Biomedical technologies and radioelectronics. – 2003. – N 11. – P. 44-49.
4. Gorobets T.N., Manolova O.N., Kovalev V.V., Plokhotsky A.I. Evaluation of the functional readiness of the manager for managerial activity // Man in the modern world issue. – 11. – N 1. – 2019. – P. 31-41.

Новые подходы к оценке руководителей с использованием цифровых технологий



Мударисов А.А.
Кандидат психологических наук, заместитель заведующего НИЛ «Диагностика и оценка руководителей» ВШГУ РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, г. Москва
e-mail: mudarisov-aa@ranepa.ru



Гояева З.М.
Младший научный сотрудник НИЛ «Диагностика и оценка руководителей» ВШГУ РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, г. Москва
e-mail: goyaeva-zm@ranepa.ru

Аннотация

В тезисах кратко описываются итоги анализа актуального опыта использования цифровых технологий в кадровой сфере. На методологическом уровне проводится сопоставление компетентностного и мировоззренческого подходов в оценке руководителей. Дается описание авторского опросника «Особенности профессионального мировоззрения», реализованного в формате веб-приложения. Приводятся некоторые результаты эмпирического исследования с использованием двух опросников: «Особенности профессионального мировоззрения» и «Оценка управленческого потенциала, версия 5.0». Результаты исследования в дальнейшем могут послужить в том числе основой для разработки типологии профессионального мировоззрения.

Ключевые слова

• компетентностный подход • мировоззренческий подход • цифровые технологии • профессиональное мировоззрение • оценка руководителей • госслужба •

Актуальность исследования обусловлена глобальными тенденциями цифровизации большинства процессов управления, в том числе в области кадровой работы. Наиболее перспективным направлением развития технологии личностно-профессиональной диагностики является разработка надежных и востребованных цифровых инструментов оценки.

В научно-исследовательской лаборатории «Диагностика и оценка руководителей» факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС в 2020 году был изучен опыт применения цифровых технологий в сфере подбора и оценки кадров. На конкретных примерах проиллюстрирован опыт использования цифровых технологий для автоматизации рабочих процессов и решения кадровых задач на государственной гражданской службе в России и иных странах. Сопоставлена современная практика применения соответствующих технологий в отечественных и зарубежных крупных бизнес-организациях. Определены перспективы и возможные направления развития цифровых технологий, предназначенных для оценки личностных и профессиональных качеств руководителей сферы государственного управления [1; 2].

На методологическом уровне сопоставлены наиболее популярные подходы к оценке сотрудников и руководителей госслужбы. При сравнении данных по применению широко распространённого компетентностного подхода [3; 6] и предлагаемого нами мировоззренческого подхода, основанного на комплексном анализе смыслов, ценностей, целей и мотивов [7], выявлена методологическая уязвимость компетентностного подхода, в рамках которого и сотрудник, и руководитель чаще всего рассматриваются как совокупность отдельных черт, характеристик, качеств, знаний, навыков и умений, именуемых «компетенциями». Обоснована недостаточность и слабая информативность оценки по компетенциям в отношении руководителей среднего и высокого уровней. Доказывается целесообразность изучения ценностно-смысловой сферы и особенностей профессионального мировоззрения управленцев с помощью цифровых методов оценки. Проанализированы возможности и недостатки действующего инструментария личностно-профессиональной диагностики, в том числе с использованием аппаратных методов.

На базе существующего цифрового инструментария, в том числе разработанного чат-бота «Цифровой интервьюер», и мировоззренческого методологического подхода создана и апробирована новая методика личностно-профессиональной диагностики – опросник «Особенности профессионального мировоззрения».

Опросник представляет собой метод, предназначенный для изучения системы взглядов, убеждений, представлений и оценок респондента, связанных с собственной карьерой, а также ценностных и смысловых ориентиров его профессионального развития и управленческой деятельности. Опросник реализован в формате веб-приложения и содержит набор оригинальных вопросов разного типа: закрытые вопросы (выбор ответа из предложенных вариантов), открытые вопросы (ввод текста собственного ответа), вопросы с ранжированием (определение степени значимости предложенных вариантов ответов методом рангов), попарные сравнения и другие. Результатом прохождения электронного варианта опросника является настраиваемый набор итоговых показателей, формируемый на основе сочетания ответов на различные вопросы.

С целью верификации разработанного диагностического инструмента было проведено эмпирическое исследование на выборке из 200 руководителей государственной гражданской службы. Результаты совместного использования в рамках исследования опросника «Оценка управленческого потенциала, версия 5.0» (ОУП 5.0) [4; 5] и нового опросника «Особенности профессионального мировоззрения» свидетельствуют о целесообразности применения последнего в качестве дополнительного оценочного инструмента при проведении комплексной диагностики потенциальных и действующих руководителей высокого уровня, в том числе в рамках проектов по реализации и развитию государственной кадровой политики.

Применение опросника в исследовательской практике позволило сделать ряд новых научных выводов:

- Чем выше уровень управленческой должности, тем чаще руководители могут точно сказать, что определились с тем, что является их профессиональным призванием.
- Руководители, которые понимают для самих себя суть их профессионального призвания и могут охарактеризовать его как «служение другим людям, обществу, государству, менеджменту и функциона-

лизм», в большей степени проявляют лояльность по отношению к своему месту работы, а ведущими ценностями для них являются «признание их заслуг со стороны окружающих».

- Для руководителей, которые ещё находятся в поиске своего профессионального призвания, как правило, ведущей ценностью является «материальное вознаграждение», а ценность «признания их заслуг со стороны окружающих» имеет наименьшую значимость.
- Чем выше субъективная оценка уровня своей актуальной управленческой должности, тем в целом руководители склонны высоко оценивать свои карьерные возможности в дальнейшем.
- Чем ниже субъективная оценка уровня своей актуальной управленческой должности, тем больше руководители склонны видеть в качестве факторов, мешающих их профессиональному развитию, объективные внешние обстоятельства (условия системы, коллектив и т.д.). При этом чаще в качестве факторов, помогающих им в профессиональной деятельности, отмечают «помощь других людей».

Всесторонний анализ полученных результатов позволил сделать выводы, которые могут послужить основой для последующей разработки соответствующей типологии профессионального мировоззрения руководителей.

Список использованной литературы:

1. Волошина В.В., Титов К.А. Государственная служба в Российской Федерации. Теоретико-правовые аспекты. – М.: Луч, 2011. – 156 с.
2. Ишакова Е.Н., Зарипов С.М. Анализ автоматизированных систем тестирования государственных служащих Российской Федерации // Современные информационные технологии в науке, образовании и практике: сб. ст. – Оренбург: Университет, 2014. – С. 20 – 22.
3. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М.: Прогресс, 2014. – 342 с.
4. Синягин Ю.В. Трехкомпонентная модель управленческой готовности // Живая психология. – 2017. – Т. 4. – № 2. – С. 101-108.
5. Синягин Ю.В. Опросник оценки управленческого потенциала в комплексной личностно-профессиональной диагностике. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020. – 186 с.
6. Чошанов М.А. Инженерия обучающих технологий. – М.: Бином, 2011. – 276 с.
7. Sinyagin Y.V. Specific Features of the Concepts of what “Immediate Environment”, Management Team, Methods for Its Selection, and One’s Own Managerial Role are for Executives of Different Management Levels.- Psychosocial (International Journal of Psychosocial Rehabilitation). – 2020. – Vol. 24. – N 3. – P. 3327-3351.

New approaches to assessing leaders using digital technologies

Mударисов А.А.

Cand. Sc. Psychology, Deputy Head of the Research Laboratory of Diagnostics and Assessment of Managers, the Graduate School of Public Administration, RANEPА

E- mail: mudarisov-aa@ranepa.ru

Goyaeva Z.M.

Junior Research Scientist, Research Laboratory of Diagnostics and Assessment of Managers, the Graduate School of Public Administration, RANEPA

E- mail: goyaeva-zm@ranepa.ru

Abstract

The theses briefly describe the results of the analysis of the current experience of using digital technologies in the personnel sector. At the methodological level, the authors compare the competence-based and «worldview» approaches in assessing managers. The theses provide a description of the author's questionnaire «Features of the professional worldview», implemented in the format of a web application. Some of the results of the empirical research are described using two questionnaires: «Features of the professional worldview» and «Management capacity questionnaire» version 5.0. The research results in the future can serve, among other things, as a basis for the development of an appropriate typology of professional worldview.

Key words

• competence-based approach • ideological approach • digital technologies • professional worldview •

References

1. Voloshin V.V., Titov K.A. Public service in the Russian Federation. Theoretical and legal aspects. – M.: Luch, 2011. – 156 p.
2. Ishakova E.N., Zaripov S.M. Analysis of automated testing systems for civil servants of the Russian Federation // Modern information technologies in science, education and practice: collection of articles. Art. – Orenburg: University, 2014. – P. 20-22.
3. Leontiev A.N. Activity. Consciousness. Personality. – M.: Progress, 2014. – 342 p.
4. Sinyagin Yu.V. Three-component model of managerial readiness // Live psychology. – 2017. – Vol. 4. – N 2. – P. 101-108.
5. Sinyagin Yu.V. Questionnaire for assessing management potential in complex personal and professional diagnostics. M.: Publishing house «Delo» RANEPA, 2020. – 186 p.
6. Choshanov M.A. Engineering of teaching technologies. – M.: Binom, 2011. – 276 p.
7. Sinyagin Y.V. Specific Features of the Concepts of what “Immediate Environment”, Management Team, Methods for Its Selection, and One’s Own Managerial Role are for Executives of Different Management Levels.- Psychosocial (International Journal of Psychosocial Rehabilitation). – 2020. – Vol. 24. – N. 3. – P. 3327-3351.



Дайджест исследований в области психологии

В рубрике «Дайджест исследований в области психологии» приводится обзор публикаций наших российских и зарубежных коллег. Мы надеемся, что даже краткий дайджест поможет заинтересованным специалистам и практикам найти необходимые статьи и темы, получить контакты для развития своих исследований или своей деятельности!

Биографические предикторы успешной управленческой карьеры

Изучая на базе психобиографического подхода характеристики успешной управленческой карьеры, исследователи установили, что существенное влияние на формирование стиля управленческой деятельности и ряда личностно-профессиональных особенностей руководителей оказывают порядок рождения, лидерство в родительской семье, семейные ценности, возраст начала управленческой карьеры, ее тип и характер, а также целый ряд других внешних по отношению к субъекту факторов. Значимыми индикаторами, выступающими в качестве предикторов управленческой модели руководителя, являются: школьная и вузовская успеваемость; дисциплина; отношения со сверстниками; типичный набор детских и юношеских ролей в межличностном взаимодействии; самостоятельность в принятии жизненно важных решений; владение иностранными языками и т.п. В качестве признаков выделены: выраженная ориентация на управленческую карьеру; готовность к обучению и саморазвитию, которая в сочетании со склонностью и способностью к риску и высокой социальной мобильностью обеспечивают готовность к изменениям себя и окружающей действительности. В сочетании с ясным видением своих стратегических жизненных целей, проявляющемся в выраженной ориентации на стратегическую жизненную идею, эти характеристики выступают мощным стимулом для трансформационного лидерства. Многие из выявленных факторов имеют глубокую детерминацию. Их формирование начинается ещё до начала профессиональной деятельности. Отдельное место здесь занимает склонность и способность к лидерству. С одной стороны, она безусловно формируется в течение всего жизненного пути человека, но существенным образом развивается и преобразуется на основе приобретённого профессионального и управленческого опыта. С другой, её проявление и характер раскрытия в значительной мере связаны с развитием других составляющих, в частности, со сформированностью стратегической жизненной идеи, силой личности и др.

Подробнее: Синягин Ю.В. Факторы, условия и биографические предикторы успешной управленческой карьеры в системе государственной гражданской службы //Государственная служба. №4. 2019. С. 6-21.

О служении

Финансовая составляющая является не единственным стимулом для развития профессионализма, в особенности для специалистов социальной сферы. Чтобы убедиться в этом, исследователь А.И. Барыкина из Нижегородского государственного университета им. Н.И. Лобачевского изучила, что такое служение для представителей различных профессиональных групп: госслужащих, военнослужащих национальной гвардии РФ, пожарных и спасателей МЧС. Путём метода экспертных оценок и контент-анализа было выделено 5 контент-аналитических категорий, отражающих как эксперты из указанных профессиональных групп понимают служение: «отношение к труду», «исполнение гражданского, служебного долга», «помощь людям», «черты личности» и «богослужение». Оказалось, что все эксперты представляют служение как профессиональную деятельность, направленную на оказание помощи людям и исполнение гражданского, служебного долга, обусловленную эмоционально-ценностным отношением к труду. В представлении госслужащих служение относится к категориям «помощь людям», «отношение к труду», «исполнение гражданского, служебного долга». Военнослужащие характеризуют служение категориями «исполнение гражданского, служебного долга» и «отношение к труду». Категории «черты личности», «помощь людям», «отношение к труду», «исполнение гражданского, служебного долга» являются наиболее значимыми в представлениях пожарных и спасателей МЧС. Различия в понимании служения представителями различных профессиональных групп обусловлены спецификой и содержанием профессиональной деятельности.

Подробнее: Барыкина А.И. Представления о понятии «служение» представителей различных профессиональных групп // Российский психологический журнал. 2020. №3. <https://rpj.ru.com/index.php/rpj/article/view/934/1240>

Управленческий талант

Талант и его проявления всегда оставляют неизгладимое впечатление, в какой бы области он не отмечался. Проблема поиска и установления талантливых людей часто обусловливается отсутствием единых критериев, которые бы служили опорными точками для такого поиска. Группа исследователей факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС изучала представления об управленческом таланте. Основываясь на данных исследования, в котором приняли участие более 600 человек из сферы государственного управления, учёные сделали вывод о том, что в представлениях респондентов управленческий талант в государственном управлении является специфическим, разноуровневым, имеющим личностные и поведенческие характеристики.

Наличие управленческого таланта респонденты связывают, с одной стороны, со сверхнормативностью результатов деятельности руководителя, а с другой стороны, с необходимостью постоянно развивать свой личностный потенциал. В представлениях участников исследования управленческий талант может проявляться как в социальном пространстве, на уровне страны, региона, организации или её отдельных подразделений, так и в психологическом пространстве, на уровне взаимодействия руководителя с его окружением или на уровне его внутренней, интеллектуальной, эмоциональной и волевой активности. Наиболее значимыми сторонами проявления управленческого таланта, с точки зрения респондентов, являются сфера формального и неформального взаимодействия руководителя с коллективом и интеллектуальная сфера. Ядро представлений о качествах талантливого управленца составляют личностные и поведенческие характеристики, наличие которых обеспечивает руководителю эффективность и результативность процессов общения и интеллектуальных процессов.

Подробнее: Селезнева Е.В., Чирковская Е.Г. Представления об управленческом таланте // Вестник МГОУ. 2020. №3. <https://evestnik-mgou.ru/ru/Articles/Doc/1032>

Мотивация и результативность деятельности госслужащих

На результативность деятельности государственных служащих влияет отлаженность системы мотивации их труда. Это ещё раз показало исследование Южно-Российского института управления (филиал РАНХиГС) на данных социологического опроса 776 государственных гражданских служащих Ростовской области. Систему мотивации в государственных органах как удовлетворительную оценили 38,52% опрошенных, а более 43% высказали мнение о том, что такая система мотивации недостаточно результативна. Среди мотивирующих факторов госслужащие указали: стабильность гражданской службы – 74,26%; возможность реализации своих профессиональных способностей – 39,69 %; возможность личного роста, самосовершенствования – 32,65 %; престиж гражданской службы, высокий социальный статус гражданского служащего – 10,24 %. Каждый третий опрошенный полагает, что все задачи, выполняемые им, приносят пользу обществу. На основании полученных данных авторами разработан ряд рекомендаций по улучшению системы мотивации гражданских служащих.

Подробнее: Овчаренко Р.К., Лунева И.А., Штепа М.А. Мотивация гражданских служащих и результативность их профессиональной служебной деятельности (по данным социологического опроса) // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. №1. <http://upravlenie.uriu.ranepa.ru/wp-content/uploads/2020/03/50-54-1.pdf>

Наиболее читаемые публикации Американской психологической ассоциации (АРА)

В 2020 году 89 журналов АРА опубликовали более 5000 статей – это самый высокий показатель за последние годы, и он на 25% больше, чем в 2019 году. Приведём краткий обзор самых читаемых на сегодняшний день статей.

1. Вспышка нового COVID-2019: роль СМИ

Частое освещение пандемии COVID-19 в СМИ может провоцировать психологический стресс и другие последствия для человека. Авторы проанализировали исследования о тенденциях в поведении в отношении здоровья и психологическом стрессе в ответ на освещение в СМИ кризисов, включая террористические атаки, стрельбу в школах и вспышки болезней. Они обнаружили, что неоднократное воздействие средств массовой информации на коллективные кризисы всегда связано с усилением тревожности и острого и посттравматического стресса с последующими негативными последствиями для здоровья. Более того, частая информация может ещё больше усилить стрессовую реакцию и привести к неправильному поведению, направленному на защиту здоровья или обращению за помощью. Авторы рекомендовали агентствам общественного здравоохранения использовать социальные сети стратегически, например, чтобы держать жителей в курсе во время пандемии. Они также призвали общественность избегать частых публикаций о пандемии и повторного освещения одной и той же информации.

Подробнее: Garfin, D. R., Silver, R. C., & Holman, E. A. (2020). The novel coronavirus (COVID-2019) outbreak: Amplification of public health consequences by media exposure. *Health Psychology, 39*(5), 355-357. <http://dx.doi.org/10.1037/hea0000875>

2. Критическое мышление: разница между тем, как мы думаем и во что мы верим

В статье характеризуется история возникновения психологической концепции «критического мышления». Автор также описывает как тесты «критического мышления» все больше фокусировались на логических способностях, часто предпочитая результат (то, во что мы верим) процессу (как мы думаем).

Подробнее: Lamont, P. (2020). The construction of «critical thinking»: Between how we think and what we believe. *History of Psychology, 23*(3), 232-251. <http://dx.doi.org/10.1037/hop0000145>

3. Эмоциональный интеллект предсказывает академическую успеваемость

Исследователи проанализировали данные 158 исследований, в которых участвовало более 42 529 учащихся из 27 стран от начальной школы до колледжа. Было зафиксировано, что учащиеся с более высоким эмоциональным интеллектом получали более высокие оценки и баллы по тестам достижений, чем их одноклассники с более низким эмоциональным интеллектом. Эта связь сохранялась независимо от возраста. Исследователи предполагают, что учащиеся с более высоким эмоциональным интеллектом добиваются успеха, потому что они: хорошо справляются с негативными эмоциями, которые могут нанести вред успеваемости; формируют более крепкие отношения с учителями, сверстниками и семьёй; а их знание человеческих мотиваций и социальных взаимодействий помогает им разбираться в гуманитарных предметах.

Подробнее: MacCann, C., Jiang, Y., Brown, L. E. R., Double, K. S., Bucich, M., & Minbashian, A. (2020). Emotional intelligence predicts academic performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin, 146*(2), 150-186. <http://dx.doi.org/10.1037/bul0000219>

СЛЕДУЮЩИЙ ВЫПУСК
— ИЮНЬ 2021

