

№4 (12) ДЕКАБРЬ 2021

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ЛИЧНОСТЬ: РЕСУРСЫ И ПОТЕНЦИАЛ



ИЗДАТЕЛЬ
АНО «НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР
ЭКСПЕРТИЗЫ И ИННОВАЦИЙ»



От редакционного коллектива

Уважаемые авторы и читатели!

В этом номере мы продолжаем публикацию материалов II Международной научно-практической конференции «Личность в системах управления» и приглашаем познакомиться с презентациями основных докладов. По вашей обратной связи мы видим, что это полезно и необходимо, что радует и вдохновляет!

Предновогодний период – время подведения итогов, и мы не исключение – прошли три года, как стал выпускаться журнал, и за эти годы мы достигли хороших результатов: он стал весьма популярен и собрал более 2000 читателей из 23 стран мира, среди которых, конечно же, больше всего наших соотечественников – 1200. Читателей из США – 109, из Беларуси – 85, Германии – 23, Нидерландов – 18, Финляндии – 17, Ирландии – 13, Казахстана – 12, Швеции – 8, Австрии и Франции – по 7. А еще из Канады, Польши, Северной Македонии, Албании, Армении, Великобритании, Италии, Сербии, Сингапура, Таджикистана, Украины и Чехии. Среди наших постоянных подписчиков и посетителей больше всего женщин – 76,6%. А среди авторов, которым от 22 до 88 лет, известные ученые, специалисты госуправления, сотрудники кадровых агентств, студенты!

А еще у журнала есть страничка на Facebook, она называется так же – «Личность: ресурсы и потенциал» - <https://www.facebook.com/potentiales> и она тоже весьма популярна.

В эти предновогодние дни от всей редакции поздравляем авторов и читателей с наступающим Новым 2022 годом и благодарим за то, что были с нами, читали наши материалы, доверяли нам свои статьи! А вместе с пожеланиями успехов, оптимизма и процветания, сообщаем, что мы всегда рады новым авторам и новым читателям!

Наталья Синягина и Зарина Гояева,
с наилучшими пожеланиями от всего редакционного коллектива



ОГЛАВЛЕНИЕ

Личность в системах управления: наука и практика	5
Синягин Ю.В. Типология руководителей на основе интегральных показателей управленческой готовности и управленческого потенциал.....	6
Банщикова Т.Н. Регуляторно-личностный потенциал руководителя в ситуации смены вида профессиональной деятельности	17
Радостева Я.Н. Социальный предприниматель как особый тип личности.....	24
Карьера и карьерное сопровождение.....	29
Спирина Е.А., Ромашова И.Б. Особенности использования активных методов обучения для подготовки современных руководителей	30
Цаплин Е.В. Изучение взаимосвязи субъективной оценки сплоченности коллектива и групповой идентичности у муниципальных служащих	35
Современные кадровые технологии	38
Шайденко Н.А. Система управления формированием корпоративной культуры общеобразовательной организации.....	39
Соколов Л.А. Законопослушность и следование нормам в контексте лидерства – ресурс или ограничение?.....	47
Ермолин А.В. Мотивационная готовность власти и бизнеса к взаимодействию по доминанте «сотрудничество-конфронтация».....	53
Диагностика и оценка личности	58
Духновский С.В. Шкала «Отношение к времени»: психометрическая характеристика и возможности использования.....	59
Проценко С.А., Цаплин Е.В. Социально-психологические особенности репутации сотрудника на государственной гражданской службе	67

Иллюстрации к выступлениям участников II Международной научно-практической конференции «Личность в системах управления»	78
Козицына А.А. Практика применения диагностики компетенций в государственной сфере Пермского края.....	79
Елисеев Б.П., Манолова О.Н.	
Стратегический менеджмент ученого совета ВУЗа с позиции компетентностного подхода.....	91
Булетова Н.Е. Управленческий ресурс экономического развития регионов России: сравнительный структурно-ранговый анализ.....	111
Духновский С.В. Оценка отношения к времени, как индикатор благополучия, напряженности и выгорания	129
Моисеенко Н.В. Профессиональное выгорание руководителя в условиях неопределенности: причины и проявления	136
Рожок А.В. Особенности формирования управленческих команд для реализации национальных проектов с использованием кадровых региональных конкурсов	144
Баркова Ю.К. Ценностные ориентации как социально-психологические детерминанты формирования и реализации управленческого потенциала	150
Воробьева О.А. Социально-психологические условия развития лидерского потенциала руководителя системы государственного управления	156
Дайджест исследований в области психологии	161



Личность в системах управления: наука и практика



Типология руководителей на основе интегральных показателей управленческой готовности и управленческого потенциала



Синягин Ю.В.

Доктор психологических наук,
профессор, заведующий научно-
исследовательской лабораторией
«Диагностика и оценка руководителей»
ВШГУ РАНХиГС при Президенте
Российской Федерации, г. Москва

E- mail: yvsinyagin@gmail.com

Аннотация

В статье представлен авторский взгляд на проблему диагностики личности руководителя. На базе массива экспериментальных данных описывается типология руководителей государственной службы, разработанная на основе таких интегральных показателей как управленческий потенциал и управленческая готовность.

Ключевые слова

• личностно-профессиональная диагностика • руководитель • типология руководителей • интегральные показатели • управленческий потенциал • управленческая готовность •

Современные требования к проведению лично-профессиональной диагностики, кроме точности и справедливости, предполагают также ее полезность [1; 2; 4; 5; 7; 8; 10]. С одной стороны, это реальная польза для заказчика диагностических процедур, с другой, для самого участника. При проведении лично-профессиональной диагностики руководителей в рамках образовательного процесса, задача дополняется требованием полезности с точки зрения организации образовательного процесса. Важным здесь выступает выявление зон ближайшего развития руководителя, построение совместно с ним индивидуальных образовательных и развивающих траекторий, а также выявление типичных для определенной группы руководителей проблем, которые могут быть решены в рамках образовательных программ и самообразования [2; 3; 5; 9]. Аналогичная задача стоит и при работе с резервом руководителей. В любом случае, построение определенной типологии по итогам лично-профессиональной диагностики является весьма полезным и для самого руководителя, и для тех, кто отвечает за процесс формирования и работы с резервами. Наконец, построение типологии по итогам диагностики выступает важным звеном при оценке динамики лично-профессионального развития, либо по итогам образовательной программы, либо при оценке эффективности пребывания в резерве.

Особо полезно построение типологии по итогам диагностики при проведении массовых конкурсных процедур. Здесь ее применение позволяет повысить эффективность решения целого комплекса задач. Во-первых, это повышение точности диагностических процедур за счет увеличения числа признаков, принимаемых в расчет при подведении ее итогов. Во-вторых, обеспечение большей ее целостности. Это обеспечивается за счет использования не только большего числа итоговых показателей при подведении итогов, но и их комплексного сочетания. В-третьих, повышение справедливости оценки, что обеспечивается за счет прозрачности при формулировке заключений. Наконец, что весьма важно, это обеспечение большей полезности полученных результатов. Прежде всего, это возможность на основе типологизации определения конкретных направлений лично-профессионального развития претендентов, обеспечивающих последующий карьерный рост. Кроме того, определение индивидуального типа участника диагностики позволяет заказчику использовать эти данные при формировании управленческих команд.

Таким образом, мы полагаем, что построение типологии по итогам диагностики является важным звеном при оценке динамики лично-профессионального развития руководителя, способствует выявлению типичных для определенной группы руководителей проблем и повышает точность диагностических процедур за счет увеличения числа признаков, принимаемых в расчет.

В целях подтверждения вышесказанного было проведено исследование среди руководителей различного уровня управления (N=7440) с использованием, разработанного на факультете и много лет используемого в ходе лично-профессиональной диагностики опросника оценки управленческого потенциала (ОУП 5.0) [5]. Данные сравнивались с результатами диагностики победителей одного из федеральных конкурсов, где также использовался названный опросник.

Анализ результатов позволяет выделить несколько ключевых признаков, которые могут быть положены в основу типологизации по интегральным показателям управленческого потенциала руководителей. Эти признаки имеют наиболее выраженные корреляции с эффективностью управленческой деятельности, что было показано в целой серии ранее проведенных нами исследований [5; 6; 8; 9; 10 и др.].

Прежде всего, это интегральные показатели управленческой готовности и управленческого потенциала. Именно эти показатели, как правило, выступают ключевыми в ходе проведения лично-профессиональной диагностики при оценке кандидатов в зачисление в кадровые управленческие резервы. Уже сочетание этих двух показателей позволяет выделить четыре группы участников, существенно отличающихся друг от друга и требующих различных подходов при определении траекторий их лично-профессионального развития.

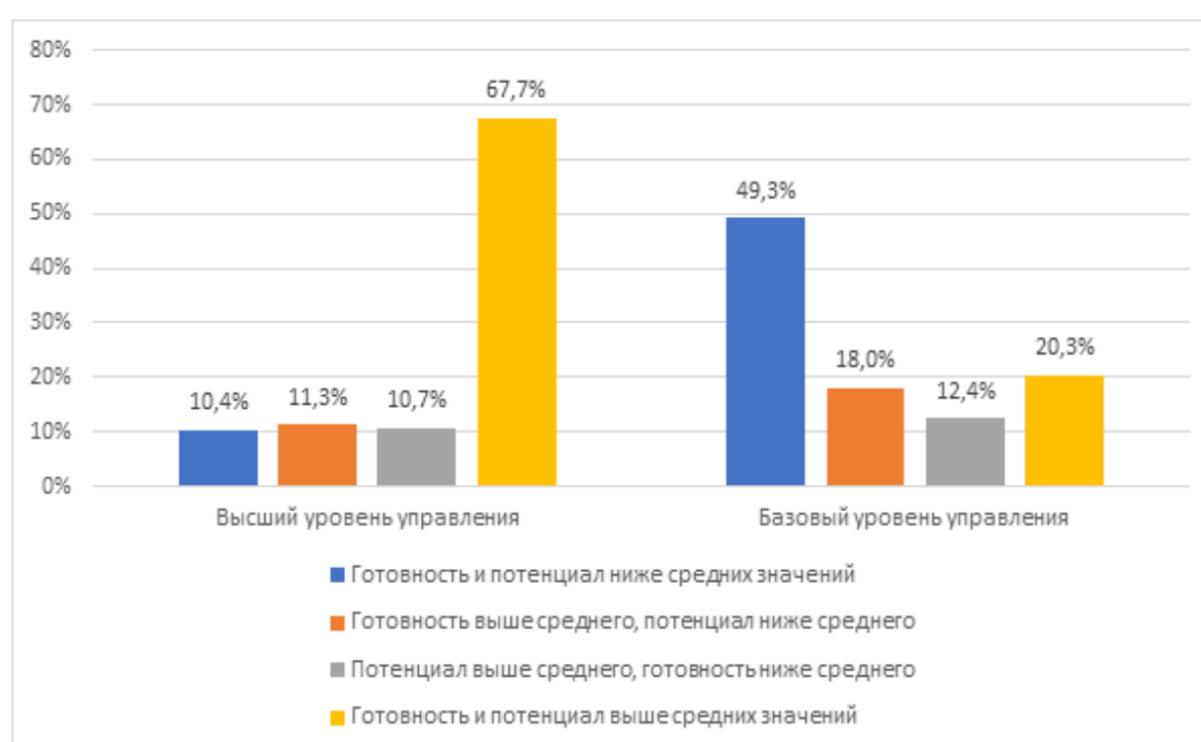
1. Группа руководителей с высокими (выше среднего) показателями развития управленческого потенциала и высокой (выше среднего) управленческой готовностью. Эта группа наиболее сильных участников, которые уже готовы к замещению управленческих должностей достаточно высокого уровня и имеют как реальные карьерные перспективы, так и перспективы высокой эффективности управленческой деятельности при развитии качеств, необходимых на этих управленческих позициях.
2. Группа руководителей, имеющих высокий управленческий потенциал при не очень высоком уровне

развития управленческой готовности. Это весьма перспективная группа, участникам которой целесообразно представление возможностей приобретения дополнительного управленческого и профессионального опыта на более высоких управленческих позициях.

3. Группа с высокой управленческой готовностью, но с менее высоким управленческим потенциалом. Участники этой группы, очевидно, нуждаются в его развитии в рамках специальных образовательных программ, а также в процессе индивидуальной работы с наставниками.
4. Наконец, это группа с относительно невысоким управленческим потенциалом и невысокой (ниже средней) управленческой готовностью. Представителям этой группы требуется, как приобретение дополнительного опыта, так и участие в образовательных программах, направленных на повышение управленческого потенциала.

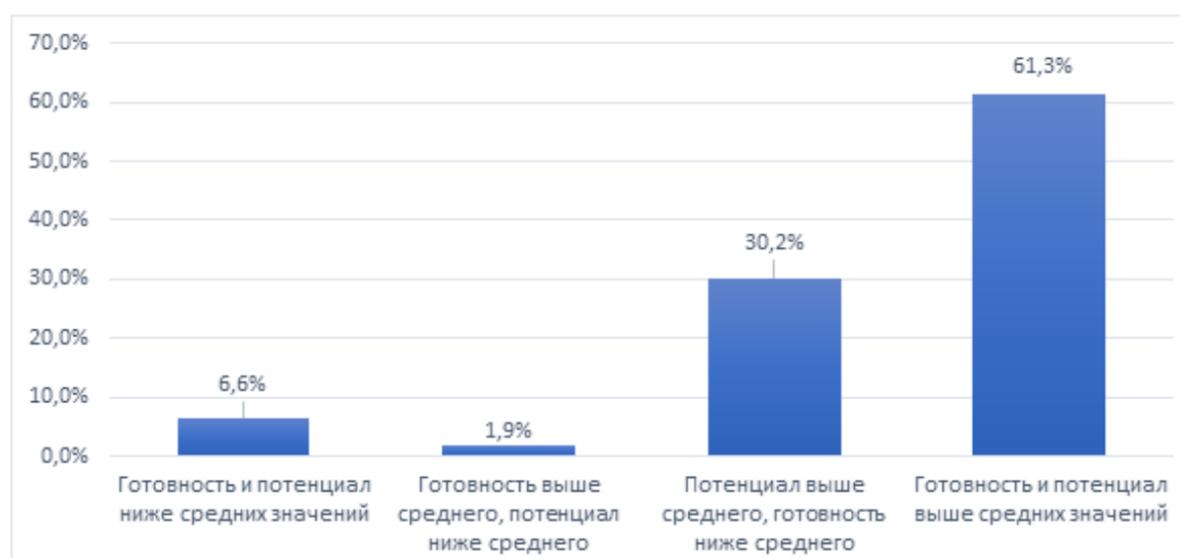
Проведенный нами анализ показывает существенные различия представленности этих групп на разных уровнях управления (диаграмма 1).

Диаграмма 1 – Процентное распределение лиц с различным соотношением управленческого потенциала и управленческой готовности в группах руководителей различного уровня управления (N=7440)



Еще более показательным выступает распределение представителей этих групп среди победителей одного из федеральных конкурсов, где также использовался опросник оценки управленческого потенциала (диаграмма 2).

Диаграмма 2 – Распределение победителей управленческого конкурса по группам с различным управленческим потенциалом и различной управленческой готовностью





В качестве показателя уровня управленческого потенциала использовалась соответствующая шкала опросника оценки управленческого потенциала. Эта шкала была валидизирована в целом ряде исследований реальных руководителей, в том числе высшего управленческого уровня. Общая численность обследованных руководителей составила более 15 000 человек. На основе статистического анализа весь массив участников был поделен по этому показателю на две группы: с показателями ниже среднего по массиву (группа 1) и выше среднего (группа 2). В качестве границы использовалось медианное значение по шкале, которое составило 5,5 балла из 10-ти максимальных.

Уровень управленческой готовности оценивался с помощью специально разработанной с использованием методов машинного обучения предикативной модели. В основу модели были положены данные более 10 000 руководителей с различной реальной управленческой готовностью, уровень которой фиксировался на основе объективных показателей. В итоговом варианте в качестве индикаторов выступали: значения по шкалам опросника оценки управленческого потенциала в совокупности с показателями реального управленческого опыта и управленческих достижений. Использование этих признаков позволило получить точность определения уровня готовности 0,87. В итоговом варианте модель определяла 5 уровней управленческой готовности, которые в ходе предварительного анализа также были преобразованы в два уровня – ниже среднего (уровни 1-2) и выше среднего (уровни 3-4-5).

Использование данных предикативной модели дает достаточно точные показатели, однако, при отсутствии возможности ее использования, возможно применение в качестве несколько менее точного индикатора среднего значения показателей опыта, которые также есть в опроснике оценки управленческого потенциала. Это шкала управленческий опыт и профессиональный опыт. Следует подчеркнуть, что в данном случае опыт не сводится исключительно к стажу, а включает целый ряд иных биографических признаков. Подробное описание содержательного наполнения этих шкал содержится в целом ряде публикаций.

Следует подчеркнуть, что и готовность, и потенциал выступают развиваемыми личностно-профессиональными характеристиками. Это весьма важно, поскольку их использование при построении типологии позволяет наметить реальные пути развития.

В качестве следующих показателей, положенных в основу типологии на основе различных вариантов обработки массива полученных данных, используются индикаторы степени выраженности индивидуальной мотивации. Это управленческая и профессиональная мотивация, а также их соотношение. Как и первые два, это также изменяемые показатели. Их связь с эффективностью деятельности не требует особых доказательств. Весьма важно, что соотношение профессиональной и управленческой мотивации задает индивидуальный вектор карьерного движения по линии: «лидер», «менеджер» или «эксперт» в рамках разрабатываемой нами трёхкомпонентной модели управленческой готовности.

Наконец, в качестве пятого признака выделяется еще один признак, влияние которого на эффективность деятельности современного руководителя доказана многими исследованиями. Это готовность к обучению и изменениям. Роль этого показателя возрастает с каждым годом. При этом, полученные нами данные подтверждают высокую корреляционную связь данного признака с уровнем управления современных руководителей. В качестве дифференцирующего признака по этому основанию нами использовалась шкала опросника оценки управленческого потенциала – готовность к обучению и саморазвитию. Здесь, как и в предыдущих случаях, за основу деления бралось медианное значение, полученное на фоновом массиве руководителей – 5,5 балла.

Оптимальным вариантом, безусловно, выступает использование еще двух признаков, которые позволяют более детально проанализировать возможные пути развития по линиям «лидер» - «менеджер» - «эксперт». Это степень выраженности стратегической жизненной идеи в сочетании со склонностью и способностью к лидерству, а также ориентация на поставленные задачи в сочетании с готовностью к командной работе.

Вместе с тем, на первых этапах анализа на уровне подведения итогов личностно-профессиональной диагностики, можно ограничиться и сформулированным набором из пяти признаков. Они дают возможность выделения 32 индивидуальных профилей, которые могут быть использованы на этапе отбора. Дополнительные признаки целесообразно использовать на следующих этапах работы при опре-

делении индивидуальных траекторий личностно-профессионального развития. При использовании полного набора признаков число индивидуальных профилей возрастает до 128 и дает возможность сделать рекомендации значительно более индивидуализированными. При этом возможно использование различных комбинаций выделенных признаков в зависимости от конкретной задачи, что позволяет, как повышать, так и понижать число выделяемых комбинаций.

На данном этапе была предпринята попытка проанализировать возможность использования построения типологии с помощью выделенных пяти признаков.

В ходе анализа было выделено 32 группы участников с разной комбинацией проявления выделенных признаков (табл. 1).

Таблица 1 – Распределение массива по группам в зависимости от степени выраженности признаков. «<» - проявление признака ниже средних значений по выборке, «>» - значения признака выше среднего по массиву

Группа	Код	Опыт	Потенциал	Управл. мотивация	Проф. мотивация	Готовность к развитию
1	00000	<	<	<	<	<
2	00001	<	<	<	<	>
3	00010	<	<	<	>	<
4	00011	<	<	<	>	>
5	00100	<	<	>	<	<
6	00101	<	<	>	<	>
7	00110	<	<	>	>	<
8	00111	<	<	>	>	>
9	01000	<	>	<	<	<
10	01001	<	>	<	<	>
11	01010	<	>	<	>	<
12	01011	<	>	<	>	>
13	01100	<	>	>	<	<
14	01101	<	>	>	<	>
15	01110	<	>	>	>	<
16	01111	<	>	>	>	>
17	10000	>	<	<	<	<
18	10001	>	<	<	<	>
19	10010	>	<	<	>	<
20	10011	>	<	<	>	>
21	10100	>	<	>	<	<
22	10101	>	<	>	<	>
23	10110	>	<	>	>	<
24	10111	>	<	>	>	>
25	11000	>	>	<	<	<
26	11001	>	>	<	<	>
27	11010	>	>	<	>	<
28	11011	>	>	<	>	>
29	11100	>	>	>	<	<
30	11101	>	>	>	<	>
31	11110	>	>	>	>	<
32	11111	>	>	>	>	>

Все проявления признаков были закодированы. Проявление признака выше среднего было обозначено «1», ниже среднего – «0». Таким образом, группа со всеми значениями признаков ниже среднего получила код «00000», а со всеми значениями выше среднего – «11111».

В ходе анализа, прежде всего, обнаружилось, что все комбинации выделенных признаков отражают реальные, а не чисто теоретические личностно-профессиональные профили. Все выделенные группы были представлены в массиве руководителей. Очевидно, что численность в них руководителей оказалась различной. Минимальная по численности группа включала 15 человек, а максимальная – 1011. Это объясняется во многом тем, что в массив были включены руководители различных уровней и сфер управления. Кроме того, здесь была фоновая группа, не имеющая реального опыта управленческой деятельности.

Каждая из выделенных групп достаточно интересна с позиций как отбора, так и определения направлений личностно-профессионального развития. Очевидно, что с позиций отбора наибольший интерес представляет группа с высоким потенциалом и готовностью, выраженной профессиональной и управленческой мотивацией, представители которой готовы к дальнейшему развитию и изменениям – группа: «11111».

Не менее интересна группа руководителей с аналогично высокими показателями по всем выделенным признакам, за исключением управленческого и профессионального опыта – группа: «01111». Это, безусловно весьма перспективные руководители, не получившие пока достаточного опыта.

Как обнаружилось в ходе анализа, каждая из выделенных групп имеет свой индивидуальный профиль по другим шкалам опросника оценки управленческого потенциала, которые не входили в признаки, положенные в основу типологизации. Так, например, группа с максимально высокими значениями по всем выделенным признакам (11111) отличается от всех других групп максимально выраженными коммуникативной компетентностью и управленческими способностями, высокой готовностью к риску, силой личности, ориентацией на поставленные задачи, мотивацией достижения, лидерскими склонностями и способностями, интернальностью, выраженностью стратегической жизненной идеи, ориентацией и минимальной из всех групп дистанцией в организационных отношениях. Сравнительный анализ представленности выделенных групп на различных уровнях управления показал принципиальную возможность и перспективность подобного разделения. Так, на высших (4-5 по пятиуровневой классификации уровней управления, разработанной на факультете оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС) уровнях управления и базовых уровнях четко наблюдается различная представленность выделенных групп (табл. 2).

Из таблицы 2 видно, что абсолютное большинство руководителей высшего управленческого уровня (63,9%) входят в последние четыре выделенные в ходе анализа группы – 28–32.

Максимальное их число – 35,7% представляют группу 30 («11101»). Это группа с высокими показателями по всем признакам, кроме профессиональной мотивации. В ее состав входят руководители, четко ориентированные именно на управленческую карьеру. Интересно, что представителей этой группы достаточно много и на базовом управленческом уровне – 8,2%. 10,7% представителей высшего уровня управления те, кто входит в уже описанную выше группу 32 («11111»). Наконец, примерно такое же число представителей высшего уровня управления входят в группу 29 («11100»). Это достаточно интересная группа. Ее представителей можно назвать «успокоившиеся». Это руководители с высоким управленческим потенциалом, имеющие значительный управленческий опыт, мотивированные прежде всего на управленческую карьеру, однако не проявляющие готовности к дальнейшему личностно-профессиональному росту и развитию. Представителей этой группы, как показывает более глубокий анализ, отличаются максимально высокой склонностью и способностью к лидерству, меньшие чем в других группах, готовность к подчинению, средняя управленческая дистанция, высокая сила личности и выраженные управленческие способности. Очевидным минусом этой группы является единственное – отсутствие выраженной готовности к изменениям.

Таблица 2 – Распределение по группам руководителей различного уровня управления. В таблицу включены данные по группам с максимальным составом участников (более 2.0% от численности группы)

Группа	Базовый уровень	Высший уровень
30	8.2%	35.7%
32	4.6%	10.3%

29	2.86%	10.27%
28	2.02%	7.60%
14	4.7%	5.3%
4	16.0%	2.7%
20	5.7%	2.7%
5	3.6%	1.9%
16	3.5%	1.9%
6	3.0%	1.9%
3	16.0%	1.5%
19	4.8%	1.5%
8	3.6%	1.1%
1	3.1%	0.0%

Еще одной группой с достаточно высокой численностью на высшем управленческом уровне выступает группа 28 («11011»). Это весьма интересная группа руководителей, которых можно назвать «руководители – эксперты». Их отличает преимущественная ориентация на профессиональный рост при невысокой управленческой мотивации. От других описанных выше групп, ее представителей отличают значительно более высокая ориентация на гуманистическую управленческую концепцию, а также высокая склонность и способность к командной работе.

Наконец, последней группой с достаточно высокой численностью является группа 14 («01101»). В ее состав входят 5,3% руководителей высшего управленческого уровня. По своему профилю эта группа сходна с группой 30. Ее отличием выступает небольшой опыт управленческой и профессиональной деятельности на фоне высокой управленческой мотивации, высокого управленческого потенциала и высокой готовности к развитию и изменениям. Представители этой группы, а это по большей части достаточно молодые руководители, характеризуются максимальной по отношению ко всем остальным группам интернальностью, мотивацией достижения, склонностью к риску и самопринятием. Это весьма перспективные руководители, преимущество которых может оказаться очевидным по мере приобретения ими управленческого опыта.

Максимальный состав на базовом управленческом уровне имеют две группы – 3 («00010») и 4 («00011»). Это преимущественно молодые руководители, не обладающие выраженным управленческим потенциалом и не ориентированные на управленческую деятельность как основную в их жизни. При этом их профессиональная мотивация достаточно высока. Основное отличие этих групп – готовность к развитию и изменениям. Если представители группы 4 нацелены на развитие, то в третьей группе готовность к этому ниже среднего по всему массиву. Представителей третьей группы отличают: максимальная среди всех остальных групп ориентация на безопасность и готовность к подчинению, выраженная жесткость управленческой концепции, минимальные среди всех групп готовность к риску, сила личности, ориентация на поставленные задачи, мотивация достижения, склонность и способность к лидерству, выраженность стратегической жизненной идеи и интернальность. Этим они отличаются, как от всех остальных групп, так и от группы 4. Здесь средние значения по перечисленным шкалам также не очень велики, но значительно выше. Очевидно, что для личностно-профессионального развития представителей этих групп требуется значительная индивидуальная работа. Наконец, еще одну группу, представленность которой более 5% на базовом управленческом уровне составляют руководители с высокой управленческой готовностью, невысоким управленческим потенциалом и слабо выраженной управленческой мотивацией. При этом профессиональная мотивация у них выше средней. Также высока у них и готовность к развитию и изменениям – группа 20 («10011»). Потенциально это руководители эксперты, при условии повышения их управленческой мотивации и специальной работы по развитию лидерской и менеджерской компетентности.

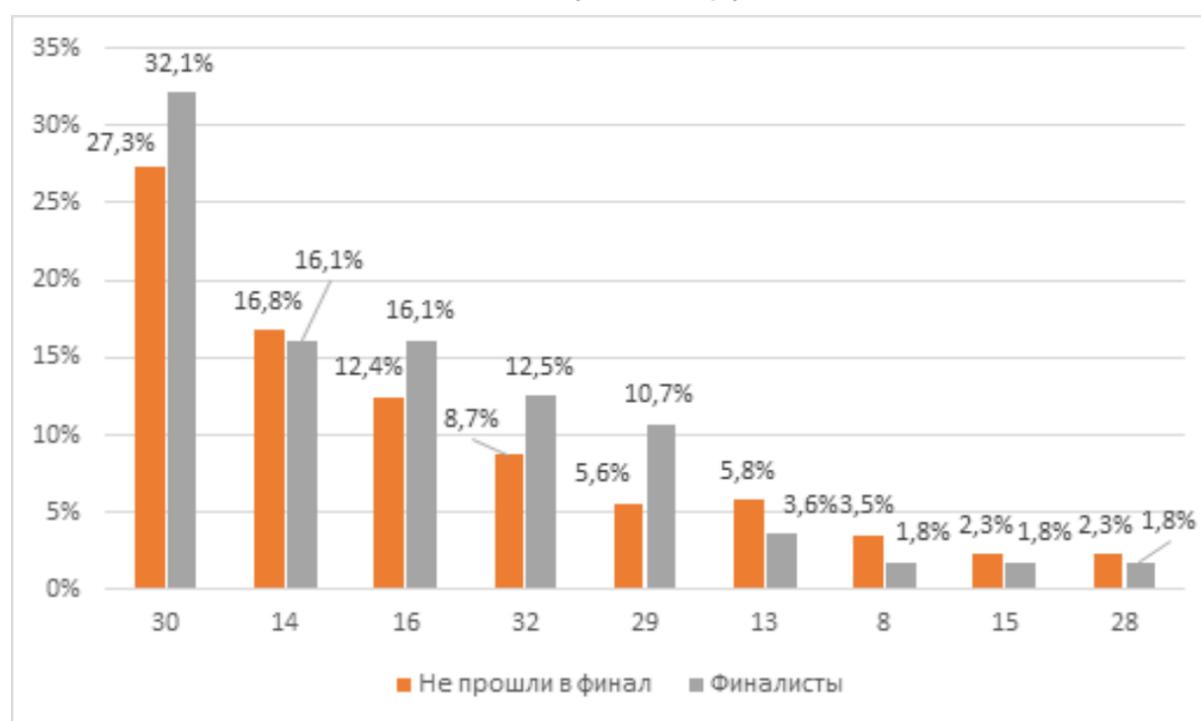
Приведенные данные указывают на достаточно высокую дифференцирующую способность представленного варианта типологии при сравнении реально отличающихся по уровню управления групп. Как мы уже отмечали, для более детальной дифференциации путей развития целесообразно использовать дополнительные признаки.

Весьма информативной оказалась проверка возможностей типологии при оценке отбора в кадровые резервы региональных управленческих команд. Ниже приводится анализ на массиве из 539 участников очного этапа конкурсов по формированию региональных управленческих команд. Сравнение по распределению участников по выделенным группам между теми, кто не прошел в финал (483 человека) с финалистами (56 человек), показало, что между ними наблюдаются достаточно заметные различия (диаграмма 3).

Прежде всего, обращает на себя внимание относительно небольшое число групп, по которым распределяется основная масса финалистов и полуфиналистов. Это говорит о достаточно сходных критериях предварительного их отбора. Кроме того, видно, что основными критериями отбора в финал и полуфинал выступали управленческий потенциал и управленческая мотивация. Все группы вошедших в финал характеризуются высокими значениями по этим двум признакам. Вторым по значимости выступает критерий готовности к изменениям.

Следует отметить, что выделение ключевых критериев достаточно просто провести, сопоставив коды групп с максимальным числом участников. Как мы уже отмечали, все они кодируются шестизначным кодом. Совпадение «1» в порядковых номерах кодов большинства групп явно указывает на ключевые критерии отбора.

Диаграмма 3 – Процентное распределение участников региональных конкурсов с различным статусом по ключевым группам. В таблицу включены группы, численность которых превышает 2% в одной из статусных групп



Всего в массив были включены результаты конкурса в пяти регионах Российской Федерации. Значительный интерес представляет сравнение ключевых групп финалистов в этих регионах.

Таблица 3 – Процентное распределение финалистов региональных конкурсов по выделенным группам

№ группы	Регион 1	Регион 2	Регион 3	Регион 4	Регион 5	Код группы
4			10,00%			00011
5	6,67%					00100
8					8,33%	00111
13		9,09%		12,50%		01100
14	6,67%		20,00%	12,50%	41,67%	01101
15				12,50%		01110
16	6,67%		30,00%	25,00%	25,00%	01111
28					8,33%	11011

29	20,00%	27,27%				11100
30	46,67%	63,64%	10,00%	25,00%	8,33%	11101
32	13,33%		30,00%	12,50%	8,33%	11111

Во-первых, оказалось, что регионы значительно отличаются, как по составу групп полуфиналистов, так и по составу групп финалистов, что позволяет говорить о некоторых отличиях в подходах к проведению конкурсных процедур. Во-вторых, само число групп, по которым разделились финалисты и полуфиналисты, существенно отличалось. Так, число групп с не нулевым числом участников составило от 8 до 20.

Несколько различным оказался и состав групп финалистов, однако, в целом, можно отметить некоторое сходство в подходах (табл. 3). Весьма значимым выступает тот факт, что во всех регионах в число финалистов вошли участники 30 группы, которую, как мы отмечали, отличает высокая выраженность всех признаков, за исключением профессиональной мотивации. В четырех из пяти регионов в финале оказались и представители 32 группы – те, кто характеризуется высокими показателями по всем выделенным критериям. Наконец, также в четырех регионах в составе финалистов оказалась группа 16, которая включает лиц с высокими показателями по всем выделенным признакам, за исключением опыта.

Более детальный анализ по сопоставлению кодов групп финалистов показывает, что ключевыми с точки зрения отбора при значимости всех выделенных показателей являются различные критерии. Так, в третьем и пятом регионах на первое место выходит готовность к развитию и изменениям. Во втором этот показатель учитывается в минимальной степени. В четвертом регионе жесткий приоритет отдается потенциалу и мотивации.

Проведенный краткий анализ позволяет сделать вывод о том, что построение типологии на основе результатов личностно-профессиональной диагностики выступает достаточно эффективным инструментом, как на этапе отбора, так и на этапе построения программ личностно-профессионального развития. Приведенный пример не ограничивает возможности построения иных групп, в том числе более детально описывающих различия участников личностно-профессиональной диагностики.

Список использованной литературы:

1. Анастаси А., Урбина А. Психологическое тестирование. 7-е изд. СПб.: Питер, 2005. 688 с.: ил. ISBN 5-272-00106-0.
2. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом. Теория и практика: учебник для бакалавров. М.: Издательство Юрайт, 2014. 381 с.
3. Лаврова Т.Б. Цифровая трансформация: вопросы профессионального развития государственных служащих // Личность: ресурсы и потенциал. № 1. 2021. https://science.potentiales.ru/content/issues/2021.03/issue2021.03_art37013770.pdf (дата обращения: 15.10.2021).
4. Лазурский А.Ф. Классификация личностей. М.: Прогресс, 1923. Психология индивидуальных различий. Хрестоматия по психологии / Под ред. Ю.Б. Гиппенрейтер, В.Я. Романова. М., 2000. С. 472-491.
5. Синягин Ю.В. Опросник оценки управленческого потенциала в комплексной личностно-профессиональной диагностике. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020. 186 с.
6. Синягин Ю.В., Селезнева Е.В. Взаимосвязь эффективности деятельности руководителей на государственной гражданской службе и их личностно-профессионального потенциала // Вопросы управления. 2016. № 4(22). С. 98-105.
7. Синягина Н.Ю. Психобиографические факторы и предикторы формирования индивидуально-психологических и личностных характеристик (обзор зарубежных исследований). Образование и саморазвитие. Т. 16. № 1. 2021. С. 102-115.
8. 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. DOI 10.22363/2312-8313-2019-6-2-148-157.

9. Шебураков И.Б., Шебуракова О.Н. Карьерные траектории руководителей субъектов Российской Федерации в условиях новой кадровой политики // Мир психологии. 2020. № 4. С. 199-208.

10. Sinyagin Y.V. The components of managerial alacrity of government executives // European Research Studies Journal. 2018. Vol. 21. N 1. P. 295-308.

Typology of managers based on integral indicators of managerial readiness and managerial potential

Sinyagin Yu.V.

Psy.D, Professor, Head of the Research Laboratory of Diagnostics and Assessment of Managers, the Graduate School of Public Administration, RANEPА

E-mail: yvsinyagin@gmail.com

Abstract

The article presents the author's view of the problem of diagnosing a manager's personality. The author substantiates the opinion that the construction of a typology based on the results of personal and professional diagnostics is an effective tool for this process. On the basis of an array of experimental data, a typology of civil service managers is described, which was developed on the basis of such integral indicators as managerial potential and managerial readiness.

Key words

• personal and professional diagnostics • manager • typology of managers • integral indicators • managerial potential • managerial readiness •

References

1. Anastasi A., Urbina A. Psychological testing. 7th ed. SPb.: Peter, 2005. 688 p.: ill. ISBN 5-272-00106-0.
2. Bazarov T.Yu. Personnel management psychology. Theory and practice: a textbook for bachelors. Moscow: Yurayt Publishing House, 2014. 381 p.
3. Lavrova T.B. Digital transformation: issues of professional development of civil servants // Personality: resources and potential. N 1. 2021. https://science.potentiales.ru/content/issues/2021.03/issue2021.03_art37013770.pdf (accessed: 15.10.2021).
4. Lazursky A.F. Personal classification. M.: Progress, 1923. Psychology of individual differences. Reader in Psychology / Ed. Yu.B. Gippenreiter, V. Ya. Romanov. M., 2000. P. 472-491.
5. Sinyagin Yu.V. Questionnaire for assessing managerial potential in complex personal and professional

diagnostics. Moscow: Publishing house «Delo» RANEPa, 2020. 186 p.

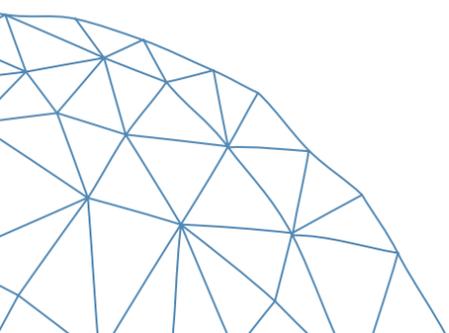
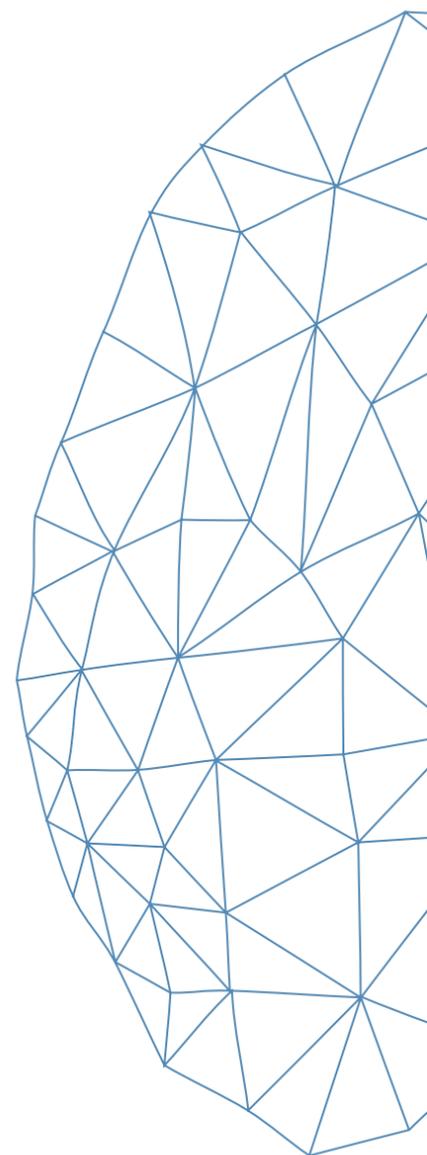
6. Sinyagin Yu.V., Selezneva E.V. The relationship between the effectiveness of the activities of managers in the civil service and their personal and professional potential // Management issues. 2016. N 4(22). P. 98-105.

7. Sinyagina N.Yu. Psychobiographical factors and predictors of the formation of individual psychological and personal characteristics (review of foreign studies). Education and self-development. T. 16. N 1. 2021. P. 102-115.

8. 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. DOI 10.22363 / 2312-8313-2019-6-2-148-157.

9. 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. P. 199-208.

10. Sinyagin Y.V. The components of managerial alacrity of government executives // European Research Studies Journal. 2018. Vol. 21. N 1. P. 295-308.





Регуляторно-личностный потенциал руководителя в ситуации смены вида профессиональной деятельности¹



Банщикова Т.Н.
Кандидат психологических наук,
доцент, руководитель научно-образовательного центра психологического сопровождения личностно-профессионального развития Северо-Кавказского федерального университета

e-mail: sevkav@mail.ru

Аннотация

Представлены результаты сравнительного анализа регуляторно-личностных конструктов у респондентов, занимающих рядовые и управленческие профессиональные позиции, находящиеся в ситуации смены вида профессиональной деятельности. В эмпирическом исследовании приняло участие 260 респондентов. Выборку составили 137 женщин и 123 мужчины. Из них руководителей среднего звена 27 человек. Исследование подтвердило данные о том, что уровень развития осознанной саморегуляции, жизнестойкости, осмысленности жизни выступают значимыми предикторами и ресурсом успешной адаптации управленческих кадров к ситуации смены вида профессиональной деятельности.

Ключевые слова

• управленческие кадры • регуляторно-личностный потенциал • жизнестойкость • осознанная саморегуляция • осмысленность жизни •

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ, проект № 19-013-00308 А «Саморегуляция как ресурс жизнестойкости субъекта в условиях смены вида профессиональной деятельности»



Современный мир труда динамично меняет не только требования к компетенциям сотрудников, но и их карьерному развитию. Классический карьерный путь становится менее актуальным, мир вступил в эру персональной карьеры (экспертно-функциональной). Человек труда перестал стремиться наработать трудовой стаж, выстроить карьеру в одной организации, а с готовностью откликается на предложения разных компаний выполнять работу, которая лучше всего получается и которая позволяет самореализоваться, раскрыть свой потенциал. Сегодня стал распространен временный найм, в том числе и высокооплачиваемых профессиональных управленцев для реализации того или иного проекта. По данным кадрового агентства ExeсuNet управленцы все чаще стали переходить из компании в компанию, в 29% случаях они переходят в новую для них отрасль [8]. В одной организации они в среднем, работают не больше 3-5 лет. Принято считать, что это стрессовый рубеж для управленца, появляется ощущение, что достигнут некий предельный результат и дальше некуда развиваться.

Смена вида профессиональной деятельности для управленцев может объясняться потребностью в новых горизонтах, личных и профессиональных достижениях, когда возможностей продвижения по карьерной лестнице в «родной» компании, «родной» отрасли все меньше (например, упадок компании, ее реорганизация). Следует рассмотреть и ситуации, когда представителя управленческой команды увольняют. Среди причин увольнений принято выделять экономические и корпоративные факторы – слияние компаний, смена курса развития компании, желание сменить стиль управления и другие.

Смена профессии, переход из одной отрасли в другую, часто сопровождаются вынужденной деформацией стиля жизни человека [4], нарушением ощущения времени, потерей смысла жизни, снижением эффективности стратегий совладания [13]. Вполне логичен вопрос: «Какие личностные ресурсы помогают человеку, в условиях трансформации сложившихся систем отношений, ценностных ориентаций, паттернов профессионального поведения, целесообразно адаптироваться под изменяющиеся условия, осознанно выстраивать новые программы будущих действий? В числе таких психологических (личностных) ресурсов, выделяют осознанную саморегуляцию (Д.А. Леонтьев, В.И. Моросанова, А.К. Осницкий), жизнестойкость (С. Мадди, Д.А. Леонтьев, Е.И. Рассказова), осмысленность жизни (А. Антоновский). Мы предполагаем, что осознанная саморегуляция, жизнестойкость, смысложизненные ориентации могут оказаться теми механизмами, которые в сложных жизненных ситуациях обеспечат продуктивность построения жизненных и профессиональных планов человека, в том числе и в ситуации смены вида профессиональной деятельности.

Согласно концепции О.А. Конопкина, «система осознанной саморегуляции инициирует, поддерживает и управляет разными видами и формами произвольной активности, непосредственно реализуя достижение принимаемых человеком целей» [5, с. 12]. С позиции ресурсного подхода осознанная саморегуляция рассматривается как метаресурс достижения целей и решения разнообразных задач жизнедеятельности и включает систему ресурсов когнитивно-операционального и личностно-регуляторного уровней (В.И. Моросанова) [9].

К значимым предикторам совладания со стрессовыми ситуациями принято относить жизнестойкость, как особый паттерн структуры установок и навыков, позволяющих превратить изменения окружающей действительности в возможности человека. Обладая жизнестойкостью, человек способен обеспечить осмысленное и активное взаимодействие с окружающим нас миром. Согласно концепциям S. Kobasa [15], S. Maddi [16] жизнестойкость (hardiness) определяется как особая личностная диспозиция, включающая три компонента: вовлеченность, контроль, принятие риска.

Перед человеком в ситуации жизненного выбора, определения жизненного пути, возникает комплекс «задач на смысл». Смысловая сфера включает в себя образ желаемого будущего, установки и ориентиры, от которых отталкивается человек при осуществлении выбора. Стабилизация образа мира возможна только при наличии устойчивого смыслового ядра личности [1]. Осмысленность жизни операционализируется через «смысложизненные ориентации» Д.А. Леонтьева. Смысложизненные ориентации личности это, по сути, продукт системы отношений человека с самим собой, с другими людьми, с миром в целом.

Цель исследования – провести сравнительный анализ регуляторно-личностных конструктов у респондентов, занимающих рядовые и управленческие профессиональные позиции, находящихся в ситуации смены вида профессиональной деятельности.

Базой для проведения исследования стали Центр занятости населения г. Ставрополя, а также Северо-Кавказский федеральный университет, на базе которого слушатели проходили профессиональную переподготовку.

В эмпирическом исследовании, данные которого приведены частично, приняли участие 260 респондентов, находящихся в ситуации смены видов деятельности. Выборку составили 137 женщин и 123 мужчины. Из них руководителей среднего звена 27 человек.

Для проведения эмпирического исследования был подобран комплекс стандартизированных методик, обладающих достаточной степенью валидности, объективности и надежности в изучении регуляторно-личностных конструктов [11].

Для выявления осознанной саморегуляции произвольной активности респондентов использовался опросник «Стиль саморегуляции поведения» (ССПМ) В.И. Моросановой [10]. Методика позволяет установить общий уровень осознанной саморегуляции, основные регуляторные процессы – планирование, моделирование, программирование, оценка результатов, а также регуляторно-личностные свойства: гибкость и самостоятельность.

Для определения системы убеждений личности, выступающих механизмами противостояния стрессам, использовался тест жизнестойкости С. Мадди, адаптированный Д.А. Леонтьевым и Е.И. Рассказовой [6]. Опросник содержит единую шкалу «жизнестойкость», а также ее компоненты, которые стимулируют личность преодолевать жизненные обстоятельства: вовлеченность, контроль, принятие риска.

Осмысленность жизни в исследовании оценивалась с помощью теста смысловых ориентаций Д.А. Леонтьева [7]. Тест является адаптированной версией методики Джеймса Крамбо и Леонарда – «Цель в жизни», и включает пять субшкал: «цели в жизни», «интерес и эмоциональная насыщенность жизни», «результативность жизни», как общий показатель осмысленности жизни и «локус контроля Я», «локус контроля жизни», как аспекты локуса контроля.

Для оценки личностных факторов использовался пятифакторный личностный опросник (Р. МакКрае, П. Коста в адаптации А.Б. Хромова, 1999), который позволяет дать оценку выраженности таким независимым переменным как: нейротизм, экстраверсия, открытость опыту, сотрудничество, добросовестность [12].

Для исследования типа мотивации работников, планирующих смену вида профессиональной деятельности, использовался тест оценки типа мотивации В.И. Герчикова. В методику заложены устойчивые типы мотивации, которые складываются у человека в течение трудовой жизни: инструментальный тип, профессиональный тип; патриотический тип; хозяйский тип [3].

В исследовании использовалась методика диагностики копинг-механизмов Э. Хейма (E. Heim). Данная методика позволяет изучить ситуационно-специфические типы копингов, отражающих действие когнитивных, эмоциональных и поведенческих копинг-механизмов. [14].

Математико-статистическая обработка данных проводилась в среде SPSS статкласс, путём расчёта описательных статистик, t-критерия Стьюдента.

Результаты исследования. Между респондентами, занимающими рядовые и управленческие профессиональные позиции установлены значимые различия по всем показателям теста смысловых ориентаций, отдельным показателям осознанной саморегуляции и жизнестойкости. По остальным показателям значимых различий не установлено (табл. 1).

Таблица 1 – Результаты сравнительного анализа регуляторно-личностных конструктов у респондентов, занимающих рядовые и управленческие профессиональные позиции

Variable	Исполнитель	Руководитель	p	U-критерий Манна-Уитни
Копинги				
Когнитивные	2,2	2,4	0,0955	0,093453
Эмоциональные	2,6	2,6	0,9906	0,981667
Поведенческие	2,2	2,4	0,1011	0,113767

Осознанная саморегуляция				
Планирование	6,2	6,1	0,7763	0,431464
Моделирование	5,6	6,2	0,2113	0,293594
Программирование	6,1	6,6	0,0545	0,045445
Оценивание результатов	5,7	6,3	0,0891	0,061380
Гибкость	6,3	6,5	0,4993	0,710103
Самостоятельность	5,5	5,1	0,3479	0,345433
ОурС	30,2	31,9	0,1323	0,137766
Пятифакторный личностный опросник				
Экстраверсия	48,3	47,8	0,7907	0,876470
Привязанность	48,3	50,9	0,1799	0,155423
Контролирование	53,8	55,3	0,4595	0,177339
Эмоциональность	53,9	56,7	0,2181	0,120399
Игривость	46,0	43,9	0,3937	0,247803
Достоверность	4,4	5,1	0,1917	0,145081
Смысложизненные ориентации				
ОЖ (осмысленность жизни)	96	106	0,0186	0,011527
Цели	29	32	0,0352	0,040182
Процесс	53	60	0,0124	0,011307
Результат	24	27	0,0055	0,004092
ЛК-Я	20	22	0,0383	0,023735
ЛК-жизнь	29	31	0,1744	0,174748
Жизнестойкость				
Жизнестойкость	83	93	0,0172	0,010587
Вовлечённость	35	42	0,0006	0,000526
Контроль	31	33	0,1946	0,176472
Принятие риска	17	18	0,2537	0,194415
Тип мотивации				
Инструментальный	0,38	0,33	0,0807	0,069059
Профессиональный	0,37	0,39	0,5670	0,692070
Патриотический	0,22	0,21	0,6953	0,790020
Хозяйский	0,27	0,25	0,3380	0,301113

Так показатели общей осмысленности жизни у респондентов-руководителей значительно более выражены, чем у респондентов, не занимающих управленческие позиции. Показатели «цели в жизни», «удовлетворенность самореализацией» и «управляемость жизнью» имеют средне выраженные позиции, тогда как «интерес к жизни», «локус контроля – Я» выражены, что свидетельствует о стремлении респондентов организовать свою жизнь так, чтобы она соответствовала представлениями о ее смысле.

У респондентов занимающих рядовые профессиональные позиции источник смысла жизни в настоящем (процесс). Вероятно, смысл их жизни состоит в том, что чтобы просто жить. Высокие баллы по шкале «процесс» и низкие по остальным дают основание характеризовать данных респондентов с гедонистической позиции, то есть как людей живущего сегодняшним днем.

Диспозиция жизнестойкости, включающая показатели «вовлеченность», «контроль» и «принятие риска» имеет выраженные значения у обеих групп респондентов. Однако, следует отметить значимые отличия у «респондентов-управленцев» по общему показателю жизнестойкости и компоненту «вовлеченность». Управленцы убеждены в том, что их активная жизненная позиция, несомненно, повлияет на результаты поиска достойной работы, обеспечит возможность найти нужное и интересное, что позволяет справиться с внутренним напряжением.

Показатели осознанной саморегуляции, как целостной системы психических средств, с помощью которой человек управляет своей целенаправленной активностью, у «управленцев» не отличаются от остальной выборки по большинству компонентов. Значимые различия установлены только по показателям «программирование» и «оценивание результатов». Выраженная способность обдуманно взвешивать свои действия и поступки, для достижения намеченных целей, сформированность и устойчивость субъективных критериев оценки полученных результатов позволяют в условиях неопределенности, в новых обстоятельствах гибко менять программу действий для достижения поставленных целей и адаптироваться к изменяющимся условиям.

В целом, сравнительный анализ регуляторно-личностных характеристик респондентов в ситуации смены вида профессиональной деятельности позволяет сделать следующие выводы.

Существуют значимые различия между респондентами, занимающими рядовые и управленческие профессиональные позиции в ситуации смены вида профессиональной деятельности. Респонденты, занимающие управленческие профессиональные позиции характеризуются более выраженной осмысленностью своих жизненных целей, процесса жизни как такового, вместе с тем, в сложившейся жизненной ситуации, у них возникают сомнения в способности контролировать события, свободно принимать решения. Отмечается выраженная готовность выносить неустрашимую тревогу в ситуации выбора будущего, которая проявляется в активном поиске стоящего и лично значимого вида профессиональной деятельности. Управленцы убеждены в том, что их активная жизненная позиция, несомненно, повлияет на результаты поиска стоящей работы, однако наличие умеренно выраженной убежденности в том, что их знания и опыт выступают ресурсами в условиях отсутствия надежных гарантий успеха, могут приводить к внутреннему напряжению. Показатели осознанной саморегуляции демонстрируют индивидуальную развитость у управленческих кадров регуляторного процесса программирования, способности продумывать способы своих действий и поведения для достижения намеченных целей, сформированность и устойчивость субъективных критериев оценки полученных результатов.

Таким образом, в проведенном исследовании подтвердились данные о том, что уровень развития осознанной саморегуляции, жизнестойкости, осмысленности жизни выступают не только значимыми предикторами успешности адаптации управленческих кадров к ситуации смены вида профессиональной деятельности, но и ресурсом преодоления ситуации неопределенности в условиях выбора.

Список использованной литературы:

1. Андреева Г.М. Психология социального познания. М.: Мысль, 1997. – 452 с.
2. Банщикова Т.Н., Соколовский М.Л. Осознанная саморегуляция как предиктор жизнестойкости субъекта в ситуации смены вида профессиональной деятельности // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2021. № 1(82). С. 163-171.
3. Герчиков В.И. Типологическая концепция трудовой мотивации. Часть 1. // Мотивация и оплата труда. 2005. № 2. С. 53-62.
4. Иванов Т.Ю., Рассказова Е.И. Жизнестойкость как фактор совладания с требованиями на рабочем месте // Психология стресса и совладающего поведения: ресурсы, здоровье, развитие : Международная научная конференция / отв. ред.: Т. Л. Крюкова, М. В. Сапоровская, С. А. Хазова ; Костромской государственный университет имени Н. А. Некрасова. Москва, 2016. С. 155-157.
5. Конопкин О.А. Механизмы осознанной саморегуляции произвольной активности человека // Субъект и личность в психологии саморегуляции. М. Ставрополь: Изд-во ПИ РОА, СевКавГТУ, 2007. С. 12-30.
6. Леонтьев Д.А., Рассказова Е.И. Тест жизнестойкости. М.: Смысл, 2006. – 63 с.
7. Леонтьев Д.А. Тест смысло-жизненных ориентации (СЖО). 2-е изд. М.: Смысл, 2000. – 18 с.
8. Лучшие практики для своевременного и осознанного решения о карьере. URL: <https://www.execunet.com/best-practices-timely-well-informed-career-decision/>.

9. Моросанова В.И. Осознанная саморегуляция произвольной активности человека как психологический ресурс достижения целей // Теоретическая и экспериментальная психология. 2014. Т. 7. № 4. С. 62-78.
10. Моросанова В.И., Бондаренко И.Н. Диагностика саморегуляции человека. Москва.: Когито-центр, 2015. С. 125-141.
11. Фомина Е.А., Польшенко О.В. Диагностика особенностей жизнестойкости и ее регуляторных механизмов в условиях смены видов профессиональной деятельности // Личность: ресурсы и потенциал. 2019. № 4. С. 38-44. URL: https://science.potentiales.ru/content/issues/2019.12/issue4_article7.pdf.
12. Хромов А.Б. Пятифакторный опросник личности: Учебно-методическое пособие. Курган: Изд-во Курганского гос. университета, 2000. – 23 с.
13. Чуйкова Т. С. К вопросу о гендерной обусловленности реагирования в ситуации негарантированной работы // Гендерные режимы современного общества: мозаика сценариев маскулинности и феминности : Международная научно-практическая конференция, 16–17 мая 2019 г. / Башкирский государственный педагогический университет им. М. Акмуллы. Уфа : Изд-во «Диалог», 2019. С. 165-171.
14. Heim E. Coping und Adaptivitat: Gibt es geeignetes oder ungeeignetes Coping, Psychother., Psychosom., med. Psychol. 1988. N 1. 102 p.
15. Kobasa D. Personality and social resources in stress resistance [Text] / D. Kobasa, M. Puccetti // Journal of personality and social psychology. 1983. Vol. 45. N 4.
16. Maddi S. R., Khoshaba D. M. Hardiness and Mental Health // Journal of Personality Assessment. 1994. Oct. Vol. 63. N 2. P. 265-274.

Regulatory and personal potential of a leader in a situation of changing the type of professional activity

Banshchikova T. N.

PhD in Psychology, Associate Professor, Head of the Scientific and Educational Center for Psychological Support of Personal and Professional Development of the North Caucasus Federal University

E-mail: sevkav@mail.ru

Abstract

The article presents the results of a comparative analysis of the regulatory and personal constructs among respondents who hold ordinary and managerial professional positions, who are in a situation of changing the type of professional activity. The empirical research involved 260 respondents. The sample consisted of 137 women and 123 men. Of these, 27 are middle managers. The study has proved the level of development of conscious self-regulation, vitality, meaningfulness of life are significant predictors of successful adaptation of management personnel to the situation of changing the type of professional activity.

Key words

• management personnel • regulatory and personal potential • resilience • conscious self-regulation • meaningfulness of life •

References

1. Andreeva G.M. Psychology of social cognition. M.: Thought, 1997. – 452 p.
2. Banshchikova T.N., Sokolovsky M.L. Conscious self-regulation as a predictor of the subject's lifescopy in the system of changing the type of professional activity // Bulletin of the North Caucasian Federal University. 2021. N 1 (82). P. 163-171.
3. Gerchikov V.I. Typological concept of labor motivation. Part 1. // Motivation and remuneration. 2005. N 2. P. 53-62.
4. Ivanov T.Yu., Rasskazova E.I. Resilience as a factor in coping with demands in the workplace // Psychology of stress and coping behavior: resources, health, development: International scientific conference / otv. ed.: T. L. Kryukova, M. V. Saporovskaya, S. A. Khazova; Kostroma State University named after N.A.Nekrasov. Moscow, 2016. P. 155-157.
5. Konopkin O.A. The mechanisms of conscious self-regulation of voluntary human activity // Subject and personality in the psychology of self-regulation. M. Stavropol: Publishing house of PI ROA, SevKavGTU, 2007. P. 12-30.
6. Leontiev D.A., Rasskazova E.I. Viability test. M.: Meaning, 2006. – 63 p.
7. Leontiev D.A. Life-Meaning Orientation Test (LSS). 2nd ed. M.: Meaning, 2000. – 18 p.
8. Best practices for making timely and informed career decisions. URL: <https://www.execunet.com/best-practices-timely-well-informed-career-decision/>.
9. Morosanova V.I. Conscious self-regulation of voluntary human activity as a psychological resource for achieving goals // Theoretical and Experimental Psychology. 2014. Vol. 7. N 4. P. 62-78.
10. Morosanova V.I., Bondarenko I.N. Diagnostics of human self-regulation. Moscow: Kogito-center, 2015. P. 125-141.
11. Fomina E.A., Polchenko O.V. Diagnostics of vitality and its regulatory mechanisms in the context of a change in professional activity // Personality: resources and potential. 2019. N 4. P. 38-44. URL: https://science.potentiales.ru/content/issues/2019.12/issue4_article7.pdf.
12. Khromov A.B. Five-factor personality questionnaire: Study guide. Kurgan: Publishing house of the Kurgan state. University, 2000. – 23 p.
13. Chuikova T.S. To the issue of gender conditioning of response in a situation of unsecured work / Bashkir State Pedagogical University named after M. Akmulla. Ufa: Dialogue Publishing House, 2019. P. 165-171.
14. Heim E. Coping und Adaptivitat: Gibt es geeignetes oder ungeeignetes Coping, Psychother., Psychosom., med. Psychol. 1988. N 1. 102 p.
15. Kobasa D. Personality and social resources in stress resistance // Journal of personality and social psychology. 1983. Vol. 45. N 4.
16. Maddi S. R., Khoshaba D. M. Hardiness and Mental Health // Journal of Personality Assessment. 1994. Oct. Vol. 63. N 2. P. 265-274.



Социальный предприниматель как особый тип личности



Радостева Я.Н.
Магистрант, Среднерусский
институт управления – филиал
ФГБОУ ВО «Российская
академия народного хозяйства
и государственной службы при
Президенте РФ», г. Орел

e-mail: yana.r98@mail.ru

Аннотация

Статья направлена на обоснование необходимости исследования личности социального предпринимателя как особого типа. На данных теоретического анализа результатов, проведенных в 2012, 2017 и 2018 годах социологических исследований, выделяются типовые личностные и управленческие характеристики социального предпринимателя, проводится сравнительный анализ данных, выявляются их сходства и различия.

Ключевые слова

• социальный предприниматель • вторичный анализ • личностные характеристики • социологическое исследование • тип личности •



Существует множество типологий личности, которые могут быть разделены по различным основаниям: типы личности по темпераменту, социальные типы, типы личности в соционике и так далее. Среди большого разнообразия типов выделяется такой тип личности, как «Предприниматель ENTJ» (типология в рамках соционики). Интересным данный тип становится потому, что истинных предпринимателей, у которых предрасположенность к бизнесу существует с детства, крайне мало. Более того, данный тип объединяет всех предпринимателей в целом, однако рассматривая предпринимательство через призму экономики, стоит отметить разнообразие предпринимательства как такового. Предпринимательство может быть производственным, коммерческо-торговым и другим. В последние годы набирает популярность такое бизнес-направление, как социальное предпринимательство, которое стало промежуточным звеном между классическим предпринимательством и благотворительной деятельностью. В этой связи нам кажется важным исследование типа личности социального предпринимателя, определение его особенностей и отличий от классических предпринимателей.

В настоящей статье приводятся данные теоретического обзора, проведенного с использованием метода вторичного анализа материалов ранее проведенных социологических исследований и опросов, направленных на выявление специфических характеристик личности социального предпринимателя. Обзор проведен в целях формирования сводных характеристик типа личности «Социальный предприниматель» путем сравнения ранее полученных результатов, выявления изменений таких характеристик с течением времени.

Материалы теоретического анализа могут быть интересны и полезны специалистам и исследователям в области заявленной проблемы. Кроме того, результаты и выводы, к которым приходит автор, могут быть применены как в процессе разработки новых типов личности, ранее не изученных и не выделенных, так и в диагностике потенциальных социальных предпринимателей.

Переходя непосредственно к основной теме статьи, обозначим некоторые свойства бизнес-направления «социальное предпринимательство», которые помогут отличить его от других субъектов экономической деятельности и внести ясность в понимание самой сущности данного феномена.

Законодательно установлено, что предприятие может получить статус социального при удовлетворении одного из четырех возможных условий, которые сводятся к двум альтернативам: либо в штате социального предприятия числятся люди с ограниченными возможностями здоровья или иные наименее защищенные группы граждан, либо деятельность такого предприятия направлена на преодоление или компенсирование ограничений жизнедеятельности таких людей [1]. Социальное предпринимательство сочетает в себе признаки как классического предпринимательства (например, в части получения прибыли и ведения финансово-хозяйственной деятельности), так и благотворительной деятельности (в части социальной направленности). Такое предпринимательство отличается от других бизнес-направлений и структур тем, что для организации и ведения подобной деятельности нужен особый руководитель – социальный предприниматель, умеющий работать с людьми, понимать и защищать их интересы, отличающийся твердостью позиции и открытостью форм деятельности.

Анализ публикаций социологических исследований, посвященных личности социального предпринимателя показал, что социологические исследования на тему личности, её типа и характеристик проводятся достаточно часто, однако исследований личности социального предпринимателя не так много. Первое крупное социологическое исследование на данную тему было проведено в 2012 году АНО «Социологическая мастерская Задорина» (Исследовательская группа ЦИРКОН) [2]. Заказчиком исследования выступил крупнейший российский Фонд региональных социальных программ «Наше будущее». Исследовались ценностные ориентации и общественная активность, социальная ответственность, инновационность мышления и деятельности, экономическая эффективность бизнеса и другое. Также были дополнительно проанализированы такие параметры, как социально-демографические характеристики, мотивация к социальному предпринимательству и взаимодействие внутри сообщества социальных предпринимателей [2]. В результате исследования были определены типовые характеристики социального предпринимателя, среди которых:

1. Открытость и высокий уровень доверия к окружающим.
2. Высокая общественная активность.
3. Готовность помогать развитию местного сообщества.

- 
4. Готовность наряду с государством и общественными организациями участвовать в решении острых социальных проблем.
 5. Превалирование альтруистической мотивации перед финансовой и другие.

На основе данных этого исследования нами сформирован портрет социального предпринимателя того времени: это чаще всего женщина (64%) в возрасте 30-39 лет (32%) с высшим образованием, работающая в бизнесе, в котором участвует вся ее семья (50%). Также результаты показали, что социальный предприниматель 2012 года чаще всего имел опыт общественно полезной деятельности (65%) и стремление найти выход своей жизненной энергии в реализации новой идеи и осуществлении какой-либо социальной инновации (49%). Среди качеств социального предпринимателя отмечается высокий уровень социального доверия, общественная солидарность и выраженное желание к участию в общественной жизни. Такой социальный предприниматель, как правило, проявляет большую заинтересованность в развитии города, региона и целой страны. Важным является тот факт, что для социального предпринимателя главным мотивом занятия подобной деятельностью является самореализация (56%) и реализация определенной социально значимой идеи (53%).

Управленческие черты, отмеченные в теоретическом анализе социального предпринимателя, можно свести к следующему списку:

1. Высокая ответственность за результаты своей деятельности перед клиентами (покупателями) и перед всем обществом.
2. Инновационность и новаторство в комбинировании имеющихся ресурсов для решения социальных проблем, которые нельзя решить классическими способами.
3. Низкое стремление к личной выгоде, превалирование социальной миссии.
4. Стремление к долгосрочным социальным изменениям и трансформированию социальной реальности.
5. Высокоразвитая способность налаживать контакты с людьми, эмоциональная открытость и другое.

Таким образом, итоги указанного социологического исследования 2012 года еще задолго до законодательного признания бизнес-направления позволили сформулировать типовые характеристики личности социального предпринимателя и остаются актуальными и значимыми, несмотря на прошедшее почти десятилетие.

С позиций нашего анализа важным представляется и социологическое исследование, проведенное MeYou в ноябре 2017 года в рамках Всероссийского слета социальных предпринимателей с использованием нетворкинг-сервиса [4]. Его результаты позволили сделать вывод о том, что 44% опрошенных считают социальное предпринимательство благотворительностью, а социальных предпринимателей – участниками благотворительной деятельности. Однако две трети все-таки понимают, что социальное предпринимательство – это бизнес и, соответственно, называть социальных предпринимателей благотворителями не совсем корректно и правильно.

Почти 95% респондентов отметили, что считают подобную предпринимательскую деятельность одним из направлений решения социальных проблем предпринимательством, находящемся на пересечении бизнеса и благотворительности [4]. Анализ данных этого опроса позволяет сделать вывод, что даже спустя 5 лет после проведенного аналогичного исследования исследовательской группы ЦИРКОН (2012 г.) исследования все еще не сформировалось устойчивого понимания личности социального предпринимателя. Единственное, что осталось неизменным – превалирование социальной миссии и стремление к решению социальных проблем.

Еще один опрос, важный для нашего теоретического анализа, был проведен в 2018 году НИУ «Высшая школа экономики» совместно с исследовательской группой ЦИРКОН и Social Business Group. Отличие его от аналогичного опроса 2012 года в более углубленном формате, что позволило расширить характеристики социального предпринимателя за счет следующих характеристик:

1. «Семейность», которая проявляется в наличии у социального предпринимателя семьи, а также в участии её членов в социальном предприятии.
2. Отсутствие иных источников дохода, кроме предпринимательской деятельности, либо получение

социальных выплат от государства.

3. Понимание предназначения своего бизнеса не только как источника получения прибыли.
4. Ценности роста, открытость изменениям и выход из зоны комфорта.
5. Ценность заботы о других людях и тому подобное.

Сравнительный анализ включенных в теоретический обзор социологических исследований позволил установить, что с течением времени отношение к социальному предпринимателю как специфическому типу личности изменилось в сторону его признания не только в узких кругах предпринимателей и исследователей бизнеса, но и среди разных социальных слоев общества. Следует отметить единство результатов проведенных в разные годы опросов в части признания общественной значимости социального предпринимательства и роли в этом личности его руководителя (социального предпринимателя). Среди сходств, выявленных в ходе названных опросов, можно выделить: предприимчивость, склонность к инновациям; экстравертность, открытость миру и людям; оптимизм; оригинальность и креативность; гибкость к изменениям в окружающей среде.

Выделились и специфические черты типа «Социальный предприниматель», которые отличают его не только от указанного типа, но и от иных типов личности:

1. Повышенный уровень лояльности, отзывчивости и терпеливости в силу особенностей работы с наименее защищенными слоями населения.
2. Решительность и стойкость в принятии решений в кризисных ситуациях, стрессоустойчивость.
3. Превалирование социальной миссии, альтруистических мотивов к занятию социальным предпринимательством и другое.

Безусловно данные, полученные в результате нашего теоретического анализа, являются лишь обобщенными характеристиками, однако они указывают, что деятельность социального предпринимателя уникальна и общественно значима, отличается социальной направленностью (здесь наши идеи пересекаются с идеями коллег [5]), а его личность обладает особыми характеристиками, именно поэтому нуждается в более детальном изучении.

Список использованной литературы:

1. О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» в части закрепления понятий «социальное предпринимательство», «социальное предприятие»: Федеральный закон от 26.07.2019 № 245-ФЗ // СЗ РФ. – 27.07.2019. – № 30. – Ст. 4147.
2. Портрет социального предпринимателя: ключевые характеристики. Отчет по итогам опроса социальных предпринимателей, 2013. URL: http://www.zircon.ru/upload/iblock/e4e/Portret_SP_Otchet.pdf (дата обращения: 15.09.21).
3. Портрет социального предпринимателя. Кто он и как чувствует себя в России // Научно-образовательный портал IQ HSE RU. URL: <https://iq.hse.ru/news/226580020.html> (дата обращения: 15.09.21).
4. Что показал опрос участников Слета социальных предпринимателей? // НОВЫЙ БИЗНЕС: Социальное предпринимательство. URL: <http://nb-forum.ru/news/reportages/chto-pokazal-opros> (дата обращения: 15.09.21).
5. Синягин Ю.В. Социальная направленность как характеристика личности руководителя государственной службы // Образование личности. 2019. № 1. С. 40-45.

Social entrepreneur as a special type of personality

Radosteva Ya.N.

Central Russian Institute of Management – branch of The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

E-mail: yana.r98@mail.ru

Abstract

The article is aimed at substantiating the need to study the personality of a social entrepreneur as a special type. Based on the data of a theoretical analysis of the results of sociological research conducted in 2012, 2017 and 2018, typical personal and managerial characteristics of a social entrepreneur are distinguished, a comparative analysis of the data is carried out, and their similarities and differences are revealed.

Key words

• social entrepreneur • secondary analysis • personal characteristics • sociological research • personality type •

References

1. On amendments to the Federal Law «On the Development of Small and Medium Business in the Russian Federation» in terms of consolidating the concepts of «social entrepreneurship», «social enterprise»: Federal Law of 26.07.2019 No. 245-FZ // SZ RF. – 27.07.2019. – No. 30. – Art. 4147.
2. Portrait of a social entrepreneur: key characteristics. Report on the results of a survey of social entrepreneurs, 2013. URL: http://www.zircon.ru/upload/iblock/e4e/Portret_SP_Otchet.pdf (accessed: 15.09.21).
3. Portrait of a social entrepreneur. Who is he and how he feels in Russia // Scientific and educational portal IQ HSE RU. URL: <https://iq.hse.ru/news/226580020.html> (accessed: 15.09.21).
4. What did the survey of the participants of the Meeting of Social Entrepreneurs show? // NEW BUSINESS: Social entrepreneurship. URL: <http://nb-forum.ru/news/reportages/что-показал-опрос> (accessed: 15.09.21).
5. Sinyagin Yu.V. Social orientation as a characteristic of the personality of the head of the civil service // Personality education. 2019. N 1. P.40-45.

Карьера и карьерное сопровождение

Активные методы обучения руководителей в эпоху информационной интеллектуальной экономики



Ромашова И.Б.
Доктор экономических наук,
профессор, Национальный
исследовательский Нижегородский
государственный университет им.
Н.И. Лобачевского

e-mail: ya.irinar2013@yandex.ru



Спирина Е.А.
Кандидат экономических
наук, доцент, Национальный
исследовательский Нижегородский
государственный университет им.
Н.И. Лобачевского

Аннотация

Сложность современного процесса вооружения потенциальных руководителей знаниями и навыками во многом преодолевается через использование так называемых активных методов обучения. Они позволяют в игровой форме познавать окружающую действительность, выявлять скрытые проблемы и принимать эффективные управленческие решения по их преодолению.

Ключевые слова

• обучение • методы • цифровизация • креативность • руководитель • управление • эффективность •

Сложность рабочей деятельности современных руководителей в настоящий период развития экономики и социума стремительно нарастает. Новые информационные технологии, взрывное распространение цифровизации и роботизации, массовый перевод сотрудников на дистанционное участие в деятельности организации из-за пандемии коронавируса – все это необходимо учитывать при подготовке современных образовательных программ для подготовки менеджеров любого уровня управления.

В целом, на рынке труда растет востребованность людей интеллектуальных, гибких и творческих. Способных применять нестандартные подходы и креативное мышление, быстро откликаться на изменения внешней и внутренней среды, принимать эффективные для организации управленческие краткосрочные и долгосрочные решения. Требуются управленцы, нацеленные на непрерывное образование и самообучение, структурное осмысление и продуктивное применение огромных объемов информации (Big Data), корректирующие свое деловое поведение в зависимости от управленческих ситуаций. Как писал известный ученый-футуролог Элвин Тоффлер, «сегодня чтобы выжить, чтобы предотвратить то, что мы называем «шоком будущего», человек должен стать бесконечно более адаптивным и способным, чем когда-либо» [1]. В этой связи преподавателями высшей школы стали использоваться новые образовательные технологии, которые базируются, в основном, на активных методах обучения (АМО). Все чаще в образовательных процессах мы наблюдаем проведение деловых и ролевых игр, решение различных управленческих ситуаций (кейс-стади), сценарное моделирование. Многие также применяют принципы дизайн-мышления, структурирование информации через ментальные карты, привлечение слушателей в деятельность экспериментальных мастерских и «живые» проекты и так далее. Диспуты, мозговые штурмы, ток-шоу, дискуссии, круглые столы по проблемной тематике, всевозможные Интернет-конференции и вебинары – все это должно постепенно вытесняет привычные семинары и лекции передовых современных преподавателей [2].

К несомненно позитивным моментам АМО относится то, что они вызывают у слушателей, как правило, высокий эмоциональный подъем, позволяют участникам «быстро схватывать» суть жизненных реалий, активно самопроявляться в игровом пространстве, испытывая на себе множество различных ролей. Посредством активных методов обучения у студентов тренируется адаптивность и гибкость мышления, способность идти на разумные риски и быстро принимать необходимые управленческие решения.

Особенно ценными АМО являются при подготовке современных руководителей, которые находятся в условиях нарастающей неопределенности и рисков, вынуждены работать в парадигме ситуационного управления, быть гибкими и стрессоустойчивыми. Как ни парадоксально, но им нужно тренировать искусство мгновенного принятия решений, опираться не только на рациональное, но и на иррациональное мышление, развивать интуицию и воображение, креативность и уникальность. Успех чисто научного менеджмента, базирующегося на стандартных подходах и нормах, в современном мире далеко неоднозначен [3].

Использование активных методов обучения для подготовки управленцев имеет свои особенности. Многолетний опыт преподавания в университете по программам MBA и магистратуры показал, что значение АМО для менеджеров разного уровня должно различаться. Если линейные управленцы и менеджеры среднего звена в организациях в большей степени нацелены на решение тактических и оперативных задач и потому нуждаются в практических навыках, то отличие топ-менеджеров состоит в том, что их функционал имеет значительную стратегическую компоненту и требует других технологий. Для решения долгосрочных, стратегически важных задач, равно как и для разработки самих стратегий, необходимо обладать широким кругозором мышления, знать тенденции развития экономики и бизнеса, уметь прогнозировать и моделировать сценарии развития глобальных кластеров и отраслей. Поэтому программы подготовки менеджеров высшего звена должны содержать значительный блок фундаментальных дисциплин, структурирующих и систематизирующих знания, таких, как: философия, макроэкономика, стратегический менеджмент, инновационный менеджмент и так далее. Другое дело, что и для изучения базовых дисциплин можно использовать диалоговый режим, побуждающий слушателей думать и достраивать логические цепочки самостоятельно. Одних навыков и умений, получаемых в ходе ситуативных и тренинговых схем, для стратегической работы будет недостаточно.

Опыт показывает, что соотношение теории и АМО для топ-менеджеров по времени подготовки должно быть примерно 60/40 процентов, тогда как для менеджеров среднего и низшего звена – наоборот, 40/60. Кроме того, в эпоху VUCA (акроним английских слов volatility (нестабильность), uncertainty (неопределенность), complexity (сложность) и ambiguity (неоднозначность)) все большее значение приобре-

тают soft-skills («мягкие навыки»), такие, как: адаптивность, эмоциональный интеллект, эмпатия, сотрудничество и другие психологические методы управления персоналом. Их гораздо сложнее развивать, чем hard-skills и они требуют взаимопроникновения теории и практики в режиме «здесь и сейчас».

Если управленцев высшего уровня необходимо знакомить со всеми современными технологиями управления (и манипуляции, в том числе) людьми, нейро-лингвистическим программированием, психодиагностикой, организационной психологией, киберпсихологией и так далее, то для менеджеров других уровней это будут скорее излишние знания. В этой связи следует, на наш взгляд, построить «дорожную карту» знаний, умений и навыков (ЗУН), согласно которой управленец постепенно поднимается все выше, как в карьерном аспекте, так и в своем уровне мышления и профессионализма. В концепте непрерывного образования менеджеров следует также выделить блоки самообразования, которые дадут компетенции, наиболее отражающие специфику сферы бизнеса, где трудится управленец.

К особенностям применения активных методов обучения для подготовки управленцев, на наш взгляд, также следует отнести:

- необходимость целеполагания еще до момента применения методов, а далее – постоянное удержание этой цели в фокусе внимания обучающегося, иначе «клиповое мышление» и ситуативный подход лишь увеличивают состояние хаоса и неопределенности;

- максимальное применение математического моделирования, выведение формул для конкретных расчетов, которые будут служить четким логическим инструментом для анализа практических проблем управления (математика дисциплинирует ум);

- проявление и логическое осмысление поведенческих моделей руководителя и подчиненных, как реально существующих, так и желательных, более эффективных на практике. Так, нами для анализа моделей трудового поведения были использованы образы, которые несут в себе русские пословицы (например: глаза страшатся, руки делают; волка ноги кормят; дело мастера боится; без охоты не скоро у работы; под лежащий камень вода не течет и так далее);

- избегание, по возможности, когнитивных искажений в АМО, связанных с социальными предубеждениями, личными верованиями и сложившимися паттернами поведения, эффектом «узких рамок» и иллюзией контроля;

- применение современной методики CATWOE (акроним английских слов Clients (клиент), Actors (действующие лица), Transformation (преобразование), World View (миропонимание), Owner (владелец), Environmental constraints (ограничения внешнего окружения)), позволяющей осуществить системный подход практически к любой управленческой проблеме;

- использование технологий критического мышления, которые ускоряют развитие аналитических способностей, умения ориентироваться в источниках информации, стимулируют самостоятельную поисковую творческую активность слушателей, обеспечивают запуск механизмов самообразования и самоорганизации;

- применение известной методики ТРИЗ (Теории Решения Изобретательских Задач, основанной Г. Альтшуллером еще в 1946 году), доказавшей на практике свою эффективность и при решении сложнейших управленческих задач.

АМО имеют специфику в своем применении и тогда, когда практикуется менеджмент-образование с выездом к клиенту в офис (в частности, используется авторами данной статьи). В этом случае обучение новым знаниям и навыкам, обмен деловой информацией и «свежими» идеями, разнообразные тренинги проводятся непосредственно на рабочих местах. Программы обучения при этом подстраиваются к специфике и проблематике конкретной организации.

Какие преимущества дает офисная модель организации обучения менеджеров в концепте АМО? Как известно, любая деловая (промышленная, торговая, финансовая) фирма пронизана всевозможными материальными и нематериальными потоками. В офисе же люди работают исключительно с информацией и коммуникацией, а не с какими-либо материально-вещественными предметами и орудиями труда, требующими значительных физических усилий. Тем не менее, и офисная работа психологически очень тяжела, подчас угнетающе-монотонна и в целом в настоящее время малопродуктивна и низкоэффективна.

Преподаватель-тренер-консультант должен быть нацелен на то, чтобы выявлять передовой опыт офисной организации, систематизировать его и доносить в методологически приемлемой форме до своих клиентов (слушателей). Особенно важным является направление опережающей стандартизации доку-

ментооборота и процесса принятия типовых решений, перевода их в цифровой формат, внедрение роботизации с тем, чтобы освободить время офисных менеджеров на исследовательские и стратегические задачи. Деловая активность сама по себе не может быть самоцелью организации – необходимо сделать функционирование офиса более эффективным и конкурентоспособным.

Новые технологии образования в офисе нацелены вооружить его руководителя и всех офисных менеджеров мощным интеллектуальным инструментарием, что позволит сделать их труд не столь утомительным, гораздо более продуктивным и могущим приносить настоящее творческое удовлетворение. При этом педагог-тренер призван выступать глашатаем новой корпоративной культуры (инновационной и интеллектуальной), а офис под его влиянием – стать генеральным штабом по принятию решений, мозговым центром компании. Здесь многое зависит от поддержки руководителя офиса.

Как известно, руководитель офиса разрабатывает инструкции, дает указания, распоряжения, приказы, рекомендации, предложения и прочие послания, адресуемые подчиненным ему сотрудникам. Офис также устанавливает отношения с контрагентами, партнерами, заказчиками, спонсорами, поставщиками и клиентами, заключает с ними договора, соглашения, союзы и тому подобное. Создавая офисную среду, можно по максимуму использовать такие инструменты АМО, как: ментальные карты, рисунки, фотографии и видеопродукция, диаграммы, слайды, видеопроекции, электронные таблицы для анализа больших баз данных и другие. Все это позволяет сделать управленческий труд более наглядным и целенаправленным, креативным и эффективным.

У руководителя появляется небывалая ранее возможность на ходу трансформировать старые методы работы и непрестанно увеличивать чувствительность, отзывчивость и эффективность своей организации по отношению ко все более динамичному и усложняющемуся внешнему миру, к возрастающим требованиям клиентов. Передав по максимуму своих функций искусственному интеллекту, современный руководитель сможет сосредоточиться на поисковой, концептуально-моделирующей и информационно-коммуникативной активности. А ведь именно эта активность выступает первичным генератором богатства в постиндустриальном обществе, основанном на знаниях.

Таким образом, активные методы обучения в эпоху информационной интеллектуальной экономики становятся неотъемлемой частью непрерывного образования, естественно и логично вплетаясь в ткань деятельности современной организации. Некоторые исследователи называют этот процесс геймификацией. Но АМО, на наш взгляд, гораздо шире по своей сущности, чем просто игрофикация управления. Учитывая особенности применения АМО к конкретным видам образовательного процесса для подготовки современных руководителей, можно добиться значительного повышения продуктивности управленцев и конкурентоспособности организации.

Список использованной литературы:

1. Тоффлер Э. Шок будущего. / Пер. с англ. М.: Издательство АСТ, 2002. – 557с.
2. Ромашова И.Б. О новых подходах к бизнес-образованию в условиях постиндустриальной экономики // Современные тенденции в теории и практике антикризисного управления социально-экономическими системами: Материалы 11 Всероссийской НПК 28-30.01.06 г. Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2006. С.57-59.
3. Клок К., Голдсмит Д. Конец менеджмента и становление организационной демократии. СПб.: Питер, 2003. – 368 с.

Features of the use of active training methods for the training of modern managers

Romashova I. B.

Doctor of Economics, Professor, Lobachevsky National Research Nizhny Novgorod State University

E-mail: ya.irinar2013@yandex.ru

Spirina E. A.

Candidate of Economics, Associate Professor, Lobachevsky National Research Nizhny Novgorod State University

Abstract

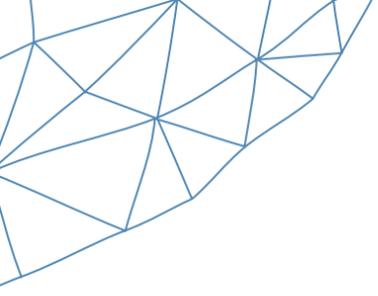
The complexity of the modern process of arming potential managers with knowledge and skills is largely overcome through the use of so-called active training methods. They allow to learn about the surrounding reality in a playful way, identify hidden problems and make effective management decisions to overcome them.

Key words

• training • methods • digitalization • creativity • manager • management • efficiency •

References

1. Toffler E. The shock of the future: Trans. from English-M.: ACT Publishing House, 2002. – 557 p.
2. Romashova I.B. On new approaches to business education in the post-industrial economy // Modern trends in the theory and practice of anti-crisis management of socio-economic systems: Materials of the 11th All-Russian RPC 28-30. 01. 06. Chelyabinsk: SUSU Publishing House, 2006. P. 57-59.
3. Klok K., Goldsmith D. The end of management and the formation of organizational democracy. St. Petersburg: Peter, 2003. – 368 p.



Изучение взаимосвязи субъективной оценки сплоченности коллектива и групповой идентичности у муниципальных служащих



Цаплин Е.В.
Главный специалист отдела развития муниципальной службы комитета муниципальной службы и кадров административного департамента Администрации города Тюмени

e-mail: caplin.evgeniy@mail.ru

Аннотация

В статье рассмотрена проблема самоотношения служащих к профессиональному сообществу. Исследована взаимосвязь субъективной оценки сплоченности коллектива и групповой идентичности. Количество респондентов составило 20 человек. Используются методики «диагностика групповой идентичности» и «социально-психологическая самоаттестация группы как коллектива». Данные обработаны критериями r -Пирсона, H Краскала-Уоллиса. У сотрудников выявлена взаимосвязь субъективной оценки сплоченности коллектива с готовностью действовать в интересах группы. Обнаружены различия в субъективной оценке сплоченности у групп служащих с разной групповой идентичностью.

Ключевые слова

• идентичность • групповая идентичность • сплоченность • муниципальный служащий •



Глобально проблема исследования связана со становлением профессионального образа служащего и заключается в недостаточной изученности социально-когнитивных детерминант, за счёт которых обеспечивается связь служащего с профессиональным сообществом, что локально может способствовать возникновению сложностей во взаимодействии внутри сообщества. К таким детерминантам можно отнести субъективную оценку сплоченности коллектива и групповую идентичность.

Субъективная оценка уровня сплоченности коллектива и групповая идентичность возникают и проявляются в отношении к группе при взаимодействии членов группы. Субъективная оценка уровня сплоченности коллектива – это характеристика психологического климата коллектива, отражающая индивидуальную оценку сотрудником связи членов группы, в которую он включен. Групповая идентичность – аттитюд, отражающий готовность индивида к действиям, направленным на реализацию приверженности к социально-профессиональной группе: солидарность с ценностями; позитивная оценка членства; поведение, соответствующее стереотипам группы [2].

Количество респондентов составило 20 человек, их разделили на 3 группы по выраженности групповой идентичности: низкая (5), умеренная (10), высокая (5). Групповая идентичность исследовалась методикой «диагностика групповой идентичности» [2]. Субъективная оценка сплоченности коллектива диагностировалась методикой «социально-психологическая самооценка группы как коллектива» [1]. Для обработки применялись критерии r -Пирсона, H Краскала-Уоллиса.

У сотрудников подразделения обнаружена взаимосвязь субъективной оценки единства коллектива с их готовностью действовать в интересах данного коллектива ($r = 0,805$; $p < 0,01$).

Выявлены различия в выраженности субъективной оценки сплоченности коллектива у групп служащих с разной выраженностью групповой идентичности ($\chi^2 = 12,329$; $n_1 = 5$, $Me = 3$; $n_2 = 10$, $Me = 5,7$; $n_3 = 5$, $Me = 7,3$; $\alpha = 0,05$; $p < 0,01$). Соответственно, сотрудники с низкой выраженностью групповой идентичности (группа n_1 численностью 5 человек) зачастую низко оценивают сплоченность коллектива (уровень выраженности субъективной оценки коллектива представлен показателем меры средней тенденции, а именно медианой со значением $Me = 3$), то есть они склонны считать коллектив разобщенным и не готовы действовать в его интересах. Сотрудники с умеренной выраженностью групповой идентичности (группа n_2 численностью 10 человек) зачастую умеренно оценивают сплоченность коллектива (значение медианы $Me = 5,7$), то есть они склонны считать коллектив умеренно сплоченным, готовы действовать в его интересах, но не сливаются с ним, то есть осознают свои интересы и границы, могут пренебрегать интересами коллектива в пользу своих собственных в зависимости от ситуации. Сотрудники с высокой выраженностью групповой идентичности (группа n_3 численностью 5 человек) склонны зачастую высоко оценивать сплоченность коллектива (значение медианы $Me = 7,3$), то есть они скорее склонны считать коллектив слитой ценностно единой сущностью, стремятся действовать в интересах коллектива, находятся с ним в слиянии, скорее склонны забывать о своих интересах и границах, зачастую склонны принимать решения и действовать в различных ситуациях с позиции ценностных ориентаций коллектива и ролей занимаемых в этом коллективе. Таким образом, между группами с низкой, умеренной и высокой групповой идентичностью выявлены значимые различия в уровне выраженности субъективной оценки сплоченности коллектива. В итоге отмечаем, что сотрудникам готовым действовать с позиции приверженности к определенному коллективу данная группа субъективно кажется более сплоченной. Это актуально для служащих разного уровня, так как в целом их деятельность носит управленческий характер.

Результаты данного исследования значимы для науки, так как позволяют обозначить субъективную оценку сплоченности коллектива сотрудниками как социально-когнитивный фактор в решении проблемы профессионального образа служащего, отражающий уровень лояльности коллективу. Результаты исследования позволяют сделать допущение о том, что основы сплоченности группы лежат в области самоэффективности сотрудников во взаимодействии с профессиональным сообществом.

С практической точки зрения результаты исследования являются значимыми для руководителей и сотрудников кадровых служб при планировании и организации мероприятий по сплочению коллектива, так как позволяют привлечь во внимание фактор субъективного восприятия коллектива сотрудниками. Это позволит снизить вероятность возникновения феномена социальной лености и повысит сплоченность коллектива.

Список использованной литературы:

1. Немов Р.С. Психология: учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений: В 3 кн. 4-е изд. М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001. Кн. 1: Общие основы психологии. – 688 с.
2. Сидоренков А.В., Коваль Е.С., Мондрус А.Л. Методики социально-психологического изучения малых групп в организации: монография. Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2012. – 244 с.
3. Шнейдер Л.Б. Психология идентичности: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 328 с.

Study of the correlations between the subjective assessment of team cohesion and group identity among civil servants

Tsaplin E.V.

Chief specialist of the Public Service Development Department of the Public Service and Personnel Committee of the Administrative Department of the Tyumen City Administration

E-mail: caplin.evgeniy@mail.ru

Abstract

The article deals with the problem of employees' self-attitude towards the professional community. The correlations between the subjective assessment of team cohesion and group identity has been investigated. The number of respondents was 20 people. The methods used were «diagnostics of group psychological identity» and «social self-certification of a group as a collective». Data processed by r-Pearson, H Kruskal-Wallis criteria. The employees revealed the interconnection of the subjective assessment of team cohesion with the readiness to act in groups. Differences were found in the subjective assessment of cohesion among groups of employees with different group identities.

Key words

• identity • group identity • cohesion • civil servant •

References

1. Nemov R.S. Psychology: textbook. for stud. higher. ped. study. institutions: In 3 kn. 4th ed. M.: Humanit. ed. center VLADOS, 2001. Book. 1: General Foundations of Psychology. 688 p.
2. Sidorenkov A.V., Koval E.S., Mondrus A.L. Methods of socio-psychological study of small groups in an organization: monograph. Rostov-on-Don: Publishing House of the Southern Federal University, 2012. 244 p.
3. Schneider L.B. Identity Psychology: Textbook and Workshop for Bachelor's and Master's Degrees. 2nd ed., Rev. and add. Moscow: Yurayt Publishing House, 2019. 328 p.



Современные кадровые технологии



Система управления формированием корпоративной культуры общеобразовательной организации



Шайденко Н.А.

Доктор педагогических наук,
профессор, член-корреспондент
РАО, заведующий центром
стратегического планирования
развития образования, экспертизы
и научного консультирования
Института повышения
квалификации и профессиональной
переподготовки работников
образования Тульской области, Тула

e-mail: nashaidenko@gmail.com

Аннотация

Изменение требований к общеобразовательным организациям со стороны государства, родителей и учащихся повлияло на усложнение процесса управления ими. В статье охарактеризованы черты образовательной организации как сложной организационной системы, подсистемы её управления, условий эффективной организации управления. Отдельно описано моделирование управленческих процессов, в том числе характеризуются планы стратегические, инновационные и оперативные. Уделено внимание внутренним, внешним и субъективным причинам возникновения проблем управления. Указанные теоретические положения проиллюстрированы опытом работы конкретного образовательного центра. Характеризуется управление процессом формирования корпоративной культуры образовательной организации, состояние которой во многом определяет её готовность на высоком уровне решать воспитательные и образовательные задачи.

Ключевые слова

• система управления • функции • моделирование управленческих процессов • общеобразовательная организация • корпоративная культура •



Сложность системы управления образовательной организацией объясняется тем, что современная школа, в большинстве своем, выступает как сложная социальная, учебно-воспитательная, хозяйственная единица [10].

Традиционно выделяют следующие особенности образовательной организации как сложной организационной системы:

1. многообразие целей деятельности и соответствующих им структурных подразделений;
2. взаимосвязь процессов, подлежащих управлению;
3. выход управляемых процессов за пределы образовательной организации;
4. значительная инерционность образовательной организации как системы;
5. значительное увеличение доли информационных ресурсов в управлении школой [4].

В системе управления образовательной организацией можно выделить, в первую очередь, следующие субъекты – педагогический совет и директор [5].

В системе, управляемой подсистемой, выделяются следующие подсистемы:

- управление стратегическим развитием;
- управление образовательной деятельностью;
- управление воспитательной работой;
- управление административно-хозяйственной деятельностью.

Каждая из указанных подсистем выполняет специфические функции, направленные на реализацию единой миссии школы. Нередко одни и те же функции выполняют разные подсистемы. Так функции формирования корпоративной культуры образовательной организации выполняет подсистема управления стратегическим развитием и управления воспитательной работой.

Успешность выполнения функций системы управления зависит во многом от социально-экономической ситуации в стране, состава коллективов педагогов и обучающихся, особенностей конкретной ситуации [12].

Важную роль в повышении эффективности управления образовательной организацией играет моделирование управленческих процессов [1]. Опишем модель «План». Выделяют планы стратегические, инновационные и оперативные [6]. «В стратегическом плане вырабатывается реакция предприятия на изменения во внешней среде, корректируются цели деятельности в соответствии с его миссией, выбирается стратегия поведения на определенный период времени.

В инновационном плане (проекте) реализуется набор целевых установок принятой стратегии, предусматривается адаптация к изменениям во внешней среде, происходящей дифференциации в пространстве, формируются целевые установки для функций организации деятельности организации.

В оперативном плане (бизнес-плане) в пределах целевых установок разрабатывается план операций по всем подразделениям организации.

Стратегическое и инновационное планирование (моделирование) решает вопросы повышения эффективности деятельности организации, ориентируясь на условия внешней среды (рыночного пространства), а оперативное (бизнес планирование) на внутреннюю среду организации.

В процедурах моделирования при разработке планов участвуют следующие элементы определения системы управления: время, цель, система целей (задач), вероятность цели, оценка цели, ресурсы, последовательность действий, мероприятия, состояние среды» [9, С. 138-139].

Перед руководством образовательной организации периодически встает сложная задача управления, которая может перерасти в проблему. Причины их возникновения могут быть внутренними, внешними и субъективными. Внутренние причины, зависящие от образовательной организации, решаются методами менеджмента. Повлиять на внешние причины управленцы образовательными организациями практически не могут. Зависящие от «человеческого фактора» субъективные причины могут устраняться путем совершенствования межличностных отношений в коллективе [7]. Ведущая роль в этом процессе должна принадлежать директору образовательной организации и его команде, формирующим и развивающим корпоративную культуру общеобразовательной организации [2].

Общеизвестна истина, что все процессы, происходящие в среде учителей, проецируются на жизнь всех



других подсистем коллектива. Начинать надо с самих себя, с формирования гуманных отношений между педагогами [14]. Неоценимую помощь в составлении программы деятельности школы могут оказать преподаватели кафедр педагогических вузов и институтов повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования. Совместное сотрудничество позволит выработать определенную последовательность:

1. Изучение состояния развития корпоративной культуры коллектива на момент начала работы, определение его творческого потенциала, инициативных групп. Эта работа проводится с помощью методики анкетирования. Учителей можно попросить ответить на вопросы:

- Чем отличается коллектив школы от других коллективов?
- Каким одним словом можно охарактеризовать Ваш коллектив?
- Как можно охарактеризовать отношения в педагогическом коллективе?
- Какие отношения преобладают?
- Какую систему отношений надо совершенствовать в первую очередь?
- Каков уровень развития в школе корпоративной культуры?
- Какая идея является основной в Вашей воспитательной системе?
- Представляете ли Вы свое место в школе?
- В каких формах общения Вы находите удовлетворение? и так далее.

Выводы из данной анкеты, проведенной нами в МБОУ «Центр образования № 19» города Тулы, следующие:

- в школе работает большая группа педагогов, из которых можно создать интересный, целеустремленный коллектив, обладающий корпоративной культурой;
- большинство педагогов позитивно относятся к школе, к своей деятельности, сориентированной на корпоративную культуру.

2. Разработка системы мер по дальнейшей демократизации и гуманизации отношений в целях формирования корпоративной культуры:

- привлечение родителей к управлению школой, руководство проблемными группами, методическими объединениями, творческими объединениями, временными группами;
- семинары по вопросам совершенствования коллектива, по вопросам психологии отношений и психологии управления, по формированию корпоративной культуры;
- лекционные занятия по вопросам создания системы по проблемам корпоративной культуры.

3. Определение форм и методов работы с коллективом. Из всего их разнообразия наиболее приемлемыми оказались деловые, продуктивные игры и методика коллективных творческих дел. Первым шагом в их освоении стала деловая игра по созданию модели выпускника школы, целей ее деятельности. В моделировании приняли участие все педагоги школы, представители родительской общественности, учащиеся. В результате работы был создан идеал ученика-личности, обладающая, прежде всего, качествами человека-гуманиста.

Методика деловой игры предполагает работу в группах. Из мнения каждого создается мнение группы, из мнения группы создается мнение коллектива. Деловая игра по созданию модели выпуска конкретной школы дала нам первый опыт педагогического общения на хорошем уровне: учителя учились слушать друг друга, уважать мнения и суждения других. Именно с нее и начался творческий и духовный подъем коллектива, развитие корпоративной культуры. В дальнейшем все проблемы школьной жизни учителя решают вместе, пользуясь приемами деловых игр [3].

Больше возможности для формирования корпоративной культуры школы дает методика коллективных творческих дел. Возможно планирование по одному ключевому делу в четверти, в подготовке которого участвуют учителя, ученики, родители [11]. Например, такими делами могут стать дни науки, которые возникли по предложению самих учителей в результате коллективного планирования работы школы на год. В эти дни все уроки становятся нетрадиционными и открытыми для коллег, учеников и их родителей, работают все кружки, клубы, секции, проводятся творческие отчеты объединений в виде концертов, выставок, открытых занятий.

4. Определение направлений в работе с учителями по совершенствованию их профессионализма. Вся работа ведется по трем направлениям:

- с группами людей, объединенных сферой основной деятельности (предметные методические объединения);
- с группами объединенных по уровню подготовленности к выполнению своих функций (школа молодого учителя, школа передового опыта);
- с теми, кто объединен профессиональным интересом (проблемные группы).

Дифференцированный подход к организации методической работы позволяет педагогам полнее реализовать свои возможности и удовлетворить запросы обучаемых [8].

В области методической работы следует ориентироваться на специфику педагогического коллектива центра образования, 60% которого – это учителя, молодые, начинающие, поэтому большое значение придается работе школы молодого учителя. Ежегодно проводятся семинары по вопросам формирования корпоративной культуры, анализа и самоанализа урока, постоянно действует психологический семинар, проводятся практические знания по решению педагогических и психологических ситуаций, организуется посещение и взаимопосещение уроков и так далее [13].

Стимулом к повышению педагогического мастерства становится аттестация педагогических кадров, к которым в школе складывается свой подход. Мы стоим на позиции гуманного отношения к учителю и считаем, что его к аттестации надо готовить терпеливо и бережно, а начинать надо с первых шагов в школе. Здесь неоценима помощь психологической службы. В школе работают психолого-педагоги высокой квалификации, готовые дать учителю и совет, и оказать практическую помощь. Составляется индивидуальный план подготовки учителя к аттестации и немаловажная роль в реализации этого плана отводится психологу.

5. Определение путей совершенствования самоуправления в коллективе в целях формирования корпоративной культуры.

Высшая форма самоуправления – педсовет. Характерной особенностью педагогических советов стало то, что они утратили свою традиционность и нередко проводятся в виде дедовых продуктивных игр. Ушло в прошлое то время, когда к выступлению на педагогическом совете готовятся 3-5 человек, а остальные являются пассивными слушателями. Работа в группах заставляет думать даже самых пассивных. Раз и навсегда принят закон: не отвергать чужого мнения, слышать каждого, дать высказаться всем членам группы. Это проявление высокого уровня корпоративной культуры.

Решения педагогических советов в виде адресных рекомендаций (учителю, методическому объединению, администрации и так далее) становятся основополагающими, программными для всей последующей деятельности в данном направлении.

Так, на основе рекомендаций педагогического совета создана программа работы с родителями. Каждый пункт этой программы прошел через умы и сердца участников ее создания и является обязательным к исполнению.

После первого года работы над осуществлением программы развития корпоративной культуры был проведен педагогический совет, посвященный анализу этой работы и планированию деятельности коллектива на следующий год.

Покажем, как можно подготовить и провести результативный педагогический совет.

Весь коллектив разделяется на группы в соответствии с количеством разделов годового плана школы: «Методическая работа», «Работа с родителями», «Школа корпоративной культуры», «Внеклассная работа», «Работа школьных объединений» и так далее. Педсовет проходит в три этапа:

1 день – изучение разделов плана представителями групп, подготовка вопросов для анализа;

2 день – работа групп (деловая игра) – анализ (ответы на вопросы: что удалось, что не удалось, почему?);

- планирование (что надо сделать, кто должен сделать, когда?);
- ознакомление других групп с результатами анализа и планирования, фиксирование предложений от других групп;

3 день – работа редакционной комиссии (выработка решений, подготовка текста решений для ознакомления коллектива).

Плакат с решениями вывешивается в учительской, затем идет детальная работа по их разъяснению и

составлению программы действий с группами людей, в чей адрес были высказаны рекомендации.

Результатом этого педагогического совета станет план работы коллектива на следующий учебный год. В его создании участвуют практически все, он не «спущен сверху». Ценность его в том, что в нем учтены реальные возможности коллектива. Именно на этом педсовете внутри коллектива родилась мысль о необходимости интеграции усилий учебной и внеучебной деятельности, методической и клубной работы, объединения деятельности всех подразделений школы. Это также проявление сформированной корпоративной культуры.

На основании коллективного планирования каждый последний день четверти может стать «Днем науки» – днем, когда идеи социально-педагогического комплекса находят свое полное воплощение. Появляются такие интересные дела, как «Фестиваль семьи», праздник «Русские узоры», выставка семейного творчества «Из бабушкиного сундука», новогодние праздники «Святки» и «Посиделки» и так далее.

Проблемам урока может быть посвящен педагогический совет «Гармонизация учебной и внеучебной деятельности в условиях воспитательной системы».

Участники деловой игры пришли к выводу, что урок призван решать и проблемы воспитания, поскольку является главным инструментом в руках учителя. Должны быть созданы критерии, по которым можно судить о степени включения урока в воспитательную систему школы.

В такой же игровой форме весьма успешно может пройти педагогический совет «Дифференцированный и индивидуальный подход к обучению и воспитанию». Проблема не нова, но для отдельных коллективов она является актуальной, своевременной. Коллективное обсуждение проблемы позволило ответить на вопросы: что делать, чтобы дойти до каждого ученика; как совместить индивидуализацию и дифференциацию со стандартизацией обучения, кто должен помочь учителю в его гуманных устремлениях?

Этот педагогический совет покажет готовность учителей решать проблемы сообща, размышлять вслух, обмениваться мнениями. Может проявиться возросшая грамотность коллектива в вопросах педагогики, умение оперировать научными терминами и понятиями.

Процесс становления коллектива неразрывно связан с процессом создания воспитательной системы центра образования. Можно смело предположить, что показатели степени гуманизации воспитательной системы являются и показателями степени гуманизации педагогического коллектива, сформированности корпоративной культуры. Учителя должны иметь полное представление о целостном образе собственной школы, представлять ее будущее, видеть ее место в окружающем мире; психологический климат коллектива можно назвать вполне здоровым, нет конфликтных ситуаций, вопросы повседневной жизни (от распределения учебной нагрузки до управления учебным процессом) разрешаются мирным путем; идеи сотрудничества, интеграции учебных и внеучебных воздействий на ученика приняты всеми; не наблюдается оппозиции по отношению к администрации, текучесть кадров практически отсутствует. В этом случае можно утверждать, что коллектив нашей школы твердо стоит на пути гуманизации. Педагоги учатся видеть в человеке главную ценность общества, вместе с учителями страны выполнить задачу новой школы. Всё это происходит благодаря сформированной корпоративной культуре образовательной организации.

Список использованной литературы:

1. Бадаян И.М. Современное состояние проблемы организации управления в образовательных системах // Гуманизация образования. 2009. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-problemy-organizatsii-upravleniya-v-obrazovatelnyh-sistemah> (дата обращения: 01.10.2021).
2. Блошко В.В. Современная система корпоративного управления образовательной организацией // Армия и общество. 2013. №1 (33). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennaya-sistema-korporativnogo-upravleniya-obrazovatelnoy-organizatsiei> (дата обращения: 01.10.2021).
3. Жураковская В.М., Оличева О.А. Технологии формирования корпоративной культуры образовательной организации // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2020. №3

(44). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-formirovaniya-korporativnoy-kultury-obrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения: 01.10.2021).

4. Кривых С.В., Жураковская В.М. Образовательная организация как социально-педагогическая система: синергетический подход // МНКО. 2021. №1 (86). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatel'naya-organizatsiya-kak-sotsialno-pedagogicheskaya-sistema-sinergeticheskiy-podhod> (дата обращения: 01.10.2021).

5. Аквазба Е.О., Ухабина Т.Е. Возможности социального партнерства в системе управления качеством образования образовательной организации // Общество: социология, психология, педагогика. 2016. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-sotsialnogo-partnerstva-v-sisteme-upravleniya-kachestvom-obrazovaniya-obrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения: 01.10.2021).

6. Медведева Н.В. Проблемы эффективного планирования в образовательной организации // Управление образованием: теория и практика. 2017. №4 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-effektivnogo-planirovaniya-v-obrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения: 01.10.2021).

7. Шайденко Н. А., Подзолков В. Г., Сергеев А. Н. и др. Методические рекомендации для работников образовательных организаций по практике применения основных положений российского законодательства регламентирующих права и обязанности участников образовательных правоотношений: учеб.-метод. пособие. Тула: Изд-во ТулГУ, 2016. – 84 с.

8. Морозова И.М., Тихонова В.О. Инновационные аспекты в методической работе образовательной организации // Проблемы современного педагогического образования. 2019. №62-3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-aspekty-v-metodicheskoy-rabote-obrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения: 01.10.2021).

9. Переверзев М. П. Менеджмент: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим и управленческим специальностям. Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого. – Москва: Издательский Дом «Инфра-М», 2002. – 288 с. ISBN 5160010092.

10. Тарасенко В.В. Современные ориентиры при построении системы управления персоналом образовательной организации // УЭК. 2015. №8 (80). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-orientiry-pri-postroenii-sistemy-upravleniya-personalom-obrazovatelnoy-organizatsii> (дата обращения: 01.10.2021).

11. Царёва Н.П. Социальное творчество как современная форма реализации идей коммунарской педагогики // Российский гуманитарный журнал. 2014. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnoe-tvorchestvo-kak-sovremennaya-forma-realizatsii-idey-kommunarskoj-pedagogiki> (дата обращения: 01.10.2021).

12. Шайденко Н.А. Общая характеристика образования в контексте устойчивого развития / Н. А. Шайденко // Образование личности. 2017. № 2. С. 56-60.

13. Шайденко Н.А. Региональная специфика развития профессиональной компетентности молодого учителя: Научно-аналитический обзор. Тула, 2021. – 114 с. ISBN 9785907462052.

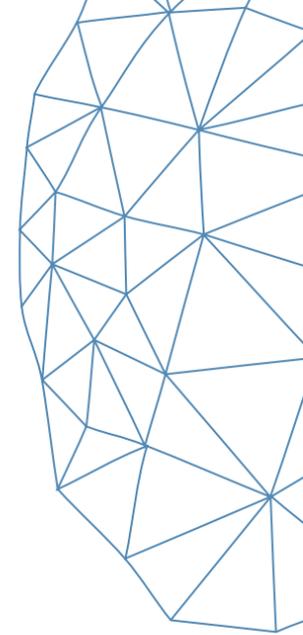
14. Шайденко Н.А. Система воспитательной работы в учреждениях среднего и высшего профессионального образования. Тула: Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого, 2000. – 108 с.

Management system for the formation of corporate culture of a general educational institution

Shaidenko N.A.

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Head of the Center for the Strategic Planning of the Education Development, Expertise and Scientific Advice, The Advanced Training and Professional Retraining Institute of Education Professionals of Tula Region, Tula

E-mail: nashaidenko@gmail.com



Abstract

Changes in the requirements for general educational institutions on the part of the state, parents and students have complicated the process of their management. The article describes the features of an educational institution as a complex organizational system, a subsystem of its management, and conditions for an effective organization of management. The modeling of management processes is described separately, strategic, innovative and operational plans are also characterized. The article pays attention to the internal, external and subjective reasons for the emergence of management problems. The specified theoretical provisions are illustrated by the experience of a particular educational center. The article describes the management of the process of forming the corporate culture of an educational organization, the state of which largely determines its readiness to solve educational tasks at a high level.

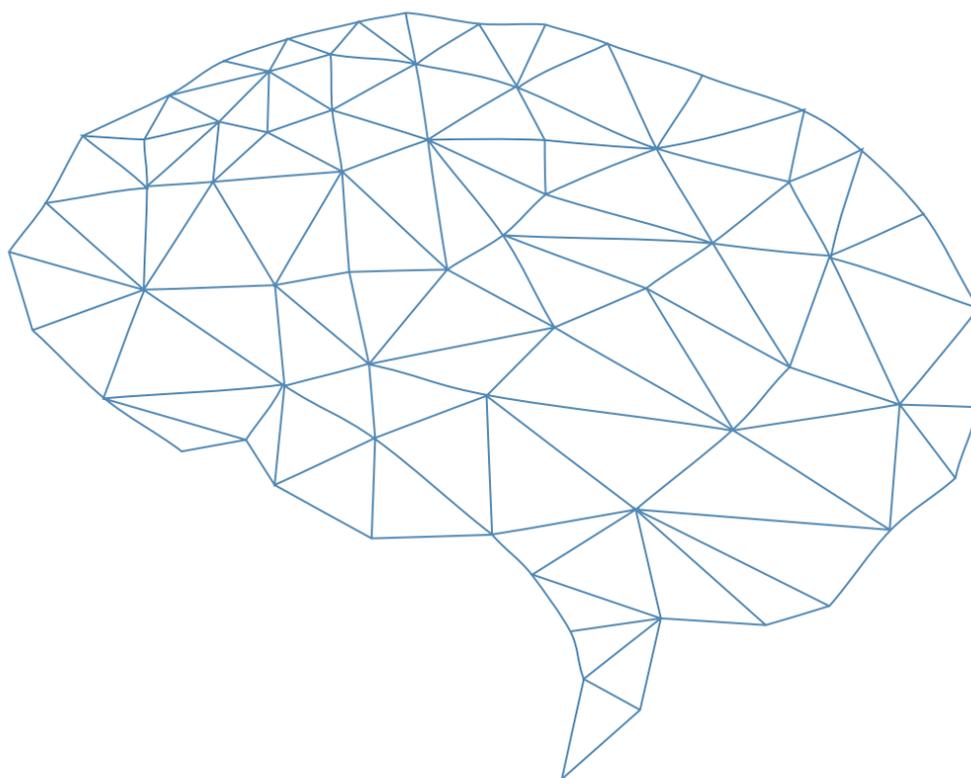
Key words

• management system • functions • modeling of management processes • general educational institution • corporate culture •

References

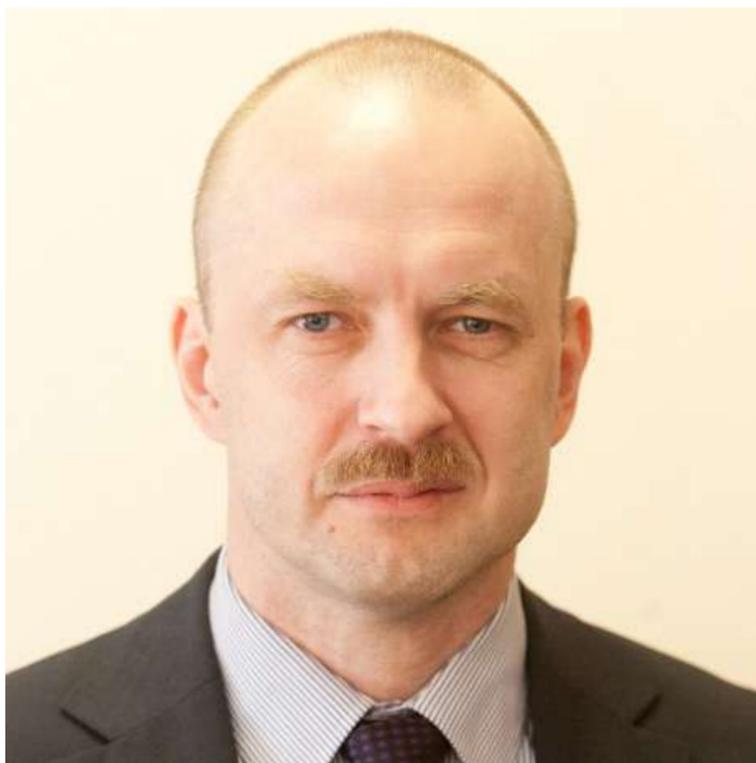
1. Badayan I.M. The current state of the problem of management organization in educational systems // Humanization of education. 2009. N 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-problemy-organizatsii-upravleniya-v-obrazovatelnyh-sistemah> (accessed: 01.10.2021).
2. Bloshko V.V. Modern system of corporate governance of an educational organization // Army and society. 2013. N 1 (33). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennaya-sistema-korporativnogo-upravleniya-obrazovatelnoy-organizatsiei> (accessed: 01.10.2021).
3. Zhurakovskaya V.M., Olicheva O.A. Technologies of formation of corporate culture of an educational organization // Scientific support of the system of advanced training of personnel. 2020. N 3 (44). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-formirovaniya-korporativnoy-kultury-obrazovatelnoy-organizatsii> (accessed: 01.10.2021).
4. Krivykh S.V., Zhurakovskaya V.M. Educational organization as a socio-pedagogical system: a synergetic approach // MNKO. 2021. N 1 (86). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatel'naya-organizatsiya-kak-sotsialno-pedagogicheskaya-sistema-sinergeticheskiiy-podhod> (accessed: 01.10.2021).

5. Akvazba E.O., Ukhabina T.E. The possibilities of social partnership in the quality management system of education of an educational organization // *Society: sociology, psychology, pedagogy*. 2016. N 11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vozmozhnosti-sotsialnogo-partnerstva-v-sisteme-upravleniya-kachestvom-obrazovaniya-obrazovatelnoy-organizatsii> (accessed: 01.10.2021).
6. Medvedeva N.V. Problems of effective planning in an educational organization // *Education management: theory and practice*. 2017. N 4 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-effektivnogo-planirovaniya-v-obrazovatelnoy-organizatsii> (accessed: 01.10.2021).
7. Shaidenko N.A., Podzolkov V.G., Sergeev A.N. et al. Methodological recommendations for employees of educational organizations on the practice of applying the main provisions of Russian legislation regulating the rights and obligations of participants in educational legal relations: studies.- method. Manual. Tula: TlSU Publishing House, 2016. – 84 p.
8. Morozova I.M., Tikhonova V.O. Innovative aspects in the methodological work of an educational organization // *Problems of modern pedagogical education*. 2019. N 62-3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-aspekty-v-metodicheskoy-rabote-obrazovatelnoy-organizatsii> (accessed: 01.10.2021).
9. Pereverzev M.P. *Management: textbook for university students studying in economic and managerial specialties*. Tula State Pedagogical University named after L.N. Tolstoy. Moscow: Infra-M Publishing House, 2002. – 288 p. ISBN 5160010092.
10. Tarasenko V.V. Modern reference points in the construction of the personnel management system of an educational organization // *UEkS*. 2015. N 8 (80). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-orientiry-pri-postroenii-sistemy-upravleniya-personalom-obrazovatelnoy-organizatsii> (accessed: 01.10.2021).
11. Tsareva N.P. Social creativity as a modern form of realization of the ideas of communal pedagogy // *Russian Humanitarian Journal*. 2014. N 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnoe-tvorchestvo-kak-sovremennaya-forma-realizatsii-idey-kommunarskoy-pedagogiki> (accessed: 01.10.2021).
12. Shaidenko N.A. General characteristics of education in the context of sustainable development // *Personality education*. 2017. N 2. P. 56-60.
13. Shaidenko N.A. Regional specifics of the development of professional competence of a young teacher: A scientific and analytical review. Tula, 2021. – 114 p. ISBN 9785907462052.
14. Shaidenko N.A. *The system of educational work in institutions of secondary and higher professional education*. Tula: Tula State Pedagogical University named after L.N. Tolstoy, 2000. – 108 p.





Законопослушность и следование нормам в контексте лидерства – ресурс или ограничение?



Соколов Л.А.
Доктор экономических наук, профессор кафедры Государственного управления и кадровой политики МГУУ Правительства Москвы

e-mail: sokolovla@mos.ru

Аннотация

Среди различных личностных черт многие авторы выделяют законопослушность, то есть стремление следовать правилам, нормам, требованиям законов, инструкций и тому подобное. Данное качество в разной степени выражено у разных людей. Одни люди склонны придерживаться правил в большей степени, другие – в меньшей. Как и любое качество личности, законопослушность может служить как ресурсом, так и ограничением. В статье дается определение законопослушности, ее проявление в организационном контексте, в частности, в контексте лидерства и руководства, проводится анализ того, насколько законопослушность способствует или же ограничивает успешность руководителей. Также приводятся данные исследований команд руководителей.

Ключевые слова

• лидерство • законопослушность • следование нормам • качества личности • личностный опросник • руководство • оценка персонала •



Тема оценки и развития лидерских и управленческих качеств актуальна всегда. Попытки определить качества личности, влияющие на эффективность решения тех или иных задач, предпринимались человечеством в течение всей истории. Современный научный подход к решению данного вопроса начал формироваться в рамках теории черт, основоположником которой является Гордон Олпорт, предложивший концепцию эквивалентности. Согласно данной концепции, люди со сходными чертами в сходных ситуациях проявляют склонность действовать сходным образом. С тех пор предпринимались неоднократные попытки сформировать список личностных черт, наличие которых обеспечивает predisposed к успешному решению задач в сфере лидерства и руководства. При этом характерно, что разные авторы формировали различные списки качеств, то есть полного единства мнений относительно того, какой набор черт предопределяет успешность, не существовало и не существует до сих пор. Несмотря на широкую распространенность так называемой «большой пятерки» факторов, сформированной еще в 1960-х, данная модель так же неоднократно подвергалась и подвергается критике, кроме того, ряд исследований показал, что при адаптации «большой пятерки» в различных странах значительную роль играет местный социокультурный контекст.

Особого упоминания в контексте теории черт заслуживает Р. Кеттел, вклад которого заключается в том, что он не просто разработал очередную концепцию личностных черт, но и создал инструмент оценки – 16 факторный личностный опросник, который до сих пор используется при оценке людей в организациях. Впоследствии на основе методологии Р. Кеттела были разработаны и другие инструменты оценки личностных черт, в частности, личностный опросник DEEP [1], созданный в России в группе компаний Detech и оценивающий 33 качества личности. К настоящему времени накоплен уже весьма серьезный объем данных об оценке личностных черт в организационном контексте, а также проведен целый ряд исследований, направленных на изучение того, каким образом люди, обладающие различными чертами, проявляют себя в рабочем процессе, и как те или иные черты или их сочетания влияют на результативность. В этом представляет интерес следующий момент.

Попытки найти взаимосвязь какого-либо одного качества с успешностью не дали результата. В исследовании, выполненном группой авторов, в том числе российским автором С. Симоненко, проводилось сравнение результатов оценки личностным опросником с результатами, полученными при проведении центров оценки. Анализ показал, что сколько-нибудь значимых корреляций между выраженностью отдельных черт и результатами, продемонстрированными в рамках центра оценки, нет. В то же время анализ выявил наличие значимых корреляций в определенных сочетаниях личностных качеств [3]. Из этого можно сделать весьма важный вывод – уровень развития отдельных качеств личности менее важен для достижения успеха в работе, чем наличие у человека определенных сочетаний личностных качеств. Данный тезис можно проиллюстрировать аналогией из области спорта. Практически все успешные баскетболисты – люди высокого роста. Однако высокий рост сам по себе не гарантирует успешности в баскетболе. Чтобы добиться сколько-нибудь существенных результатов, необходимо сочетание качеств, так, у успешных баскетболистов высокий рост сочетается с высокими скоростными качествами и высокой силовой выносливостью. Аналогично, сочетание таких качеств как низкая ранимость (то есть отсутствие болезненной реакции на критику и негатив в свой адрес), низкая раздражительность и высокий контроль эмоций создают у человека predisposed к тому, чтобы в конфликтной ситуации даже при накале эмоций у других участников вести себя спокойно, не отвечать агрессией на агрессию.

Другой важный момент заключается в том, что раз отдельно взятые качества не оказывают существенного влияния на результативность, то из этого следует, что не бывает «хороших» и «плохих» качеств, так как любое качество в любой своей выраженности в одних ситуациях является преимуществом, а в других – ограничением. Продолжим аналогию с физическими особенностями человека. Высокий рост дает преимущество при игре в баскетбол. Но в то же время он создает серьезные неудобства там, где пространство ограничено. Так до появления современных атомных подводных лодок на подводном флоте существовали ограничения по росту для членов экипажей субмарин. Если говорить о качествах личности, то, например, высокая общительность помогает человеку при необходимости устанавливать новые контакты, решать задачи, связанные общением, что характерно, например, для специалистов сферы продаж и обслуживания. Но, с другой стороны, люди с высокой общительностью могут восприниматься другими как болтливые, навязчивые, они склонны отвлекаться на разговоры, а ситуации, ког-



да необходимо долгое время работать в одиночестве без контактов с другими людьми для них дискомфортны.

В данной работе мы остановимся на таком качестве как «следование нормам» или «законопослушность». На оценку выраженности у человека данного качества направлены различные инструменты оценки, в том числе уже упомянутые ранее личностные опросники DEEP и DEEP Integrity. В проведенном нами исследовании, о котором пойдет речь далее, был использован личностный опросник DEEP. Дадим определение данного качества, как оно трактуется при оценке по данной методике. Следование нормам проявляется в том, насколько человек склонен соблюдать положения, содержащиеся в различного рода законах, правилах, нормативных актах, инструкциях и тому подобном. При высоких значениях по шкале «Следование нормам» человек стремится в точности выполнять все требования правил, инструкций и тому подобное, следовать букве закона даже если для этого ему приходится идти на какие-либо жертвы. При низких значениях по данной шкале, напротив, человек склонен игнорировать требования правил и норм, не заботится о соблюдении законов и может пойти даже на серьезные нарушения, если считает, что действия в обход правил могут дать какие-то преимущества.

Проблема заключается в том, что если мы говорим об оценке людей в организациях, то данное качество, очевидно, является социально желательным, особенно когда речь идет об определенных видах деятельности, например, государственной службе, работе в финансовых, банковских структурах и тому подобное. Соответственно, высокий уровень следования нормам, законопослушности является по умолчанию, одобряемым, а на людей с низкой выраженностью данного качества смотрят с подозрением, едва ли не как на латентных преступников. Поэтому сначала рассмотрим данное качество личности с точки зрения уже упомянутого выше «безоценочного» подхода, то есть определим как преимущества, так и ограничения как для высокого уровня следования нормам, так и для низкого. Сразу оговоримся, что в данной работе мы не рассматриваем людей с явными криминальными наклонностями, представителей преступных сообществ и подобных личностей. Их изучение не входит в задачи данного исследования. Мы говорим об обычных людях.

Начнем с высоких значений по данной шкале. В этом случае человек стремится тщательно соблюдать все правила и нормы, даже в мелочах следовать всем требованиям законов, нормативных актов и тому подобное. Казалось бы, разве может это иметь какие-то отрицательные проявления и служить недостатком? Может. Во-первых, законы пишутся людьми, и человеческая история знает ряд законов, вызывающих содрогание, достаточно вспомнить расовые законы нацистской Германии. Напомним также, что в США расовая сегрегация, то есть официально закрепленное преимущество белого населения перед черным была полностью отменена только в конце 1950-х. Во-вторых, даже если не брать столь экстремальные примеры, законы и нормы, актуальные для одного времени и для одной ситуации, превращаются, в лучшем случае, в бессмыслицу, а в худшем – в серьезное ограничение для нормальной жизнедеятельности людей. Из примеров нашей страны можно вспомнить обязанность владельцев тяжелых мотоциклов вставать на учет в военном комиссариате. В 1930-е, 1940-е или 1950-е такое требование было объяснимо. Практически единственным вариантом тяжелого мотоцикла в те времена был мотоцикл с коляской, который широко использовался для нужд армии. Но в наши дни мотоциклы с колясками превратились в экзотику, зато появилось огромное количество тяжелых мотоциклов типа «чоппер», воевать на которых в принципе невозможно. Но требование оставалось действующим вплоть до двухтысячных годов. Автору данной статьи еще несколько лет назад пришлось регистрировать свой мотоцикл в военкомате, и, хотя все участники этого процесса прекрасно понимали полную абсурдность данного действия, возобладал принцип «*dura lex sed lex*», что в данном случае, учитывая определенные созвучия в русском языке, звучит достаточно иронично. В-третьих, положения законов, нормативных правовых актов, требования правил могут противоречить друг другу, регулирование может быть избыточным, и так далее и тому подобное. Словом, существует целый ряд ситуаций, в которых стремление соблюсти все требования правил в полном объеме может, в лучшем случае, тормозить рабочие процессы, приводить к формализму и бюрократии, а в худшем, наносить существенный урон. В этой связи можно вспомнить, например, вызвавшие бурю негодования в обществе случаи, когда билетные контролеры в зимние морозы высаживали из транспорта несовершеннолетних детей-школьников из-за того, что у них не оказалось при себе соответствующих документов. Да, формально они были правы, но по-человечески такое поведение сложно оправдать. Так же необходимо заметить, что имен-



но принятие непродуманных, нерациональных, невыполнимых, противоречащих друг другу правил в значительной степени подрывает доверие общества к тем, кто их принимал, и к самой идее законопослушности.

Если говорить о низких значениях по шкале «Следование нормам», то здесь многие предпочитают начинать с рисков. И риски действительно существуют. Такие люди могут пойти на нарушения, действовать в обход различных правил и норм. При этом нужно заметить, что далеко не всегда мотивом нарушений является извлечение какой-либо личной выгоды. Часто мотивами служат достижение более быстрого результата, избегание бюрократических формальностей и волокиты, обход несовершенных правил или абсурдных требований. Другой распространенный мотив – это мотив помощи другим людям, попавшим в сложную ситуацию. Еще одно ценное свойство людей с низким «следованием нормам» — это критический взгляд на существующие правила и нормы, стремление упростить или вовсе отменить неэффективные или устаревшие правила, пересмотреть нормативные правовые акты с целью усовершенствования.

Резюмируем сказанное. Такая черта личности как «следование нормам» или «законопослушность», как и другие черты личности, в любой своей выраженности в одних ситуациях и при одних условиях выступает как сильная сторона и источник преимуществ, а в других – как источник ограничений. Люди, более склонные к соблюдению правил и норм, эффективны при решении одних задач, а люди, менее склонные к соблюдению правил и норм, – при решении других.

Рассмотрим в этом контексте результаты оценки руководителей и их подчиненных в одной из организаций. Выборка составила 131 человек, из них 13 руководителей и 118 специалистов (подчиненных). Анализ показал, что в группе руководителей среднее значение «Следования нормам» по шкале стенов составило 4,4, что больше чем на 1 балл ниже среднего по шкале стенов. В группе подчиненных средняя выраженность данного качества составила 5,8 стенов, то есть выше среднего для данной шкалы. Таким образом, можно сказать, что руководителям в меньшей степени, чем их подчиненным, присуще стремление соблюдать различного рода нормы, правила, требования нормативных актов и тому подобное. Данные, полученные с помощью опросника, были затем верифицированы в ходе обратных связей, содержащих элементы поведенческого интервью. В процессе интервью у многих участников звучал следующий лейтмотив: «Моя работа заключается в том, чтобы организация была более эффективна. При этом законы, инструкции, нормативные правовые акты для меня – это рабочий инструмент». Один из руководителей сказал еще более определенно: «Мое подразделение в настоящее время отвечает за проект трансформации. Менять существующие правила и инструкции, совершенствовать их, где возможно, а от каких-то избавляться – наша ключевая задача. Если бы правила были для меня догмой, я бы не смог эффективно решать данную задачу».

Что же касается рядовых сотрудников, то в их функционал значительно реже входит задача переосмысления и изменения разного рода правил и норм, напротив, они связаны большим объемом различных ограничений, а возможностей игнорировать правила и нормы у них меньше. Люди с более высокой выраженностью стремления следовать нормам чувствуют себя на данных позициях более комфортно.

В данных результатах мы видим подтверждение нашего исходного тезиса о том, что не существует «плохих» и «хороших» качеств личности, любое качество личности по-своему хорошо. В том числе это касается и такого социально желательного качества как следование нормам или законопослушность.

Гипотеза о том, что люди, добивающиеся успеха часто менее законопослушны, чем большинство людей, находит свое подтверждение и при анализе исторических примеров. Достаточно вспомнить, что многие герои нашей страны, в частности, люди, в буквальном смысле носящие звание Героя, запомнились не только как выдающиеся мастера своего дела, но и как выдающиеся нарушители. Достаточно вспомнить, например, летчика Валерия Чкалова, имя которого прочно ассоциируется в народной памяти с полетом под мостом, космонавта Алексея Леонова, совершившего первый выход в открытый космос, который множество раз шел на нарушение правил и даже прямых приказаний. Но подобное поведение свойственно не только летчикам и космонавтам. Достаточно вспомнить выдающегося советского конструктора артиллерийских систем Василия Грабина, который, в частности, приступил к оснащению танков Т-34 своей новой пушкой, которая не была еще принята на вооружение. Когда спустя некоторое время, в течение которого танки, вооруженные грабинскими пушками, уже успешно сражались на

фронте с немецкими танками, Грабин рассказал об этом Сталину, между ними произошел следующий диалог:

– Значит, вы запустили в производство пушку, которая не была принята на вооружение? – уточнил Сталин, когда я закончил.

– Да, товарищ Сталин.

– Это очень смело и рискованно, – заметил он [4].

Даже в мирное время за подобное действие можно было получить смертный приговор. Но практика показала, что решение было верным, а вот промедление, которое неизбежно случилось бы, если бы все требования законов и правил были соблюдены, могло бы в условиях войны привести к последствиям поистине трагическим.

Справедливости ради, необходимо вспомнить и о другом тезисе, с которого мы начали данную статью. Этот тезис заключается в том, что нельзя связывать успешность с проявлением какого-то отдельно взятого качества. Важны сочетания. В частности, если говорить о следовании нормам или законопослушности, то мы считаем критически важным наличие у человека высоких интеллектуальных способностей, критического мышления. В уже упомянутых случаях из истории, главные герои были не просто любителями риска и не просто нарушителями. Они шли на нарушения осознанно, ясно отдавая себе отчет о возможных последствиях и при этом понимая те цели, ради которых они шли на нарушения.

И в этой связи мы позволим завершить данный материал цитатой, приписываемой Демокриту: «Законы бесполезны как для хороших людей, так и для дурных. Первые не нуждаются в законах, а вторые не становятся от них лучше». Данная цитата ни в коем случае не означает отрицания необходимости как самих правил, так и необходимости следования им. Данная цитата – это приглашение к дальнейшей дискуссии на данную тему.

Список использованной литературы:

1. De Raad B., Barelds D.P.H., Levert E., Ostendorf F., Mlacic B., Di Blas L., Hrebickova M., Szirmak Z., Szarota P., Perugini M., Church A.T., Katigbak M.S. Only three factors of personality description are fully replicable across languages: A comparison of 14 trait taxonomies. // *Journal of Personality and Social Psychology*. 2010. N 98. P. 160-173.
2. <https://ontarget.ru/solutions#!/tab/348120446-2> Электронный ресурс. [Дата обращения: 14.10.2021].
3. Simonenko S., Thornton G.C. III, Gibbons A.M., Kravtcova A. Personality correlates of assessment center consensus competency ratings: Evidence from Russia. // *International Journal of Selection and Assessment*. 2013. N 21(4). P. 407–418.
4. Грабин В.Г. Оружие победы. М.: Республика, Издание 2-е, испр. 2000. 544 с.

Law obedience and following norms in the context of leadership – resource or restriction?

Sokolov L.A.

Doctor of science (economics), full professor, Moscow metropolitan governance university

E-mail: sokolovla@mos.ru

Abstract

Among the various personality traits, many authors distinguish law-abidingness, i.e., striving to follow the rules, regulations, requirements of laws, instructions, etc. This quality is expressed to varying degrees in different people. Some people tend to stick to the rules more, others less. Like any personality trait, law-abidingness can serve as both a resource and a limitation. The article provides a definition of law-abidingness, its manifestation in an organizational context, in particular, in the context of leadership and leadership, an analysis is made of how law-abidingness contributes or limits the success of leaders. It also provides data from research on leadership teams.

Key words

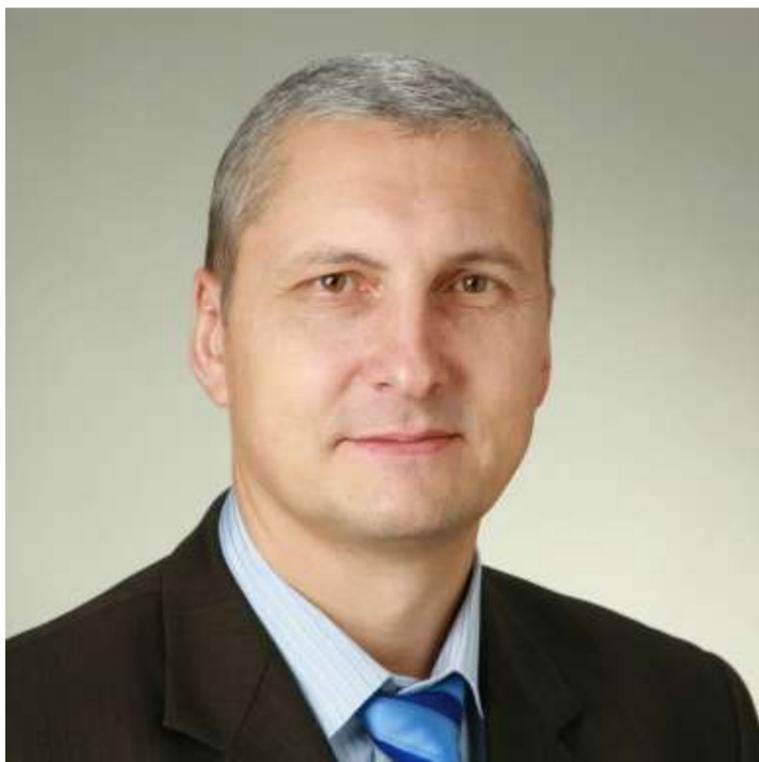
• leadership • law obedience • following norms • personnel assessment • personality traits • questionnaire •

References

1. De Raad B., Barelds D.P.H., Levert E., Ostendorf F., Mlacic B., Di Blas L., Hrebickova M., Szirmak Z., Szarota P., Perugini M., Church A.T., Katigbak M.S. Only three factors of personality description are fully replicable across languages: A comparison of 14 trait taxonomies. // *Journal of Personality and Social Psychology*. 2010. N 98. P. 160-173.
2. <https://ontarget.ru/solutions#!/tab/348120446-2> Web resource. (accessed: 14.10.2021).
3. Simonenko S., Thornton G.C. III, Gibbons A.M., Kravtcova A. Personality correlates of assessment center consensus competency ratings: Evidence from Russia. // *International Journal of Selection and Assessment*. 2013. N 21(4). P. 407–418.
4. Grabin V.G. Weapons of victory. M.: Republic; 2nd edition, ispr. 2000. 544 p.



Мотивационная готовность власти и бизнеса к взаимодействию по доминанте «сотрудничество-конфронтация»



Ермолин А.В.
Кандидат психологических наук,
доцент кафедры гуманитарных наук,
Кировский филиал РАНХиГС

e-mail: alexermolin2012@yandex.ru

Аннотация

Социально-экономическое развитие и конкурентоспособность государства зависит от взаимной удовлетворённости качеством отношений в системе «власть-бизнес». Психологическим критерием качества отношений выступает взаимный выбор вектора взаимодействия представителей данных профессиональных групп по доминанте «сотрудничество-взаимодействие» в пользу первого. В статье представлены результаты пилотного исследования степени выраженности мотивационной готовности к сотрудничеству представителей государственной, муниципальной власти, бюджетной сферы и бизнеса.

Ключевые слова

• мотивационная готовность • мотивационно-целевой резонанс • сотрудничество •



Понятие «мотивационной готовности» всегда относится к деятельности и нередко характеризуется терминами «психическое состояние», «психический настрой», «психологическая установка». Аналогом понятия мотивационной готовности к осуществлению власти может выступать категория «мотивационно-целевого резонанса» [1], понимаемая как совпадение личных целей (мотивов) деятельности служащего ГМУ с общественными, государственными целями.

Мотивационная готовность к сотрудничеству-конфронтации власти и бизнес-структур может рассматриваться с разных сторон:

- в качестве определения меры осознания государственным и муниципальным служащим мотива «хождения во власть» с ориентацией на социальные интересы, либо с ориентацией на лоббирование интересов одних бизнес-структур и подавление других;
- в качестве углубленной мотивационной рефлексии в ситуации конфликта интересов как политической способности к эффективной управленческой деятельности, что является самой главной составляющей для оценки состояния мотивационной готовности как решающего фактора доверия в системе «власть-бизнес».

Мотивационная готовность к сотрудничеству-конфронтации в ситуации усложнения, радикального обновления деятельности в условиях политической и экономической нестабильности предполагает разрушение ранее сформированных стереотипов и шаблонов организационного поведения вследствие их полного несоответствия новым условиям. Следствием многообразия и трудности осознания происходящих перемен в условиях правовых, административных, экономических реформ является кризис мотивационного менталитета служащих ГМУ и представителей бизнес-структур, который выражается в следующих деформациях поведения: а) отчужденность, выраженный макиавеллизм при необходимости полноценного включения в экстремальную социально-политическую ситуацию в регионе, стране, мире; б) неготовность взять на себя персональную ответственность за последствия деятельности в регионе, стране; в) рассогласованность личных и общественных интересов в отношениях между субъектами государственного и муниципального управления и бизнес-структур; г) разрешение внутрличностного конфликта интересов в пользу индивидуально(корпоративно) – корыстного выбора.

Структура мотивационной готовности к сотрудничеству-конфронтации:

1. потребность и способность к полному включению в управленческую деятельность (преобладание рабочего мотивационного профиля личности служащего ГМУ над общежитийским);
2. потребность и способность к гибкому переформированию (рефреймингу) политического менталитета с либерально-компрадорского на национально-консервативный;
3. потребность и способность представителей бизнес-сообщества к принятию социально ответственных решений, готовность нести солидарную с властью ответственность за развитие общества, территории;
4. потребность и способность к достижению власти, получению прибыли исключительно легальным и легитимным путём;
5. потребность и способность к национальной, государственной и региональной самоидентификации;
6. глубина осознания чиновником/бизнесменом побудительных причин вступления во взаимодействие с контрагентами по шкале «сотрудничество-конфронтация».

Таким образом, понятие мотивационной готовности к эффективному сотрудничеству означает наивысшую вариабельность и максимальную осознанность всех мотиваторов и способностей субъекта государственной (муниципальной) власти и представителей бизнеса.

В качестве научной гипотезы мотивационная готовность к сотрудничеству-конфронтации предстаёт в виде глубокого противоречия между настроенностью аппарата власти и бизнеса на ожидание правомерных и моральных действий и поступков по отношению друг к другу и деформацией их мотивационного менталитета (экономического, правового, нравственного, политического, религиозного и так далее).

Предметом нашего пилотного исследования выступает мотивационная готовность представителей власти и бизнеса к сотрудничеству-конфронтации. В исследовании приняли участие руководители и специалисты государственных и муниципальных служб, бюджетной сферы (n=22), а также представи-

тели бизнес-структур (n=41) разного должностного уровня Кировской области (средний возраст 35,1). Цель: выявить степень дифференциальных различий взаимных мотивационных ожиданий служащих ГМУ и работников бизнес-структур относительно готовности соблюдать юридические нормы и моральные принципы в процессе взаимодействия.

Стимульный материал методики включает в себя инструкцию и 12 вопросов-утверждений, на которые предусмотрены ответы по 5-балльной шкале Лайкерта (от «категорически не согласен» до «полностью согласен», для подсчёта баллов по части вопросов использовалась обратная шкала). В качестве пунктов (утверждений) сформулированы суждения о различных аспектах взаимодействия власти и бизнеса на основе нашей предыдущей методики [2]. Таким образом, наиболее позитивный образ власти в сознании респондента и высокая степень мотивационной готовности к сотрудничеству составляет 40-60 баллов, отрицательный образ власти и мотивационная готовность к конфронтации – от 12-30 баллов.

Таблица 1 – Сравнение средних значений степени согласия представителей ГМУ и бизнеса с актуальным соответствием служебного поведения чиновников принципам Этического кодекса (t-критерий Стьюдента)

№	ПРИНЦИП	ГМУ	Бизнес	p
1	При взаимодействии с моей фирмой власть исполняет свои полномочия на высоком профессиональном уровне	4	3,6	0,06
2	Приоритетными ценностями власти при взаимодействии с бизнесом являются интересы граждан, а не свои корпоративные интересы	3,9	3,3	0,02
3	Власти постоянно нарушают законы при взаимодействии с бизнесом	3,6	3,3	0,12
4	Власть лоббирует интересы отдельных бизнес-структур	2,5	2,0	0,01
5	В моём профессиональном окружении негативно отзываются об эффективности гос/муниципального управления	3,3	2,5	0,01
6	При взаимодействии с бизнесом власть преследует свои узкогрупповые цели, а не цели общества	3,1	2,5	0,04
7	При взаимодействии с бизнесом проверяющие органы зачастую превышают свои полномочия	3,2	3,0	0,3
8	Практически каждый чиновник, осуществляющий надзор за бизнесом, находится в состоянии конфликта интересов	3,5	2,8	0,01
9	Нет ничего страшного в использовании чиновником своего служебного положения в личных целях	4,8	4,6	0,07
10	Власть и бизнес должны жёстко следовать принципу государственной целесообразности	4,4	4,6	0,13
11	Представителям власти обязателен тотальный волевой самоконтроль при взаимодействии с бизнесом	3,6	4,4	0,001
12	Власть может утаивать от бизнеса некоторую служебную, даже не секретную информацию	3,4	3,2	0,3
	Общий итог	43,4	39,8	

Полученные интегральные значения (43,4 и 39,8 баллов) степени выраженности мотива сотрудничества-конфронтации свидетельствуют о достаточно сложившемся мотивационно-целевом резонансе власти и бизнеса к сотрудничеству, с небольшим преобладанием данного настроения у представителей бюрократии. Данная тенденция характеризует актуальное положение в обществе, стремление власти привлечь к предпринимательской деятельности максимально большое количество агентов, особенно из числа молодёжи.

Как видно из таблицы, по шести факторам наблюдается достоверный уровень значимости ($p < 0,05$) различий согласия/не согласия респондентов выборки с утверждениями опросника. В первую очередь обращает на себя внимание несколько сниженная требовательность к себе со стороны представителей власти относительно волевого самоконтроля по сравнению с ожиданиями представителей бизнеса (п.11). Данная тенденция подтверждается результатами наших многочисленных исследований и характеризует мотивационную готовность некоторой части чиновников к расслабленному, свободно-



му стилю поведения в контактах с бизнес-структурами. Данная тенденция согласуется с откликами респондентов на вопрос 5, которые свидетельствуют, что в коммуникативной среде бизнес-сообщества много чаще воспроизводится негативных оценок в адрес представителей ГМУ, нежели в самом бюрократическом аппарате. Мотивационным препятствием к более эффективному сотрудничеству выступают данные по вопросу 4, свидетельствующие о тенденции, хотя и слабо выраженной, к оценке власти со стороны представителей бизнеса как предвзятой, ангажированной, зависимой. Это частично подтверждается и ответами респондентов на вопрос 6, по которому представители предпринимательских кругов более категорично рассматривают власть как замкнутую, сосредоточенную на своих кастовых интересах группу. Подобная слабовыраженная тенденция наблюдается и по вопросу 2. Наконец, существенные различия в откликах респондентов наблюдаются по вопросу 8, свидетельствующие о более выраженной в групповом сознании представителей бизнеса мотивационной установке на восприятии чиновника, осуществляющего надзорные функции по отношению к какой-либо бизнес-структуре, как к носителю внутренних противоречий между общественным долгом и корыстно-стяжательским интересом.

Довольно парадоксальными, и весьма социально-позитивными, являются отклики респондентов по вопросу 10, по которым можно судить о почти одинаковой субъективно-значимой представленности в общегрупповом мотивационном менталитете принципа государственной целесообразности. Вероятно, политические, экономические, культурные и прочие катаклизмы последних лет запустили центростремительные, объединяющие тенденции в профессиональном самосознании данных сообществ.

Выводы

1. Базовым побуждающим к сотрудничеству мотиватором в групповом мотивационном менталитете представителей власти и бизнеса выступает принцип государственной целесообразности в процессе принятия управленческих решений и реализации бизнес-планов.
2. Ограничителями полноценного эффективного сотрудничества между представителями двух профессиональных сообществ, обеспечивающих политико-экономическую стабильность государства, выступают следующие мотиваторы:
 - принятие возможности представителями власти к нарушению правовых норм и этических принципов служебного и внеслужебного поведения через сознательный отказ от волевого самоконтроля в потенциально рискованных ситуациях;
 - признание представителями бизнес-сообщества власти как изначально не справедливой, принимающей решения исключительно в пользу аффилированных бизнес-структур;
 - фундаментальная ошибка каузальной атрибуции в групповом мотивационном менталитете представителей бизнес-сообщества, приписывающих чиновнику, осуществляющему надзор и контроль, выраженный внутриличностный конфликт интересов.
3. С целью повышения мотивационной готовности власти и бизнеса к сотрудничеству представителям этих профессиональных сообществ необходимо и целесообразно осуществлять постоянную мотивационную рефлексию, результатом которой может выступить ожидаемая партнёром по взаимодействию социально-позитивная «Я-концепция», побуждающая к правильному выбору поведенческого сценария по доминанте «сотрудничество-конфронтация».

Список использованной литературы:

1. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2002. С. 344.
2. Ермолин А.В. Способность к мотивационной рефлексии как психологический критерий готовности к государственной гражданской службе/ Когнитивная психология: методология и практика. Коллективная монография / Д. Айрапетян, Д.С. Алексеева, С.И. Алексухин, В.М. Аллахвердов и др. / Под науч. ред. В.М. Аллахвердова, Н.В. Дмитриевой, О.В. Заширинской, С.Н. Костроминой, С.А. Котовой, Т.В. Черниговской, Ю.Е. Шелепина. СПб.: Изд-во ВВМ, 2015. С. 115-120.

Motivational readiness of the government and business to interact according to the dominant «cooperation-confrontation»

Ermolin A.V.

Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor of the Department of Humanities of the Kirov Branch of the RANEPA

E-mail: alexermolin2012@yandex.ru

Abstract

The socio-economic development and competitiveness of the state depends on mutual satisfaction with the quality of relations in the «power-business» system. The psychological criterion for the quality of relations is the mutual choice of the vector of interaction between representatives of these professional groups according to the dominant «cooperation-interaction» in favor of the first. The article presents the results of a pilot study of the degree of expression of motivational readiness for cooperation between representatives of the state, municipal authorities, the budgetary sphere and business.

Key words

• motivational readiness • motivational-target resonance • cooperation •

References

1. Ilyin E. P. Motivation and motives. St. Petersburg: Peter, 2002. P. 344.
2. Ermolin A.V. The ability to motivational reflection as a psychological criterion of readiness for public civil service/ Cognitive psychology: methodology and practice. Collective monograph / D. Hayrapetyan, D.S. Alekseeva, S.I. Aleksukhin, V.M. Allakhverdov, etc. / Under the scientific editorship of V.M. Allakhverdov, N.V. Dmitrieva, O.V. Zashchirinskaya, S.N. Kostromina, S.A. Kotova, T.V. Chernihiv, Yu.E. Shelepin. St. Petersburg: VVM Publishing House, 2015. P. 115-120.



Диагностика и оценка ЛИЧНОСТИ



Шкала «Отношение к времени»: психометрическая характеристика и возможности использования



Духновский С.В.
Доктор психологических наук,
профессор Гуманитарного
института Югорского
государственного университета, г.
Ханты-Мансийск

e-mail: dukhnovskysv@mail.ru

Аннотация

В статье обсуждается вопрос отношения человека к своему времени, которое является ресурсом развития его личности, потенциалов и рисков. Рассмотрена психодиагностическая методика «Шкала отношение к времени», назначение которой – оценка особенностей восприятия и использования своего времени в качестве ресурса для решения задач, возникающих в повседневной жизни и трудовой деятельности, а также для своего личностного и профессионального развития и саморазвития, с помощью самооценок тестируемого. Предмет методики – временная свобода, зависимость, инфантилизм как феномены отношения субъекта к своему времени. Приведена краткая психометрическая характеристика методики, а также представлен пример использования в кадровой психодиагностике. Использование результатов тестирования может быть полезным, как в рамках проведения конкурсных процедур, так и при составлении индивидуального плана личностно-профессионального, карьерного развития работника.

Ключевые слова

• психодиагностика • отношение к времени • временная свобода • зависимость • инфантилизм • психометрика •



Кадровая психодиагностика является одним из значимых направлений работы кадровой службы организаций, заинтересованных в использовании личностно-профессиональных потенциалов работников. Особую актуальность приобретает в контексте отбора и оценки (ресурсов, потенциалов и рисков) кандидатов на вакантную должность, ротации сотрудников, определения программ их профессионального и личностно-профессионального развития. В этом плане возрастает потребность в методических материалах, обеспечивающих эффективность этой деятельности. В качестве такого инструмента предлагаем использовать, созданную нами психодиагностическую методику «Шкала отношения к времени». При разработке шкалы, исходили из постулата о том, что психологический тест – «не только средство тиражирования готового знания о человеке, но и новый источник такого знания» [14].

Выбор предмета оценки обусловлен следующим. Одной из проблем, возникающих в организации да и, пожалуй, в жизни каждого сотрудника являются вопросы использования времени, от решения которых зависит как эффективность трудовой деятельности, так и профессионально-психологическое благополучие, личностное и профессиональное развитие работника. В этом плане субъективное отношение к своему (психологическому) времени, выявление особенностей этого отношения, играет ведущую роль. Отношение к своему времени отражает решение противоречия между желанием субъекта управлять им и реальностью – когда время ограничивает его активность, что определяет вовлеченность в трудовую деятельность, качество и полноту, событийную насыщенность жизни, в целом.

Теоретическое обоснование теста. В научно-практическом плане вопросы психологического времени, его роли в жизни и деятельности людей рассматривались в работах К.А. Абульхановой-Славской [1], Е.М. Вечкановой [4], Е.И. Головахи, А.А. Кроника [5], Ж.В. Горькой [6], С.В. Духновского [7], Е.В. Забелиной [8], Ф. Зимбардо [9], В.И. Ковалева [10], Я.В. Кравцовой, Т.Д. Дубовицкой, А.Г. Абдуллина [11], Т.А. Нестика, [13], А.А. Чеврениди [15] и других.

Обзор исследований показал, что феномен отношения субъекта к своему времени и таких его феноменов как свобода, зависимость, инфантилизм, определяющих характер временной перспективы, требуют дополнительной оценки, анализа и обобщения. Считаем, что особенности отношения субъекта к своему времени, могут определять характер временной перспективы субъекта. Например, временная свобода может проявляться в «гибкой временной ориентации» (в терминологии Ф. Зимбардо [9]), а временная зависимость и незрелость – отражение «злоупотребления временной перспективой» (Ф. Зимбардо [9]), определяя тем самым благополучие человека, сопряженного с оптимистичностью как характеристикой его личности.

При разработке методики «Шкала отношения к времени» (ОКВ) мы использовали методологический подход к исследованию психологического времени и временных ориентаций К.А. Абульхановой-Славской [1], В.И. Ковалева [10], Ф. Зимбардо [9], а также положения кризисной теории развития личности, представленной в работе В.А. Ананьева [2] и представление о структуре отношений личности, имеющееся в работах Л.В. Куликова [12].

С нашей точки зрения, отношение к времени – это особенности его восприятия и использования в качестве ресурса для решения задач, возникающих в повседневной жизни и трудовой деятельности, а также для своего личностного и профессионального развития и саморазвития, за счет процессов познания (самопознания), оценивания (самооценки), регулирования (саморегуляции) и осознания (в том числе самого себя). Феноменами отношения к времени выступают: временная свобода, зависимость, инфантилизм.

- Временная свобода – это отношение к своему времени, при котором оно воспринимается как ресурс для реализации своей активности, личностного и профессионально-психологического развития. Время воспринимается как источник свободы в плане реализации себя и своих потенциалов. Предполагает гибкость при планировании и контроле своего времени, конструктивное изменение и преобразования своего временного распорядка в зависимости от своих желаний (потребностей, мотивов), либо когда этого требуют обстоятельства, что не ухудшает состояние и не изменяет настроение субъекта в неблагоприятную для него сторону.
- Временная зависимость – это пристрастное отношение субъекта к управлению и контролю своего времени, проявляющееся в навязчивом желании и стремлении рационально его планировать и использовать сочетающееся с переживанием дискомфорта (тревоги и беспокойства) в ситуациях,



когда человек не может следовать своему временному плану или распорядку, даже по независящим от него причинам или стечению обстоятельств. Стремясь управлять своим временем, субъект подчиняет ему своё поведение и деятельность, которые начинают ограничиваться (регламентироваться) временными рамками. При отсутствии гибкости, свободы и самостоятельности в управлении своим временем человек становится зависимым от него.

- Временной инфантилизм – это проявление незрелости в отношении к своему времени, выражающееся в отсутствии у субъекта ценностного отношения к своему времени, желания и способности конструктивно распоряжаться им, используя время (временной план, распорядок) в качестве ресурса для реализации себя, своих способностей и потенциалов будем понимать как временной инфантилизм. Субъект не задумывается о своём времени, и о тех возможностях и ограничениях которое оно дает в плане реализации активности (осуществления поведения и деятельности).

Далее обратимся к описанию краткой психометрической характеристики методики «Шкала отношения к времени» (ОКВ).

Назначение методики – оценка особенностей восприятия и использования своего времени в качестве ресурса для решения задач, возникающих в повседневной жизни и трудовой деятельности, а также для своего личностного и профессионального развития и саморазвития, с помощью самооценок тестируемого. Предмет методики – временная свобода, зависимость, инфантилизм как феномены отношения субъекта к своему времени.

Форма проведения методики «ОКВ»: индивидуальная и групповая.

Испытуемые: люди от 17 до 65 лет.

Структура: методика представляет собой набор из 11 пунктов, каждый из которых сформулирован как утверждение с раздваивающимся окончанием: два противоположных варианта окончания задают полюса оценочной шкалы, между которыми возможны семь градаций оценок (от 1 – полностью не согласен, до 7 – согласен полностью). Итоговый балл по шкале вычисляется суммированием баллов по всем пунктам методики. В зависимости от выраженности итогового показателя по шкале, оценивается отношение респондента к времени в континууме «временная зависимость – свобода – инфантилизм». Чем выше балл, тем больше оценки отклоняются в сторону временной зависимости, низкие значения говорят о временном инфантилизме, тогда как пониженные – о временной свободе, как феноменах отношения к времени.

Пример пункта шкалы:

8.	Всегда рационально использую и контролирую своё время	3-2-1-0-1-2-3	Часто нерационально трачу своё время
----	---	---------------	--------------------------------------

Время выполнения: 10-15 минут

Информация о психометрической проверке и стандартизации. В рамках психометрической проверки шкалы была проведена оценка дифференцирующей силы суждений. Респондентам предлагалось оценить каждое суждение по семибалльной шкале. После анализа первичных статистик и характера распределения ответов, для каждого пункта шкалы были рассчитаны индекс «трудности» пункта и коэффициент корреляции с итоговым баллом по шкале. Гомогенность сформированной шкалы проверена процедурой однофакторного анализа. По окончании этого этапа была составлена окончательная форма методики, включающая 11 утверждений. Полученные эмпирические данные показали, что все пункты, включенные в шкалу, имеют свое обоснование. Индекс трудности всех пунктов (находится в диапазоне от 0,43 до 0,75), а также факторная нагрузка (от 0,45 до 0,63) являются благоприятными. Коэффициенты корреляции пунктов с итоговым баллом по всему тесту являются высоко значимыми (находятся в диапазоне от 0,44 до 0,63 при $p \leq 0,01$), что свидетельствует о внутренней согласованности шкалы, что, также является существенным элементом ее конструктивной валидности. Также была изучена ретестовая надежность, которая устанавливалась на выборке 98 испытуемых (48 женщин и 48 мужчин в возрасте от 27 до 35 лет) путем повторного тестирования через 3 недели. Использовался коэффициент корреляции Пирсона. Шкала опросника обладает приемлемыми характеристиками надежности. Коэффициенты корреляции находятся в диапазоне 0,53-0,78, что свидетельствует о достаточной ретестовой надежности «Шкалы отношения к времени». Надежность по однородности проверялась на вы-

борке 210 человек в возрасте от 22 до 35 лет, из них 105 женщин, 105 мужчин. В качестве показателей использовались следующие коэффициенты: Альфа Кронбаха (значение коэффициента 0,75), формула Спирмена-Брауна по половине теста (значение коэффициента 0,77) и по его полной форме (значение коэффициента 0,80).

Проверка конструктивной валидности оценивалась также в ряде корреляционных исследований на общей выборке 289 человек (136 мужчин и 137 женщины). Для ее проверки были взяты методики: «Опросник по временной перспективе» (ZTPI, разработанный Ф. Зимбардо, в адаптации О.В. Митиной, А. Сырцовой); «Диагностика личностных дезорганизаторов времени» (О.В. Кузьмина); «Шкала субъективного благополучия» (адаптированный М.В. Соколовой вариант опросника G.Perrudet-Badoux); опросник «Доминирующее состояние» и «Профиль чувств настроения» (Л.В. Куликов); опросник «Стиль саморегуляции поведения» (В.И. Моросанова); «Нормативность. Интеллект. Регуляция» (С.В. Духновский); «Тест смысловых ориентации» (Д.А. Леонтьев), «Переживание кризиса личностью» (С.В. Духновский), «Субъективная оценка классов опасности личности» (С.В. Духновский), опросник «Волевые качества личности» (М.В. Чумаков). В исследованиях использовали оценку критериальной валидности, которая определялась нами методом сравнения контрастных групп. В качестве критерия выступили различия в возрасте. В частности между отношением к времени в юношеском возрасте (отобраны 73 студента высших учебных заведений мужского и 64 женского пола в возрасте от 18 до 21 года) и субъектами «второго периода зрелости» – работающими людьми в возрасте от 39 до 43 лет (55 мужчин и 55 женщин). Достоверность различий между этими группами определялась с помощью параметрического t-критерия Стьюдента.

Расчет нормативных показателей проводился на выборке 340 человек все граждане России, практически здоровые, прошедшие обследование по собственной инициативе (170 лиц мужского и 170 женского пола в возрасте от 18 до 55 лет). Параллельно исследовалась зависимость оценок по тесту от пола испытуемого. В результате исследований не было обнаружено статистически значимых различий между мужской и женской выборками, поэтому расчет норм производился для обобщенной выборки. В качестве стандартной шкалы использовалась шкала Стэнгов.

Далее приведем пример использования методики «Шкала отношения к времени» (ОКВ), полученный при обследовании государственных гражданских служащих в рамках одного из этапов психометрической проверки теста. Наряду с методикой «ОКВ», был использован опросник «Диагностика эмоционального выгорания» (К. Маслач, С. Джексон, в адаптации Н.Е. Водопьяновой).

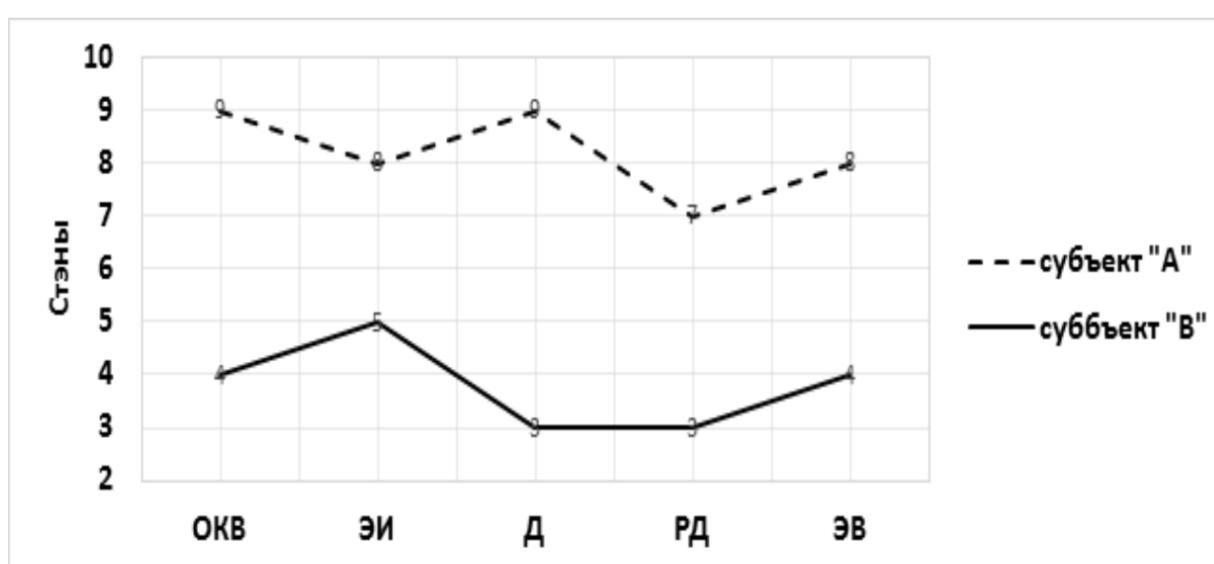


Рисунок 1 – Профиль обследованных, по методикам «Шкала отношения к времени» и «Диагностика эмоционального выгорания»

Примечание: ОКВ – показатель отношения к времени, ЭИ – эмоциональное истощение, Д – деперсонализация (отстраненность личности), РД – редукция профессиональных достижений, ЭВ – показатель эмоционального выгорания

Субъект «А», государственный гражданский служащий со стажем служебной деятельности 18 лет (пол

мужской, возраст 45 лет). У обследованного, по результатам шкалы отношения к времени «ОКВ» выражена временная зависимость – пристрастие к управлению и контролю своего времени, проявляющееся в навязчивом желании и стремлении рационально его планировать и использовать. Стремясь управлять своим временем, субъект подчиняет ему своё поведение и деятельность, которые начинают ограничиваться (регламентироваться) временными рамками. Лишаясь при этом свободы и самостоятельности, становится зависимым от него, испытывая дискомфорт (тревогу и беспокойство) в ситуациях, когда он не может следовать своему временному плану или распорядку, даже по независящим от него причинам или стечению обстоятельств. Время воспринимается как источник ограничений для реализации себя и своих возможностей. Имеет место напряженность, тревожность, неудовлетворённость жизнью, ее ходом, процессом самореализации и тем, как именно в настоящее время разворачиваются основные жизненные события.

Показатели по шкалам методики «Диагностика эмоционального выгорания» находятся на высоком уровне, что говорит об эмоциональном истощении в сочетании с отстраненностью личности (безразличии, формализме в трудовой деятельности, высокомерии в отношениях с коллегами), обесценивании себя и своей профессиональной компетенции, преобладании избегательной (люмпенизированной) трудовой мотивации.

Субъект «В» государственный гражданский служащий со стажем служебной деятельности 5 лет (пол женский, возраст 33 года). У субъекта показатель шкалы отношения к времени находится на пониженном уровне, что говорит о временной свободе – когда время воспринимается как ресурс для реализации своей активности, в том числе и в профессиональной деятельности. Субъект отличается гибкостью в планировании, контроле (управлении) своего времени. Изменение и своего временного плана (распорядка) в зависимости от своих желаний (потребностей, мотивов), либо когда этого требуют обстоятельства, не ухудшают психическое состояние и настроение в неблагоприятную для него сторону. Время воспринимается как источник свободы в плане реализации себя и своих потенциалов. Преобладает активное, оптимистическое отношение к жизненной ситуации, есть готовность к преодолению препятствий, вера и уверенность в своих силах и возможностях; желаемые цели воспринимаются как реально достижимые. Имеет место удовлетворенность жизнью в целом, ее ходом, самореализацией, тем, как идет жизнь, которая воспринимается интересной, эмоционально насыщенной, наполненной смыслом.

Показатели по шкалам методики «Диагностика эмоционального выгорания» находятся на низком уровне, что позволяет говорить об отсутствии данного синдрома у обследованного. Субъект обладает хорошими адаптивными способностями, представляет себя сильной личностью, обладающей свободой выбора, чтобы построить свою жизнь в соответствии со своими целями и представлениями о смысле.

В завершение отметим следующее. Разработанная нами психодиагностическая «Шкала отношения к времени», отвечает основным психометрическим требованиям, представленным в «Российском стандарте тестирования персонала» [3]. Это делает правомерным её использование в кадровой психодиагностике, в том числе и в системе государственной гражданской службы. Опросник требует минимального времени для проведения и обработки и может применяться в различных ситуациях как с практическими, так и с исследовательскими, в том числе научными, целями.

Использование результатов тестирования может быть полезным как в рамках проведения конкурсных процедур, так и при составлении индивидуального плана личностно-профессионального, карьерного развития государственного гражданского служащего. Кроме того, «Шкала отношения к времени» позволяет прогнозировать синдром эмоционального выгорания, развитие неблагоприятного психического состояния и релевантного ему настроения государственных гражданских служащих.

Список использованной литературы:

1. Абульханова К.А., Березина Т.Н. Время личности и время жизни. СПб.: Алетейя, 2001. 304 с.
2. Ананьев В.А. Введение в потрясающую психотерапию // Журнал практического психолога. 1999. №7-8. С. 15-31.
3. Батулин Н.А. и др. Российский стандарт тестирования персонала // Организационная психология.

2015. Т. 5. № 2. С. 67-138.

4. Вечканова Е.М. Специфика временной перспективы личности при различных уровнях переживания кризиса идентичности // Вестник Кемеровского государственного университета. 2014. № 4-2 (60). С. 117-122.

5. Головаха Е.И., Кроник А.А. Психологическое время личности. Киев.: Наукова Думка, 1984. 207 с.

6. Горькая Ж.В. Социокультурный анализ психологии восприятия времени // Вестник СамГУ. 2014. № 9 (120). С. 245-250.

7. Духновский С.В., Забелина Е.В. Особенности отношения к времени у выпускников вузов с разным уровнем субъективного благополучия и оптимизма // Вестник Кемеровского государственного университета. 2021. Т. 23. № 3. С. 673-681.

8. Забелина Е.В. Время в восприятии современной молодежи: отражение культуры постмодернизма // Гуманитарные науки. 2018. № 4. С.17-23.

9. Зимбардо Ф., Бойд Дж. Парадокс времени. Новая психология времени, которая улучшит вашу жизнь. СПб.: Речь, 2010. 352 с.

10. Ковалев В.И. Категория времени в психологии / Проблемы восприятия пространства и времени. 1988. С. 216-230.

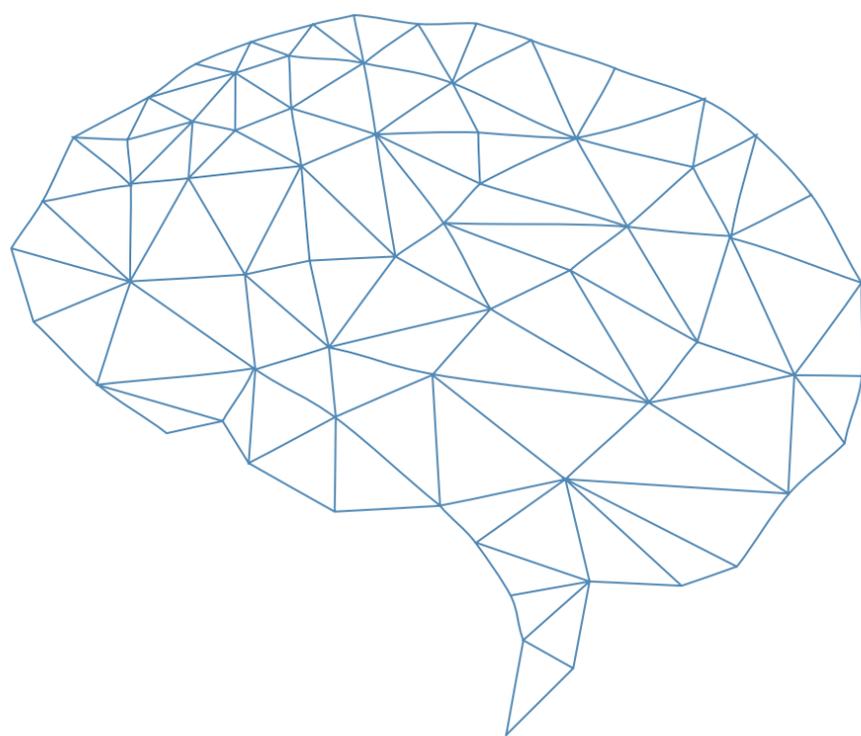
11. Кравцова Я.В., Дубовицкая Т.Д., Абдуллин А.Г. Психологическое время и самооффективность личности // Психология. Психофизиология. 2020. Т. 13. № 3. С. 17-23.

12. Куликов Л.В. Психология настроения. Санкт-Петербург: Изд-во С.-Петербургского университета, 1997. 234 с.

13. Нестик Т.А. Групповое отношение к времени как социально-психологический феномен // Известия Иркутского государственного университета. Серия «Психология». 2015. Т. 14. С. 10-30.

14. Фер Р.М., Бакарак В.Р. Психометрика. Введение. Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2010. 445 с.

15. Чеврениди А.А. Особенности временной перспективы у руководителей разного должностного уровня // Организационная психология. 2019. Т. 7. № 1. С. 83-96.

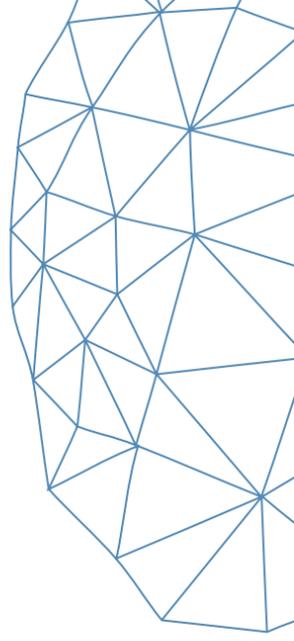


Time-to-time scale: psychometric characteristics and usability

Dukhnovsky S.V.

Doctor of Psychological Sciences, Professor of the Humanities Institute of Ugra State University, Khanty-Mansiysk

E-mail: dukhnovskysv@mail.ru



Abstract

The article discusses the question of a person's attitude to his time, which is a resource for the development of his personality, potentials and risks. The psychodiagnostic technique «Scale of attitude to time» is considered, which is designed to assess the characteristics of the perception and use of one's time as a resource for solving problems arising in everyday life and work, as well as for personal and professional development and self-development, using the self-assessment of the research participant. The subject of the methodology is temporal freedom, dependence, infantilism as phenomena of the subject's attitude to his time. A brief psychometric characteristic of the technique is given, as well as an example of use in personnel psychodiagnostics. The use of test results can be useful, both in the framework of competitive procedures, and in the preparation of an individual plan for the personal, professional and career development of an employee.

Key words

• psychodiagnostics • attitude to time • temporal freedom • dependence • infantilism • psychometrics •

References

1. Abul'hanova K.A., Berezina T.N. Time of personality and time of life. St. Petersburg: Aleteia, 2001. 304 p.
2. Anan'ev V.A. Introduction to stunning psychotherapy // Journal of a practical psychologist. 1999. N 7-8. P. 15-31.
3. Baturin N.A. et al. Russian Staff Testing Standard // Organizational Psychology. 2015. Vol. 5. N 2. P. 67-138.
4. Vechkanova E.M. Specifics of the temporary perspective of personality at various levels of experience of the identity crisis // Bulletin of Kemerovo State University. 2014. N 4-2 (60). P. 117-122.
5. Golovaha E.I., Kronik A.A. Psychological time of personality. Kiev.: Naukova Dumka, 1984. 207 p.
6. Gor'kaja Zh.V. Sociocultural analysis of the psychology of time perception // Bulletin of SamSU. 2014. N 9 (120). P. 245-250/
7. Duhnovskij S.V., Zabelina E.V. Time Attitude in Senior Students with Different Levels of Subjective Well-Being and Optimism. Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. 2021. Vol. 23. N 3. P. 673-681.
9. Zimbardo F., Boyd J. Time paradox. A new psychology of time that will improve your life. St. Petersburg: Speech, 2010. 352 p.
10. Kovalev V.I. Category of time in psychology/Problems of perception of space and time. 1988. P. 216-230.
11. Kravcova Ja.V., Dubovickaja T.D., Abdullin A.G. Psychological time and self-effectiveness of personality //

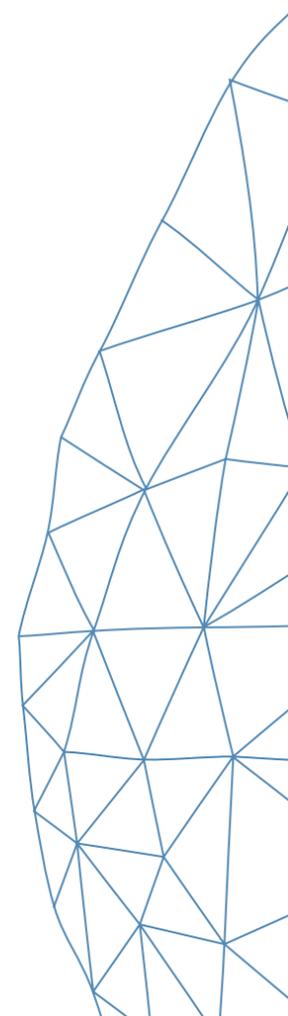
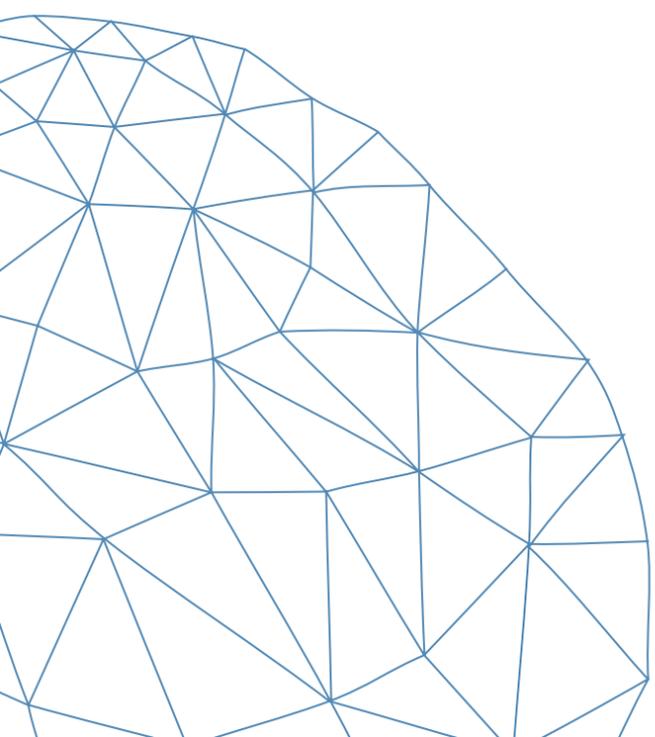
Psychology. Psychophysiology. 2020. Vol. 13. N 3. P.17-23.

12. Kulikov L.V. Psychology of mood. St. Petersburg: Publishing House of St. Petersburg University, 1997. 234 p.

13. Nestik T.A. Group attitude to time as a socio-psychological phenomenon // Izvestia of Irkutsk State University. Series «Psychology». 2015. Vol. 14. P. 10-30.

14. Fer R.M., Bakarak V.R. Psychometrics. Introduction. Chelyabinsk: Publishing Center of SUSU, 2010. 445 p.

15. Chevrenidi A.A. Features of the time perspective among managers of different job levels // Organizational psychology. 2019. Vol.7. N 1. P. 83-96.





Социально-психологические особенности репутации сотрудника на государственной гражданской службе



Проценко С.А.
Кандидат психологических наук, заместитель директора, ФГБУ «Государственный океанографический институт имени Н.Н.Зубова», г. Москва

e-mail: proccent@mail.ru



Цаплин Е.В.
Главный специалист отдела развития муниципальной службы, Администрация города Тюмени

e-mail: caplin.evgeniy@mail.ru

Аннотация

Статья продолжает тематику, представленную в № 1 (9) 2021 года. В исследовании рассмотрены качества личности и особенности интеллекта госслужащих, влияющие на их репутацию. Выявлены различия в выраженности интеллектуальных и личностных факторов у руководителей с различной репутацией. Приводятся рекомендации по внедрению технологий управления репутацией на государственной службе.

Ключевые слова

• репутация • управление репутацией • личностные факторы репутации • интеллектуальные факторы репутации • государственная гражданская служба •

В связи с новыми задачами, стоящими перед системой государственного управления, актуализируется проблема образа госслужащего, а именно его социально-психологических характеристик, репутационных особенностей и факторов с ними связанных. В контексте данной проблемы исследователи обращают внимание на ряд частных проблем: отсутствие утвержденного профессионального стандарта государственного и муниципального служащего; проблема имиджа служащего (Костина С.Н., Зайцева Е.В., Банных Г.А., Кузьмин А.И. (2017) [7]); проблема удовлетворенности служащих своим трудом (Толыпина И.В. (2017) [8]); проблема связи личностных характеристик и карьерных ориентаций служащих (Мударисов А.А., Синягин Ю.В. (2016) [9]) и другие.

Главным образом решение этих проблем глобально направлено на достижение доверительного контакта социально-профессионального сообщества служащих с гражданским обществом и другими профессиональными сообществами как внутри Российской Федерации, так и на мировой арене. Исследователи изучают различные аспекты образа служащего. Например, активно исследуются факторы имиджа государственных служащих и его формирования (Иванова Н.Л., Петько Б.Б. (2020) [10]); индивидуально-личностные факторы профессиональной адаптации государственных гражданских служащих (Емельянова О.Я., Шершень И.В., Кравец М.А. (2020) [11]); аспекты служебной лояльности служащих в рамках изучения социальной идентичности служащих (Горностаев С.В., Щелкушкина Е.А. (2016) [12]); различные аспекты отношения служащих к своей профессиональной деятельности (Забнева Э.И. (2015) [13]); иерархия ценностных ориентаций у государственных служащих в контексте самооценки возможностей их реализации (Бояркин М. Ю., Долгополова О. А., Зиновьева Д. М., Крутова В. В., Романенко Е. В., Субочев Н. С., Юнда А. В. (2007) [14]) и другие.

В свою очередь, мы предлагаем обратить внимание на связь личностных и интеллектуальных факторов с репутационными особенностями служащих и полагаем, что решение более локальной, но значимой проблемы изучения личностных и интеллектуальных факторов служащих, связанных с их репутацией, позволит внести вклад в решение более глобальной проблемы – становление образа профессии служащего.

В настоящее время в научном дискурсе сложилось неоднозначное понимание феномена репутации, с нашей точки зрения, сужающее его содержание [6]. Сложившуюся концепцию феномена репутации можно дополнить социально-психологическим содержанием. Мы предлагаем рассмотреть феномен репутации с позиции социальных представлений, а именно, как совокупность социально-психологических оценочных представлений о субъекте или объекте деятельности, сформированных на основе объективных параметров. В данном контексте анализа репутации необходимо дифференцировать репутацию организации и репутацию сотрудника. При этом, важно отметить, что сотрудник как субъект репутации в процессе взаимодействия влияет на свою репутацию и на репутацию организации, в которой работает. Особенности личности и интеллекта сотрудников любой организации широко проявляются в спектре служебных задач. Поведение сотрудников в организации и вне её определяет характер взаимодействия и формирует репутацию сотрудников и репутацию организации. Поэтому важно понимать, какие факторы влияют на поведение работников государственной гражданской службы [2].

Исследование различий в структуре интеллекта и личностных особенностях сотрудников с разным уровнем репутации поможет понять какие элементы воздействия будут эффективны для управления репутацией сотрудника и государственной службы в целом, а также обосновать и разработать комплекс мер по обеспечению репутационной безопасности органа власти государственной гражданской службы.

Мы экспериментально изучили структуру интеллекта и личностные факторы, влияющие на репутацию сотрудников на государственной гражданской службе. Количество респондентов составило 1047 муниципальных служащих. В основной оценке приняли участие 227 руководителей различного уровня.

Социальное взаимодействие сотрудников и их социально-психологические оценочные представления сотрудников друг о друге мы изучали при помощи метода социометрии [2; 4]. По результатам социометрии были выделены руководители с низкой и высокой репутацией.

Для оценки структуры интеллекта мы использовали методику «Тест интеллектуального потенциала стандартизированный» (ТИПС), предназначенную для дифференцированной диагностики ряда вербальных и невербальных способностей. Тест содержит 8 развернутых формулировок конструкторов,

определяющих уровень достижений тестируемого в различных областях интеллектуального труда, а также его потенциал для развития соответствующих знаний, умений, навыков. Тест содержит 84 задания на работу с различными типами информации. По итогам тестирования программа выстраивает профиль из 7 основных и 1 дополнительного показателя. Факторная структура ТИПС включает в себя оценку показателей интеллектуального потенциала у сотрудников разного возраста; актуальных для работы в различных отраслях экономики, в бизнесе и на государственной службе, а также на всех ступенях должностной иерархии в организации [3].

Во время исследования были выявлены группы руководителей по уровню выраженности репутации. Для изучения различий в факторах структуры интеллекта, полученных по методике ТИПС, были взяты группы руководителей с высокой и низкой репутацией. Сравнения данных групп при помощи критерия t-Стьюдента позволили выявить значимые различия (на уровне $p < 0,05$) по следующим факторам структуры интеллекта (табл.1), (рис.1):

- Эрудиция.
- Невербальная логика.
- Общий балл.

Таблица 1 – Сравнение социально-психологических характеристик структуры интеллекта у объектов оценки с различной выраженностью уровня репутации

Сравнение социально-психологических характеристик структуры интеллекта у объектов оценки с различной выраженностью уровня репутации					
№	Социально-психологические характеристики структуры интеллекта	Сотрудники с высоким уровнем репутации	Сотрудники с низким уровнем репутации	t	p
1	Эрудиция	5,1	4,4	t=2,403	p<0,05
2	Невербальная логика	5,7	4,7	t=2,396	p<0,05
3	Общий балл структуры интеллекта	5,1	4,6	t=2,160	p<0,05



Рисунок 1 – Сравнение социально-психологических характеристик структуры интеллекта у объектов оценки с различной выраженностью уровня репутации

У руководителей с высокой репутацией выявлен более выраженный уровень показателя структуры интеллекта «эрудиция» в сравнении с руководителями с низкой репутацией. Разработчики методики предполагают под эрудицией меру широты кругозора и общую осведомленность о разнообразных сферах действительности. Также шкала эрудиции отражает уровень развития познавательной активности человека. Эрудированность способствует легкой переключаемости с задачи на задачу, что является ценным свойством в работе с большим количеством информационных потоков. В целом, люди с более выраженной эрудицией хорошо ориентируются в разнообразных сферах окружающей жизни (науке и искусстве, мировой экономике и истории), прекрасно проявляют себя в гуманитарных сферах

деятельности (истории, искусствоведении, культурологии), работе с людьми, психологии; находят себя на должностях, предполагающих активный поиск и анализ информации [1].

Также у руководителей с высокой репутацией обнаружен более выраженный уровень показателя структуры интеллекта «невербальная логика». Разработчики методики ТИПС отмечают, что шкала «невербальная логика» отражает общие способности человека к анализу абстрактной информации, сравнению, обобщению, абстрагированию. Данные способности связаны с разработкой новых продуктов и услуг, требующей конструктивности, инновационной направленности, изобретательности, гибкости ума, ориентацией на поиск новых, нестандартных подходов к решению задачи. Разработчики методики также связывают эту шкалу со способностью к усвоению новой информации. В целом, люди с высоким уровнем выраженности данного показателя прекрасно умеют видеть противоречия и находить закономерности в абстрактно представленной информации; у них отмечается выраженный уровень развития основных, базовых мыслительных операций (понимание части и целого, анализ и синтез, классификация, сравнение, обобщение, абстрагирование), то есть выраженность данного показателя позволяет спрогнозировать эффективность поведения респондента в работе, связанной с анализом информации, а также в новых ситуациях (в работе с незнакомым ранее материалом, информацией), то есть позволяет прогнозировать потенциал его обучаемости [1].

Вместе с тем, руководителей с высокой репутацией от руководителей с низкой репутацией отличает более выраженный уровень по общему показателю интеллектуального развития «общий балл». Разработчики методики отмечают, что общий показатель интеллектуального развития полезен для решения о выборе умственного или физического труда, грубой диагностики готовности респондента к получению образования определенного уровня (средне-специального, высшего), так как любая сфера профессиональной деятельности имеет профессии, требующие различного уровня квалификации. Разработчики также замечают, что успешность человека в профессиональной деятельности не напрямую и не линейно зависит от выраженности интеллектуальных способностей. Таким образом, высокие показатели по тесту не обязательно должны вести к успеху ввиду того, что определяют только часть социально-психологических показателей успешности человека, свидетельствующих именно о склонности человека к аналитической деятельности. Чтобы прогнозировать общий уровень успешности человека в деятельности имеет смысл рассматривать выраженность данного показателя в комплексе с показателями по мотивации и личностными особенностями [1].

Подводя итог в части сравнений профилей структуры интеллекта групп руководителей с высокой и низкой репутацией, можно отметить следующее. Руководители с высокой репутацией в большей степени склонны к познавательной активности, обладают общей осведомленностью о разнообразных сферах действительности, способны быстрее переключаться с задачи на задачу; обладают более выраженной склонностью к аналитической деятельности, а также более выраженным потенциалом к обучаемости. Напротив, руководители с низкой репутацией склонны в большей степени интересоваться узкопрофессиональной информацией, обладают большей склонностью к техническим (естественнонаучным, инженерным) профессиям, нежели гуманитарным; скорее всего у них могут наблюдаться сложности в анализе больших объёмов абстрактной информации и общении с разнообразными людьми.

Для оценки структуры личностной сферы сотрудников мы применяли методику «11 личностных факторов» (11ЛФ), предназначенную для оценки личностных факторов руководителей. Тест 11ЛФ был выпущен в 2011 г., авторами его разработки являются Бардина О.Н., Преснова Т.А. В своей основе методика 11ЛФ опирается на пять так называемых «больших» факторов темперамента и характера, но при этом является более детализированной альтернативой тесту «Большая пятерка».

Для изучения различий в факторах личностных профилей, полученных по методике 11ЛФ, были взяты те же группы руководителей с высокой и низкой репутацией. Сравнения этих групп при помощи критерия t-Стьюдента позволили выявить значимые различия (на уровне $p < 0,05$) по следующим личностным факторам (табл.2.), (рис.2.):

- Общительность.
- Дружелюбие.
- Оригинальность.
- Абстрактность.

Таблица 2 – Сравнение социально-психологических характеристик личности у объектов оценки с различной выраженностью уровня репутации

Сравнение социально-психологических характеристик личности у объектов оценки с различной выраженностью уровня репутации					
№	Социально-психологические характеристики личности	Сотрудники с высоким уровнем репутации	Сотрудники с низким уровнем репутации	t	p
1	Общительность	4,0	5,1	t=-2,595	p<0,05
2	Дружелюбие	6,3	5,4	t=2,088	p<0,05
3	Оригинальность	3,7	4,8	t=-3,024	p<0,05
4	Абстрактность	6,6	5,3	t=3,368	p<0,05



Рисунок 2 – Сравнение социально-психологических характеристик личности у объектов оценки с различной выраженностью уровня репутации

При сравнении личностных профилей групп руководителей с высокой и низкой репутацией у руководителей с низкой репутацией выявлены более выраженные показатели по шкале «замкнутость-общительность». Разработчики методики 11ЛФ указывают на то, что данная шкала отражает меру коммуникативной активности человека, проявляемой в сфере общения с окружающими. Так, люди с выраженными показателями по данной шкале более общительны, инициативны в контактах, испытывают выраженную потребность делиться с окружающими своими мыслями и чувствами, вместе с тем, такие люди не готовы к работе в условиях вынужденной изоляции от окружающих [1].

У руководителей с высокой репутацией выявлены более выраженные показатели по шкале «недоверчивость-дружелюбие». Разработчики отмечают, что данный показатель отражает привычное отношение к окружающим, то есть меру проявления требовательности, строгости, критичности, враждебности, мягкости, миролюбия, бесконфликтного поведения. Так, люди с выраженными показателями по данной шкале склонны чаще проявлять по отношению к окружающим дружелюбие, отзывчивость, готовность сопереживать, принимать различные несовершенства. Такие люди скорее не конфликтны, учтивы и предупредительны, не приемлют жесткости и грубости в отношениях; они идеально подходят для работы в организациях с выраженной интегративной корпоративной культурой, где превыше всего ценится сплоченность сотрудников, их взаимопомощь, вежливость. Вместе с тем, им сложно проявлять в рабочих отношениях строгость, оказывать влияние на окружающих [1].

Также у руководителей с низкой репутацией отмечают более выраженные показатели по шкале «традиционность-оригинальность» в сравнении с руководителями с высокой репутацией. Разработчики методики указывают, что данная шкала отражает склонность к определенному стилю поведения, то есть предпочтение в своём поведении проявлять традиционные, принятые в данном обществе установки или свободную и непринужденную атмосферу или артистичность. В целом, люди с выраженными показателями по данной шкале склонны проявлять оригинальность в различных сферах жизни, стремятся выглядеть не по шаблону, ищут признания и восхищения окружающих; в работу стремятся вносить что-



то новое, выполнять ее собственным, нестандартным способом [1].

У руководителей с высокой репутацией обнаружены более выраженные показатели по шкале «конкретность-абстрактность» в сравнении с руководителями с низкой репутацией. Разработчики отмечают, что данная шкала отражает стремление к абстрактному осмыслению происходящего, склонности к обобщению, интуитивному угадыванию каких-либо тенденций. Так, люди с выраженными показателями по данной шкале стараются чаще оперировать обобщенной информацией, стремятся подмечать скрытые причинные связи, смыслы и значения; к профессиональной деятельности относятся как к предназначению; в решении рабочих вопросов не готовы разбираться в тонкостях и деталях, в силу чего порой поспешны в выводах [1].

Подводя итог в части сравнений профилей структуры личности групп руководителей с высокой и низкой репутацией, можно отметить следующее. Руководители с высокой репутацией в большей степени склонны к работе индивидуального характера или в составе небольшой постоянной команды, в работе с документами; склонны проявлять по отношению к окружающим дружелюбие, отзывчивость, готовность сопереживать, принимать различные несовершенства; скорее не конфликтны, учтивы и предупредительны, не приемлют жесткости и грубости в отношениях; ориентированы на сохранение и поддержание традиционных принципов (норм, способов поведения), принятых в данном коллективе, обществе; ценят надежность и постоянство, рациональность и логику; им не свойственно желание отличаться от других людей; склонны к абстрактному осмыслению происходящего, чаще оперируют обобщенной информацией, стремятся подмечать скрытые взаимосвязи; к профессиональной деятельности относятся как к предназначению. Напротив, руководители с низкой репутацией склонны проявлять общительность, инициативу в контактах; в большей степени имеют склонности к проявлению требовательности по отношению к окружающим; могут отстаивать свои интересы в условиях конфронтации, противостоять давлению, принимать жесткие решения, строго контролировать качество работы, склонны влиять на окружающих; стремятся выглядеть «не как все», ищут признания и восхищения окружающих; в работу стремятся вносить что-то новое, выполнять ее собственным, нестандартным способом; склонны чаще оперировать конкретной информацией, известными фактами, проявлять практичность и прагматичность, применять практический опыт других; стремятся тщательно прорабатывать информацию; склонны к принятию решения предполагающих реальную, а не абстрактную полезность.

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 интеллекта и личностным особенностям. Рекомендуем отдавать предпочтение, при прочих равных, кандидатам, имеющим более высокие показатели в структуре интеллекта по эрудиции и невербальной логике, а также высокие показатели общего балла структуры интеллекта. Кандидаты, имеющие чуть ниже среднего результаты в структуре личности по шкалам «Общительность» и «Оригинальность», а также с высокими результатами по шкалам «Дружелюбие» и «Абстрактность», тоже более предпочтительны на стадии отбора. Кандидаты с перечисленными параметрами личностных характеристик и структуры интеллекта, по нашему мнению, сформируют более высокую собственную репутацию и можно прогнозировать с высокой долей вероятности, что репутационные риски для организации будут отсутствовать.

В системе менеджмента важно предоставить возможность назначать на руководящие должности сотрудников с высокими показателями эрудиции и невербальной логике, в связи с тем, что их репутация значительно выше прочих равных. Это в свою очередь позволяет повысить в целом репутацию управленцев внутри организации, что безусловно отразится на общем внутреннем климате в коллективе. При руководстве такими сотрудниками важно понимать их личностные особенности, такую как не высокая общительность. Учитывая этот фактор, решение задач, требующих много общаться, лучше поручать другим сотрудникам, чтобы не было выгорания и снижения мотивации у высокорепутационных сотрудников и как следствие возможное увольнение. Напротив, сотрудникам, имеющим значительные личностные показатели по шкале общительность, по логике нужно доверить работу, требующую активного взаимодействия с другими людьми как внутри компании, так и за ее пределами. Потому, что это им дается легко и у них это хорошо получается. В такой ситуации хочется предостеречь руководителей быстрого назначения и изучить кандидатов на такие позиции более внимательно, так как среди сотрудников с низкой репутацией чаще встречаются высокообщительные. Это особенно важно, когда речь идет о позициях связанных с внешним взаимодействием или необходимостью представлять организацию и



ее позицию по различным вопросам. В данном случае велики репутационные риски для организации, если ее будет представлять сотрудник с низкой репутацией.

Для удержания сотрудников с высокой репутацией целесообразно поручать им задачи, требующие интеллектуальных способностей. У них хорошо получается решение таких задач с применением гибкости ума и анализа. Поручение этим сотрудникам внедрения инновационных методов работы и разработка новых способов будет легко вовлекать и удерживать их в организации. Высокие личностные показатели по шкале «Абстрактности», тоже в пользу способности высокорепутационных сотрудников в разработке и новаторстве.

Хочется заострить внимание на высоких показателях дружелюбности у сотрудников с высокой репутацией. Это качество важно использовать в наставничестве. Таких сотрудников, необходимо включать в программы адаптации и наставничества в качестве наставников для молодых сотрудников или новичков.

При разработке развивающих или обучающих программ следует уделить внимание значимым факторам структуры интеллекта и личности. Спектр рекомендаций может быть довольно широк. Глобально рекомендации можно разделить на два вида: для сотрудников и для кадровых служб. Мы наметим как индивидуальные рекомендации, так и рекомендации для кадровых служб по развитию данных факторов у сотрудников организации.

Важно отметить, что для развития сотрудников особую ценность имеют индивидуальные планы развития, в которых для каждого сотрудника прописываются индивидуальные рекомендации по развитию его интеллектуальных и личностных особенностей.

Относительно выявленных факторов структуры интеллекта, можно отметить следующие рекомендации для самостоятельного развития сотрудников.

Для развития кругозора (обозначенной фактором «эрудиция») рекомендуем активно следить за событиями в стране и мире, смотреть познавательные передачи, читать научно-популярные статьи и журналы. Это поможет повысить уверенность в общении с окружающими на различные темы.

Для развития абстрактного мышления (фактор «невербальная логика») и в целом общего интеллекта (фактор «общий балл интеллекта») рекомендуем анализировать отвлечённую информацию в интересных для сотрудника областях, то есть составлять критические обзоры (мнения, позиции) относительно интересных для сотрудника социальных объектов, стараться проявлять активность в выражении своей позиции при общении с окружающими, подбирая наиболее весомые аргументы в пользу своей точки зрения. Также может помочь регулярное освоение нового, не обязательно чего-то глобального, можно начать с мелочей, например, открыть для себя новый путь на работу, начать учить иностранный язык или взять несколько уроков музицирования.

Относительно выявленных личностных факторов, можно отметить следующие рекомендации для самостоятельного развития сотрудников в области совершенствования своего имиджа.

Для развития способностей ко взаимодействию с окружающими (фактор «замкнутость-общительность») рекомендуем вместе со способностями говорить развивать и способности к слушанию других. Потому что качество беседы зависит не только от умения говорить, но и от умения слушать. Важно пробовать в разговоре не брать инициативу на себя, а задавать открытые вопросы. Это покажет заинтересованность в собеседнике и откроет возможности узнать много нового и ценного. Чтобы диалог не превращался в монолог, рекомендуем освоить навыки активного слушания. Эта техника позволит собеседнику раскрыться в диалоге. Если предстоит важное выступление, рекомендуем составить план речи заранее и ограничить время, которое можно потратить на каждый пункт. Репетиция позволит повысить уверенность в том, что на важную информацию хватит времени. Также рекомендуем обращать целенаправленное внимание на то, что происходит с вами и внутри вас: ваши мысли, ощущения, эмоции. Развитие осознанности поможет полнее проживать события настоящего, получать от них больше впечатлений и энергии.

При развитии способностей, связанных со следованием правилам поведения, стандартам, регламентам в официальных ситуациях (фактор «традиционность-оригинальность») следует помнить о самовыражении и проявлении собственной индивидуальности (закон баланса). Если рабочие процессы и отношения предполагают высокий уровень регламентации, рекомендуем проявить свою индивидуальность в чём-то другом. Например, создать оригинальный домашний интерьер или освоить основы профессии стилиста и помогать друзьям и знакомым с подбором одежды. Это может быть абсолютно



любое занятие, дающее творческую свободу. Также при высокой регламентации на работе можно проявлять индивидуальность в несущественных мелочах. Например, для того, чтобы проявить уважение к окружающим и не шокировать их, можно на официальные мероприятия одевать костюм, соблюдая дресс-код, и, отдав дань самовыражению, надеть цветные носки или необычный костюм, уместный в рамках мероприятия.

Для развития навыков сотрудничества с окружающими (фактор «недоверчивость-дружелюбие») следует помнить, что люди ведут себя так, как вы ожидаете (самосбывающееся пророчество). Ваше поведение по отношению к людям заставляет их оправдывать ваши ожидания. Если вы верите, что ваш коллега обманщик, вы ведёте себя по отношению к нему соответствующе: перепроверяете, контролируете, не доверяете ответственную работу. Всё это заставляет его в конце концов действительно вас обмануть. Если вам попадаются одни негодяи, попробуйте относиться к ним как к милейшим людям, и вы увидите, что они начнут соответствовать вашему отношению. Также имеет смысл развивать навык критиковать в уважительной форме, превращая критику в развивающую обратную связь. Для развития навыка сотрудничества важно постараться не фиксироваться на недоверчивости собеседнику, а постараться найти в нём и его словах то, что вызывает симпатию и, основываясь на этом построить дальнейшее взаимодействие с ним. Недоверие к людям иногда бывает связано с болезненным опытом: застарелые обиды влияют на отношение к людям, подрывают здоровье и мешают получать удовольствие от жизни. Можно проработать обиду самостоятельно, с помощью специальных техник или обратиться за помощью к специалисту-психологу.

Для развития навыков креативности и системного мышления (фактор «конкретность-абстрактность») можно использовать следующие рекомендации. Приступая к каждой новой задаче, всегда задавать себе вопросы: как она связана с вашей общей целью? важен ли для достижения цели этот конкретный шаг? Оценка отдельных действий с точки зрения их вклада в общий результат поможет вам избежать бессмысленной работы и недальновидных решений. Рекомендуем развивать стратегическое мышление. Стратегическое мышление – это направленность в будущее и умение просчитывать ситуацию на несколько шагов вперёд. Игра в шахматы или игра в го – один из способов попробовать себя в роли стратега, так как в этих играх выигрывает тот, кто видит на один шаг дальше соперника. Также рекомендуем стимулировать творческое мышление: например, представить задачу в виде рисунка или схемы, составить алгоритм выполнения задачи. Это поможет увидеть всю задачу целиком.

Кадровым службам для развития сотрудников можно порекомендовать внедрить в практику следующие активности.

Для развития кругозора (фактор «эрудиция») можно проводить различные конференции, круглые столы по обмену опытом. Вместе с тем, могут быть успешно применены для этой цели и различные игры: квизium; Что? Где? Когда? Также можно применять принцип самообучающейся организации, то есть организовывать встречи, на которых представители различных профессий (функций, должностей и уровней должностей) в организации будут делиться своим опытом выполнения рабочих задач.

Для развития абстрактного мышления (фактор «невербальная логика») могут применяться различные творческие турниры и конкурсы профессионального мастерства.

Также для развития общих интеллектуальных способностей сотрудников можно организовать книжные клубы. Они могут быть организованы в двух вариантах. Вариант для развития кругозора, когда сотрудники выбирают каждый по одной книге, читают в течение месяца, а потом собираются на встрече клуба и знакомят с прочитанным остальных членов клуба. Вариант для развития общих логических способностей, когда на встрече клуба определяется одна книга, а затем все члены клуба читают её в течение месяца и на следующей встрече предоставляют анализ прочитанного. Таким образом, сотрудники смогут увидеть различные особенности и грани анализа одной и той же информации своими коллегами, а также сравнить со своей версией.

Для развития личностных особенностей сотрудников, связанных с командным взаимодействием и сотрудничеством, рекомендуем кадровым службам организовать проведение следующих тренингов: тренинг на сплоченность коллектива, «веревочный тренинг», тренинг эффективного взаимодействия. Также можно организовывать различные фестивали и турниры: например, профессионального мастерства, кулинарный турнир, викторину на знание организационной культуры и особенностей организации.

Вместе с тем, важно внедрять в практику работы планирование карьеры и формирование карьерных



траекторий, особенно для молодых и перспективных сотрудников. 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.

Комплекс перечисленных мероприятий в организации процессов по управлению персоналом позволит отбирать, назначать, развивать, мотивировать и удерживать в компании сотрудников, способных формировать высокую репутацию и тем самым, обеспечить репутационную безопасность организации.

Все выше сказанное, позволяет сделать вывод о том, что существуют различия в структурах личности и интеллекта у сотрудников с разным уровнем репутации. Таким образом, можно смоделировать элементы воздействия в работе по управлению персоналом для формирования и управления высокой репутацией сотрудников государственной гражданской службы.

Важно, чтобы дальнейшие исследования могли изучить различия 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. 17 с.
2. Проценко С.А. Структура трудовой мотивации как фактор репутации сотрудника на государственной гражданской службе // «Личность: ресурсы и потенциал». 2021. № 1(9). С. 10-16. URL: https://science.potentiales.ru/content/issues/2021.03/issue2021.03_art37013685.pdf
3. Психометрическое тестирование персонала. Тест интеллектуального потенциала стандартизированный (ТИПС). URL: <https://psytest.ht-lab.ru/katalog-testov/intellekt/tips/>
4. Психометрическое тестирование персонала. Тест «11 личностных факторов» (11ЛФ). URL: <https://psytest.ht-lab.ru/katalog-testov/lichnost/11lf/>
5. Система оценки взаимодействия сотрудников – Бизнес социометрия. URL: <http://bssl.ru/ru/>
6. Трубецкой А.Ю. Категория репутации в социально-политической коммуникации: диссертация доктора психологических наук. Место защиты: МГУ им. М.В. Ломоносова. Москва, 2006. 369 с.
7. Костина С.Н., Зайцева Е.В., Банных Г.А., Кузьмин А.И. Профессиональная идентичность и идентификация публичных служащих: теоретический анализ // Социум и власть. 2017. № 6 (68). С. 26-35.
8. Толыпина И.В. Современный портрет государственного служащего // Тенденции развития науки и образования. 2017. № 31-1. С. 25-29.
9. Мударисов А.А., Синягин Ю.В. Личностно-профессиональное развитие и карьера: траектории взаимодействия. М.: Издательство ИТРК, 2016. 192 с.
10. Иванова Н.Л. Самоимидж государственных гражданских служащих: проблемы и факторы формирования // Вопросы государственного и муниципального управления. 2020. № 4. С. 141-166.
11. Емельянова О.Я. Влияние индивидуально-личностных факторов на процесс профессиональной адаптации государственных гражданских служащих // The Scientific Heritage. 2020. № 56-6(56). С. 56-59.
12. Горностаев С.В. Психологические проблемы влияния служебной лояльности на эффективность отдельных элементов деятельности государственных служащих // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. 2016. № 3(71). С. 186-191.
13. Забнева Э.И. Особенности становления муниципальной службы как профессиональной деятельности // Вестник экономики, права и социологии. 2015. № 2. С. 205-208.
14. Бояркин М.Ю., Долгополова О.А., Зиновьева Д.М. Психологическое и профессиональное благополучие государственных служащих. Волгоград: Волгоградская академия государственной службы, 2007. 216 с.

Socio-psychological characteristics of the employee's reputation in civil service

Protsenko S.A.

Candidate of psychological sciences (PhD), Deputy Director, Federal state budgetary institution «N. N. Zubov's state oceanographic institute», Moscow

E-mail: proccent@mail.ru

Tsaplin E.V.

Chief specialist of the municipal service development department, administration of Tyumen city

E-mail: caplin.evgeniy@mail.ru

Abstract

The article continues the topic presented in No. 1 of 2021. The study examines the factors of intelligence and personality of employees, influencing their reputation. Respondents: 1,047 municipal employees. Assessment objects: 227 managers. The sociometry method was used to study the reputation of employees. The factors of intelligence were investigated by the method «Test of intellectual potential standardized» (TIPS). Personal factors were investigated by the method «11 personal factors» (11LF). Data processed by Student's t-test. Differences in the severity of intellectual and personal factors among managers with different reputations were revealed. Recommendations for the implementation of reputation management technologies in the public service are given.

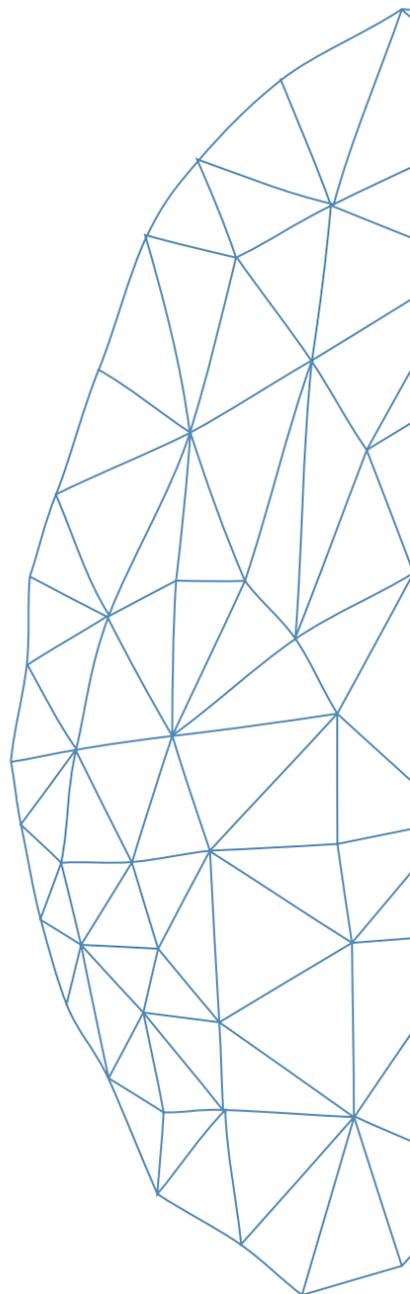
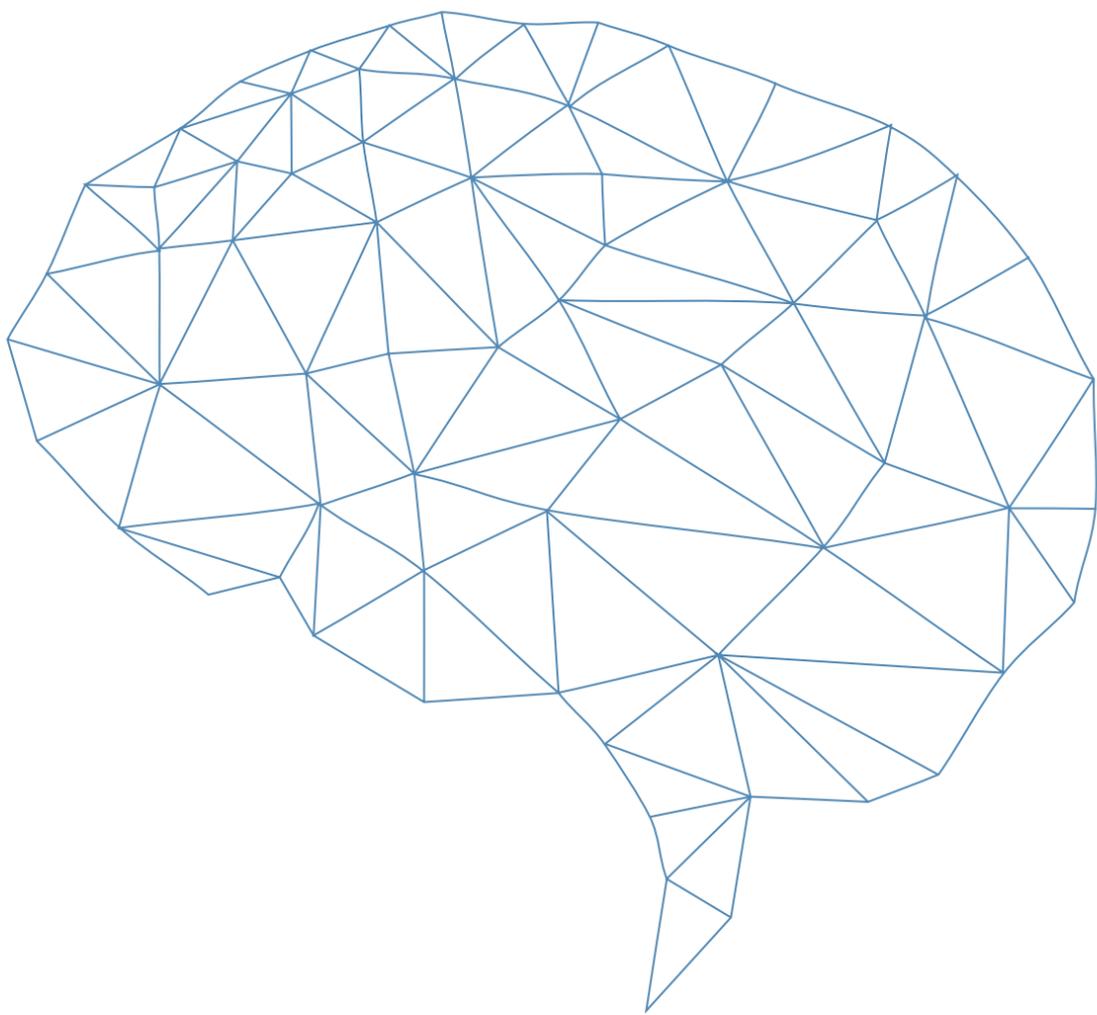
Key words

• reputation • reputation management • personality factors of reputation • intellectual factors of reputation •

References

1. Methodological guide for working with the «Business Profile» test (version 6). Moscow: Laboratory «Humanitarian Technologies», 2013. 17 p.
2. Protsenko S.A. Structure of labor motivation as a factor of employee reputation in the state civil service // Personality: resources and potential. 2021. N 1(9). P. 10-16. URL: https://science.potenciales.ru/content/issues/2021.03/issue2021.03_art37013685.pdf
3. Psychometric testing of personnel. The intellectual potential test is standardized (TIPS). URL: <https://psytest.ht-lab.ru/katalog-testov/intellekt/tips/>
4. Psychometric testing of personnel. The test «11 personal factors» (11LF). URL: <https://psytest.ht-lab.ru/katalog-testov/lichnost/11lf/>

5. The system for evaluating employee interaction is Business Sociometry. URL: <http://bssl.ru/ru/>
6. Trubetskoy A. Y. Category of reputation in socio-political communication: dissertation of Doctor of Psychological Sciences. Place of defense: Lomonosov Moscow State University. Moscow, 2006. – 369 p.
7. Kostina S.N., Zaitseva E.V., Bannykh G.A., Kuzmin A.I. Professional identity and identification of public servants: theoretical analysis // Society and power. 2017. N 6(68). P. 26–35.
8. Tolypina I.V. Modern portrait of a civil servant // Trends in the development of science and education. 2017. N 31-1. P. 25-29.
9. Mudarisov A.A., Sinyagin Yu.V. Personal and professional development and career: trajectories of mutual influence. M.: Publishing House of ITRK, 2016. – 192 p.
10. Ivanova N.L. Self-image of state civil servants: problems and factors of formation // Issues of state and municipal administration. 2020. N 4. P. 141-166.
11. Emelyanova O.Ya. The influence of individual and personal factors on the process of professional adaptation of state civil servants // The Scientific Heritage. 2020. N 56-6(56). P. 56-59.
12. Gornostaev S.V. Psychological problems of the influence of service loyalty on the effectiveness of individual elements of the activities of civil servants // Bulletin of the St. Petersburg University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2016. N 3(71). P. 186-191.
13. Zabneva E.I. Features of the formation of municipal service as a professional activity // Bulletin of Economics, Law and Sociology. 2015. N 2. P. 205-208.
14. Boyarkin M.Y., Dolgoplova O.A., Zinovieva D.M. Psychological and professional well-being of civil servants. Volgograd : Volgograd Academy of Public Service, 2007. – 216 p.





**Иллюстрации к выступлениям
участников II Международной
научно-практической
конференции «Личность в
системах управления»**

Козицына А.А.

Практика применения диагностики компетенций в государственной сфере Пермского края



ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ ДИАГНОСТИКИ КОМПЕТЕНЦИЙ В ГОСУДАРСТВЕННОЙ СФЕРЕ ПЕРМСКОГО КРАЯ

КОЗИЦЫНА Анна Андреевна

**Заместитель директора, начальник отдела
реализации общественных проектов
департамента общественных проектов
Администрации губернатора Пермского края**

2021

**Руководитель регионального проекта
«Молодежный резерв Прикамья»**



Виды инструментов оценки в зависимости от категорий

Категория	Виды диагностики
Кандидаты на замещение должностей гражданской службы и на включение в кадровые резервы органов государственной власти Пермского края	<ul style="list-style-type: none">• тестирование в электронной форме на базовые компетенции в соответствии с рекомендациями Минтруда РФ (<i>русский язык, Конституция РФ, основы законодательства РФ о государственной и государственной гражданской службе РФ, основы законодательства РФ о противодействии коррупции, Устав Пермского края, спец.блок</i>)• Диагностика коммуникативного контроля (<i>М. Шнайдер</i>)• Диагностика лидерских способностей (<i>Е. Жариков, Е. Крушельницкий</i>)• Собеседование по профессиональным компетенциям• Добровольные психофизиологические исследования с применением полиграфа
Статс-секретари – заместители министров Пермского края	<ul style="list-style-type: none">• специализированные вопросы по юриспруденции• оценка интеллектуальных способностей (IQ)• диагностика личностных компетенций (<i>Р. Б. Кеттелл</i>)



Виды инструментов оценки в зависимости от категорий

Категория	Виды диагностики
Государственные гражданские служащие Пермского края	<ul style="list-style-type: none">▪ Развивающая диагностика личностных и управленческих компетенций в рамках образовательных программ (например, типология DISC)▪ Эксперимент в 2019 г. по развивающей диагностике (командные роли, оценка потенциала, отчет по стилю руководства, мотивирующие и демотивирующие факторы)
Резерв управленческих кадров Пермского края	<ul style="list-style-type: none">▪ 2017 год – оценка на основе модели компетентности профессионального управляющего в Пермском крае (внутренняя разработка):<ul style="list-style-type: none">▪ образовательный статус▪ управленческий опыт▪ соответствие глобальной динамике▪ деловая репутация▪ личностно-деловые и профессиональные качества▪ 2021 год – актуализация методики
Молодежный резерв Прикамья	<ul style="list-style-type: none">▪ Открытый региональный конкурс, отдельная методика



Цель:

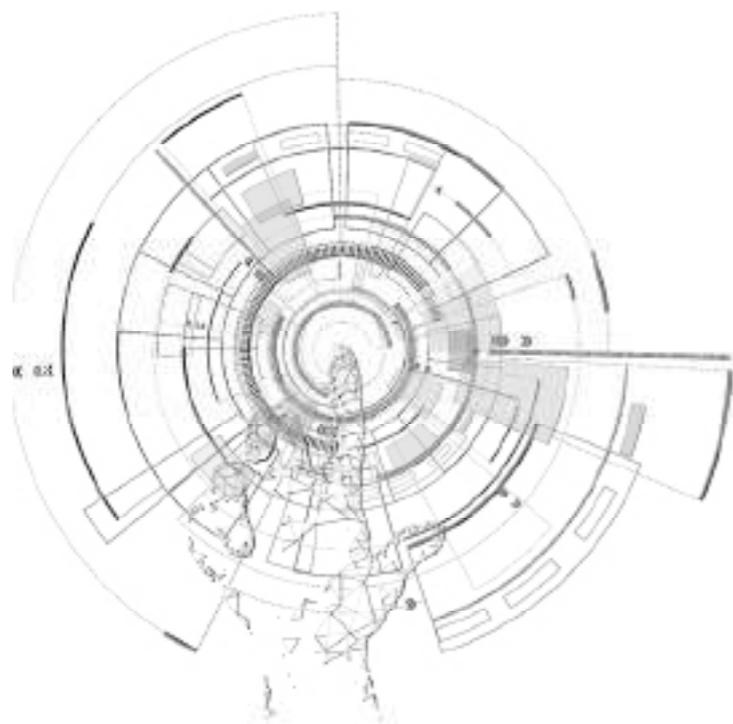
выявление, развитие и поддержка молодых перспективных управленцев и специалистов различных отраслей в соответствии с потребностями региона

Принципы конкурса:

- Открытость и доступность
- Объективность и прозрачность проведения
- Отраслевая направленность
- Эффективность технологий отбора

Требования к участникам:

Высшее образование и возраст до 35 лет





Этапы конкурса



ПЕРВЫЙ ЭТАП



ВТОРОЙ ЭТАП



КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ КОНКУРСА «МОЛОДЁЖНЫЙ РЕЗЕРВ ПРИКАМЬЯ»

в 2018 году –
97 победителей

в 2019 году –
76 победителей

в 2020 году –
75 победителей

248 чел. – включены в молодёжный резерв

360 чел. – финалисты (очная деловая игра)

2962 чел. – заявили к участию



Отраслевые направления конкурса «Молодежный резерв Прикамья 2021»



**Благоустройство
и жилищно-
коммунальное
хозяйство**



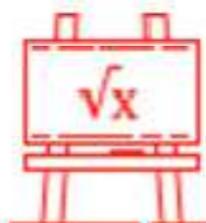
**Градостроительство.
Строительство.
Дороги и транспорт**



**Здравоохранение.
Социальное
развитие**



**Молодежная
политика. Спорт.
Культура**



**Образование
и наука**



**Сельское хозяйство.
Природные ресурсы.
Экология**



Цифровизация



**Экономика. Туризм.
Промышленность.
Предпринимательство.
Закупки**

КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ КОНКУРСА «МОЛОДЁЖНЫЙ РЕЗЕРВ ПРИКАМЬЯ»

в 2018 году –
97 победителей

в 2019 году –
76 победителей

в 2020 году –
75 победителей

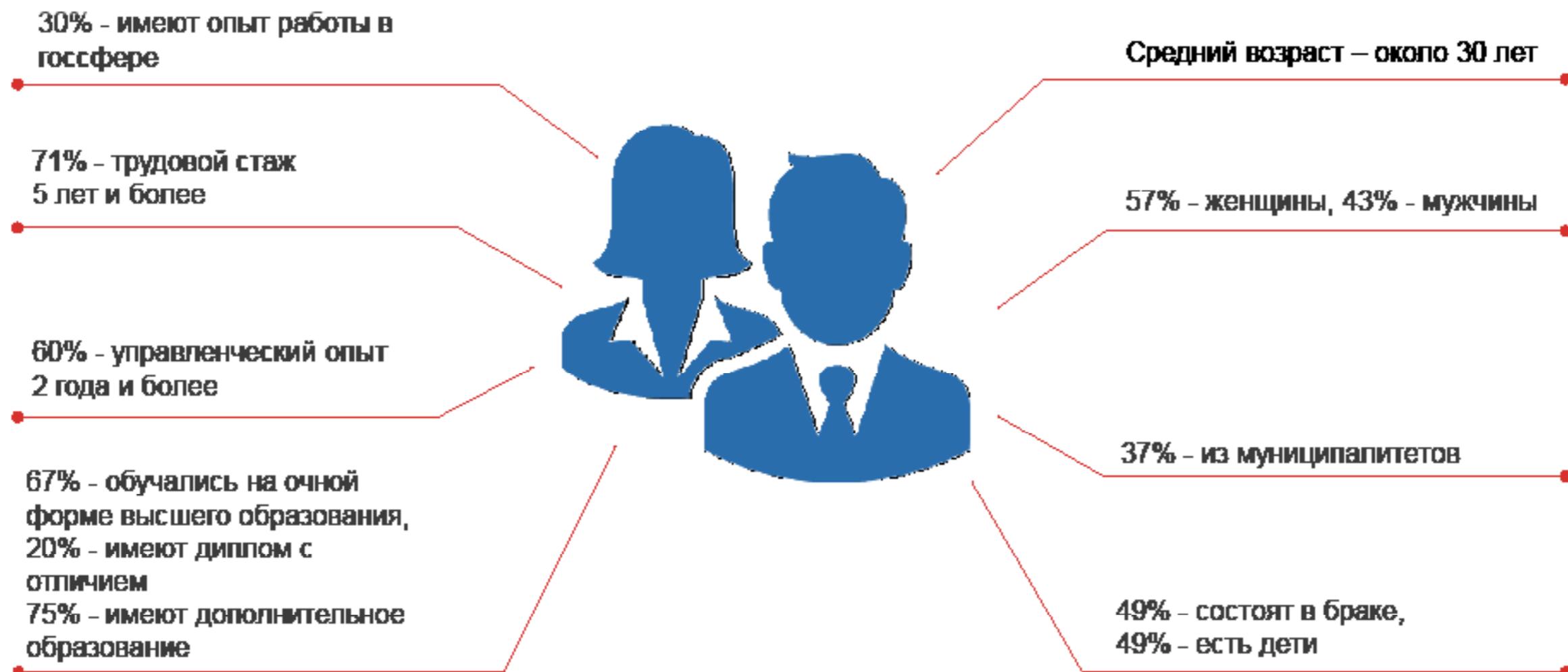
248 чел. – включены в молодёжный резерв

360 чел. – финалисты (очная деловая игра)

2962 чел. – заявили к участию



Портрет участников конкурса 2018-2020 годов





Направления работы с молодежным резервом



Вовлечение в деятельность государственных органов

- Закрепление кураторов
- Участие в программе наставничества
- Индивидуальные планы развития
- Проектная работа
- Прохождение стажировки, возможность трудоустройства

Образовательные мероприятия

- Профпереподготовка «Программа подготовки управленческих кадров»
- Участие в мероприятиях проекта «Цикл лекций»
- Повышение квалификации (тренинги на совершенствование личностных и управленческих компетенций)
- Повторная диагностика компетенций

Общественная активность

- Участие в рабочих группах, советах, проектах
- Участие в форумах, конференциях, мероприятиях
- Эффективный нетворкинг
- Возможность получения рекомендательных писем от Администрации губернатора Пермского края



Итоги проекта «Молодежный резерв Прикамья» 2018-2020 годов



- a. Направление «Вовлечение в деятельность государственных органов»**
- Резервистами подготовлены годовые индивидуальные планы развития, получены рекомендации по развитию
 - В государственные органы и подведомственные учреждения трудоустроились 53 человека, в том числе около 40% на руководящие позиции. Также, после победы в конкурсе более 45 человек сменили должность или место работы в рамках своих профессиональных сфер деятельности (переход на более высокие управленческие позиции).
 - В программе наставничества приняли участие более 80 наставников из государственных органов власти и подведомственных государственных учреждений.
- b. Направление «Образовательные мероприятия»**
- более 150 человек прошли/проходят обучение в МАГУ по специальной программе «Подготовка управленческих кадров»
 - организованы более 20 тренингов по развитию личностных и управленческих компетенций, более 40 встреч с государственными деятелями и общественными лидерами и 11 лекций с бизнес-спикерами
- c. Направление «Общественная активность»**
- победители конкурса приняли участие более чем в 150 форумах, конференциях, конкурсах и других мероприятиях, стали финалистами и победителями всероссийских конкурсов.



Спасибо за внимание!

МОЛОДЕЖНЫЙ РЕЗЕРВ
ПРИКАМЬЯ
2021



Елисеев Б.П.,

Манолова О.Н.

Стратегический менеджмент ученого совета ВУЗа с позиции компетентностного подхода



Московский государственный
технический университет
гражданской авиации
(МГУГА)

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ УЧЕНОГО СОВЕТА ВУЗА

С ПОЗИЦИЙ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА

ЕЛИСЕЕВ БОРИС ПЕТРОВИЧ
Ректор МГУГА

МАНОЛОВА ОЛЕСЯ НИКОЛАЕВНА
ученый секретарь
ученого совета МГУГА

Сегодня, когда 2021 год объявлен в России Годом науки и технологий, эффективность деятельности вуза напрямую зависит от того, насколько качественно осуществляются процессы управления в образовательной организации.

Очевидно, что «значимым интегральным результатом усилий по развитию науки, образования, становится повышение общественного авторитета высшего образования в нашей стране».

МИССИЯ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ –

обеспечивать расширенное воспроизводство интеллектуальных ресурсов транспортного комплекса России (в области гражданской авиации),

быть лидером научно-технического прогресса воздушного транспорта (гражданской авиации) как важнейшего фактора устойчивого экономического развития страны.

► Реализация миссии направлена на то, чтобы учебные заведения гражданской авиации стали международно-признанными образовательными и научными центрами подготовки специалистов авиационного персонала.

**СВОЮ МИССИЮ УЧЕБНЫЕ ЗАВЕДЕНИЯ
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ ДОЛЖНЫ
РЕАЛИЗОВЫВАТЬ ЧЕРЕЗ:**

- “подготовку высококвалифицированных специалистов, ориентированных на инновации и повышение эффективности воздушного транспорта (гражданской авиации) России, имеющих международно-признанные документы об образовании;
- развитие системы непрерывного обучения и сопровождения образованием, переподготовку и повышение квалификации руководителей и специалистов по всему спектру современных проблем авиатранспортного производства;
- подготовку специалистов высшей квалификации — кандидатов и докторов наук по фундаментальным и прикладным научным направлениям экономики и транспорта, имеющим приоритетное значение для обеспечения безопасности полетов воздушных судов и развития гражданской авиации;

СВОЮ МИССИЮ УЧЕБНЫЕ ЗАВЕДЕНИЯ ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ ДОЛЖНЫ РЕАЛИЗОВЫВАТЬ ЧЕРЕЗ:

- сосредоточение в учебных заведениях гражданской авиации мощного научно-педагогического потенциала, высококвалифицированного инструкторского состава, привлечение к образовательной деятельности крупнейших ученых и специалистов, занимающихся вопросами транспорта и гражданской авиации, руководителей и высококвалифицированных специалистов-практиков организаций гражданской авиации,
- сохранение, создание и обеспечение преемственности в деятельности научно-педагогических школ учебных заведений гражданской авиации, максимальное вовлечение профессорско-преподавательского состава в инновационную образовательную и научную деятельность. Главный ресурс учебных заведений гражданской авиации — персонал;
- повышение имиджа учебных заведений гражданской авиации как надежных партнеров на рынке образовательных услуг за счет интеграции учебного процесса с научной и производственной деятельностью, совершенствование учебно-методической и материально-технической базы, информационных ресурсов учебных заведений гражданской авиации, ориентированных на современную российскую и иностранную авиационную технику, современные тренажерные комплексы и обучающие системы, опережающее удовлетворение возникающих потребностей отрасли;

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦЕЛЬ

учебных заведений гражданской авиации

— формирование научно-образовательного, аналитического, консалтингового и проектного центра подготовки высококвалифицированных специалистов гражданской авиации международного уровня за счет развития учебных, научных и организационно-методических ресурсов.

Проект “Концепции развития образования в сфере гражданской авиации до 2030 года”

ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ

ТРЕБУЕТ ВЫСОКОГО УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ, УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ, РАЗВИТЫХ ЛИЧНОСТНЫХ, СУБЪЕКТНЫХ КАЧЕСТВ, ПОЗВОЛЯЮЩИХ НЕ ТОЛЬКО БЫСТРО И ЭФФЕКТИВНО РЕШАТЬ КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ, ОРИЕНТИРОВАТЬСЯ В АКТУАЛЬНОЙ ИНФОРМАЦИИ,

НО И ПРЕДВОСХИЩАТЬ, МОДЕЛИРОВАТЬ СЛОЖНЫЕ СИТУАЦИИ, ВЛАДЕТЬ СОВЕРШЕННЫМИ НАВЫКАМИ УПРАВЛЕНИЯ СЛОЖНЫМИ ТЕХНИЧЕСКИМИ И АНТРОПОГЕННЫМИ СИСТЕМАМИ, ПОСТОЯННО ИНВЕСТИРОВАТЬ СОБСТВЕННЫЕ РЕСУРСЫ В КОМАНДУ,

ДЕРЖАТЬ ЦЕЛЬ

7

В условиях возрастания требований к качеству образовательных услуг, необходимости наращивания вузом неоспоримых конкурентных преимуществ в отрасли, постоянной инновационной динамики, ведущая роль коллегиального управления отведена ученому совету образовательной организации, деятельность которого значительно усложнилась и требует профессионального анализа.

УЧЕНЫЙ СОВЕТ МГТУ ГА РЕШАЕТ ВОПРОСЫ НАУЧНОЙ, УЧЕБНОЙ, ОРГАНИЗАЦИОННОЙ, МЕЖДУНАРОДНОЙ, ФИНАНСОВОЙ И ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА, А ТАКЖЕ КООРДИНИРУЕТ РАБОТУ УЧЕНЫХ СОВЕТОВ ФАКУЛЬТЕТОВ И ФИЛИАЛОВ МГТУ ГА.

Цель работы: проанализировать деятельность ученого совета вуза с позиций компетентностного подхода, определить возможности и условия применения данного подхода в качестве инструмента стратегического менеджмента вуза.

Теория и практика менеджмента предлагает различные научные подходы к анализу систем управления. Так, деятельность ученого совета вуза (коллегиального органа управления образовательной организации) может быть рассмотрена с нескольких позиций:

**1.УЧЕНЫЙ СОВЕТ ВУЗА КАК
КОЛЛЕКТИВНЫЙ СУБЪЕКТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ;**

**2.УЧЕНЫЙ СОВЕТ ВУЗА КАК
КОЛЛЕКТИВНЫЙ СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ;**

**3.УЧЕНЫЙ СОВЕТ ВУЗА, КАК
ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ.**

Определяя компетенции и компетентности ученого совета вуза, как коллективного субъекта деятельности, охарактеризуем их в соответствии с представлениями Е.В. Марковой, К ним относятся:

1. **Целенаправленность**
(стремление к основной значимой цели) – развитие и совершенствование деятельности всего университета как саморазвивающейся полисубъектной системы;

2. **Мотивированность**
(действенное отношение к совместной деятельности), выражающееся в согласованном взаимодействии членов ученого совета;

3. **Интегрированность**
(взаимосвязанность и взаимозависимость членов коллектива) – сотрудничество в вопросах работы над разработкой корректного решения по целому ряду актуальных вопросов;



▶ **4. Структурированность** (четкость взаимного распределения функций и ответственности) – наличие алгоритмов, формализованных процедур и последовательности принятия решений и организации заседаний и документооборота;

▶ **5. Согласованность** (взаимная обусловленность действий взаимодействующих субъектов) – определяемая вертикальными, горизонтальными, диагональными коммуникациями;

▶ **6. Организованность или управляемость** (подчиненность определенному порядку деятельности руководству) – в основе которого – положения регламентирующей документации, культура управления;

▶ **7. Результативность** (способность достигать положительного результата) – выполнение решений – 98 %.

Ученый совет МГТУ ГА, как **коллективный субъект труда**, непротиворечиво и последовательно осуществляет интеграцию, сохранение, трансляцию, стандартизацию, воспроизводство экспертного и практического опыта, обусловленного традициями корпоративной культуры авиационной отрасли, вуза, а также задачами и вызовами современности.

- ▶ В качестве **коллективного субъекта управления**, ученый совет МГУТ ГА осуществляет планирование, контроль деятельности, управление процессами, направленными на развитие всех подразделений и организации в целом, изменения состояния управляемой системы, укреплением позиций вуза на рынке образовательных услуг в сфере гражданской авиации. «Коллектив объединяет людей самим процессом деятельности. Поставленные цели достигаются только совместными усилиями, только в процессе кооперации и разделения труда. В то же время, коллектив – это не спонтанно возникшая группа, а организация людей с органами управления и самоуправления».

В практике работы Ученого совета МГТУ ГА, флагманского вуза авиационной отрасли, обсуждаются следующие направления деятельности Университета:

1. О стратегических направлениях деятельности МГТУ ГА
2. О реализации стратегии развития МГТУ ГА на период 2016-2035 гг.
3. О рассмотрении локальных нормативных актов МГТУ ГА
4. Об организации учебного процесса в МГТУ ГА
5. О финансовой деятельности МГТУ ГА
6. О работе с филиалами МГТУ ГА
7. О научной деятельности МГТУ ГА
8. Об организационно-хозяйственной деятельности МГТУ ГА
9. Об обеспечении контрольной деятельности МГТУ ГА
10. О деятельности общественных организаций МГТУ ГА
11. О решении социальных вопросов и поддержки обучающихся в МГТУ ГА
12. Организационно-кадровые вопросы МГТУ ГА и др.

В практике работы Ученого совета МГТУ ГА, флагманского вуза авиационной отрасли, обсуждаются следующие направления деятельности Университета:

1. О стратегических направлениях деятельности МГТУ ГА
2. О реализации стратегии развития МГТУ ГА на период 2016-2035 гг.
3. О рассмотрении локальных нормативных актов МГТУ ГА
4. Об организации учебного процесса в МГТУ ГА
5. О финансовой деятельности МГТУ ГА
6. О работе с филиалами МГТУ ГА
7. О научной деятельности МГТУ ГА
8. Об организационно-хозяйственной деятельности МГТУ ГА
9. Об обеспечении контрольной деятельности МГТУ ГА
10. О деятельности общественных организаций МГТУ ГА
11. О решении социальных вопросов и поддержки обучающихся в МГТУ ГА
12. Организационно-кадровые вопросы МГТУ ГА и др.

В качестве «Центра компетенций»,

ученый совет аккумулирует, формализует информацию по актуальным вопросам деятельности вуза; помогает эксплицировать экспертные знания профессионалов в конкретные документы, имеющие юридическую силу; ориентирует коллег на постоянное совершенствование качества экспертизы и деловых коммуникаций между специалистами; определяет не только глобальные тенденции развития рынка образовательных услуг, но и способствует наращиванию ресурсов конкурентных преимуществ вуза; транслирует достоверную и объективную релевантную информацию в подразделения университета; способствует воспроизводству квалифицированных научных и педагогических кадров.

**Исследуя менеджмент ученого совета
технического вуза с позиций
компетентностного подхода,**

мы выделяем 12 ключевых компетенций,
определяющих направления деятельности
данного коллегиального органа управления
техническим вузом.

БАЗОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ УЧЕНОГО СОВЕТА ВУЗА:

- *информационно-аналитическая,*
- *планирующая,*
- *контролирующая,*
- *регламентирующая,*
- *концептуальная,*
- *социально-психологическая,*
- *организационно-методическая,*
- *координирующая,*
- *представительская,*
- *экспертно-консультационная,*
- *инновационно-исследовательская,*
- *документоведческая компетенции.*

Кроме основных компетенций могут быть также отмечены производные – учетная, педагогическая и т.п.

ВЫВОДЫ:

Компетентностный подход в управлении ученым советом современного вуза – это надежный и корректный инструмент стратегического лидерства, определяющий не только эффективность деятельности образовательной организации, позволяющий проектировать, прогнозировать, совершенствовать отдельные аспекты профессионального пространства и социально-экономической динамики. Компетентностный подход можно считать основой для разработки системы достижения общих целей организации и управления.

При разработке моделей компетенций необходимо определить ключевые компетенции ученого совета, необходимые для оптимальной работы коллегиального субъекта управления.

Важной является перспективная оценка ресурса компетенций, т.к. с развитием деятельности образовательной организации, укреплением ее экономической стабильности, с одной стороны, и инновационной динамикой университета, с другой, - содержание компетенций будет уточняться.

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД ПОЗВОЛЯЕТ ОЦЕНИТЬ

- 1. экономический эффект** объекта управления, ресурсы повышения финансовых показателей деятельности организации;
- 2. психологический эффект** субъекта управления - в отношении удовлетворенности результатами труда со стороны руководства и членов ученого совета образовательной организации с ее индивидуальными целями и уникальной корпоративной культурой.
- 3. социальный эффект** - интегральный результат работы ученого совета по укреплению общественного авторитета вуза в профессиональном пространстве.



БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ

20

Булетова Н.Е.

Управленческий ресурс экономического развития регионов России: сравнительный структурно-ранговый анализ



II Международная научно-
практическая конференция «Личность
в системах управления»
23-24 сентября 2021 года

Управленческий ресурс экономического развития
регионов России: сравнительный структурно-
ранговый анализ

Булетова Наталья, д.э.н., профессор
кафедры управления Института экономики
и управления АПК Российского
государственного аграрного университета –
МСХА им. К.А.Тимирязева

Факторы развития регионального и муниципального проектного менеджмента в РФ:

- ✓ Рост конкуренции за бюджетные субсидии по реализации региональной и муниципальной составляющей нацпроектов
 - ✓ Повышение результативности и эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ и органов МСУ;
 - ✓ Учет ценностных ориентиров населения муниципального образования
 - ✓ Мотивационная составляющая муниципальных служащих, занимающихся проектным управлением
- Методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (Минтруд, 2013 год)
-

- Комплексная оценка гражданского служащего – интегральная оценка квалификации гражданского служащего, его профессиональных качеств, а также эффективности и результативности профессиональной служебной деятельности гражданского служащего;
- **Эффективность и результативность** – способность гражданского служащего к достижению поставленных целей, выполнению задач и реализации планов в полном объеме с требуемым качеством в установленный срок при оптимальном использовании организационных, кадровых, финансовых, информационных и других типов ресурсов, имеющихся в распоряжении государственного органа;
- **Показатели эффективности и результативности** – набор количественных и качественных характеристик профессиональной служебной деятельности гражданских служащих, позволяющих определить степень достижения целей, оценить объем и качество полученного результата, сроки выполнения и эффективность использования ресурсов



Указ Президента РФ от 04.02.2021г. №68 “Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов РФ и деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ”

Перечень показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов РФ и деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ

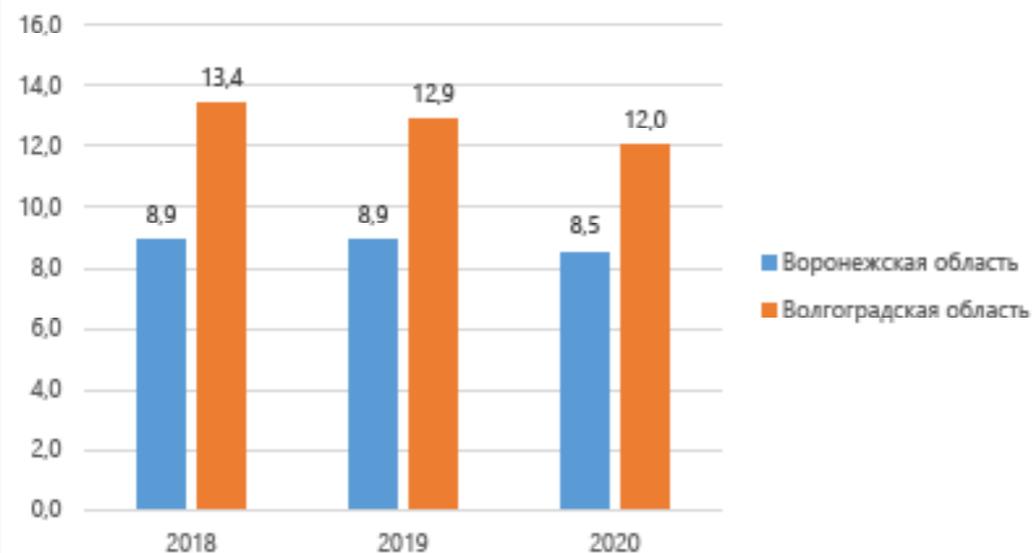
1. Доверие к власти (доверие к Президенту Российской Федерации, высшим должностным лицам (руководителям высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации, уровень которого определяется в том числе посредством оценки общественного мнения в отношении достижения в субъектах Российской Федерации национальных целей развития Российской Федерации).
2. Численность населения субъекта Российской Федерации.
3. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении.
4. Уровень бедности.
5. Доля граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом.
6. Уровень образования.
7. Эффективность системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи.
8. Доля граждан, занимающихся добровольческой (волонтерской) деятельностью.
9. Условия для воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности.
10. Число посещений культурных мероприятий.
11. Количество семей, улучшивших жилищные условия.
12. Объем жилищного строительства.
13. Качество городской среды.
14. Доля дорожной сети в крупнейших городских агломерациях, соответствующая нормативам.
15. Качество окружающей среды.
16. Темп роста (индекс роста) реальной среднемесячной заработной платы.
17. Темп роста (индекс роста) реального среднедушевого денежного дохода населения.
18. Темп роста (индекс роста) физического объема инвестиций в основной капитал, за исключением инвестиций инфраструктурных монополий (федеральные проекты) и бюджетных ассигнований федерального бюджета.
19. Численность занятых в сфере малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей и самозанятых.
20. “Цифровая зрелость” органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления и организаций в сфере здравоохранения, образования, городского хозяйства и строительства, общественного транспорта, подразумевающая использование ими отечественных информационно-технологических решений.

Введение KPI - единственная для власти формализованная и официальная методика успешности регионального руководства.

❖ Росстат является ответственным за формирование следующих показателей:

- ❖ численность населения региона;
- ❖ ожидаемая продолжительность жизни при рождении;
- ❖ уровень бедности, объем жилищного строительства;
- ❖ темп роста реальной среднемесячной заработной платы;
- ❖ темп роста реального среднедушевого денежного дохода населения.

Росстат: Показатели для мониторинга оценки эффективности деятельности субъектов Российской Федерации // https://rosstat.gov.ru/free_doc/new_site/rosstat/pok-monitor/pok-monitor.html



Уровень бедности - доля численности населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума в процентах к общей численности населения

Таблица 1. Результаты структурного анализа аграрных регионов России по уровню экономического развития по данным 2019 года

	D_A	D_I	D_S	D_T	t_a	t_b
Аграрный тип экономики						
Республика Калмыкия	22,6	3,3	67,2	32,8	0,1	2
Тамбовская область	25,9	14,6	51,2	48,8	0,6	1
Слабо-индустриальный тип экономики						
Воронежская область	12,3	18,2	60,9	39,1	1,5	1,6
Ставропольский край	12,5	16,7	63,5	36,5	1,3	1,7
Средне-индустриальный тип экономики						
Белгородская область	16,9	36,5	41,4	58,6	2,2	0,7
Липецкая область	11,6	38,5	42,6	57,4	3,3	0,7
Волгоградская область	11,5	32,8	50,6	49,4	2,9	1
Сервисный тип экономики						
Курганская область	10,7	27,4	56,8	43,2	2,6	1,3
Ростовская область	10,7	23,9	59	41	2,2	1,4

IV квартал 2020 г.:

Денежные доходы (в среднем на душу населения) - **31404** руб./месяц

Среднемесячная начисленная заработная плата одного работника, номинальная – **38633** руб.

Среднедушевой денежный доход - **31629.6** руб./месяц

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работника - **39466.1** руб.

Волгоградская область:

Уровень занятости ЭАН – **56,2%**

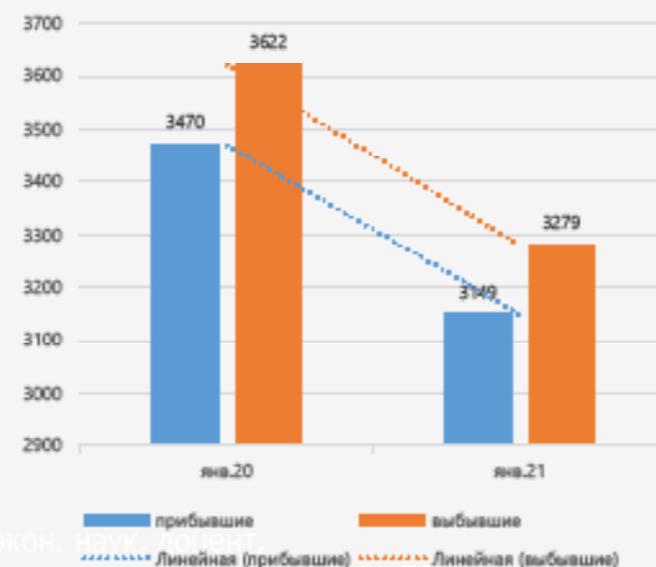
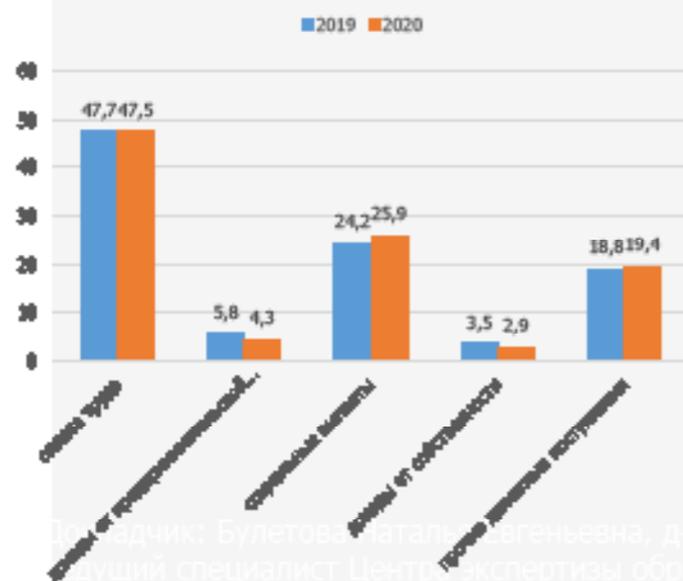
Уровень безработицы – **6,3%**

Январь 2021г.:
к рожд – **6,9**
к смерт – **18,3**

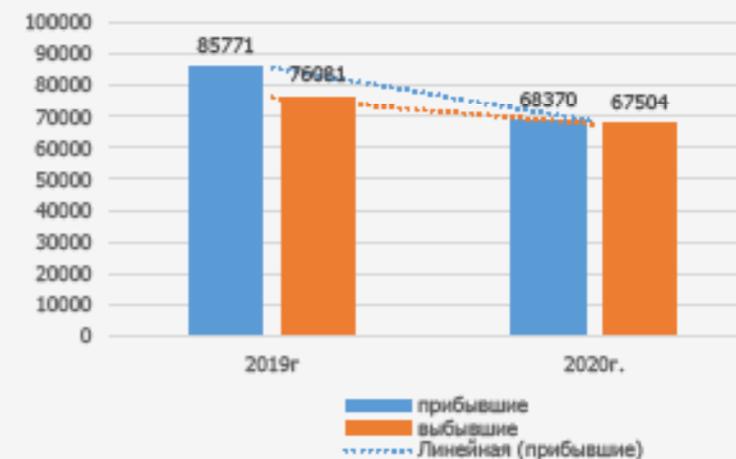
Уровень занятости ЭАН – **56,5%**

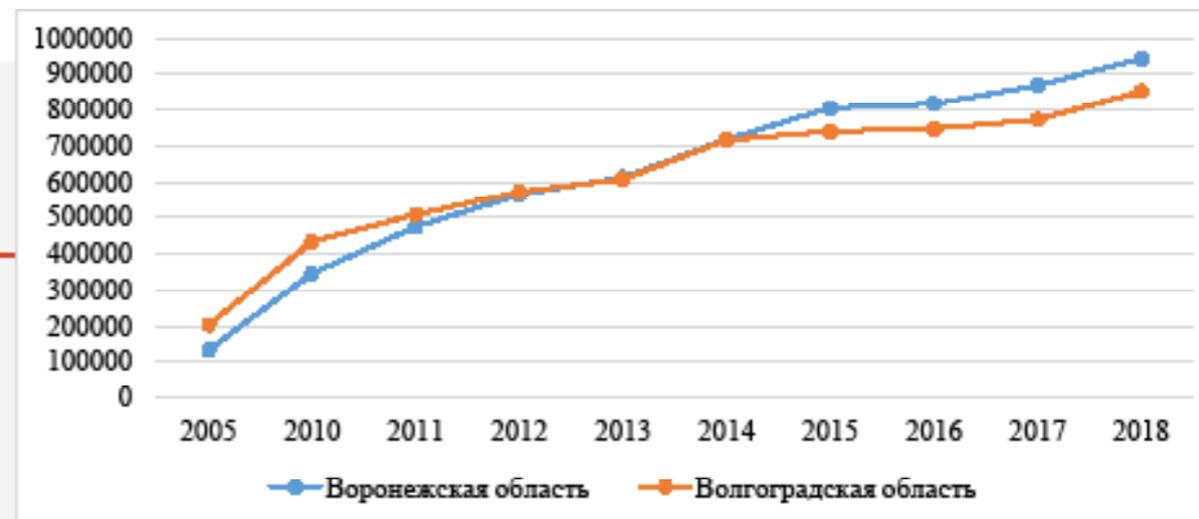
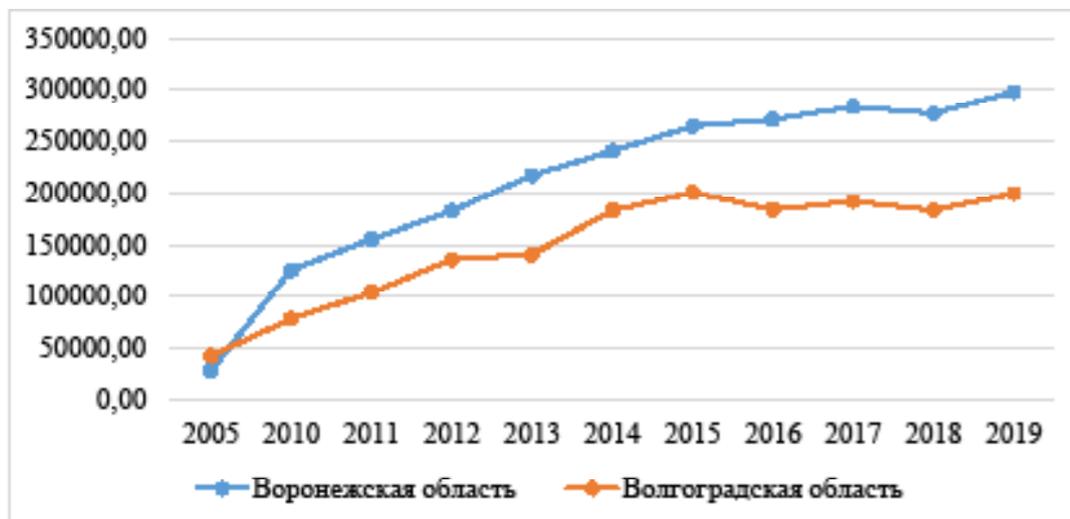
Уровень безработицы – **4,5%**

2020 год:
к рожд – **8,3**
к смерт – **16,5**



Воронежская область:

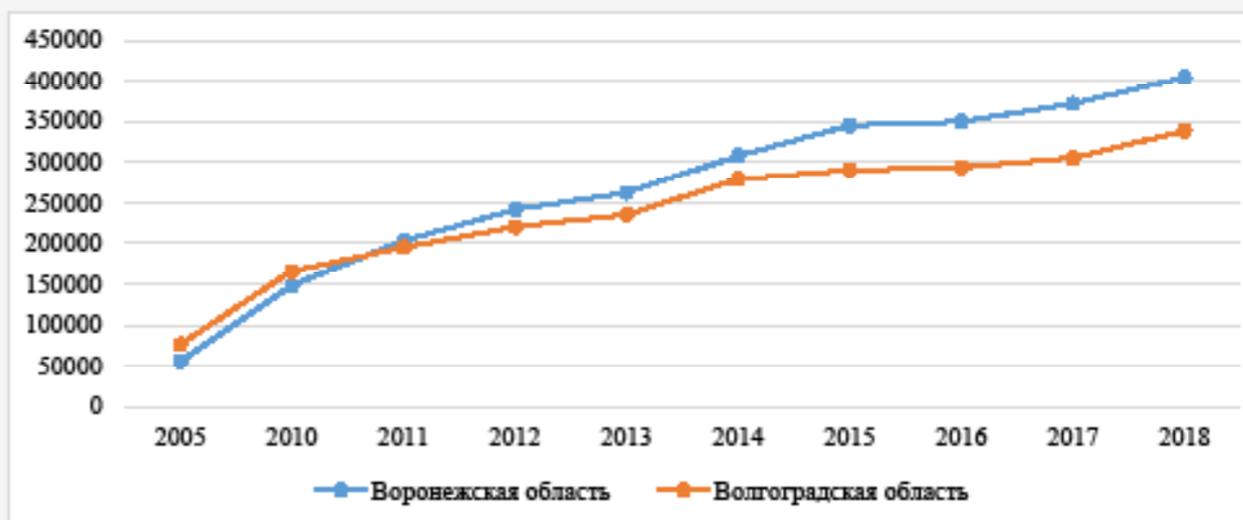
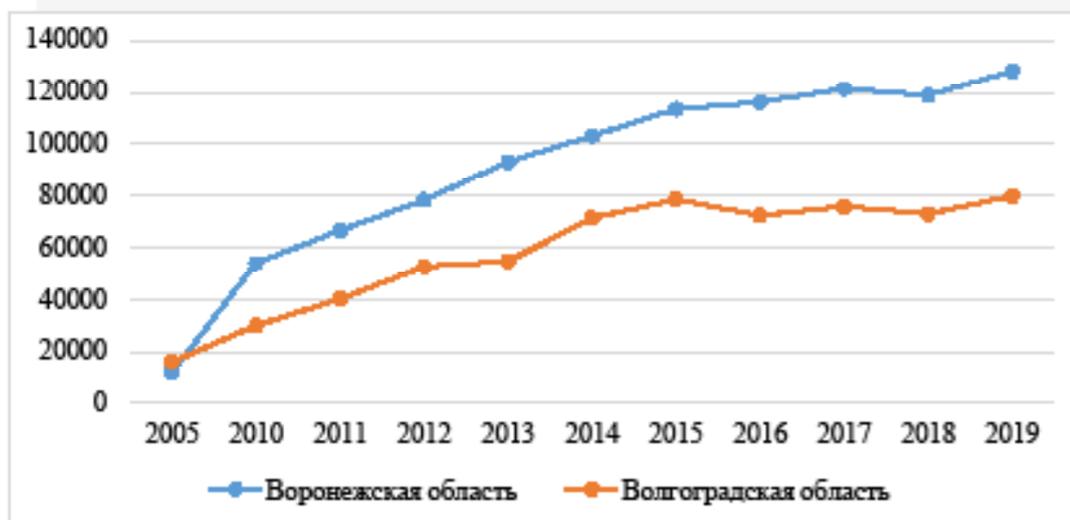




а) объем инвестиций в основной капитал, млн. руб.

б) ВРП, млн. руб.

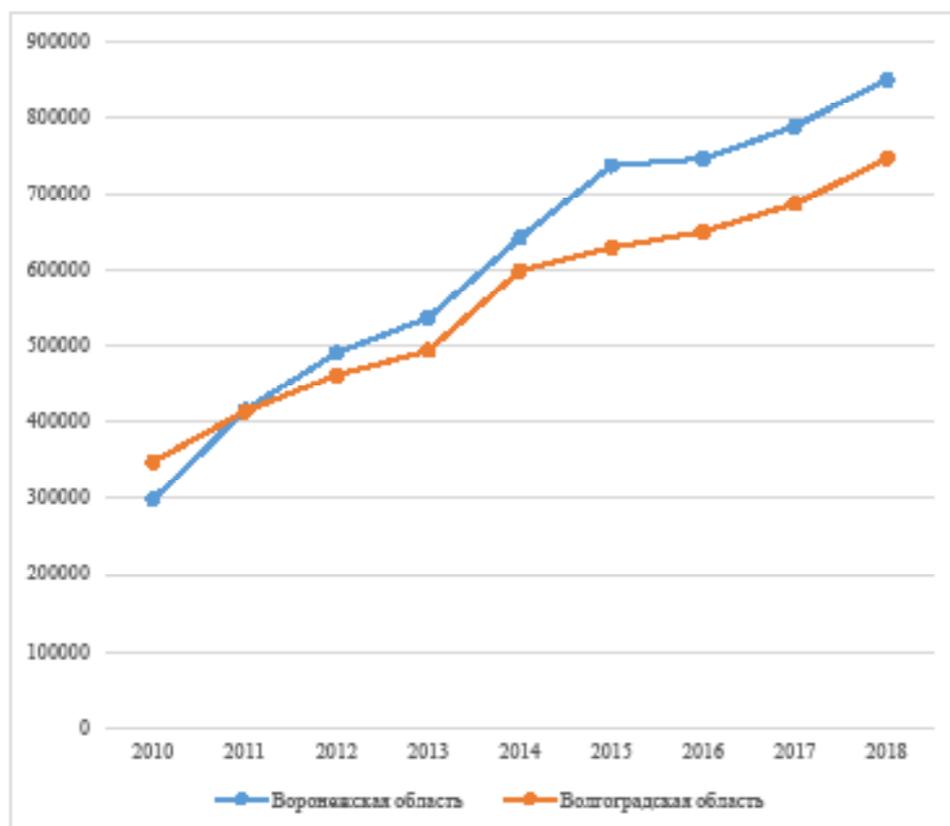
Рис.1. Изменение показателей объема инвестиций и ВРП по Волгоградской области и Воронежской области за 2005-2018гг.



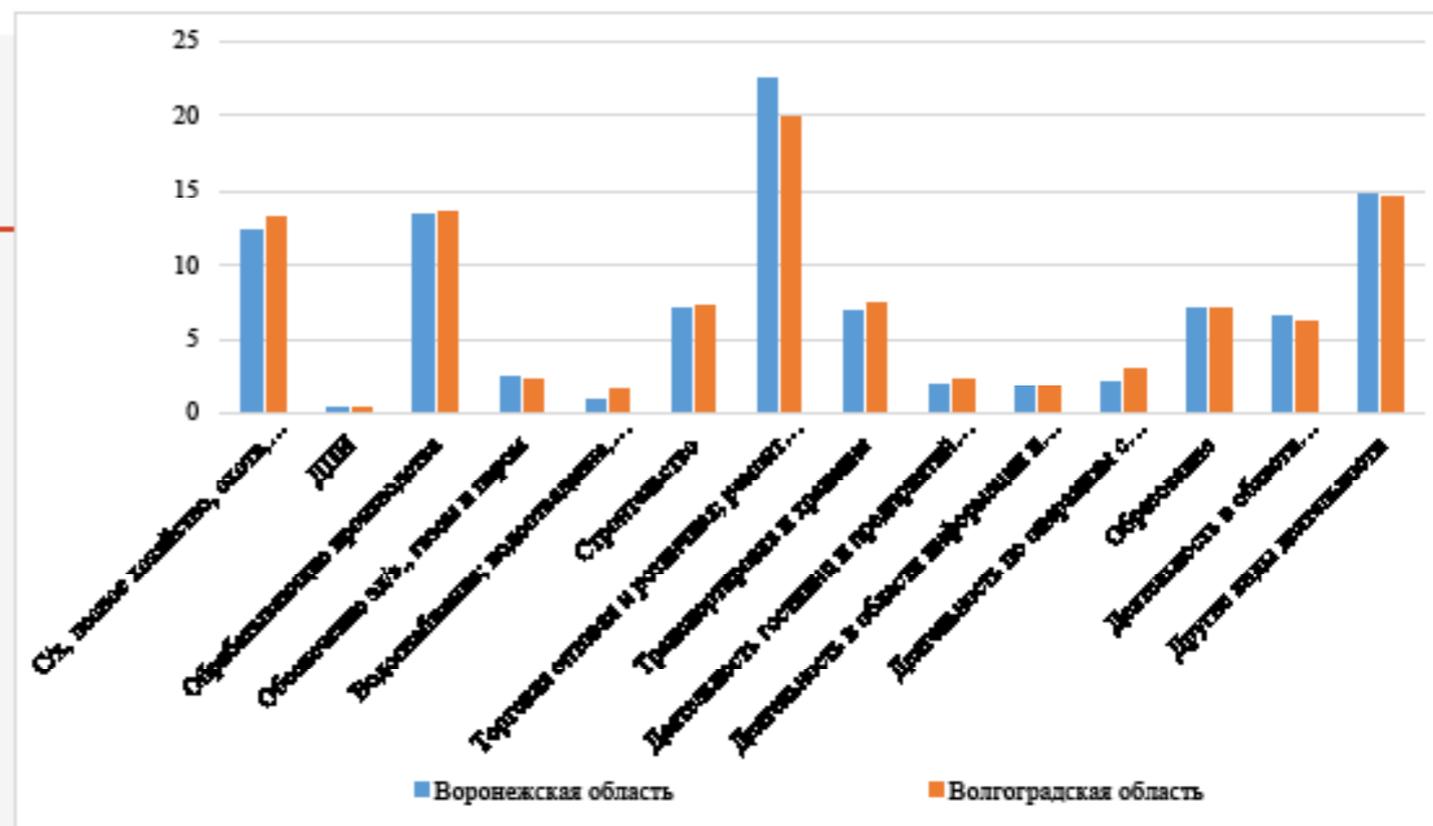
а) объем инвестиций на душу населения, руб./чел.

б) ВРП на душу населения, руб./чел.

Рис.2. Изменение показателей объема инвестиций и ВРП на душу населения по Волгоградской области и Воронежской области за 2005-2018гг.



а) производительность труда, руб./чел.



б) занятые по ВЭД в 2019 году, в % от общей численности

Рис.3. Изменение производительности труда и распределение занятых по ВЭД по Волгоградской области и Воронежской области за 2005-2018гг.

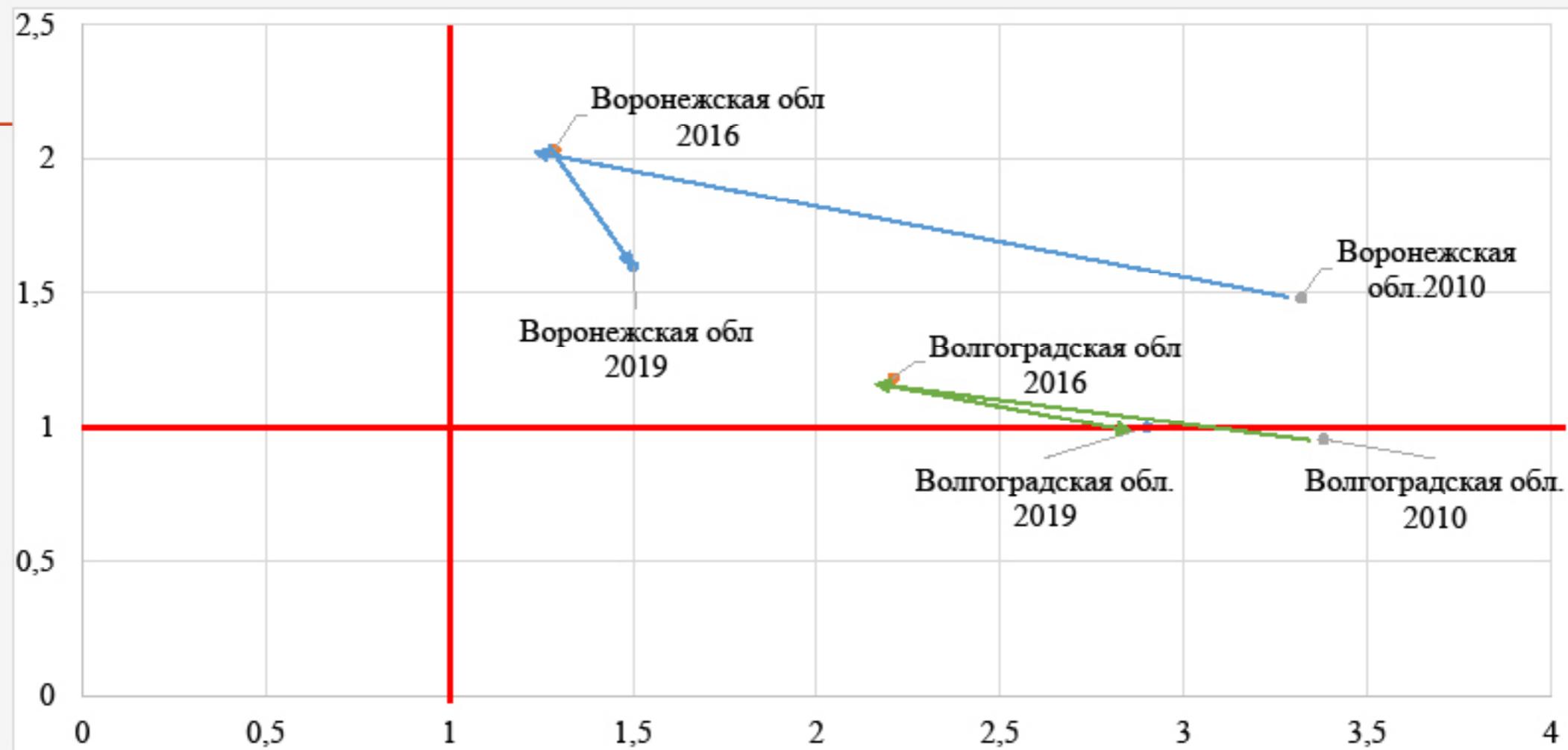


Рис.4. Траектория структурных изменений экономик Волгоградской области и Воронежской области за 2010-2019гг.

Постановление Правительства Волгоградской области от 13 мая 2013г. №222-п «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов Волгоградской области»

- ❑ Перечень показателей эффективности деятельности органов МСУ городских округов и муниципальных районов Волгоградской области:
 - Число субъектов МСП в расчете на 10 тыс. чел. населения
 - Объем инвестиций в основной капитал (за исключением бюджетных средств) в расчете на 1 жителя
 - Удовлетворенность населения деятельностью органов местного самоуправления
 - ... итого 11 показателей
- ❑ Сводный доклад Волгоградской области «О результатах мониторинга эффективности деятельности органов МСУ городских округов и муниципальных районов Волгоградской области по итогам 2019 года»:
Наибольшее количество баллов по сводному индексу показателей эффективности в 2019 году набрали:
 - г.Волжский – 0,6209 балла;
 - Городищенский муниципальный район – 0,5901 балла;
 - Котельниковский муниципальный район – 0,5763 балла.Наименьшее количество баллов по сводному индексу показателей эффективности в 2019 году набрали:
 - Даниловский муниципальный район – 0,3270 балла;
 - Клетский муниципальный район – 0,3488 балла;
 - Руднянский муниципальный район – 0,3760 балла.

г. Волгоград - 0,4528 (27 место из 38)

Постановление Правительства Волгоградской области от 10 июня 2013г. №288-п «О ежеквартальном мониторинге эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов Волгоградской области»

Проект «Национальный рейтинг»

Январь-февраль 2021 года

Первая группа рейтинга

13	ГУСЕВ Александр Викторович	Воронежская область
----	-------------------------------	---------------------

Третья группа рейтинга

70	БОЧАРОВ Андрей Иванович	Волгоградская область
----	----------------------------	-----------------------

Июль-август 2021 года

Первая группа рейтинга

21	ГУСЕВ Александр Викторович	Воронежская область
----	-------------------------------	---------------------

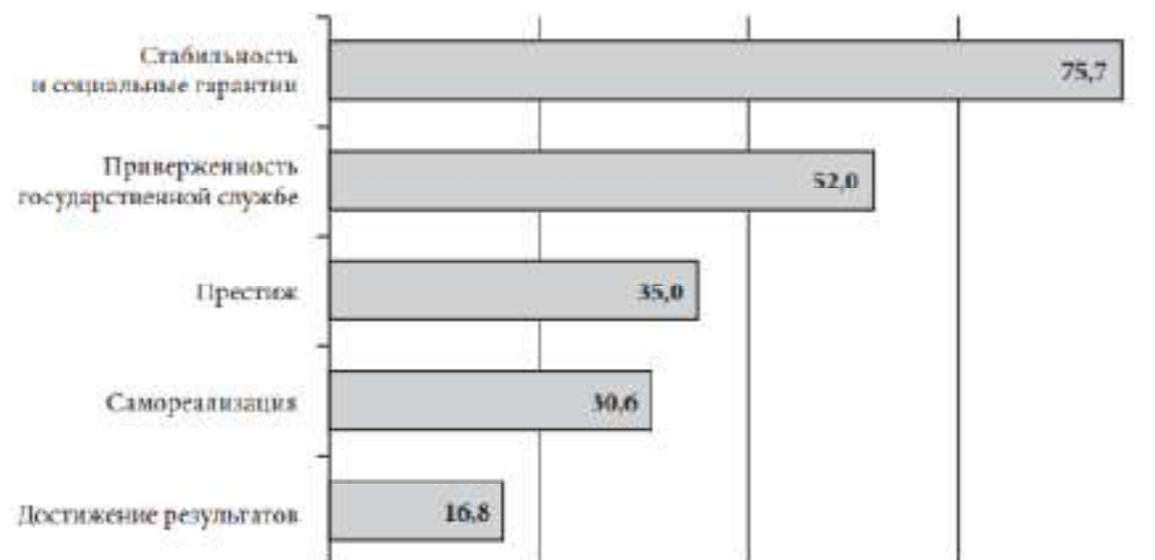
Третья группа рейтинга

73	БОЧАРОВ Андрей Иванович	Волгоградская область
----	----------------------------	--------------------------

KPI (Key Performance Indicators) – ключевые показатели результативности



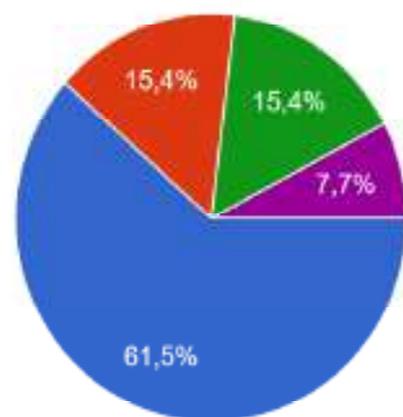
Ценности и мотивация государственных гражданских служащих Российской Федерации, 2007 г., %



Источник: Всемирный банк/Институт экономики города, «Обследование государственных служащих в субъектах РФ по вопросам оплаты труда», 2007.

1

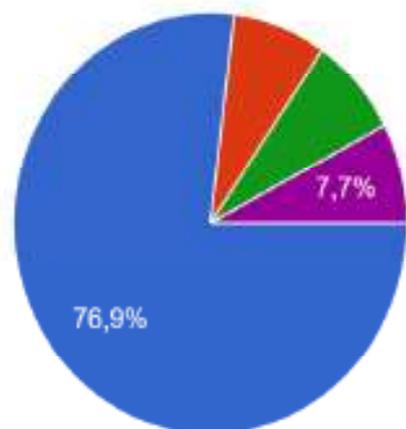
Результаты опроса государственных гражданских служащих-участников проектной деятельности на уровне субъектов РФ



- стабильность и социальные гарантии
- приверженность государственной/муниципальной службе
- престиж
- самореализация
- достижение результатов органа власти

1

Распределение ответов на вопрос «Выберите самую приоритетную ценность занимаемого рабочего места в настоящее время» (только один вариант ответа)

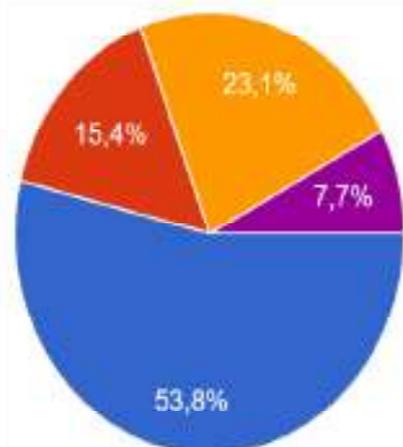


- стабильность и социальные гарантии
- приверженность государственной/муниципальной службе
- престиж
- самореализация
- достижение результатов

2

Распределение ответов на вопрос «Выберите самую приоритетную ценность занимаемого рабочего места при выборе работа на государственной/муниципальной службе при трудоустройстве» (только один вариант ответа)

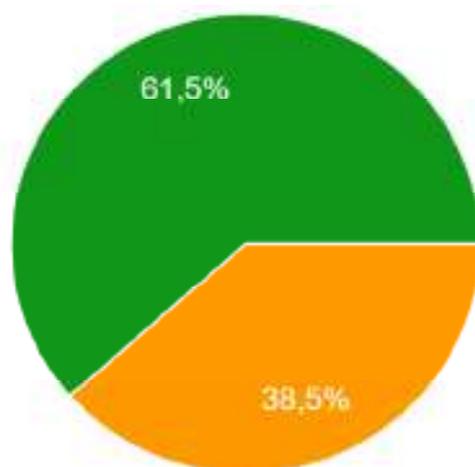
Результаты опроса государственных гражданских служащих-участников проектной деятельности на уровне субъектов РФ



- Премировать всех сотрудников, т.к. все постоянно напряженно трудятся
- Премировать отдельных сотрудников за особые достижения
- Распределять премиальный фонд пропорционально фонду оплаты труда подразделений
- Передавать весь премиальный фонд лучшему подразделению по факту...
- Другое (укажите):

3

Распределение ответов на вопрос «По вашему мнению, какие принципы распределения премий являются наиболее справедливыми?» (только один вариант ответа)

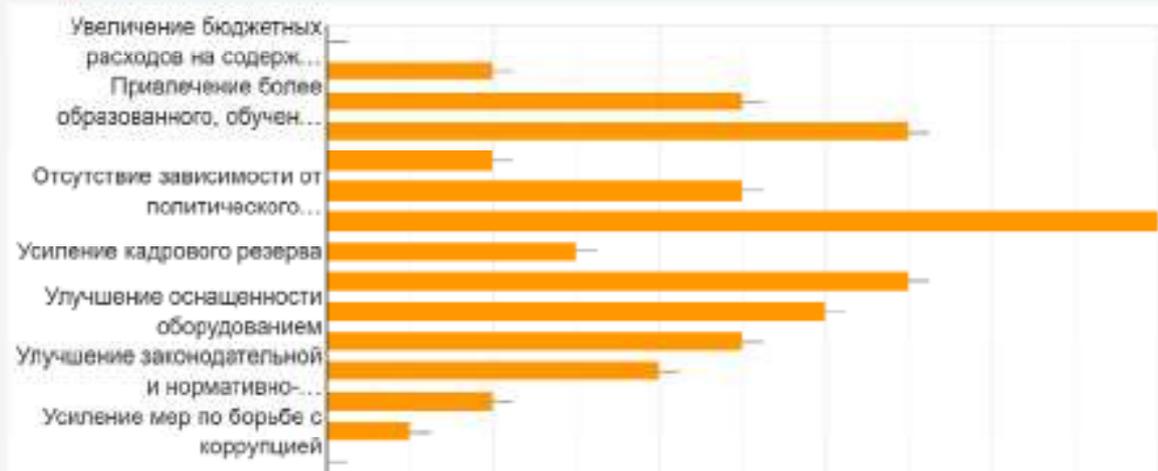


- Практически никогда
- 1-2 недели
- 3-4 недели
- Более 4 недель

4

Распределение ответов на вопрос «Сколько примерно времени в год вы вынуждены работать в условиях авралов?» (только один вариант ответа)

Результаты опроса государственных гражданских служащих-участников проектной деятельности на уровне субъектов РФ



5

Распределение ответов на вопрос «Из предложенного перечня выберите 5 мер, которые, с вашей точки зрения, в наибольшей степени могут повлиять на повышение качества работы вашей организации»

- 1 место – 83,3% респондентов выбрали – **Обучение персонала, повышение квалификации (максимальный балл)**
- 2 место – 53,8% респондентов выбрали 2 меры:
 - **Повышение зарплаты;**
 - **Усиление зависимости между результатами труда и вознаграждением/дисциплинарными взысканиями**
- 3 место – 46,2% респондентов выбрали – **Улучшение оснащенности оборудованием**
- 4 место – 38,5% респондентов выбрали 3 меры:
 - **Привлечение более образованного, обученного персонала;**
 - **Повышение доступности информации,**
 - **Отсутствие зависимости от политического влияния**
- 5 место – 30,8% респондентов выбрали – **Улучшение законодательной и нормативно-правовой базы**

Результаты опроса государственных гражданских служащих-участников проектной деятельности на уровне субъектов РФ



6

Распределение ответов на вопрос «В чем Вы видите основные преимущества работы на государственной/муниципальной службе?» (не более 3х вариантов ответа)



1 место – 46,2% респондентов выбрали 3 преимущества:

- **Стабильность занятости;**
- **Стабильность получения заработной платы;**
- **Возможность сделать что-то полезное для населения, общества**

2 место – 38,5% респондентов выбрали – **Возможность общения с профессионалами высокого класса**

3 место – 30,8% респондентов выбрали – **Возможность содействовать развитию моего города, района, области**

Доклад окончен. Спасибо за внимание!



Булетова Наталья Евгеньевна

buletovanata@gmail.com



buletovanata_moska



QR-код ORCID iD



Духновский С.В.

Оценка отношения к времени, как индикатор благополучия, напряженности и выгорания



Югорский
государственный
университет



ВШГУ

Высшая Школа
Государственного
Управления

Оценка отношения к времени, как индикатор благополучия, напряженности и выгорания

Духновский Сергей Витальевич,
доктор психологических наук,
профессор Гуманитарного института,
Югорского государственного университета



Оценка отношения к времени, как индикатор благополучия, напряженности и выгорания

Отношение к времени – это особенности его восприятия и использования в качестве ресурса для решения задач возникающих в повседневной жизни и трудовой деятельности, а также для своего личного и профессионального развития и саморазвития, за счет процессов познания (самопознания), оценивания (самооценки), регулирования (саморегуляции) и осознания (в том числе самого себя).





Оценка отношения к времени, как индикатор благополучия, напряженности и выгорания

«Шкала отношения к времени», представляющая собой набор из 11 пунктов, каждый из которых сформулирован как утверждение с раздваивающимся окончанием: два противоположных варианта окончания задают полюса оценочной шкалы, между которыми возможны семь градаций оценок (от 1 – полностью не согласен, до 7 – согласен полностью). Итоговый балл по шкале вычисляется суммированием баллов по всем пунктам методики. В зависимости от выраженности итогового показателя, оценивается отношение респондента к времени в континууме «временная зависимость – свобода – инфантилизм». Чем выше балл, тем больше оценки отклоняются в сторону временной зависимости, низкие значения говорят об временном инфантилизме, тогда как пониженные – о временной свободе, как феноменах отношения к времени.

Пример пункта шкалы:

8.	Всегда рационально использую и контролирую своё время	3-2-1-0-1-2-3	Часто нерационально трачу своё время
----	---	---------------	--------------------------------------



Временная свобода – такое отношение к своему времени, при котором оно воспринимается как ресурс для реализации своей активности (поведения и деятельности). При этом рациональное планирование, контроль и управление своим временем отличается гибкостью, легкостью изменения и преобразования своего временного плана (распорядка) в зависимости от своих желаний (потребностей, мотивов), либо когда этого требуют обстоятельства, не ухудшая психического состояния, не изменяя настроение субъекта в неблагоприятную для него сторону. Время воспринимается как источник свободы в плане реализации себя и своих потенциалов. Таким образом временная свобода – это подлинное управление своим временем.

Временной инфантилизм – проявление незрелости в отношении к своему времени, выражающееся в отсутствии у субъекта ценностного отношения к своему времени, желания и способности конструктивно распоряжаться им, используя его в качестве ресурса для реализации себя, своих способностей и потенциалов. Субъект не задумывается о своём времени и о тех возможностях и ограничениях которое оно дает в плане реализации активности (осуществления поведения и деятельности). Считает, что управляют своим временем, распоряжаясь им по своему усмотрению. Временной инфантилизм свойственен субъектам, благополучие которых достигается за счет завышенной самооценки, недостаточно развитого понимания себя, неприятия и отвержения трудностей.



Оценка отношения к времени, как индикатор благополучия, напряженности и выгорания

Временная зависимость – такое отношение, в котором выражено пристрастие человека к управлению и контролю своего времени, проявляющееся в навязчивом желании и стремлении рационально его планировать и использовать. Стремясь управлять своим временем, субъект подчиняет ему своё поведение и деятельность, которые начинают ограничиваться (регламентироваться) временными рамками. Лишаясь при этом свободы и самостоятельности, становится зависимым от него, испытывая дискомфорт (тревогу и беспокойство) в ситуациях, когда он не может следовать своему временному плану или распорядку, даже по независящим от него причинам или стечению обстоятельств. Время воспринимается как источник ограничений для реализации себя и своих возможностей. Таким образом, желая управлять своим временем, человек становится зависимым от него, и оно начинает управлять им.



Время – это то, что не вернуть и трудно простить, но его можно легко украсть, даже у себя самих.

Наша жизнь – это решение противоречия между нашим желанием управлять своим временем и реальностью – когда время управляет нами.

Время в ожидании тянется медленно. Жизнь в ожидании проходит быстро (М. Жванецкий).



Моисеенко Н.В.

Профессиональное выгорание руководителя в условиях неопределенности: причины и проявления



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ПОВОЛЖСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ
ИМЕНИ П.А.СТОЛЫПИНА**



ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ: ПРИЧИНЫ И ПРОЯВЛЕНИЯ

Моисеенко Наталья Владимировна
кандидат психологических наук, доцент
заведующий кафедрой управления персоналом



Профессиональный синдром эмоционального выгорания – результат хронического стресса на рабочем месте, который не был успешно преодолен*

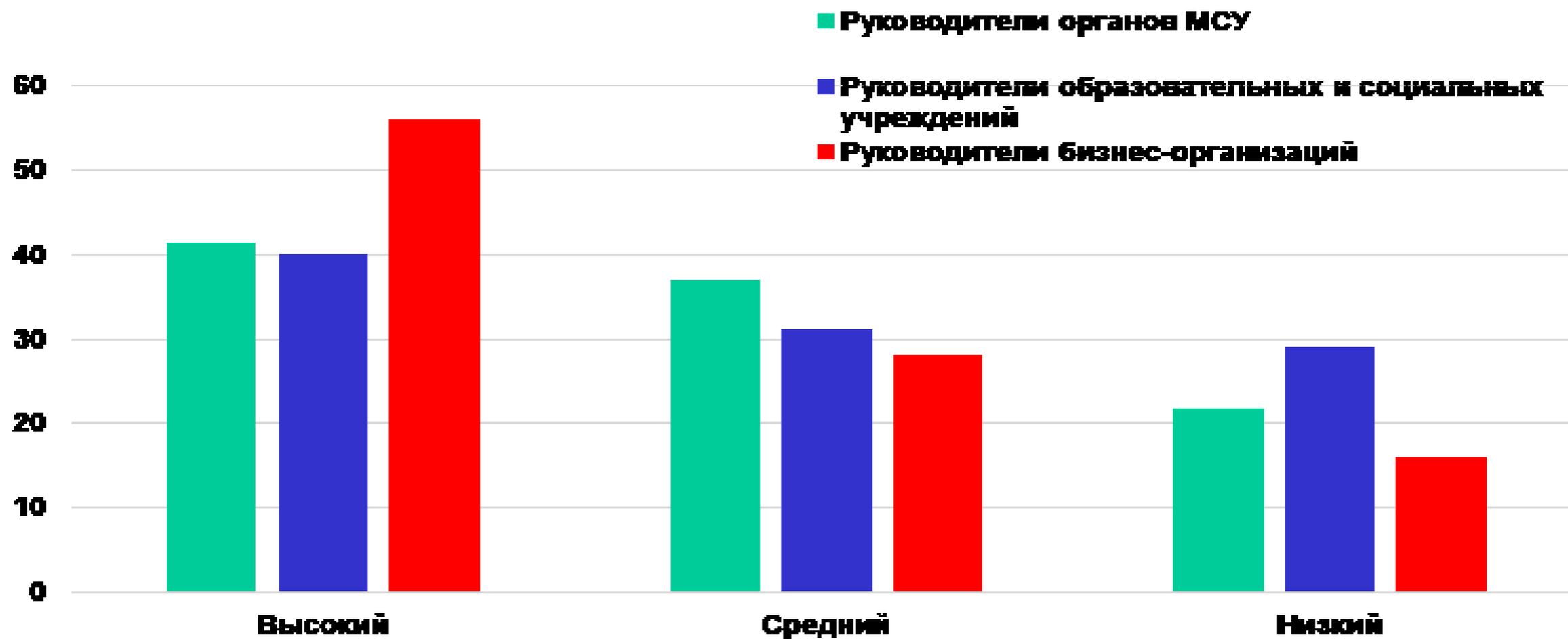
Ключевые признаки:

- 1. Ощущение мотивационного или физического истощения**
- 2. Нарастающее психическое дистанцирование от профессиональных обязанностей или чувство негативизма (или цинизма) к профессиональным обязанностям**
- 3. Снижение работоспособности**

***Международная классификация болезней (МКБ-11, 2019 г.) ВОЗ, класс «Факторы влияющие на состояние здоровья населения и обращения в учреждения здравоохранения»**



УРОВЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ





ХАРАКТЕРИСТИКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ С ВЫСОКИМ УРОВНЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ

- **Большая склонность к экстраверсии (общительность, коллективизм)**
- **Вспыльчивость, импульсивность**
- **Ориентация на достижение успеха**
- **Высокая скорость реагирования**
- **Отзывчивость, эмпатия**
- **Предпочтения работе с людьми**
- **Ощущение личной ответственности за благополучие окружающих, общее дело**
- **Высокая регуляция собственного поведения (обязательность, точность, любят все держать под контролем)**
- **Тревожное восприятие неприятностей**
- **Практичность и реалистичность**



ПРОЯВЛЕНИЯ

- **Нежелание общаться с коллегами, подчиненными**
- **Сильная эмоциональная подавленность**
- **Сниженная мотивация профессиональной деятельности, ощущение недооцененности**
- **Отсутствие желания профессионального развития**
- **Постоянное раздражение**
- **Ощущение постоянного стресса**
- **Недостойное вознаграждение за труд**
- **Отсутствие перспектив в профессиональной деятельности, карьере**
- **Низкая сплоченность коллектива, незначительно благоприятный социально-психологический климат**



ПРОЯВЛЕНИЯ

- **Нежелание общаться с коллегами, подчиненными**
- **Сильная эмоциональная подавленность**
- **Сниженная мотивация профессиональной деятельности, ощущение недооцененности**
- **Отсутствие желания профессионального развития**
- **Постоянное раздражение**
- **Ощущение постоянного стресса**
- **Недостойное вознаграждение за труд**
- **Отсутствие перспектив в профессиональной деятельности, карьере**
- **Низкая сплоченность коллектива, незначительно благоприятный социально-психологический климат**

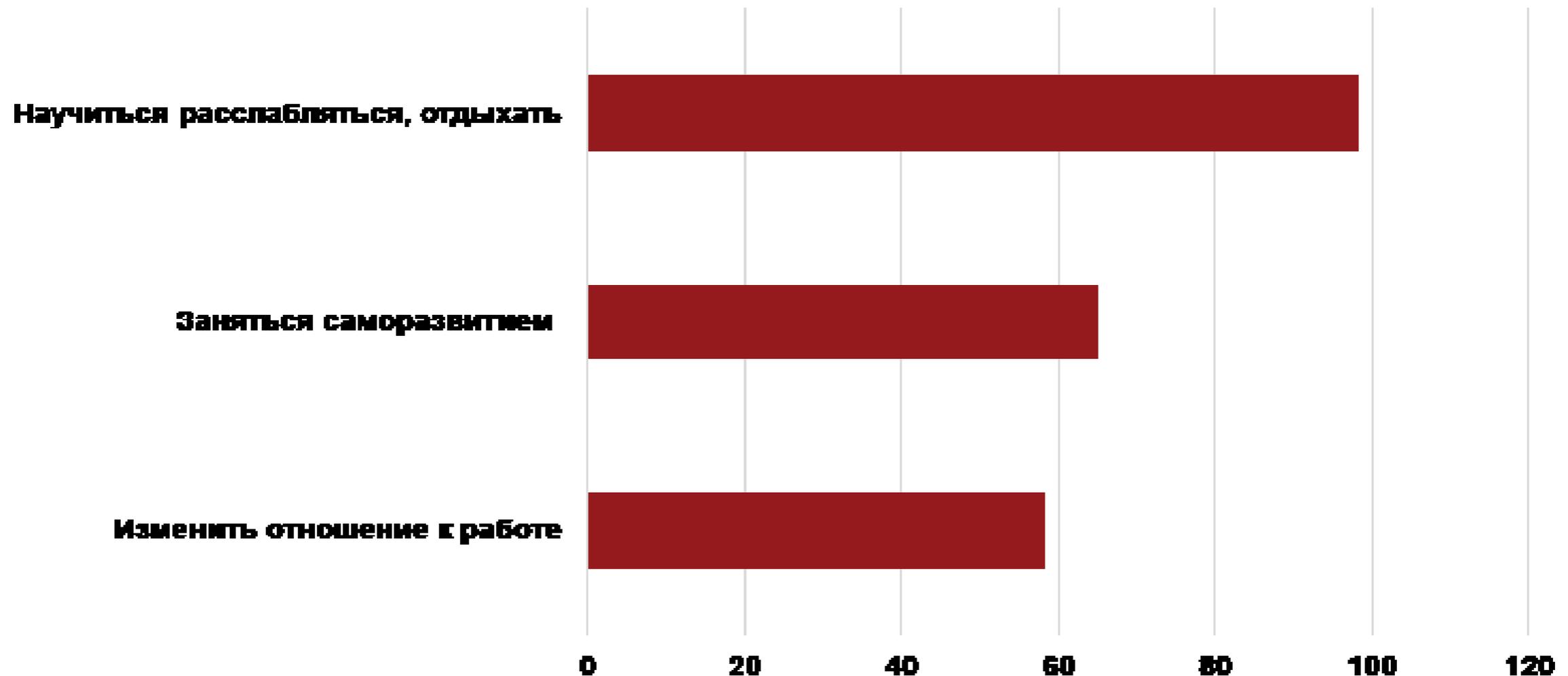


ПРИЧИНЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ





ЧТО ДЕЛАТЬ???



Рожок А.В.

Особенности формирования управленческих команд для реализации национальных проектов с использованием кадровых региональных конкурсов



Особенности формирования управленческих команд для реализации национальных проектов с использованием кадровых региональных конкурсов



Выявить особенности представлений государственных служащих регионального уровня управления, принимающих участие в реализации национальных проектов, о критериях и показателях эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов

Метод исследования - экспертный опрос

Респонденты* представляли ряд региональных министерств и ведомств Тверской, Самарской области, Рязанского областей и Ханты-мансийского автономного округа.

Средний возраст участников исследования	39,6 года
Минимальный возраст участников исследования	21 год
Максимальный возраст участников исследования	59 лет
Минимальный общий трудовой стаж	2 года,
Максимальный общий трудовой стаж	45 лет
Средний общий трудовой стаж	20,3 года
Минимальный стаж работы в настоящей должности	1 год
Максимальный стаж работы в настоящей должности	5 лет,
Средний стаж работы в настоящей должности	2,6 года

**Количество респондентов: 105 человек: 46 (43,81%) мужчин и 59 (56,19%) женщин*

Теоретическая модель системы критериев и показателей оценки эффективности деятельности управленческой команды по реализации национальных проектов



Критерии эффективности деятельности команд по реализации национальных проектов	Показатели, раскрывающие содержание критерия
<p>Достижение социального эффекта</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) соответствие результатов работы команды ожиданиям и требованиям населения региона (целевых групп) 2) удовлетворенность населения региона от реализованных в результате работы команды проектов 3) повышение качества жизни в регионе в результате работы команды
<p>Достижение командных целей и потенциал командного развития</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) соответствие достигнутых командой результатов стоящим перед ней целям 2) наличие у каждого члена команды компетенций, обеспечивающих качественное исполнение его командной роли 3) достижение необходимого или желаемого социально значимого результата с оптимальными (относительно конкретной ситуации и возможностей субъекта) затратами психологических ресурсов (временных, интеллектуальных, эмоциональных и пр.) 4) готовность и способность команды к изменениям
<p>Рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) высокоэффективное взаимодействие между членами команды 2) критический подход к оценке результатов деятельности команды в целом и ее отдельных членов 3) конструктивное урегулирование и разрешение конфликтов 4) взаимное уважение, доверие и открытость в общении 5) разделяемые всеми договоренности относительно деятельности команды 6) разделяемые всеми договоренности относительно собственной деятельности 7) разделяемое всеми мнение о методах управления
<p>Удовлетворенность процессом и результатами труда</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) удовлетворенность членов команды условиями труда 2) удовлетворенность членов команды вознаграждением 3) удовлетворенность членов команды процессом своего труда
<p>Дисциплина исполнения и продуктивность деятельности (сроки исполнения, бюджетная дисциплина и ресурсы, плановая дисциплина, сверхплановая продуктивность)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) исполнение расписания работы (выполнено вовремя) 2) исполнение бюджета (выполнено в рамках финансовых ограничений) 3) соотношение запланированных для реализации целей и фактически использованных ресурсов (материальных, финансовых, трудовых и т.п.) 4) ...

Выводы

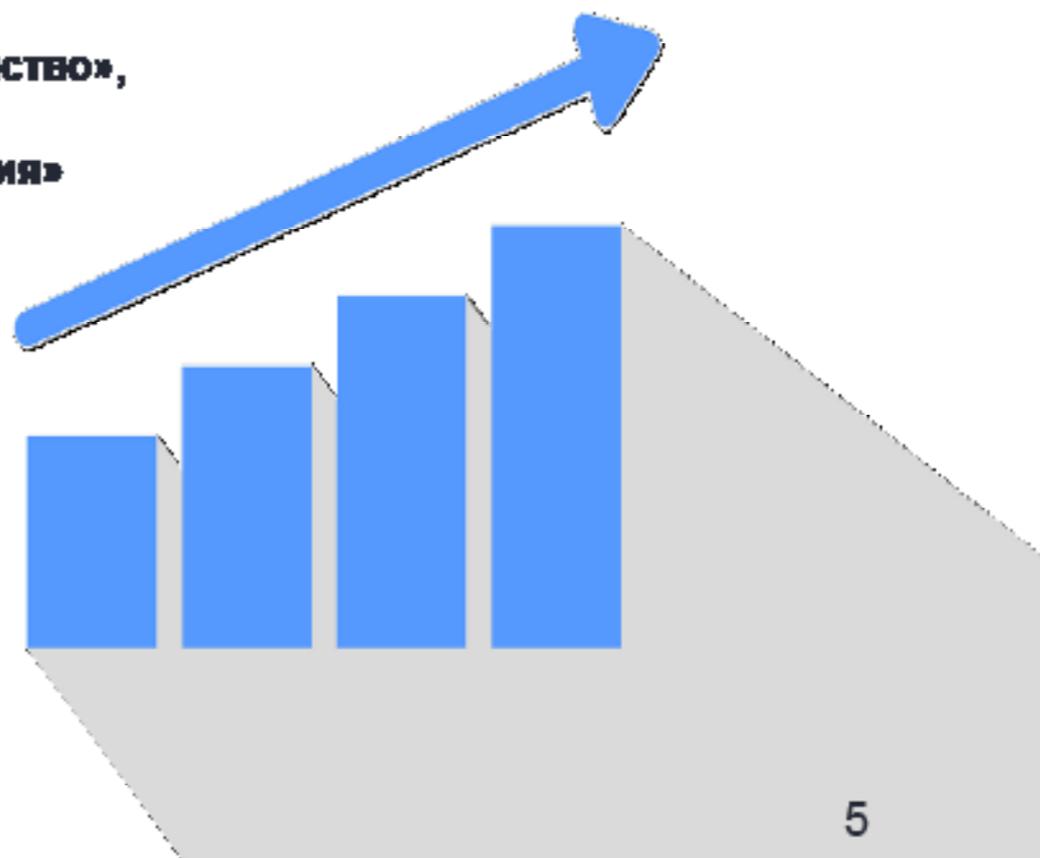
В представлениях респондентов, с точки зрения оценки эффективности командной деятельности в рамках реализации национальных проектов:

Наиболее важны критерии:

**«рефлексивная согласованность и ценностно-смысловое единство»,
«дисциплина исполнения и продуктивность деятельности»
«достижение командных целей и потенциал командного развития»**

Наименее важны критерии:

**«достижение социального эффекта»
«удовлетворенность процессом и результатами труда»**



Спасибо за внимание!



Подробно о кадровых резервах:

Доклад «Кадровые резервы в Российской Федерации», ФОИР ВШГУ РАНХиГС, 2021



gspm@ranepa.ru



г. Москва,
пр-т Вернадского, 84



+7 (499) 956-07-26
+7 (499) 956-07-41



gspm.ranepa.ru
foir.hspa.ranepa.ru

Баркова Ю.К.

Ценностные ориентации как социально-психологические детерминанты формирования и реализации управленческого потенциала



РАНХиГС

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФАКУЛЬТЕТ ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ

УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

**ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ КАК СОЦИАЛЬНО-
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ДЕТЕРМИНАНТЫ ФОРМИРОВАНИЯ И
РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА**

Подготовила:
Баркова Юлия Константиновна,
НОЦ руководящих и управленческих кадров ФОР ВШГУ РАНХиГС

ЦЕЛЬ, ОБЪЕКТ, ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель исследования – выявить влияние ценностных ориентаций на формирование и реализацию управленческого потенциала.

Объект исследования – система ценностных ориентаций руководителей.

Предмет исследования – взаимосвязь между ценностными ориентациями руководителей и особенностями формирования и развития их управленческого потенциала.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ЭМПИРИЧЕСКАЯ БАЗА

- **ценностный опросник Ш. Шварца, направленный на изучение ценностных ориентаций;**
- **методика «Якоря карьеры» Э. Шейна в адаптации В.А. Чижер и В.Э. Винокуровой, направленная на изучение карьерных ориентаций;**
- **тест Томаса, направленный на изучение индивидуальных коммуникативных ориентаций;**
- **опросник оценки управленческого потенциала, разработанный под руководством доктора психологических наук, профессора Ю.В. Сивягина.**

Общее число респондентов составило 4774 человека.

H1: Между объективными и субъективными фактами биографии руководителей и их ценностными ориентациями существуют значимые взаимосвязи, имеющие смысловой характер.

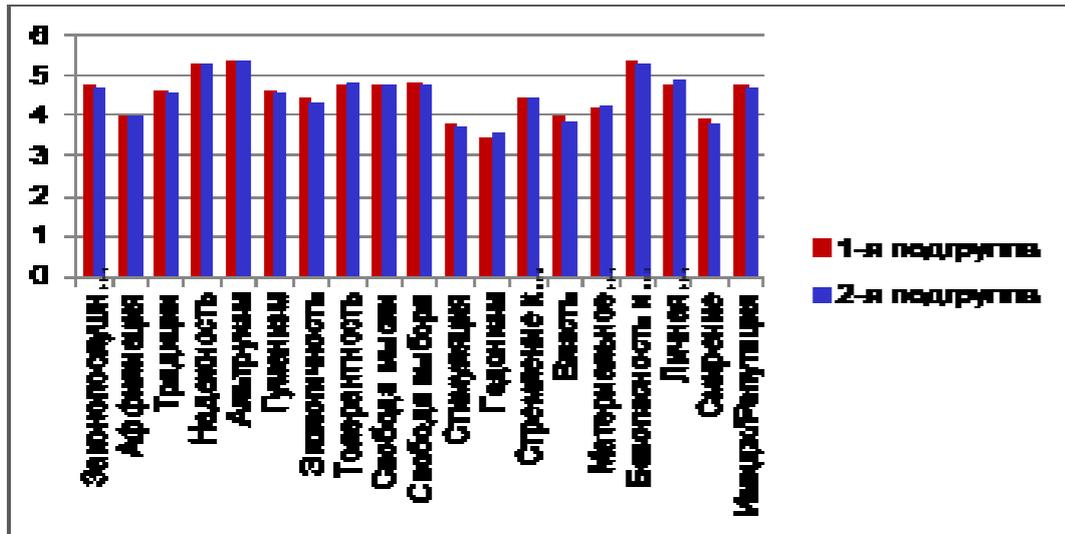
Распределение участников исследования на подгруппы по месту жительства в детстве

Номер подгруппы	Место жительства в детстве	Количество человек	%
1	Сельская местность	91	20,18
2	Поселок	54	11,97
3	Небольшой город (до 100 000 жителей)	117	25,94
4	Большой город (от 100 000 до 500 00 жителей)	83	18,40
5	Крупный промышленный или научный центр (более 500 000 жителей)	44	9,76
6	Москва или Санкт-Петербург	55	12,20
7	Иной ответ (в анализе не участвует)	7	1,55

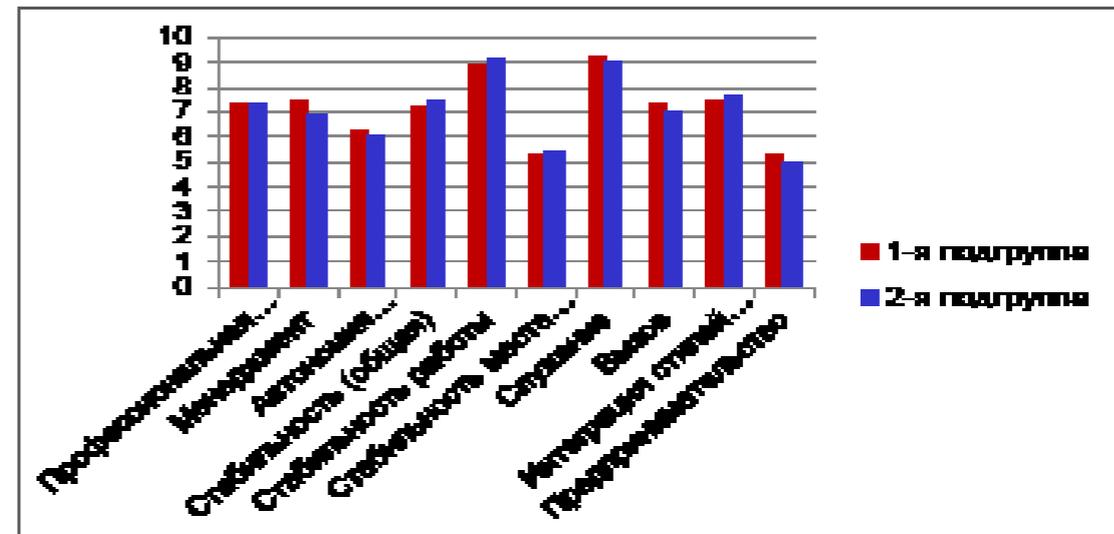
Участники исследования, детство которых проходило в сельской местности, склонны соблюдать существующие в социуме правила, законы и формальные обязательства, в меньшей степени стремятся заслуживать доверие окружающих и обеспечивать их благополучие, менее заинтересованы в удовольствиях, а также в возможности свободно развивать собственные способности и определять собственные действия.

Участники исследования, детство которых проходило в Москве или Санкт-Петербурге, стремятся заслуживать доверие окружающих, принимать и понимать отличающихся от них людей, существующие в социуме правила, законы и формальные обязательства, поддерживают традиционные нормы и ценности, испытывают потребность в творчестве и переменах и в возможности свободно развивать собственные способности, в частности, в области управления.

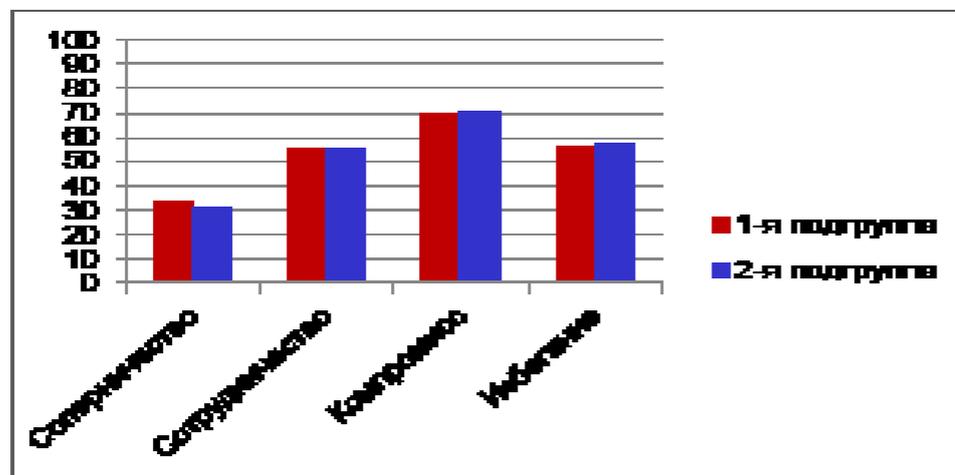
H2: В субъективной иерархии ценностных ориентаций руководителей ведущее место занимают просоциальные ценностные ориентации.



Выраженность ценностных ориентаций в подструктуре руководителей, имеющих разный уровень должности



Выраженность карьерных ориентаций в подструктуре руководителей, имеющих разный уровень должности



Выраженность общих социальных ориентаций в подструктуре руководителей, имеющих разный уровень должности



РАНХиГС

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Воробьева О.А.

Социально – психологические условия развития лидерского потенциала
руководителя системы государственного управления



Социально – психологические условия развития лидерского потенциала руководителя системы государственного управления

1. Руководитель VS Лидер

2. Распределенное лидерство, делегирование, самолидерство

3. Клиентоцентричность

4. Исследования (ценностно – смысловая сфера / социально – когнитивные исследования)



1. Лидерство в государственном управлении – какое оно?

2. Инструменты (Лицензионная чистота)



– социальное влияние

– наличие авторитета

– уникальные личностные характеристики

– наличие последователей

– перечень инструментов воздействия

...



Необходимость
«лидировать в ситуации подчинения»

Специфика государственного сектора

Особенный спектр мотивов и ценностей

Высокий уровень адаптивности

Последователи как в лице «коллег»,
так и в лице «клиента»

Необходимость наличия неформального признания
(быть своим)

Идея кратко

Социальная направленность – одна из детерминант лидерского потенциала руководителя системы государственного управления



Цель исследования

- Выявить определяющие факторы развития лидерского потенциала руководителя системы государственного управления
- Разработать практикоориентированный инструмент оценки, имеющий научное обоснование (с учетом специфики области применения)



План разработки – что будем брать за основу

- Деятельность, ориентированная на социум (контент анализ)
- Социальная направленность как детерминант деятельности (качественный анализ результатов интервью)
- Отцифровка результатов тестирования и введение градации



Что хотим получить в итоге

- Выявить наличие / отсутствие взаимосвязи
- Инструмент оценки



Где может быть использовано

- В оценке кандидатов
- В работе с резервами кадров
- В построении ИПР

Спасибо за внимание!



Директор программы Центра оценки руководителей и управленческих команд ФОиР ВШГУ

vorobeva-olga@ranepa.ru

olga.melnikova@ranepa.ru



gspm@ranepa.ru



г. Москва,
пр-т Вернадского, 84



+7 (499) 956-07-26
+7 (499) 956-07-41



gspm.ranepa.ru
foir.hspa.ranepa.ru



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!

Диагностика и профессиональное развитие управленческих кадров государственной службы

Современный динамично меняющийся мир выдвигает свои тренды управления, корректирует управленческие приемы и технологии, что предполагает становление руководителя новой формации: высоко профессионального, ответственного, креативного, восприимчивого к изменениям, стрессоустойчивого, способного к риску и инновационным решениям. Как определить, кто из современных управленцев этому соответствует? Как помочь тем, кто стремится к этому? Каковы пути становления таких руководителей, формирования у них лидерских качеств, эффективных индивидуальных жизненных и карьерных стратегий, отражающих ориентации на добросовестное служение обществу и достижение социально значимых результатов? Для ответов на эти вопросы учеными и специалистами факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС подготовлена коллективная монография «Диагностика и профессиональное развитие управленческих кадров государственной службы: методология и технологии».

В монографии также раскрывается содержание ресурсного, личностно-ориентированного и психобиографического подходов как новой методологии оценки и профессионального развития управленческих кадров государственной службы и методологической основы комплексного анализа личностно-профессиональных и управленческих ресурсов; дается характеристика комплексной технологии личностно-профессиональной диагностики и оценки как средства повышения эффективности деятельности и профессионального развития руководителей системы государственного управления и основы формирования резервов управленческих кадров; анализируются возможности современных цифровых технологий и интернет-ресурсов в личностно-профессиональной диагностике и профессиональном развитии управленческих кадров.

Подробнее: Диагностика и профессиональное развитие управленческих кадров государственной службы: методология и технологии: коллективная монография / [Ю.К. Баркова и др.]; под общ. науч. ред. Ю.В. Синягина.– Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021. – 354 с. – ISBN 978-5-85006-365-8

Толерантность к неопределённости у руководителей сферы госуправления

Пандемия COVID-19 внесла изменения во множество сфер привычной до нее жизни. Исключением не стала и сфера государственного управления. Исследователь Т.Н. Куликова изучила отношение к неопределённости 383 руководителей органов государственной власти. Результаты анализа данных показали, что наибольшая толерантность (62%) у руководителей проявлялась к сложным задачам. При необходимости действовать в новых ситуациях толерантность проявлялась лишь на четверть (24%). Но более всего руководители сопротивлялись принятию трудноразрешимых ситуаций (показатель толерантности 15%). В разных возрастных группах также были обнаружены статистически значимые различия: руководители зрелого возраста (41-50 лет) по суммарному показателю толерантности к неопределённости оказались выше молодых руководителей (31-40 лет), в группе же 51-60 лет этот показатель значительно ниже. Гендерный анализ показателей статистически значимых отличий не выявил. По мнению автора, уровень толерантности к неопределённости может рассматриваться как оценочно-диагностический критерий при приёме руководителей на работу и формировании резерва управленческих кадров.

Подробнее: Куликова Т.Н. Исследование толерантности к неопределенности руководителей государственной службы // Вестник Ленинградского государственного университета имени А.С. Пушкина. 2021. № 2. С. 160–174. <https://lengu.ru/mag/vestnik-leningradskogo-gosudarstvennogo-universiteta-imeni-a-s-pushkina/archive/54>

Ценности и смысложизненные ориентации современных государственных служащих

Ученые из Алтайского филиала РАНХиГС провели исследование среди 70 государственных служащих с целью выявления ценностей и смысложизненных ориентаций в зависимости от стиля реагирования ими на изменения. Сравнение выделенных в ходе исследования 2 групп респондентов с ориентацией на стабильность (43%) и новизну (57%) показало, что госслужащие-инноваторы в большей (чем консерваторы) степени верят в собственные силы, умеют жить и наслаждаться настоящим моментом, находят в нем ценность и личный интерес, имеют более четкие цели в будущем, смелее их ставят и в целом более уверены в том, что люди способны самостоятельно контролировать свою жизнь и свободны в своих решениях. Управленцы-консерваторы гораздо меньше (чем коллеги-инноваторы) готовы рисковать даже ради потенциально значимых целей и результатов. Кроме того, они менее креативны и менее склонны ориентироваться в своих решениях на будущее, однако гораздо больше ценят красоту природы и искусства.

Подробнее: Михеева И.В., Шведенко Ю.В. Особенности смысложизненных ориентаций госслужащих с разными стилями реагирования на изменения // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. 2021. №19. С. 30-32. URL: https://alt.ranepa.ru/files/texts/vest/vest019_compressed.pdf

Тенденции в зарубежных HR-технологиях в области управления талантами

Сегодня хорошо организованное управление талантами – решающий фактор успеха в отраслях, где высококвалифицированные люди пользуются большим спросом. Конкуренция там весьма высока и HR-службам требуются новые подходы и инновационные стратегии, основанные на организационной культуре, ее уникальных преимуществах и учитывающие общемировые тенденции в этой сфере. Явным трендом здесь выступает ориентация на отбор талантливых людей, характеризующихся позитивным отношением к работе и к другим людям, поскольку именно это часто приносит в команду оптимизм и направленность на достижения. Важной тенденцией выступает смещение акцента с равенства к талантливым сотрудникам на справедливость в отношении к ним и явные предпочтения «командным игрокам».

Подробнее: Sinyagina N. New Trends in HR Technologies: overview of foreign studies. 01033. Published online: 04 May 2021. DOI: <https://doi.org/10.1051/shsconf/202110301033> https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2021/14/shsconf_shpr2021_01033.pdf

Казахстан: совершенствования подходов к подготовке государственных служащих

Казахстан является одной из немногих стран в Центральной Азии, сумевшей за исторически короткий промежуток времени занять прочные позиции на международной арене. Однако в условиях быстро меняющегося мира стране приходится сталкиваться с вызовами, обусловленными новыми требованиями к профессиональному уровню государственных служащих, что требует новых форм работы. В статье обосновываются важность создания пула профессиональных инструкторов по государственному управлению из числа бывших государственных служащих, развитие услуг коучинга на государственной службе и другие новые технологии.

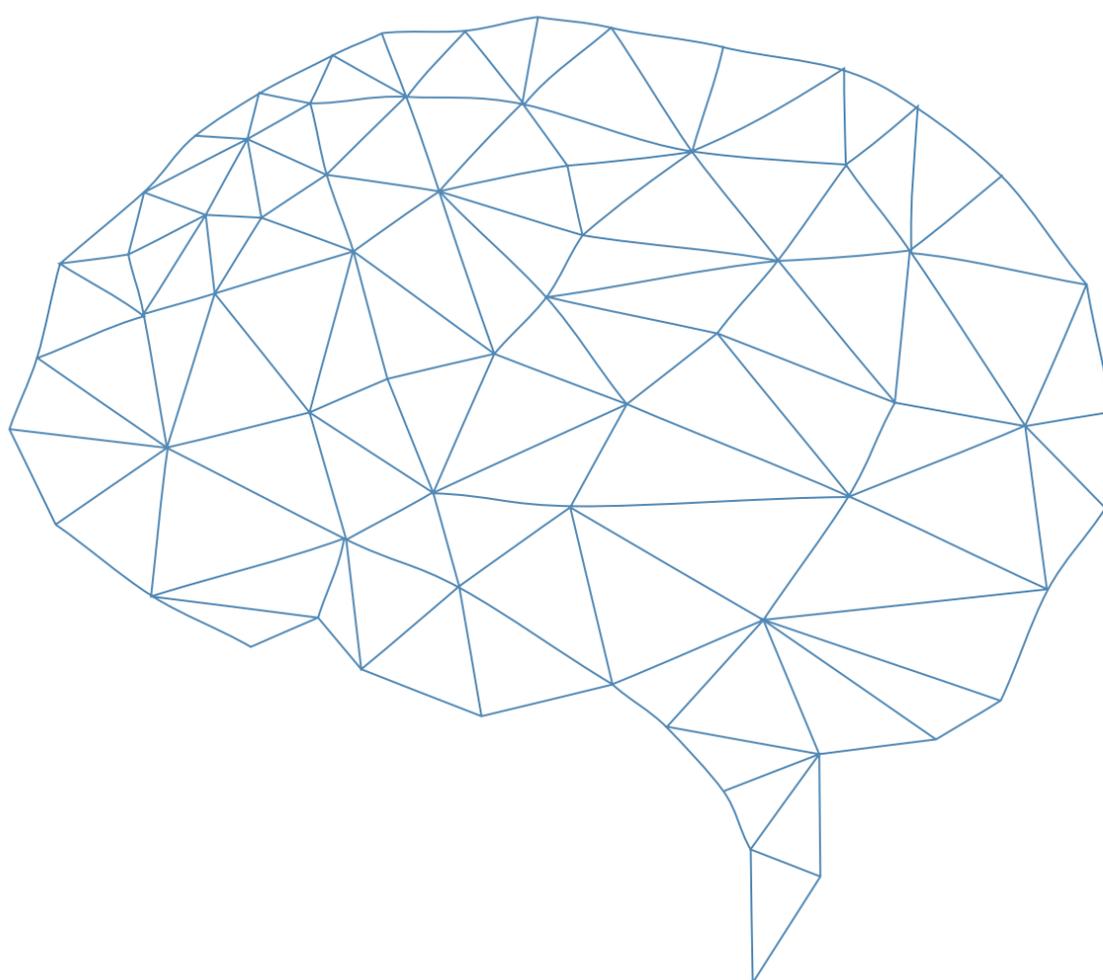
Подробнее: Suleimenova G. Civil Service Training in Kazakhstan: The Implementation of New Approaches. Universal Journal of Educational Research 4 (10): 2359-2366, 2016 <http://www.hrpub.org> DOI: 10.13189/ujer.2016.041014

Виртуальные команды сегодня

В цифровую эпоху технический прогресс вызвал изменения в способах организации деятельности, вызвав появление виртуальных команд. Виртуальная команда определяется как группа людей или заинтересованных сторон, работающих вместе из разных мест и, возможно, из разных часовых поясов, которые сотрудничают в рамках общего проекта и интенсивно используют информационные и коммуникационные технологии для совместного творчества. Что характеризует такие команды сегодня? Как культурные различия могут повлиять на глобальные команды? В чем проблемы и преимущества

географического разнообразия таких команд? Какие различия имеют значение в международных командах? Как пандемия повлияла на развитие виртуальных команд? Эти и другие вопросы освещаются в исследованиях, названных ниже:

1. Alfehaid L., Mohamed E. E. (2019). Understanding the influence of E-leadership on Virtual Team Performance Empirical Study. *Int. J. Bus. Appl. Soc. Sci.* 5, 21–36. DOI: <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2020.590271/full>
2. Bouziri, H., Smith, D. R., Descatha, A., Dab, W., and Jean, K. (2020). Working from home in the time of Covid-19: how to best preserve occupational health? *Occupat. Environ. Med.* 77, 509–510. doi: <http://dx.doi.org/10.1136/oemed-2020-106599>
3. Chin R. J. (2015). Examining teamwork and leadership in the fields of public administration, leadership, and management *Team Performance Management*: <https://doi.org/10.1108/TPM-07-2014-0037>
4. Contreras F., Baykal E. Ghulam A. (2020). E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go: 10.33642/ijbass.v5n10p3
5. Garro-Abarca V., Palos-Sanchez P., Aguayo-Camacho M. (2021). Virtual Teams in Times of Pandemic: Factors That Influence Performance: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.624637>
6. Nakrošienė A., Bučiūnienė I., Goštautaitė B. (2019). Working from home: Characteristics and outcomes of telework. *Int. J. Manpower.* 40, 87–101. DOI: 10.1108/IJM-07-2017-0172



СЛЕДУЮЩИЙ ВЫПУСК
— МАРТ 2022

