

№3 (15) СЕНТЯБРЬ 2022

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ЛИЧНОСТЬ: РЕСУРСЫ И ПОТЕНЦИАЛ



ИЗДАТЕЛЬ
АНО «НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЦЕНТР
ЭКСПЕРТИЗЫ И ИННОВАЦИЙ»



От Оргкомитета III Международной научно-практической конференции «Личность в системах управления»

Уважаемые коллеги и друзья, дорогие читатели!

Как здорово, что все мы собрались здесь, на страницах журнала, где по традиции продолжаем публиковать материалы по результатам ставшей уже ежегодной Международной научно-практической конференции «Личность в системах управления».

Говоря об инструментах оценки на государственной гражданской службе – об их разработке, требованиях к ним и практике их применения – невольно задаешься вопросом: в чем целесообразность оценочных процедур в этой сфере и какие инструменты наиболее предпочтительны? Опыт приглашенных экспертов, среди которых были и практики, и разработчики, и методологи, показывает, что оценочные инструменты и технологии, используемые на госслужбе, нуждаются в постоянной адаптации к изменению реальности, очень переменчивой и непредсказуемой.

Еще один актуальный вопрос – для кого проводится оценка, кто является ее заказчиком? Кажется, что результаты оценки в большей степени важны работодателю (представителю нанимателя), ведь ему предстоит решить, кто из кандидатов наиболее подходит для назначения на должность. В этом случае оценка представляется тактическим инструментом, помогающим решить вопрос здесь и сейчас. Однако кадровые технологии не стоят на месте, и сегодня оценка позволяет обеспечить качество прогноза на будущее, способствуя решению стратегических задач управления человеческими ресурсами. Здесь открывается одна из самых актуальных и важных возможностей оценки для отдельно взятого кандидата на должность или уже действующего сотрудника – построение индивидуального плана развития и образовательных траекторий, основанных на результатах оценки. И ответ на вопрос «для кого?» становится очевидным.

Безусловно, тема кадровой работы, в частности на государственной службе, широкоформатна и многоаспектна. Во вступительном слове мы лишь наметили контекст нашего обсуждения. В сотрудничестве с авторами мы постарались раскрыть наиболее важные грани этой темы, и с радостью представляем вам результат совместной работы – сентябрьский выпуск нашего журнала. Приглашаем всех к чтению и прослушиванию.

С пожеланиями новых открытий,
Елена Георгиевна Чирковская



ОГЛАВЛЕНИЕ

Личность в системах управления: наука и практика	5
Каплунович С.М., Каплунович И.Я. Деятельностный подход в управлении как одно из условий развития личности в организации	6
Казеян Х.А., Петросян Л.А., Оганесян Г.С. Адаптация личности в управленческой среде.....	11
Валуев О.С. Антропологическая оптика онтологии коммуникации в контексте цифровых трансформаций: основания, модели, особенности	15
Карьера и карьерное сопровождение.....	25
Духновский С.В. Личностная тревожность и толерантность к неопределенности служащих с разным отношением к времени	26
Богданов А.А., Селезнева Е.В. Возможности интеграции региональных практик оценки личностно-профессиональных ресурсов государственных гражданских служащих..	33
Современные кадровые технологии	41
Ганчеренок И.И., Горбачев Н.Н. Управление компетенциями в условиях цифровой трансформации	42
Диагностика и оценка личности	48
Соколов Л.А. К вопросу о валидности методов оценки управленческого персонала	49
Лукашева К.А., Чирковская Е.Г. Пульс-опрос как метод социально-психологической оценки климата организации	54

Иллюстрации к выступлениям участников III Международной научно-практической конференции «Личность в системах управления»	61
Попова С.Ю. Наставничество в профессиональном становлении молодого специалиста: инструментально-технологическая модель	62
Демидов С.А., Чепурнова Е.С. Развитие управленческого потенциала руководителей государственной службы в образовательном процессе.....	76
Семерикова М.Г. Ценностно-мотивационные установки и стимулы социальной активности молодежи.....	87
Комаров В.В. Код корпоративной культуры.. ..	97
Мокеев М.М. Руководитель органа власти в социальных сетях.....	111
Дайджест исследований в области психологии	126



Личность в системах управления: наука и практика

Деятельностный подход в управлении как одно из условий развития личности в организации



Каплунович С.М.
Кандидат педагогических наук,
доцент кафедры теории и практики
управления, Новгородский филиал
РАНХиГС, г. Великий Новгород

e-mail: kznn@mail.ru



Каплунович И.Я.
Кандидат психологических наук,
доцент кафедры теории и практики
управления, Новгородский филиал
РАНХиГС, г. Великий Новгород

e-mail: i-kapl@mail.ru

Аннотация

Исследование посвящено проблеме формирования личности в организации. В статье определены основные дефиниции: «личность», «деятельность», обоснована теоретико-методологическая база аналитического исследования. Авторами выявлены основные проблемные точки, которые тормозят развитие личности в рамках конкретной организации. Как один из возможных путей создания необходимых условий для развития личности в организации авторами рассматривается возможность внедрения деятельностного подхода в практику управления.

Ключевые слова

• личность • деятельность • управление • организация • кадровый процесс •



Современный этап развития общества и экономики характеризуется тенденцией к ускорению цифровизации, технологизации производственных процессов, присутствию искусственного интеллекта практически во всех сферах жизни общества. Безусловно, все эти обстоятельства не могут не отразиться и на функционировании организаций, условиях ведения бизнеса. Общеизвестно, что наряду с изменениями, происходящими во внешней среде, происходят изменения и во внутренней среде организации, и, в первую очередь, изменениям подвергаются управленческие и производственные технологии.

Так, на сегодняшний день можно констатировать факт принципиальной перестройки управленческой парадигмы. На смену традиционной парадигме, основанной на постулатах классической школы менеджмента (Ф. Тейлор, Г. Форд), приходит инновационная парадигма, подразумевающая кардинальную смену позиций управленца и работника в отношениях соподчинения. В инновационной парадигме управления пропагандируется отношение к персоналу как к ценному организационному ресурсу – «человеческому ресурсу», который не просто «функционирует» в соответствии с определенными имеющимися у него знаниями, умениями и навыками, а является еще и обладателем интеллектуального потенциала. В связи с этим, меняется и восприятие позиции человека, работающего в организации, от «работника» к «сотруднику». Учитывая дискуссионность подходов к определению дефиниции «человеческий ресурс», сразу уточним, что в контексте данной статьи мы будем определять человеческий ресурс как совокупность качеств персонала, характеризующих его способность к определенной профессиональной деятельности, так и социокультурные характеристики, личностно-психологические свойства людей, проявляющиеся в их отношении к предприятию, поставленным задачам, окружающим их коллегам и руководителям [9]. Заметим, что акцент делается на такую составляющую «человеческих ресурсов», как «человеческий капитал», который можно понимать, как «объединенный вместе интеллект, навыки и специальные знания, которые и придают организации отличительный характер» [2, с. 65]. Теоретики и практики менеджмента выделяют характерные для человеческих ресурсов особенности, а именно: интеллект, эмоционально-осмысленную реакцию на окружающую среду, способность к постоянному самосовершенствованию и саморазвитию, наличие определенных целей и ожиданий от организации. Несмотря на противоречивость существующих концепций управления человеческими ресурсами, их объединяет общее понимание компетентностной модели специалиста, в соответствии с которой сотрудник должен обладать не только определенным набором «жестких» профессиональных компетенций (Hard skills), а еще и «мягкими» универсальными компетенциями (Soft skills), к которым можно отнести: коммуникабельность, умение конструктивно взаимодействовать в команде, креативность, способность к саморазвитию). Действительно, все чаще мы слышим пожелания в адрес специалиста: быть творческой личностью, разделять определенные ценности общества, уметь находить нестандартные решения в непредвиденных ситуациях и просто быть порядочным человеком. Становится очевидно, что в современной инновационной парадигме управления речь идет не просто о сотруднике-профессионале, а еще и о сотруднике-личности. С учетом такого подхода к пониманию значимости и роли сотрудника в организации, можно предположить, что одной из ключевых задач управленца будет создание условий для развития личности сотрудника в процессе его профессиональной деятельности.

Интерес к пониманию природы личностного развития человека, а также проблема духовности изложены в трудах мыслителей: М.М. Бахтина, Н.А. Бердяева, И.А. Ильина, С.Н. Трубецкого. Проблеме понимания психологического феномена личности посвящены работы А.Г. Асмолова, Л.И. Божович, А.В. Запорожца, А.Н. Леонтьева. Вопросы формирования профессионального самоопределения личности рассмотрены в трудах К.А. Альбухановой-Славской, А.Г. Асмолова, Э.Ф. Зеера, Н.С. Пряжникова. В то же время стоит заметить, что, несмотря на имеющуюся обширную теоретико-методологическую базу области изучения психологии личности, на сегодняшний день нет единого унифицированного определения дефиниции «личность». С позиций А.Н. Леонтьева личность рассматривают как системное качество индивида, «приобретаемое им в ходе культурно-исторического развития и обладающее свойствами активности, субъектности, пристрастности, осознанности» [8]. Л.И. Божович определяет личность как «целостную психологическую систему, возникающую в процессе жизни человека и выполняющую определенную функцию в его взаимоотношениях с окружающей средой» [3, с. 368]. Анализ соответствующей психологической литературы позволяет сделать вывод о присутствии у личности таких качеств как: способность управлять своим поведением и деятельностью, формирование концепции своего «Я», наличие собственных моральных устоев и принципов, принятие позиции субъекта, а не объекта в про-



цессе деятельности, «активная, а не “реактивная” форма поведения» (Л.И. Божович [3]). Отдельное внимание следует уделить такой характеристике личности как устойчивость и независимость модели поведения от окружающей среды. Несомненно, наличие у сотрудника вышеперечисленных качеств будет являться его неоспоримым конкурентным преимуществом и, конечно же, должно приветствоваться управленцем в условиях инновационного развития организации.

В то же время, у руководителя может возникнуть вопрос: «Какие условия необходимо создать в организационной среде, чтобы способствовать развитию личности, личностного потенциала?» Вслед за классиками психологической науки [1; 3], выделим следующие ключевые условия, влияющие на формирование личности: индивидуальные предпосылки развития личности, среда, окружающая человека, и совместная деятельность в системе общественных отношений. Заметим, что последние два условия можно смоделировать в корпоративной среде любой организации. Среда в организации по большей части определяется особенностями профессиональной деятельности, поэтому мы предполагаем, что, создав условия для включения сотрудника именно в деятельность, управленец может способствовать успешному развитию личности.

Акцентируем внимание на дефиниции «деятельность». Несмотря на частое употребление слова «деятельность» в контексте функционирования профессиональных организаций (трудовая деятельность, деятельность сотрудника, деятельность коллектива), все-таки заметим, что не всегда, употребляя данный термин, понимают «деятельность» с позиции научного психологического подхода. Суть деятельности с позиций диалектико-материалистической философии состоит «в созидании человеческого мира человеком, в творении собственных общественных отношений и самого себя» [4, с. 46]. А.Н. Леонтьев трактует деятельность как «целеустремленную активность, которая отвечает определенным потребностям, подчиняется мотиву и реализует самостоятельное отношение к миру» [5]. С.Л. Рубинштейн детализирует специфику активности человека, уточняя, что она направлена на познание и творческое преобразование окружающего мира, в том числе самого себя и условий своего существования [7, с. 213-214]. Исходя из проведенного анализа трактовок рассматриваемой дефиниции, а также проанализировав модели структуры деятельности, предложенные А.Н. Леонтьевым и С.Л. Рубинштейном, можно выделить следующие обязательные признаки деятельности: в основе деятельности лежит система мотивов, это всегда деятельность субъекта, а не объекта, деятельность всегда является предметной, содержательной, она всегда творческая и самостоятельная. Согласно Рубинштейну, отсутствие хотя бы одного из перечисленных компонентов обеспечивает субъекту только активность, но не деятельность.

К сожалению, во многих современных организациях нет научного системного подхода к организации именно деятельности сотрудников: чаще всего руководство довольствуется активностью персонала. И этому есть следующие объяснения:

- руководителю легче создать систему стимулирования, нежели систему мотивации и, в следствие этого внешняя мотивация преобладает над внутренней;
- до сих пор многие руководители являются приверженцами авторитарного стиля управления, что уже ставит под сомнение реализацию субъект-субъектных отношений между руководителем и подчиненным;
- во многих организациях можно наблюдать отсутствие внутренних целевых установок у сотрудника по отношению к труду.

Следовательно, если мы хотим способствовать развитию личности в организационном пространстве, одной из задач менеджмента должна быть организация кадровых процессов с позиций деятельностного подхода. Решение данных проблем мы видим в изменении следующих кадровых процессов.

Мотивация персонала. При реализации данного процесса приоритет должен быть отдан внутренней мотивации – мотивации, связанной с внутренними побуждениями человека и направленной на процесс, а не на достижение внешних благ и избежание наказаний. В некоторых организациях данную проблему решают путем построения индивидуальной системы мотивации для каждого сотрудника, учитывая поведенческие и психологические особенности [6].

Обучение персонала. Целью обучения персонала должно быть не только приобретение сотрудниками конкретных знаний, умений и навыков, но и развитие потенциала сотрудника и формирование у него новых ментальных моделей. Сотрудник, способный к самообучению и саморазвитию, будет являться



бесценным активом любой организации.

Непосредственное руководство персоналом. Одним из важнейших условий для формирования личности и субъектной позиции человека в организации должно быть смещение позиции от модели «формальный руководитель – работник» к модели «руководитель-лидер – сотрудник». Именно такой подход к руководству персоналом может обеспечить условия для включения сотрудника в осознанную профессиональную деятельность.

Контроль результатов труда. На смену тотальному контролю с жесткими формами должны прийти гибкие формы самоконтроля и взаимоконтроля, механизмы взаимного согласования деятельности.

Развитие и оценка персонала. Параллельно с унифицированными формами оценки персонала и стандартными программами по реализации развития персонала необходимо внедрять программы личностного роста, позволяющие сотруднику развиваться и оценивать себя относительно самого себя, а не в сравнении с другими. Такие инновационные программы по становлению личностного развития персонала могут быть основаны на проектировании индивидуальных образовательных траекторий.

Мы считаем, что внедрение предлагаемой нами системы условий по внедрению деятельностного подхода в управление будет способствовать формированию и развитию личности сотрудника в организации, а также формированию продуктивных и гармоничных отношений между управленцами и подчиненными.

Список использованной литературы:

1. Асмолов А.Г. Психология личности. М.: Издательство МГУ, 1990. 367 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. СПб.: Питер, 2004. 832 с.
3. Божович Л.И. Личность и ее формирование в детском возрасте. СПб.: Питер, 2009. 400 с.
4. Давыдов В.В. Теория развивающего обучения. М.: ИНТОР, 1996. 544 с.
5. Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. М.: Смысл : Академия, 2005. 352 с.
6. Ляндау Ю.В., Мрочковский Н.С., Захарова Т.И., Садыкова К.В., Иванова О.А. Современный подход к разработке системы мотивации сотрудников // Инновации и инвестиции. 2020. № 12. С. 73-76.
7. Психологическая наука в России XX столетия: проблемы теории и истории / Под ред. А. В. Брушлинского. М.: ИПРАН, 1997. 574 с.
8. Психологическая энциклопедия. URL <https://vocabulary.ru/termin/lichnost.html> (дата обращения: 14.05.2022).
9. Теория управления: учебник для вузов. / под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухина. 2-е изд., испр. и доп. М.: РАГС, 2005. 558 с.

Activity approach in management as one of the conditions for the development of personality in an organization

Kaplunovich S.M.

Candidate of pedagogical Sciences, assistant professor, Novgorod branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Velikii Novgorod

E-mail: kznn@mail.ru

Kaplunovich I.Y.

Candidate of psychological Sciences, assistant professor, Novgorod branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Velikii Novgorod

E-mail: i-kapl@mail.ru

Abstract

The study is devoted to the problem of personality formation in an organization. The article defines the main definitions: «personality», «activity», substantiates the theoretical and methodological basis of the analytical study. The authors considered the main key points that hinder the development of the individual within a particular organization. As one of the possible ways to create the necessary conditions for the development of an individual in an organization, the authors consider the possibility of introducing an activity approach into management practice.

Key words

• personality • activity • management • organization • personnel process •

References

1. Asmolov A.G. Psychology of Personality. M.: Publishing house of Moscow State University, 1990. 367 p.
2. Armstrong M. The practice of human resource management. St. Petersburg: Piter, 2004. 832 p.
3. Bozhovich L.I. Personality and its formation in childhood. St. Petersburg: Piter, 2009. 400 p.
4. Davydov V.V. The theory of developmental learning. M.: INTOR, 1996. 544 p.
5. Leontiev A.N. Activity. Consciousness. Personality. M.: Meaning: Academy, 2005. 352 p.
6. Lyandau Yu.V., Mrochkovsky N.S., Zakharova T.I., Sadykova K.V., Ivanova O.A. A modern approach to the development of a system of employee motivation // Innovations and investments. 2020. N 12. P. 73-76.
7. Psychological science in Russia of the XX century: problems of theory and history / Ed. A. V. Brushlinsky. M.: IPRAN, 1997. 574 p.
8. Psychological encyclopedia. URL <https://vocabulary.ru/termin/lichnost.html> (accessed: 05.14.2022).
9. Management theory: a textbook for universities. / under total. ed. A.L. Gaponenko, A.P. Pankrukhin. 2nd ed., rev. and additional M.: RAGS, 2005. 558 p.

Особенности адаптации личности в профессиональной среде



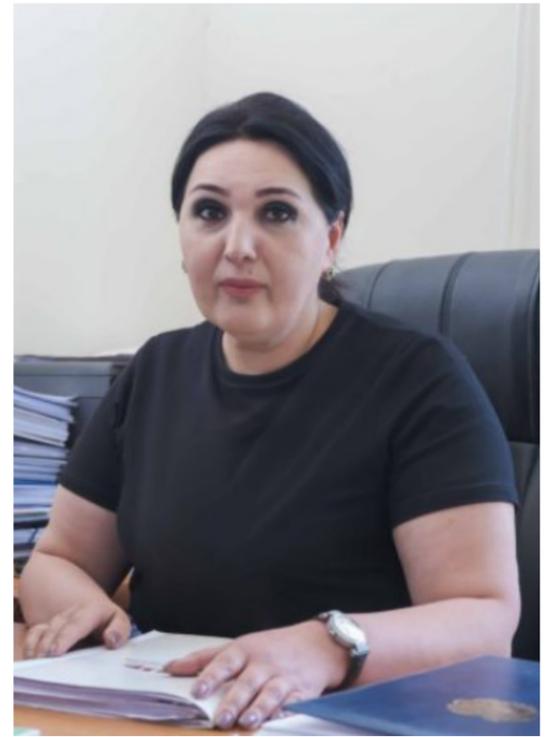
Казеян Х.А.
Кандидат технических наук, доцент, ректор АГУ РА

e-mail: ghazeyan@paara.am



Петросян Л.А.
Кандидат психологических наук, доцент, заведующая кафедрой психологии управления, языков и информационных технологий, АГУ РА

e-mail: petrosyanlaura@gmail.com



Оганесян Г.С.
Руководитель центра обеспечения качества, преподаватель АГУ РА

e-mail: gayane.hovhannisyants@paara.am

Аннотация

Трудовая деятельность предполагает новую социальную среду для каждого нового работника, независимо от его опыта работы. В статье обсуждается вопрос адаптации личности в управленческой среде. Анализируются значимые факторы, обуславливающие её. Характеризуется поведение человека в рабочей среде как результат воздействия множества переменных индивидуальной и организационной среды, что, в свою очередь, является фактором, воздействующим на поведение других людей в трудовой деятельности. Отмечается, что в этом процессе большое значение имеет межличностное восприятие.

Ключевые слова

• личность • профессиональная среда • адаптация • межличностное восприятие •

Трудовая деятельность предполагает новую социальную среду для каждого нового работника, независимо от его опыта работы, и здесь значимую роль играет адаптация, которая истолковывается по-разному и часто противоречиво, поскольку в разных сферах рассматривается с разных точек зрения и с разной акцентировкой. По мнению В.Г. Подмаркова, адаптация представляет собой единство активных и пассивных форм связи человека с окружением, приспособление человека к окружению и подстройки окружения к человеку [3].

В качестве компонентов, способствующих процессу адаптации, выделяют:

- способности к индивидуальной адаптации,
- профессиональную гибкость,
- коммуникативные навыки личности,
- особенности межличностного восприятия,
- представления о границах собственного «Я» в социальной среде [4].

Способности к индивидуальной адаптации формируются и развиваются в течение жизни личности и обусловлены её психическими особенностями. С физиологической точки зрения данная способность проявляется как стабильность нервной системы. Сильная нервная система позволяет человеку в изменяющихся условиях жизни находить быстрые решения и перенести внимание с второстепенных на первостепенные вопросы.

Способности к индивидуальной адаптации имеют не только физиологический, но и психологический характер. Личность начинает приспособляться к окружающей среде еще с раннего возраста, однако меняющиеся условия зачастую не бывают благоприятными и, в результате способности к адаптации проявляются в форме психологической защиты. Каждое сложное и непонятное для человека условие требует от него новых сил, с помощью которых он сможет существовать в данной ситуации.

Проблемы адаптации личности к рабочей среде разрешаются за счет его жизненного опыта и психологического интеллекта. Однако все это возможно, если личность рассматривает не окружение «сквозь» себя, а себя как частицу окружения и видит свое участие в явлениях без того, чтобы оценивать и критиковать.

Некоторые исследователи поведенческим аспектам управления производственной адаптацией приписывают роль основного компонента деятельности, направленной на развитие персонала, выделяя четыре техники управленческого поведения:

- инструктаж, совмещенный с моделированием,
- закрепление адекватного производственного поведения,
- наказание за нарушение организационного поведения и процессов,
- самоуправление (активное и самостоятельное производственное поведение) [4].

Большое значение в процессе адаптации личности имеют социальные роли. Каждый человек может иметь множество статусов, и окружающие вправе ожидать от него выполнения ролей в соответствии с данными статусами. В этом смысле статус и роль являются разными аспектами одного и того же явления и представляют: ролевые ожидания (экспектации) и способ выполнения выбранной роли. Здесь значимую роль играют: социализация как процесс освоения способов и методов действий и взаимодействий [2]; профессиональная гибкость, предполагающая некие качества, способствующие более быстрой адаптации за счет, в том числе, и межличностного взаимодействия [1].

Адаптация работника к рабочей среде в значительной мере обусловлена тем, как личность воспринимает других людей. В конце концов, адаптация – это приспособление не только к новой среде, но и к новым людям. В этом смысле в адаптационном процессе большое значение приобретают особенности межличностного восприятия.

Отметим, что межличностное восприятие строится на трех основных компонентах: особенностях воспринимаемой личности, особенностях социального восприятия воспринимающей личности и особенностях той среды, где происходит восприятие. Рабочая среда является важным компонентом межличностного восприятия и формирования отношения в результате восприятия.

Поведение человека в рабочей среде как результат воздействия множества переменных индивидуальной и организационной среды является фактором, воздействующим на поведение других людей при



совместной трудовой деятельности. Это говорит о том, что межличностное восприятие имеет большое значение для жизни и адаптации к рабочей среде.

Благодаря вышеотмеченным аспектам личность легче интегрируется в новую среду. И здесь коммуникация является необходимым условием для её дальнейшей успешной деловой карьеры.

Список использованной литературы:

1. Перлз Ф.С. Гештальт-подход и свидетель терапии. Изд-во Культура, 2013. 208 с.
2. Платонов Ю.П. Социальная психология поведения. СПб.: Питер, 2006. 464 с.
3. Психология в управлении человеческими ресурсами: Учебное пособие / Т.С. Кабаченко. СПб.: Питер, 2003. 400 с.
4. Психология адаптации личности. Анализ. Теория. Практика / А.А. Реан, А.Р. Кудашев, А.А. Баранов. СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2006. 479 с.
5. Психология: Учебник для гуманитарных вузов. Под общей ред. В. Н. Дружинина. СПб.: Питер, 2005. 651 с.

Features of personality adaptation in a professional environment

Ghazeyan Kh.A.

Rector of the Public Administration Academy of Republic of Armenia, PhD in Technical Sciences, Associate Professor

E-mail: ghazeyan@paara.am

Petrosyan L.A.

Head of the Chair of Psychology of Management, Languages and Information Technology of the Public Administration Academy of Republic of Armenia, PhD in Psychology, Associate Professor

E-mail: petrosyanlaura@gmail.com

Hovhannisyan G.S.

Head of the Centre for Quality Assurance of the Public Administration Academy of Republic of Armenia

E-mail: gayane.hovhannisyan@paara.am

Abstract

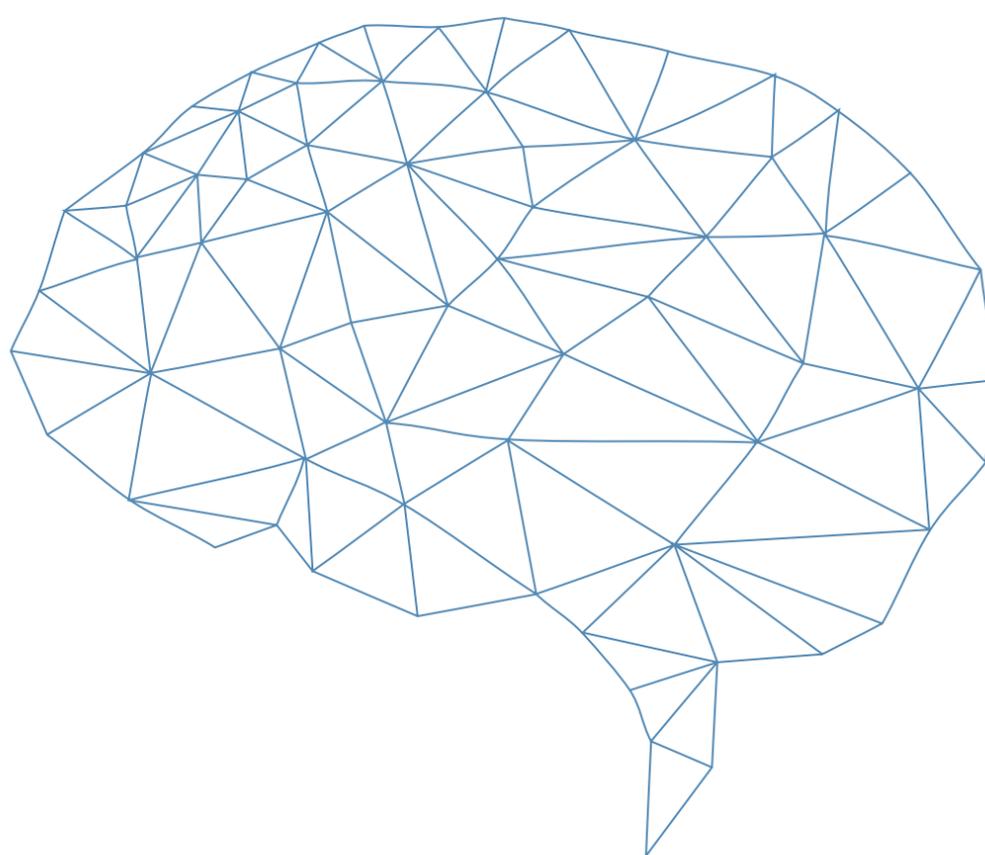
The article discusses the issue of personality adaptation in a managerial environment. Significant factors that determine the adaptation of the individual are analyzed. Labor activity implies a new social environment for each new employee, regardless of his work experience. Human behavior in the work environment as a result of the impact of many variables of the individual and organizational environment, in turn, is a factor influencing the behavior of other people in joint work activities. This suggests that interpersonal perception is very important for life and adaptation to the work environment.

Key words

• personalit • adaptation • management • interpersonal perception •

References

1. Perls F.S. The Gestalt Approach and Witness to Therapy. Ed. Culture, 2013. 208 p.
2. Platonov Yu.P. Social psychology of Behavior. St. Petersburg: Peter, 2006. 464 p.
3. Psychology in Human Resource Management: Textbook, T.S. Kabachenko. St. Petersburg: Peter, 2003. 400 p.
4. Psychology of Personality Adaptation. Analysis. Theory. Practice / A.A. Rean, A.R. Kudashev, A.A. Baranov. SPb.: PRIME-EVROZNAK, 2006. 479 p.
5. Psychology: A Textbook for Humanitarian universities. Under the general editorship. V.N. Druzhinina. SPb.: Peter, 2005. 651 p.



Антропологическая оптика онтологии коммуникации в контексте цифровых трансформаций: основания, модели, особенности¹



Валуев О.С.

Преподаватель-исследователь в области психологических наук, психолог-консультант, младший научный сотрудник ШАБ ИОН РАНХиГС, г. Москва

e-mail: o.valuev@yandex.ru

Аннотация

В цифровых трансформациях возникают различные проблемы в коммуникации, что сказывается на качестве управления. В данной работе рассматривается антропологическая оптика онтологии коммуникации, отстаиваются ее преимущества перед информационной оптикой в разрешении коммуникативных проблем экзистенциальным путем. В ходе культурно-антропологического анализа описаны онтологические основания и антропологические модели психологической организации коммуникации. Установлено, что за разными коммуникативными моделями стоит разное – продуктивное и редуцирующее – понимание общения и соответствующие исследовательские программы. Модели коммуникации классифицированы по идеалам научной рациональности (М.К. Мамардашвили), рассмотрено их применение в контексте цифровых трансформаций.

Ключевые слова

• общение • коммуникация • онтологические основания коммуникации • антропологические модели коммуникации • культура •

¹ Статья подготовлена в рамках выполнения исследовательской работы государственного задания РАНХиГС.



Задачи обеспечения психологической и информационной безопасности управления в цифровых пространствах и средах связаны с рядом проблемных зон коммуникации, раскрывающихся параллельно освоению виртуального пространства сообществами разной направленности: 1) уменьшением межличностного контакта при расширении коммуникативного пространства [12]; 2) развитием «рискогенной коммуникации» в цифровой среде [21]; 3) модерацией социальных сетей по содержанию, форме и порядку поступления информационных сообщений [27]; 4) цифровым неравенством и его разновидностями [3]; 5) манипуляциями сознанием в сетевой коммуникации [33]; 6) правовой основой разрешения конфликтов в виртуальной реальности; 7) психологическими практиками организации переходов между реальностями и построением онтопроекта «смешанной реальности» [3]; 8) конструированием семиотики коммуникации в информационных системах разного типа [25]; 9) развитием этической ответственности в информационной среде и феномена «Net-социальности» [34] и др. В определенном отношении сама онтология коммуникации носит проблемный характер, поскольку ее разработка и изучение выступают социокультурными факторами исторических изменений, влияющих на процессы рефлексивного оценивания личных и исторических событий, развития культурной памяти, традиций и инноваций, их социальной, политико-экономической и организационно-управленческой рефлексии. Однако, обеспечение безопасности не должно блокировать развития: поскольку возникающие возможности и ограничения находятся в тесной взаимосвязи, антропологический поворот является фундаментальным культурно-историческим ответом на мировой «медиаповорот» в развитии общества, не только как обращение лицом к проблеме, но и как обращение лицом к лицу в общей проблемной ситуации [12]. В данном случае антропологическая оптика противопоставляет ситуацию лица, обращенного к другому лицу, – ситуации, где лицо обращено исключительно к экрану. Антропологическая оптика онтологии коммуникации является методологическим инструментом развития человека и общества эпохи перемен, инструментальной основой будущего транзитивного мира.

Необходимость антропологической оптики в современной научной эпистемологии задает новый исследовательский фокус коммуникации, перенося внимание с ее предмета – на адресата и адресанта, живые лица которых проступают за обезличенной информационной структурой [7; 24; 25; 37]. В методологической логике И. Лакатоса социальное конструирование жизни рассматривается как особая научно-исследовательская практика, имеющая системные основания [17]. Соединяя эту логику с системным пониманием общения Б.Ф. Ломова [18], можно представить две качественно различающиеся научно-исследовательские программы его изучения. Исследовательская программа понимания общения в этом случае может иметь два вида: продуктивный и редуционный. Продуктивное понимание общения предполагает рассмотрение отдельных его сторон как восходящих по направлению к системному целому, являющихся подсистемами, содержащими в себе его эмерджентные свойства и развивающимися их в разных направлениях. Редуционное понимание общения, напротив, связано с редукцией целого к отдельным его сторонам, отрицанию системного характера общения и его эмерджентных свойств, концентрации исследования в одном направлении. Заметим, что продуктивная и редуционная исследовательские программы работы с общением не несут эмоционально-оценочного характера, но представляют собой разные логики: первая ведет к изучению фундаментальных оснований и созданию новых социокультурных форм и развивающихся практик общения; вторая раскрывает структурно-функциональные особенности отдельных сторон общения для выработки эффективных техник и технологий их формирования и развития [10; 11; 13; 34; 37].

В философском основании продуктивного понимания коммуникации лежит приобщение, а в редуционном – сообщение [5]. Знаково-символический обмен сообщениями есть культурный обмен информацией; этот обмен рациональной природы, редукция в нем связана с объективацией, с выходом в социальную поверхность жизни, в окружающую социальную действительность. Поскольку в нем не преодолевается субъект-объектная разделенность, он, будучи рационализированным, разобщает общающихся. Приобщение, напротив, включает как рациональное, так и эмоциональное начало, происходит в экзистенциальном плане бытия. В этом смысле приобщение решает экзистенциальные проблемы одиночества, времени, личности. Оно «реалистично, есть проникновение в первореальность» [5, с. 76]. Приобщение выводит нас к антиномиям, представляя собой особый путь человеческого познания. И это меняет представление о коммуникации. Продуктивный вид исследовательской программы создает понимание коммуникации как стороны общения, находящейся во взаимосвязи с остальными его сто-

ронами, а потому не сводящей общение к информационному обмену. Здесь общение становится приобщением. Редукционный вид исследовательской программы игнорирует или в разной степени «отрицает» эти взаимосвязи, сводя изучение к информационным процессам и системам их обеспечения. Здесь речь идет собственно о коммуникации, коммуникативном общении. Крайне значимым с позиций отечественных психологических школ является превалирование продуктивного понимания коммуникации, наиболее развитого в культурно-историческом, деятельностном и системном подходах, а с позиций ряда западных исследователей – редукционное понимание коммуникации [1; 7; 12].

Обращаясь к продуктивному виду исследовательской программы понимания общения и коммуникации, необходимо рассматривать онтологию последней, определяющую коммуникативные модели и задающие их основания. Во-первых, коммуникация является важнейшим средством для удовлетворения потребности в доверии, без чего которой невозможна продуктивная организация взаимопомощи как особого эволюционного фактора [15]. Доверие выступает не только важнейшим социокультурным основанием общественной интеграции, выработки ценностно-ориентационного единства группы работающих совместно людей. Поэтому массовый дефицит доверия, приводящий к его возведению в статус новой валюты, своеобразной «новой нефти» эпохи перемен, без которой становится невозможным привлечение аудитории к проекту, поиск потребителей услуг и товаров, реальная образовательная практика, набор сотрудников, организация работы предприятия, создание своего дела и т.д. [14; 16; 21; 24]. Доверие восходит к христианским положениям об отношениях между собой и другими, в которых проявляется неотражаемая инаковость человека и его отражаемая в общении субъектность. В крупном философско-теологическом исследовании И. Зизиуласа обосновано присутствие в общении инаковости человека, раскрывающейся в атмосфере доверия, полноты осмысленности и божественного откровения [9]. Это подтверждается современными философско-лингвистическими исследованиями коммуникации и анализом дискурсивных практик [24; 26; 31; 32]. В этом смысле взаимное доверие выступает онтологическим основанием коммуникации, обеспечивающим необходимую степень безопасности и комфорта, готовности личности к получению нового жизненного опыта, открытию нового в общении и коммуникативному саморазвитию [24; 29; 37].

В знаменитой работе М. Бубера «Я и Ты» (1922) заложена философия онтологического диалога, который можно рассматривать как основание реальной коммуникации [6]. Информационное сообщение не может быть отправлено без наличия адресата, с которым согласован язык сообщения, время его отправки и канал связи. Другой уже присутствует в слове, жесте или знаке, обращенных к нему [14; 18; 19; 25]. Поэтому именно диалогичность, а не монологичность, становится вторым онтологическим основанием коммуникации. Диалогическая психология, разработанная К.Ю. Колпаковой на материале философии диалога П.А. и Т.А. Флоренских, убедительно доказывает, что исторически противопоставленные друг другу диалогическая и монологическая линии психотерапевтической практики и консультирования основываются на различных моделях работы с человеком и выстраивают с ним соответствующие отношения [13]. В.А. Петровский отмечает, что персонализация как отражение себя в другом приводит к тому, что «отраженная субъектность должна быть осмыслена как субъектность отражения», что связано с активной перцепцией, но не сводится к ней [28, с. 88]. Развивая эту мысль, он приходит к трем схематизированным «пространствам» личности: «Я» (пространство «моего Я» с включением отраженного «Ты»), «Ты» (пространство «твоего Я» с включенным отраженным «моего Я» как «Ты») и «Между» (пространство межличностных взаимоотношений «Я» и «Ты») [28]. Последнее из них исторически конструируется как особый мир, в котором возникает и транслируется собственно «человеческое в человеке», как это точно подчеркивается в собственно психологической [28; 30] и феноменологической [29; 36] антропологии. Это культурное пространство общения, межличностных отношений, контактов и встреч, образования и развития человека и человеческого, универсальной «гуманитарной кузницы» мировой культуры, науки и искусства. Утверждение данного пространства в себе и других создает новые возможности семиотического и семантического обмена, вовлеченности в семиосферу, а через нее – в другие культурные миры [19] «возможного человека» [22].

Во взаимодействии и отношениях появляются новые социальные нормы и культурные смыслы. Разработка дискурсивной коммуникативной этики Ю. Хабермасом позволяет не только выстраивать неискаженную коммуникацию, но и анализировать дискурсивные практики в процессуальном ключе как особую знаковую динамику, придавая им необходимый дизайн. В этом случае дискурс становится

лингвосомиотической системой, лежащей в основе развития семиотики коммуникации и появления особой коммуникативной рациональности в познании [16]. Знак и средства коммуникации (например, гаджеты) выступают социокультурными маркерами идентичности современного мира, иногда, исторического этапа, заменив собой орудия, стили одежды, способы и ритуалы взаимодействия и т.д. [25]. С. А. Азаренко указывает, что субъектами коммуникации могут быть только реально ответственные люди, находящиеся во взаимодействии и отношениях, а не полагающие себя таковыми [2]. В.С. Назарова подчеркивает необходимость глубинного понимания онтологии коммуникации, которое может быть обретено в экзистенциальном подходе, где качество коммуникации связывается с осознанностью участников общения, роли в нем Другого, взаимного влияния адресата и адресанта [26]. Знаковый характер поведения человека делает его (само)управляемым, конструктивным в указанном отношении и изменяющим смысловые контексты бытия [4; 7; 8]. Следовательно, именно отношения между людьми являются третьим онтологическим основанием коммуникации [10; 11; 14; 22; 36].

Итак, онтология коммуникации вне зависимости от ее содержания, форм и видов имеет три основания: взаимное доверие между коммуникатором и реципиентом, диалогичность коммуникативного процесса и отношения, создающие коммуникативные нормы и правила. Онтология коммуникации гетерогенна, исторична, конструируема и подлежит постоянной социокультурной рефлексии. Антропологическая оптика онтологии коммуникации позволяет выделить различные культурно-антропологические модели коммуникации, подразделяемые на классические и неклассические в понимании идеалов научной рациональности (М.К. Мамардашвили) [23]. Анализируя событийную основу коммуникации, связанную с пониманием, О.В. Костина рассмотрела классические и неклассические модели коммуникации, имеющие разную онтологию и антропологию, представления об устройстве мира, образе и месте в нем человека. В группе классических моделей коммуникации выделяются следующие особенности: 1) непрерывный характер; 2) последовательное воспроизведение коммуникативного образца; 3) линейность процесса коммуникации; 4) связанность с отражением бытия в античной мифориторической культуре; 5) опора на знаково-речевую деятельность человека; 6) направленность на общение как сообщение информации; 7) знак как «несущая конструкция» коммуникации [14]. В ходе культурно-антропологического анализа выделяются особенности неклассической модели коммуникации: 1) прерывной характер; 2) отказ от коммуникативных образцов при утверждении множественности социокультурных форм; 3) нелинейность процесса коммуникации; 4) связанность с выражением бытия в культуре модерна и постмодерна; 5) опора на образно-речевую деятельность человека; 6) направленность на общение как приобщение к другому как личности; 7) образ как «несущая конструкция» коммуникации [14]. Антропологическая оптика анализа классических и неклассических групп моделей коммуникации показывает их социокультурную направленность на формирование различных образов жизни, общения и поведения человека, имеющих свои ограничения и перспективы. Как было показано выше, за моделями коммуникации стоят разные виды общения и модусы существования, поэтому рассматриваемые модели являются антропологическими, т.е. создающими определенный образ человека в общении и взаимодействии с собой, другими и миром.

В контексте цифровых трансформаций происходит замена адресата коммуникации «симулякром» (Ж. Бодрийяр) при сохранении и укреплении субъектности адресанта, занимающего позицию наблюдателя, трансформирующего данные симулякры. Это превращает реальную коммуникацию в виртуальную, как основанную на симуляции, т.е. в симулятивную коммуникацию, управляющую контактами человека с разными порядками реальности, частично свернутыми в код восприятия образов. В этом случае коммуникативный цикл уже включен в цивилизационную платформу информационного общества, что снижает способность пользователей к знаковой реконструкции в силу ее симулятивной сущности. Следовательно, происходит утрата реальных смыслов, и облегчается принятие навязываемых разными социокультурными способами симулятивных кодов. В этой ситуации актуализируется значение самодостаточности человека и его жизни, в чем принимает участие отчужденная технология, рассматриваемая как достраивающая личность и образ жизни [11; 12; 21; 24]. Редукционное понимание коммуникации в эпоху цифровых трансформаций ведет к объективации общения, его сведению к обмену информационными сообщениями, поддерживающими социокультурный феномен «одиночества в сети» (по одноименному произведению Я.Л. Вишневого). В этом реальная опасность так называемого сетевого общения, неспособного стать самодостаточным.

В условиях цифровой трансформации классические модели коммуникации вступают в двойное противоречие континуальности-дисконтинуальности и традиции-инновации в силу их системного обращения к (само)тождественности. Событийные пространства предполагают жесткое разделение целей и средств коммуникации, а реальная эффективность данного круга моделей по-прежнему состоит в передаче информации, поэтому их применение скорее связано с выстраиванием информационного общества, чем с работой и жизнью в виртуальных мирах. Они ограничены единым пространством историчности, консервативны и тяготеют к неизменности, будучи ориентированными на непосредственные межличностные контакты. В этом происходит подрыв доверия, слом диалога и нарушения в системах отношений человека с миром через их симуляции. Значит, погоня за цифровой трансформацией, дающей скорость и эффективность информационного обмена при умалении человеческого, ведет к проблемам, связанным с онтологическими основаниями коммуникации, их фактическим уничтожением. Коммуникация становится симулятивной, удаляясь от знания к информации, нивелируя личностные особенности и эффект человеческого присутствия.

Виртуальная и достроенная реальности создают «смешанную онтологию», которая закладывает основания для смешанной психологии – психологии смешанных миров и систем, в которых сложным образом сочетаются реальные и виртуальные представления о человеке и мире, воплощающие смелые идеи и решения в специально подготовленных технологических платформах [3; 34]. Социальные сети создают не только новые виртуальные пространства, но и выстраивают параллельные миры культуры, в которых протекает значительная часть жизни современного человека. Это ставит задачу работы с предельными возможностями коммуникации, а не ее технологиями [14]. Будучи рассмотренными с позиции разделения реального и виртуального миров, сетевые технологии являются асоциальными, порождающими параллельную жизнь, для которой может быть практически полностью создан свой новый цифровой образ в виде аватара [34]. Однако, в силу выстраивания симулятивной коммуникации киберпространство становится пространством «чистых» возможностей, создающих конкуренцию реальному миру за счет постепенного нарастания социальных черт виртуальной реальности [3; 11]. Бытие перед компьютерным монитором концентрирует внимание и выделяет аудио-визуальную и тактильную системы организма (т.е. зрительный, слуховой и тактильный анализаторы) как ведущие по отношению к остальным, что предполагает постепенное выдвижение образа перед знаком, т.е. порождение визуальной онтологии коммуникации [1; 12; 21; 27; 31; 32]. Такое выделение упрощает восприятие и понимание, возвращает к редукционному взгляду на коммуникацию. Поэтому проектирование онтологии «смешанной реальности» (mixed reality) предполагает гуманитарный подход, ориентированный на развитии нового образа человека – «человека понимающего» [29; 35]. Понимание здесь может рассматриваться как коммуникативное событие, завершающее и (само)отрицающее коммуникацию за счет обретения нового смысла, т.е. реализации потенциала коммуникации в психосемантической форме [20; 36]. Понимание предполагает за собой знание, а не информацию. Это очень плохо понимается сегодня в образовательных, профессионально-экспертных и общественно-политических кругах. Смысл обретается (извлекается, вкладывается или создается) из знания, вернее, со-знания реальности, а не из той или иной степени информированности о ней. Со-знание реальности означает личностное присутствие в ней, со-бытийность. Поэтому коммуникация позволяет обмениваться не только информацией (в ее редукционном понимании), но и знаниями (в продуктивном понимании). Незнание может быть вполне информированным и всегда крайне информативным, особенно когда речь идет о «смешанной онтологии».

Примечательно, что в этом смысле деятельный характер коммуникации связан с построением понятной социальной реальности [25]. Ю. М. Лотман, различая коммуникацию (передачу информации от «Я» к Другому) и автокоммуникацию (передачу информации от «Я» к своему же «Я»), отмечал соответствующие им структурные и функциональные различия в культурах. Культуры, ориентированные на коммуникацию, высоко динамичны, продуктивны в культурном отношении написания текстов, роста и накопления знаний при высоком общественном разделении на тех, кто транслирует (адресантов) и тех, кто воспринимает (адресатов). Это создает социальную пассивность и дистанцию между гражданами, основанную на психологической установке на получении «истины в качестве готового сообщения о чужом умственном усилии», что порождает феномен «умственного потребительства», состоящий в постоянном потреблении продуктов чужого умственного труда вместо активной личной интеллекту-

альной деятельности [19, с. 52]. Напротив, культуры, ориентированные на автокоммуникацию, менее динамичны и подвижны, но достигают больших внутренних результатов интеллектуальной активности, не всегда выражаемых в текстовой форме, которой предпочитают образные и символические формы. К первым относятся европейские, ко вторым – восточные культуры [19]. Ю.М. Лотман писал, что степень жизнестойкости социальных систем зависит от сохранности борьбы в них указанных культур с возможностью преобладания одной из них, но без ее безусловной победы [19]. Стоит подчеркнуть, что эти культуры имеют разные ценностные системы и развивают различные культурные практики, необходимые для их сохранения и развития [35]. Это подводит к необходимости укрепления и поддержания продуктивного понимания общения и связанного с ним рассмотрения коммуникации.

В цифровой трансформации неклассические модели коммуникации преодолевают противоречие континуальности-дисконтинуальности в достижении их единства за счет сохранения динамической сложности и противоречивости в событийных пространствах, где коммуникативные средства становятся онтологическими структурами. При этом – в силу ухода от любых форм тождества – противоречие традиции-инновации заменяется противоречием действительности-недействительности в каждой отдельной коммуникативной ситуации. Эффективность данных коммуникативных моделей определяется не передачей информации, а непрерывной (само)эскалацией и превосхождением себя, что приводит к эстетизации коммуникации, разворачиванию и проработке в ней этического опыта, культурного архива, появления феноменов «дальнодействия культурной памяти», «ресурсов забвения», «живой традиции» и др. [14, с. 15]. Неклассические модели коммуникации сохраняют возможность реальных межличностных контактов при их расширении в виртуальных пространствах, но требуют от человека более сложного понимания себя и своей жизни, основанного на знании.

Важной представляется двойная направленность самих цифровых трансформаций: с одной стороны, на развитие информационного общества, с другой стороны, на разворачивание виртуальной реальности. Это означает потребность в объединении классической и неклассической групп антропологических моделей коммуникации в динамично формирующейся «смешанной онтологии», остающейся подвижной, сложной и нестабильной, для развития цифровой культуры личности и общества [21; 29; 35]. Однако, именно в условиях современного «дефицита доверия, смысла и понимания» (А.Г. Асмолов) эта потребность должна быть понята как неаутентичная, болезненная, уводящая из экзистенциального плана жизни в поверхностно-социальный, плоский и иллюзорный план. Существование двоится подобно изображению. Дефицит смысла есть дефицит онтологических оснований жизни и реального общения, замыкание на действии в противовес бытию, на действительности в противовес реальности. И этот дефицит создает проблему понимания в выделенном смысле. Сетевые коммуникации мешают реальному бытию и обретению смыслов, имитируя экзистенциальные смыслы, подменяя их онтологическими и иллюзорными, виртуальными и небытийственными. Отсюда возникает естественное неприятие виртуальной коммуникативной действительности – поколенческое, групповое, индивидуальное. Такое неприятие порождает огромные трудности в системах управления и профессиональной деятельности. Дефицит доверия основывается на неприятии данного типа действительности, т.е. на неотрефлексированном в общественном сознании дефиците принятия, одном из самых сложных и потенциально опасных дефицитов. Сам же дефицит доверия является нарушением в основаниях коммуникации. Поэтому здесь обретают значение ценностно-ориентированные стратегии общественного управления, механизмы социального контроля, общественные мифы, индивидуальные интересы и культурные знаки, преодолевающие коммуникативные барьеры в дискурсивных практиках и метадискурсе [33; 34]. Содержательной тенденцией в исследованиях коммуникации остается переход от рассмотрения частных и технологических к фундаментальным и экзистенциальным вопросам. Таким образом, коммуникация не может быть сведена к механическому выполнению информационных функций, вне зависимости от их исполнителя, т.к. представляет собой реальность человеческой жизни, включенную в смыслообразование, историю и культуру.

Это особенно интересно сочетается с типологией коммуникативных сетей М.Р. Битяновой, рассматривающей их как системы «информационных групповых связей» участников коммуникации [4, с. 64]. Так, классическая группа антропологических моделей коммуникации ориентирована на централизованный тип коммуникативных сетей, всегда предполагающих наличие центрального члена группы, играющего основную роль в информационном обмене и взаимодействии. При этом разновидности данной



сети рассматриваются в зависимости от участия в коммуникации других членов группы, что в условиях цифровых трансформаций является крайне неэффективным. Перенос фронтальной, радиальной и тем более иерархической структур централизованного типа коммуникативной сети в виртуальную коммуникацию процедурно усложняет и содержательно обедняет общение, увеличивая количество итераций на понимание и организацию продуктивного взаимодействия. Неклассическая группа антропологических моделей коммуникации ориентирована на децентрализованный тип коммуникативных сетей, сохраняющих коммуникативное равенство возможностей участников как неперемное условие их взаимодействия. Поэтому разновидности данной сети создают эффективную коммуникацию как в реальных, так и в виртуальных пространствах, однако, в силу высокой сложности их организации, имеют повышенную ресурсоемкость, содержат потенциал неопределенности и императив личной ответственности в сложных системах. Следовательно, в виртуальном пространстве цепная и круговая структуры децентрализованного типа коммуникативной сети преобладают над неограниченной (полной) структурой, что задает в цифровой среде деятельное пространство индивидуальной коммуникативной свободы. Поэтому планомерное вхождение в виртуальные миры есть вхождение к неклассике коммуникации с учетом существующих дефицитов. Человечество выигрывает новые культурные миры, изменяя качество своего существования. В данном случае культурный мир виртуальной реальности появляется в ходе трансформации онтологических оснований реальной коммуникации.

Изменения в онтологии коммуникации и ее особенностях неминуемо приводят к изменению общения, его культуры, истории и свободы. Информационная оптика данной онтологии становится понимаемой в качестве этапной, проходной, не присущей человеку и человеческому. Возвращение к знанию, в том числе к знанию себя, не означает отрицания информации, но включает ее в контекст жизни, в том числе цифровой. Это переводит коммуникацию в единство с интеракцией и перцепцией, где общение становится приобщением. В эпоху цифровых трансформаций антропологическая оптика онтологии коммуникации оказывается парадоксальным образом предпочтительнее ее информационной оптики. Общение становится динамичным культурным «окном» в транзитивный мир и транзитивную культуру.

Список использованной литературы:

1. Аванесов С.С. Онтология визуальной коммуникации // Парадигма: философско-культурологический альманах. 2015. № 22. С. 183-193.
2. Азаренко С.А. Бытие как бытие-в-коммуникации // Известия ИГУ. Серия: Политология. Религиоведение. 2017. Т. 20. С. 157-164.
3. Аксенова С.В., Песоцкая Е. Н. Бытие «смешанной онтологии» и онтопроект личности новейшего времени // Эпомен. 2021. № 64. С. 15-31.
4. Битянова М.Р. Социальная психология. М. : МПА, 1994. 106 с.
5. Бердяев Н.А. Дух и реальность. М. : АСТ, 2011. 664 с.
6. Бубер М. Я и Ты / Два образа веры. М. : АСТ, 1999. С. 24-121.
7. Буденкова В.Е. Коммуникативная онтология как основание современной эпистемологии // Вестник ТГПУ. Серия: Гуманитарные науки. 2006. № 7(58). С. 33-37.
8. Записные книжки Л.С. Выготского. Избранное. Под общ. ред. Е. Завершневой, Р. ван дер Веера. М. : Канон+, 2018. 608 с.
9. Зизиулас И. Общение и инаковость. Новые очерки о личности и церкви / пер. с англ. М. Толстолюженко, Л. Колкер. М. : ББИ, 2012. 407 с.
10. Знаков В.В., Рябикина З.И. Психология человеческого бытия. М. : Смысл, 2017. 416 с.
11. Калмыков А.А. Онтология коммуникации как социально-антропологическая проблема // Вестник РГГУ. Серия: Политология. История. Международные отношения. Зарубежное регионоведение. Востоковедение. 2007. № 1. С. 47-61.
12. Кириллов Г.М. Среда общения: до и после медиаповорота // Общество: философия, история, культу-



ра. 2020. № 7 (75). С. 13-17.

13. Колпакова К.Ю. Введение в диалогическую психологию. М. : Канон+, 2013. 256 с.

14. Костина О.В. Онтология коммуникации: автореф. дис. ... д. филос. наук: 09.00.01. Саратов, 2005. 36 с.

15. Кропоткин П.А. Взаимная помощь среди животных и людей как двигатель прогресса. М. : Ленанд, 2019. 280 с.

16. Кусраев Б.Н. Коммуникативная рациональность Ю. Хабермаса: автореф. дис. ... канд. филос. наук: 09.00.13. М., 2003. 23 с.

17. Лакатос И. Избранные произведения по философии и методологии науки. М. : Академический проект, 2008. 475 с.

18. Ломов Б.Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии. М. : Наука, 1984. 448 с.

19. Лотман Ю.М. Внутри мыслящих миров. СПб. : Азбука, 2014. 416 с.

20. Луман Н. Понятие общества / Проблемы теоретической социологии / под ред. А.О. Бороноева. СПб., 1994. С. 25-42.

21. Майкова Э.Ю., Цуркан Д.А. О рискогенных коммуникациях в цифровом обществе // Вестник ТГУ. Серия: Философия. 2019. № 4 (50). С. 90-97.

22. Мамардашвили М.К. Возможный человек / сост. В.Ю. Файбышенко. М. : Рипол классик, 2019. 495 с.

23. Мамардашвили М.К. Классический и неклассический идеалы рациональности. М. : Логос, 2004. 240 с.

24. Миннуллина Э.Б. Коммуникативное пространство. Рациональность. Дискурс. Казань: Казан. гос. энерг. Ун-т, 2014. 180 с.

25. Митягина В.А. Семиотика коммуникации как дискурсивная онтология // Вестник ВГУ. Серия 2: Языкознание. 2006. № 5. С. 100-104.

26. Назарова В.С. Онтология коммуникации как философская проблема: методологические возможности и эвристические следствия // Общество: философия, история, культура. 2018. № 11(55). С. 50-53.

27. Охупкина Е.П., Воронова Л.И. Разработка фрагмента онтологии для многоагентной системы модерации сообщений пользователей // Вестник НГУ. 2014. № 3. С. 60-67.

28. Петровский В.А. «Я» в персонологической перспективе. М. : ИД ВШЭ, 2013. 502 с.

29. Резник Ю.М. Феноменология человека: бытие возможного. М. : Канон+, 2017. 632 с.

30. Слободчиков В.И., Исаев Е.И. Психология развития человека: развитие субъективной реальности в онтогенезе. М. : Изд-во ПСТГУ, 2013. 400 с.

31. Теслев А.А. Онтология дискурсивных практик в контексте электронных средств коммуникации // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Познание. 2016. № 1(52). С. 25-26.

32. Тюпа В.И. Дискурсивные формации. Очерки по компаративной риторике. М. : ЯСК, 2010. 321 с.

33. Фейки: коммуникация, смыслы, ответственность / под ред. Г.Л. Тульчинского. СПб. : Алетейя, 2021. 288 с.

34. Философия коммуникации: проблемы и перспективы / под ред. С.В. Клягина, О.Д. Шипуновой. СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2013. 260 с.

35. Чекмарев Г.В. Онтология коммуникации как педагогическая проблема // Вестник КГУ имени Н.А. Некрасова. 2008. Т. 14. № 5. С. 80-87.

36. Экзистенциальный анализ / пер. с англ. С. Римского. М. : ИОИ, 2017. 272 с.

37. Ярославцева Е.И. Коммуникативная онтология человека: принцип фокуса // Человек вчера и сегодня: междисциплинарные исследования / под ред. М.С. Киселевой. М. : ИФ РАН, 2011. С. 76-93.

Anthropological optics of communication ontology in the digital transformations context: foundations, models, features

Valuev O.S.

Researcher and Lecturer in the Field of Psychological Sciences, Consulting Psychologist, Junior Research Scientist in the School of Future's Anthropology, RANEPa, Moscow

E-mail: o.valuev@yandex.ru

Abstract

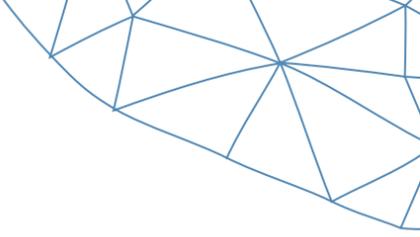
In digital transformations, various communicative problems arise, which affects the management's quality. In this issue, the anthropological optics of the communication ontology is considered, its advantages over information optics in solving communicative problems existentially are defended. The ontological foundations and anthropological models of the communication's psychological organization are described in the cultural and anthropological analysis. It is established that different communication models have different – productive and reductive – communion understanding and corresponding research programs. Communication models are classified according to the scientific rationality ideals (M. K. Mamardashvili), their application in the context of digital transformations is considered.

Key words

• communion • communication • ontological foundations of communication • anthropological models of communication • culture •

References

1. Avanesov S.S. Ontology of visual communication // Paradigm: philosophical and cultural almanac. 2015. N 22. P. 183-193.
2. Azarenko S.A. Being as being-in-communication // Izvestiya IGU. Series: Political Science. Religious studies. 2017. N 20. P. 157-164.
3. Aksenova S.V., Pesotskaya E.N. The existence of «mixed ontology» and the onto-project of the personality in modern times // Epomen. 2021. N 64. P. 15-31.
4. Bityanova M.R. Social psychology. Moscow: MPA, 1994. 106 p.
5. Berdyaev N.A. Spirit and reality. Moscow: AST, 2011. 664 p.
6. Buber M. I and You. Two images of faith. Moscow: AST, 1999. P. 24-121.
7. Budenkova V.E. Communicative ontology as the basis of modern epistemology // Vestnik TSPU. Series: Humanities. 2006. N 7(58). P. 33-37.
8. L.S. Vygotsky's notebooks. Favourites. Ed. E. Zavershneva, R. van der Veer. Moscow: Canon+, 2018. 608 p.
9. Zizioulas I. Communication and otherness. New essays on personality and the Church. Ed. by M.

- 
- Tolstoluzhenko, L. Kolker. Moscow: BBI, 2012. 407 p.
10. Signs V.V., Ryabikina Z.I. Psychology of human existence. Moscow: Sense, 2017. 416 p.
11. Kalmykov A.A. Ontology of communication as a socio-anthropological problem // Bulletin of the Russian State University. Series: Political Science. History. International relations. Foreign regional studies. Oriental studies. 2007. N 1. P. 47-61.
12. Kirillov G.M. Communication environment: before and after the media revolution // Society: philosophy, history, culture. 2020. N 7(75). P. 13-17.
13. Kolpakova K.Yu. Introduction to dialogic psychology. Moscow: Canon+, 2013 256 p.
14. Kostina O.V. Ontology of communication: autoref. dis. ... D. philos. sciences: 09.00.01. Saratov, 2005. 36 p.
15. Kropotkin P.A. Mutual assistance among animals and people as an engine of progress. Moscow: Lenand, 2019. 280 p.
16. Kusraev B.N. Communicative rationality Yu. Habermasa: autoref. dis. ... Cand. philos. sciences: 09.00.13. Moscow, 2003. 23 p.
17. Lakatos I. Selected works on philosophy and methodology of science. Moscow: Academic Project, 2008. 475 p.
18. Lomov B.F. Methodological and theoretical problems of psychology. Moscow: Science, 1984. 448 p.
19. Lotman Yu.M. Inside the thinking worlds. Saint-Petersburg: Azbuka, 2014. 416 p.
20. Luhman N. The concept of society. Problems of theoretical sociology. Ed. by A.O. Boronoeva. Saint-Petersburg, 1994. P. 25-42.
21. Maikova E.Yu., Tsurkan D.A. On risk-based communications in a digital society. Bulletin of TSU. Series: Philosophy, 2019. N 4(50). P. 90-97.
22. Mamardashvili M.K. A possible person. Comp. V.Yu. Faibyshenko. Moscow: Ripol classic, 2019. 495 p.
23. Mamardashvili M.K. Classical and non-classical ideals of rationality. Moscow: Logos, 2004. 240 p.
24. Minnullina E.B. Communicative space. Rationality. Discourse. Kazan: KSEU, 2014. 180 p.
25. Mityagina V.A. Semiotics of communication as a discursive ontology // Bulletin of VSU. Series 2: Linguistics. 2006. N 5. P. 100-104.
26. Nazarova V.S. Ontology of communication as a philosophical problem: methodological possibilities and heuristic consequences // Society: philosophy, history, culture. 2018. N 11(55). P. 50-53.
27. Okhapkina E.P., Voronova L.I. Development of an ontology fragment for a multi-agent system of user message moderation // Bulletin of NSU. 2014. N 3. P. 60-67.
28. Petrovsky V.A. «I am» in a personological perspective. Moscow: HSE Publishing House, 2013. 502 p.
29. Reznik Yu.M. Human phenomenology: the being of the possible. Moscow: Canon+, 2017. 632 p.
30. Slobodchikov V.I., Isaev E.I. Psychology of human development: the development of subjective reality in ontogenesis. Moscow: Publishing House of PSU, 2013. 400 p.
31. Teslev A.A. Ontology of discourse practices in the context of electronic means communications // Modern science: actual problems of theory and practice. Series: Cognition. 2016. N 1(52). P. 25-26.
32. Tyupa V.I. Discursive formations. Essays on comparative rhetoric. Moscow: ID YASK, 2010. 321 p.
33. Fakes: communication, meanings, responsibility. Ed. by G.L. Tulchinsky. Saint-Petersburg: Aleteya. 2021. 288 p.
34. Philosophy of Communication: problems and prospects. Ed. by S.V. Klyagin, O.D. Shipunova. Saint-Petersburg: Publishing House of Polytechnic University, 2013. 260 p.
35. Chekmarev G.V. Ontology of communication as a pedagogical problem // Bulletin of KSU. 2008. Vol 14. N 5. P. 80-87.
36. Existential analysis. Ed. by S. Rimsky. Moscow: IOHR, 2017. 272 p.
37. Yaroslavtseva E.I. Communicative ontology of man: the principle of focus. Man yesterday and today: interdisciplinary research. Ed. by M.S. Kiseleva. Moscow: IF RAS, 2011. P. 76-93.

Карьера и карьерное сопровождение

Личностная тревожность и толерантность к неопределенности служащих с разным отношением к времени



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

e-mail: dukhnovskysv@mail.ru

Аннотация

В статье с привлечением эмпирического материала обсуждаются вопросы отношения к времени государственных гражданских служащих с разным уровнем личностной тревожности и толерантности к неопределенности. При обследовании 90 служащих с использованием комплекса психодиагностических методик, включающего в себя шкалу отношения к времени, шкалу оценки личностной тревожности и шкалу общей толерантности к неопределенности установлено следующее. У государственных служащих зафиксирован низкий и умеренный уровни личностной тревожности. Госслужащие с низким уровнем личностной тревожности обладают большей толерантностью к неопределенности, чем служащие с умеренными показателями тревожности. У служащих с умеренным уровнем тревожности доминирующим видом отношения к времени является временная свобода, тогда как у служащих с низким уровнем тревожности преобладает временной инфантилизм. Показано, что детерминантами «временного инфантилизма» являются позитивное отношение к новизне, в сочетании со стремлением избегать решения сложных задач и неопределенных ситуаций, тогда как для «временной свободы» – позитивное отношение к новизне и сложным задачам, но негативное отношение к неопределенным ситуациям. Методологическую основу представляемого исследования составили доказательный и экосистемный подходы.

Ключевые слова

• неопределенность • тревожность • толерантность • отношение к времени • временная свобода • временной инфантилизм •

Введение

Профессиональная деятельность государственных гражданских служащих предполагает возникновение новых сложных задач и неопределенных ситуаций, требующих своего конструктивного разрешения. Служащие, отличающиеся большей уверенностью в своих силах и возможностях, способны более эффективно действовать в таких условиях, тогда как беспокойство, испытываемое в широком круге ситуаций, переживание возможной неудачи, может деструктивно влиять на качество трудовой деятельности служащего. Полагаем, что в условиях неопределенности необходимо учитывать также и фактор времени. Так, служащие могут эффективно использовать свое время или не задумываться о нем при отсутствии ценностного отношения к нему, либо наоборот навязчиво стремиться контролировать свое время и управлять им. Таким образом, отношение ко времени является ресурсной характеристикой личности, от которой зависит эффективность преодоления трудностей и ситуаций неопределенности, возникающих в профессиональной служебной деятельности.

Соответственно, применительно к системе государственной гражданской службы, изучение вопросов толерантности к неопределенности и тревожности как личностного качества служащих, в сочетании с их отношением к времени, приобретают особую актуальность и значимость.

Обзор исследований показал, что вопросы толерантности к неопределенности рассматривались в исследованиях Т.Н. Куликовой [8], Т.В. Корниловой [7], И.Н. Леонова [9], Е.Н. Осина [11], Ю.И. Поповой, Е.Н. Фоменко [12], Р.М. Шамина [13] и др. Время и его роль в жизни и деятельности человека рассматривались в исследованиях К.А. Абульхановой-Славской, Т.Н. Березиной [1], Е.И. Головахи, А.А. Кроника [3], Ж.В. Горькой [4], С.В. Духновского, Е.В. Забелиной [6], С.Б. Нестеровой [10] и др.

Обзор исследований показал, что применительно к системе государственной гражданской службы проблема личностной тревожности и толерантности к неопределенности нуждается в дополнительном эмпирическом изучении. В этом плане актуальными являются вопросы о том, существуют ли различия в отношении к времени у государственных гражданских служащих, обладающих разным уровнем личностной тревожности и параметрами толерантности к неопределенности, а также могут ли параметры толерантности к неопределенности выступать детерминантами видов отношения к времени служащих с разным уровнем личностной тревожности. Ответы на поставленные вопросы и стали целью нашего исследования.

Организация и методы исследования

Респондентами выступили 90 государственных гражданских служащих, в возрасте от 29 до 45 лет, со стажем служебной деятельности от 4 до 10 лет, проживающие на территории Ханты-Мансийского автономного округа-Югра, имеющие высшее образование, практически здоровые, прошедшие обследование по просьбе психолога на базе ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет» (г. Ханты-Мансийск). В исследовании мы применяли следующий комплекс методик:

– Шкала отношения к времени (ОКВ). 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 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 [5].

– Шкала оценки личностной тревожности (ЛТ), разработанная Ч.Д. Спилбергером, в адаптации Ю.Л. Ханина, для оценки устойчивой индивидуальной характеристики, отражающей предрасположенность субъекта к тревоге и предполагающей наличие у него тенденции воспринимать достаточно широкий круг ситуаций как угрожающих, опасных для самооценки, самоуважения [2].

– Шкала общей толерантности к неопределенности (ТН), разработанная Д. МакЛейном в адаптации Е.Г. Луковицкой [11] – для оценки отношения к новизне, сложным задачам и неопределенным ситуациям, предпочитания неопределенности.

Анализ эмпирических данных проводился с помощью методов математической статистики. В частности, использовались первичные описательные статистики, корреляционный анализ. Перед проведением сравнительного анализа для каждой переменной был рассчитан статистический критерий нормальности Колмогорова-Смирнова. Уровень значимости p по всем переменным выше 0,05. Это позволило сделать вывод о нормальном распределении и определить в качестве метода анализа достоверности различий параметрический критерий t -Стьюдента для сравнения независимых выборок. С целью выявления взаимосвязи между переменными был использован коэффициент корреляции r -Пирсона. Обработка результатов проводилась при помощи программного пакета «SPSS 23.0»

Описание результатов исследования

На первом этапе, с использованием результатов шкалы оценки личностной тревожности, государственные гражданские служащие были разделены на две группы – с низким и умеренным уровнем личностной тревожности. Служащих с высоким уровнем личностной тревожности в рамках нашего исследования – не выявлено.

Первая группа – государственные гражданские служащие с низким уровнем личностной тревожности ($n=41$, значение показателя тревожности находится в диапазоне от 22 до 28 баллов). Субъектов данной категории отличает большая уверенность в себе, своих силах и возможностях.

Вторая группа – служащие с умеренным уровнем тревожности ($n=49$, значение показателя тревожности находится в диапазоне от 35 до 38 баллов). Обследованным присущи хорошие адаптационные возможностями, они адекватно оценивают себя, а также ситуации, которые несут реально или потенциально угрожающий характер для самооценки, отношения к себе. Величина тревожности свидетельствует о переживании значимости происходящих в жизни служащих событий, позволяет им мобилизовать ресурсы для более эффективного выполнения деятельности, реализации желаемой активности.

Мы предполагали, что личностная тревожность государственных гражданских служащих находится в тесной взаимосвязи с их толерантностью к неопределенности, что нашло свое эмпирическое подтверждение в результате корреляционного анализа. Так, нами установлены значимые отрицательные корреляционные связи личностной тревожности с показателями по шкалам методики «Толерантность к неопределенности» (ТН). Коэффициенты корреляции находятся в диапазоне от -0,45 до -0,33, при $p \leq 0,05$. Соответственно повышение тревожности сопровождается стремлением избегать неопределенности – новых, неизвестных, неопределенных ситуаций, сложных задач, желанием сделать свою жизнь более простой, упорядоченной и понятной.

Также нами установлены достоверные различия (с использованием t -критерия Стьюдента) по шкалам методики «Толерантность к неопределенности» у государственных гражданских служащих с низким и умеренным уровнем тревожности. Результаты представлены в табл. 1.

Таблица 1 – Выраженность показателей по шкалам методики «Толерантность к неопределенности» (ТН) у государственных гражданских служащих с разным уровнем личностной тревожности

Шкалы методики «ТН»	Уровень тревожности	
	Низкий ($n=41$)	Умеренный ($n=49$)
Отношение к новизне	16,5±3,3	15,3±2,9
Отношение к сложным задачам	38,8±5,0*	32,8±3,3
Отношение к неопределенным ситуациям	40,2±5,4*	34,8±4,9
Предпочитание неопределенности	48,9±7,2*	40,5±5,3
Толерантность к неопределенности	50,1±7,8*	47,3±6,3

Примечание: * – различия достоверно выше на уровне $p \leq 0,05$

Как видно из таблицы, повышение уровня личностной тревожности от низкого до умеренного сопровождается снижением значений по шкалам методики «Толерантность к неопределенности». Так, у служащих с низким уровнем тревожности показатели по шкалам «отношение к сложным задачам», «отношение к неопределенным ситуациям», «предпочитание неопределенности» и толерантность к ней, достоверно выше, чем у служащих с умеренным уровнем личностной тревожности. Соответственно, чем более служащие открыты новому опыту, чем выше у них готовность проявлять активность в новых

для себя ситуациях, тем ниже уровень тревожности. Однако, следует обратить внимание и на то, что низкий уровень тревожности обследованных может быть обусловлен недостаточно развитым пониманием себя, неприятием и отвержением имеющихся трудностей на фоне завышенной самооценки и низкой вовлеченности в происходящие в их жизни события.

Считаем, что важным фактором личностной тревожности государственных гражданских служащих и присущей ей толерантности (интолерантности) к неопределенности является время и в частности – отношение к нему. Соответственно, служащие с разным уровнем личностной тревожности должны обладать различным отношением к времени.

Данный факт нашел свое эмпирическое подтверждение при сравнении показателей отношения к времени у обследованных государственных гражданских служащих с низким и умеренным уровнем личностной тревожности. При оценке достоверности различий нами использовался t-критерий Стьюдента, значения которого находится в диапазоне от 1,95 до 1,98. Результаты, представлены в табл. 2.

Таблица 2 – Выраженность показателя отношения к времени (по методике «ОКВ») у служащих с разным уровнем личностной тревожности

Показатели по шкале «ОКВ»	Уровень тревожности	
	Низкий (n=41)	Умеренный (n=49)
Отношение к времени	32,3±3,1	41,7±4,4*

Примечание: * – различия достоверно выше на уровне $p \leq 0,05$

Из таблицы видно, что у респондентов с умеренным уровнем тревожности выражена временная свобода как показатель отношения к времени. Обследованные характеризуются гибкостью, легкостью в изменении своего временного плана либо в зависимости от своих желаний (потребностей, мотивов), или когда этого требуют обстоятельства, что не изменяет их психического состояния в неблагоприятную сторону. Время воспринимается ими как источник свободы в плане реализации себя и своих потенциалов. У них выражено активное, оптимистическое отношение к жизненной ситуации, есть готовность к преодолению препятствий, уверенность в своих силах и возможностях.

Служащие с низким уровнем тревожности отличаются временным инфантилизмом как показателем отношения к времени. Это выражается в отсутствии 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. Их благополучие достигается за счет завышенной самооценки, недостаточно развитого понимания себя, неприятия и отвержения трудностей. Присущая данной категории субъектов раскованность может проявляться как безразличие, успокоенность. У них нет стремления осуществлять какие-либо изменения в себе, своем поведении или в ситуации, интенсивно выполнять необходимые преобразования, расширять владение ситуацией.

Далее мы использовали процедуру множественного регрессионного анализа для определения степени детерминированности отношения к времени (инфантилизма и свободы) предикторами толерантности к неопределенности. Результатом стало построение регрессионных моделей для каждого вида отношения к времени.

Так, в регрессионной модели «Временной инфантилизм» ($R^2=0,802$, $F=3,442$, $p=0,17$), 80% дисперсии данной переменной, определяется совокупным воздействием показателей по шкалам «отношение к новизне», «отношение к сложным задачам» и «отношение к неопределенным ситуациям» (коэффициенты регрессии $\beta = 0,69$, $\beta = -0,70$ и $\beta = -0,72$ – соответственно). В модели «Временная свобода» ($R^2=0,831$, $F=4,323$, $p=0,17$), 83% дисперсии, определяется совокупным воздействием показателей по шкалам «отношение к сложным задачам», «отношение к новизне» и «отношение к неопределенным ситуациям» (коэффициенты регрессии $\beta = 0,73$, $\beta = 0,71$ и $\beta = -0,72$ соответственно).

Таким образом, детерминантами временного инфантилизма как отношения к времени являются позитивное отношение к новизне, в сочетании со стремлением избегать решения сложных задач и неопределенных ситуаций. Детерминантами временной свободы выступают позитивное отношение к новизне и сложным задачам, но негативное отношение к неопределенным ситуациям. Это, на наш взгляд, явля-

ется мотивационным фактором гибкости в изменении своего временного плана (распорядка), что не ухудшает психологическое благополучие и не изменяет настроение в неблагоприятную сторону.

В завершение отметим, что предположение о существовании различий в отношении к времени у государственных гражданских служащих, обладающих разным уровнем личностной тревожности и параметрами толерантности к неопределенности, нашло свое эмпирическое подтверждение. Можно утверждать, что временной инфантилизм и временная свобода, как виды отношения к времени, детерминированные параметрами толерантности к неопределенности, являются индикаторами личностной тревожности государственных гражданских служащих.

Выводы

1. Установлено, что у государственных гражданских служащих – участников исследования, наблюдается низкий и умеренный уровни личностной тревожности. Госслужащие с низким уровнем личностной тревожности обладают большей толерантностью к неопределенности, чем служащие с умеренными показателями тревожности.

2. Установлено, что у государственных гражданских служащих с низким уровнем личностной тревожности характеристики толерантности к неопределенности – показатели по шкалам «отношение к сложным задачам», «отношение к неопределенным ситуациям», «предпочитание неопределенности» и толерантность к ней находятся на более высоком уровне и достоверно выше, чем у служащих с умеренным уровнем личностной тревожности.

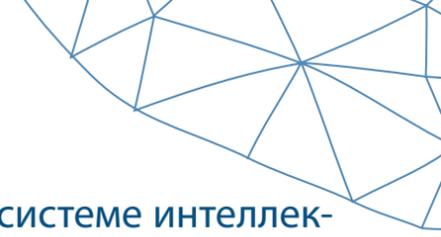
3. Установлены различия в особенностях отношения к времени у государственных гражданских служащих с разным уровнем тревожности. Так, у служащих с умеренным уровнем тревожности выражена временная свобода, когда время воспринимается как ресурс для реализации своей активности, имеет место удовлетворенность жизнью в целом, ее ходом, самореализацией, тем, как идет жизнь, которая воспринимается интересной, эмоционально насыщенной, наполненной смыслом. У служащих с низким уровнем тревожности преобладает временной инфантилизм, как отсутствие ценностного отношения к своему времени, к тем возможностям и ограничениям, которые дает время в плане реализации себя.

4. Показано, что особенности толерантности к неопределенности (отношение к новизне, сложным задачам, неопределенным ситуациям, предпочитание неопределенности) являются детерминантами временной свободы, инфантилизма и зависимости, как проявлений отношения к времени. Так, детерминантами временного инфантилизма, являются позитивное отношение к новизне, в сочетании со стремлением избегать решения сложных задач и неопределенных ситуаций, тогда как временная свобода обусловлена позитивным отношением к новизне и сложным задачам, но негативным отношением к неопределенным ситуациям.

5. Таким образом, отношение к времени и его особенности, с одной стороны, являются индикатором выраженности личностной тревожности, а с другой – толерантности к неопределенности. Соответственно, оценку и трансформацию отношения к времени правомерно использовать для выявления личностных ресурсов государственных гражданских служащих, позволяющих им эффективно решать профессиональные задачи в условиях неопределенности, сохраняя благоприятное психическое состояние.

Список использованной литературы:

1. Абульханова К.А., Березина Т.Н. Время личности и время жизни. СПб.: Алетейя, 2001. 304 с.
2. Диагностика здоровья. Психологический практикум. СПб.: Речь, 2007. 950 с.
3. Головаха Е.И., Кроник А.А. Психологическое время личности. Киев.: Наукова Думка, 1984. 207 с.
4. Горькая Ж.В. Социокультурный анализ психологии восприятия времени // Вестник Самарского государственного университета. 2014. № 9. С. 245-250.
5. Духновский С.В. Шкала «Отношение к времени»: психометрическая характеристика и возможности использования // Личность: ресурсы и потенциал. 2021. № 4 (21). С. 59-66.
6. 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.

- 
7. Корнилова Т.Н. Ригидность, толерантность к неопределенности и креативность в системе интеллектуально-личностного потенциала человека // Вестник Московского университета. Сер.14. Психология. 2013. № 4. С. 36-47.
 8. Куликова Т.Н. Исследование толерантности к неопределенности руководителей государственной службы // Вестник Ленинградского государственного университета имени А.С. Пушкина. 2021. № 2. С. 160-174. DOI 10.35231/18186653_2021_2_160
 9. Леонов И.Н. Толерантность к неопределенности как психологический феномен: история становления конструкта // Вестник Удмуртского университета. Серия «Философия. Психология. Педагогика». 2014. Вып. 4. С. 43-52.
 10. Нестерова С.Б. Теоретические подходы к понятию «психологическое время» // Научный журнал «РЕМ: Psychology. Educology. Medicine». 2019. № 1. С. 159-169.
 11. Осин Е.Н. Факторная структура русскоязычной версии шкалы общей толерантности к неопределенности Д. Маклейна // Психологическая диагностика. 2010. № 2. С.65-86.
 12. Попова Ю.И., Фоменко Е.Н. Динамика психологического благополучия и толерантности личности к неопределенности в период пандемии COVID-19 // Общество: социология, психология, педагогика. 2021. № 12. С. 198-203.
 13. Шамионов Р.М. Отношение к изменениям и толерантность к неопределенности как предикторы адаптивности и адаптационной готовности // Российский психологический журнал. 2017. Т. 14. № 2. С. 90-104.

Personal anxiety and tolerance to uncertainty of employees with different attitudes to time

Dukhnovsky S.V.

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

E-mail: dukhnovskysv@mail.ru

Abstract

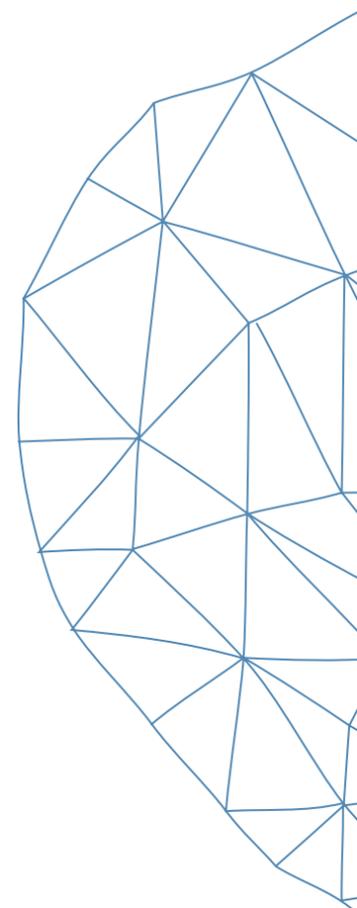
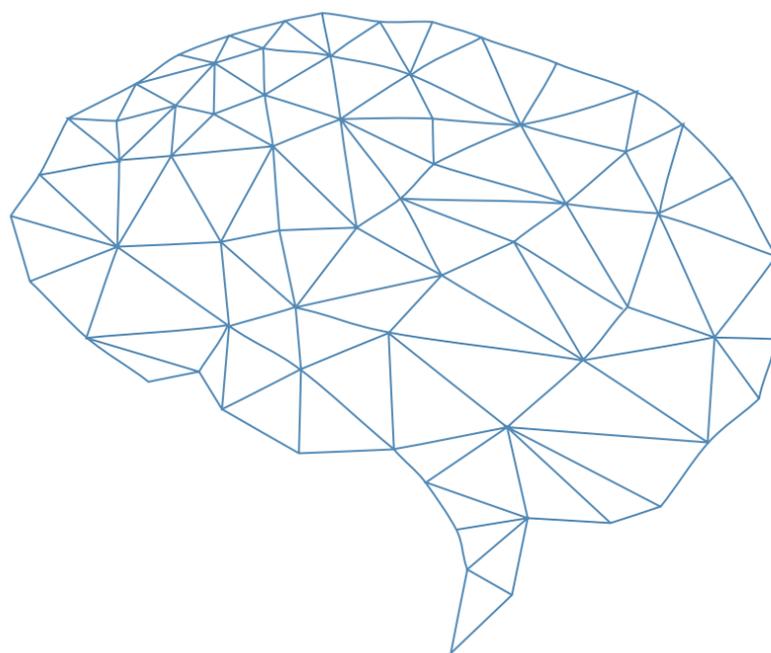
The article, involving empirical material, discusses the relationship to the time of public civil servants with different levels of personal anxiety and tolerance to uncertainty. When examining 90 employees using a complex of psychodiagnostic methods, including a time-ratio scale, a personal anxiety assessment scale and a general tolerance to uncertainty scale, the following was established. Employees have low and moderate levels of personal anxiety. Civil servants with low levels of personal anxiety have a greater tolerance for uncertainty than employees with moderate indicators of anxiety. In employees with a moderate level of anxiety, temporary freedom is the dominant type of attitude to time, while in employees with a low level of anxiety temporary infantilism prevails. It has been shown that the determinants of «temporal infantilism» are a positive attitude towards novelty, combined with the desire to avoid solving complex problems and uncertain situations, while for «temporal freedom» a positive attitude towards novelty and complex problems, but a negative attitude towards uncertain situations.

Key words

• uncertainty • anxiety • tolerance • attitude to time • temporary freedom • temporary infantilism •

References

1. Abul'hanova K.A., Berezina T.N. Time of personality and time of life. St. Petersburg: Aletheia, 2001. 304 p.
2. Health diagnostics. Psychological workshop. St. Petersburg: Speech, 2007. 950 s.
3. Golovaha E.I., Kronik A.A. Psychological time of personality. Kyiv.: Naukova Dumka, 1984. 207 p.
4. Gor'kaja Zh.V. Sociocultural analysis of the psychology of time perception // Bulletin of Samara State University. 2014. N 9. P. 245-250.
5. Dukhnovsky S.V. «Relation to time» scale: psychometric characteristic and possibilities of use // Personality: resources and potential. 2021. N 4(21). P. 59-66.
6. Dukhnovsky S.V., Zabelina E.V. Features of attitude to time among graduates of universities with different levels of subjective well-being and optimism // Bulletin of Kemerovo State University. 2021. Vol. 23. N 3. P. 673-681.
7. Kornilova T.N. Rigidity, tolerance to uncertainty and creativity in the system of intellectual and personal potential of a person // Bulletin of Moscow University. Ser. 14. Psychology. 2013. N 4. P. 36-47.
8. Kulikova T.N. Study of tolerance to uncertainty of public service leaders // Bulletin of A.S. Pushkin Leningrad State University. 2021. N 2. P. 160-174. DOI 10.35231/18186653_2021_2_160
9. Leonov I.N. Tolerance to uncertainty as a psychological phenomenon: the history of the formation of the construct // Bulletin of Udmurt University. Series «Philosophy. Psychology. Pedagogy.» 2014. N 4. P. 43-52.
10. Nesterova S.B. Theoretical approaches to the concept of «psychological time» // Scientific journal «PEM: Psychology. Educology. Medicine». 2019. N 1. P. 159-169.
11. Osin E.N. Factor structure of the Russian-language version of the scale of general tolerance to uncertainty D. McLane // Psychological diagnostics. 2010. N 2. P. 65-86.
12. Popova Yu.I., Fomenko E.N. Dynamics of psychological well-being and personal tolerance to uncertainty during the COVID-19 pandemic // Society: sociology, psychology, pedagogy. 2021. N 12. P. 198-203.
13. Shamionov R.M. Attitude to change and tolerance to uncertainty as predictors of adaptability and adaptation readiness // Russian Psychological Journal. 2017. Vol. 14. N 2. P. 90-104.



Возможности интеграции региональных практик оценки личностно-профессиональных ресурсов государственных гражданских служащих



Богданов А.А.
Магистрант ИГСУ РАНХиГС

e-mail: bgd.and@yandex.ru



Селезнева Е.В.
Доктор психологических наук,
профессор, эксперт научно-образовательного Центра современных кадровых технологий
ФОиР ВШГУ РАНХиГС

e-mail: selezneva-ev@ranepa.ru

Аннотация

В статье представлены результаты опроса представителей кадровых служб региональных государственных органов на тему оценки личностно-профессиональных ресурсов кандидатов на государственную гражданскую службу. Рассматривается возможность интеграции региональных практик путем создания единой централизованной методологии оценки государственных гражданских служащих.

Ключевые слова

• кадровая политика • оценка • государственные гражданские служащие • личностно-профессиональные ресурсы • региональные практики •

Введение

В ситуации кардинальных политических, экономических, культурных, социальных изменений в Российской Федерации требуются и кардинальные изменения в государственной кадровой политике. При этом, чтобы практика кадровой работы реально обеспечивала отбор лучших кандидатов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы и, как следствие, существенное повышение качества деятельности органов государственного управления, необходимо, среди всего прочего, усовершенствовать региональные системы оценки кандидатов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы.

Как известно, оценка кандидата на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы предполагает оценку не только уровня его знаний в области государственного управления, но и его личностно-профессиональных ресурсов, т.е. комплекса личностных ресурсов (знаний, умений, навыков, убеждений, ценностей, интеллекта, психического и физического здоровья и пр.), востребованных, развитых и задействованных человеком в рамках своей профессиональной деятельности и обеспечивающих ее эффективность и результативность.

Оценка личностно-профессиональных ресурсов специалистов в любой профессиональной области предполагает сравнение ресурсов, выявленных у конкретного кандидата, с моделью таких ресурсов. Структура и содержание модели должны описывать личностно-профессиональные ресурсы, необходимые для обеспечения максимальной эффективности, продуктивности и качества деятельности на уровне не только определенной специальности, но и определенной должности. Данная модель должна выступать как критериальная основа оценки, когда максимальное приближение результатов диагностики конкретного кандидата к модельным показателям приводит к тому, что при отборе предпочтение отдается именно этому кандидату.

Таким образом, повышение качества оценки кандидатов на замещение вакантных должностей предполагает разработку методологии, которая бы в наибольшей степени соответствовала требованиям конкретной сферы профессиональной деятельности к кадрам, и внедрение этой методологии в практику работы кадровых служб.

Как показали результаты проведенного нами в мае 2022 г. опроса представителей кадровых служб региональных государственных органов, в данных организациях используются модели оценки личностных и профессиональных качеств кандидатов на замещение должностей, полностью или частично разработанные на основе Методических рекомендаций Минтруда [2].

В то же время, как известно, в 14 регионах Российской Федерации (Калининградская, Мурманская, Нижегородская, Воронежская, Ивановская, Тверская, Рязанская, Тульская, Оренбургская области, Республики Ингушетия, Бурятия и Алтай, Пермский край, г. Севастополь) в рамках оценки и отбора кандидатов в региональные резервы управленческих кадров используется методология комплексного ресурсного анализа, разработанная на факультете оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС под руководством доктора психологических наук, профессора Ю.В.Синягина.

В основе данной методологии лежит разработанная Ю.В.Синягиным четырехкомпонентная модель метакомпетентностей (далее – модель 4К) [8]. Эта модель позволяет оценивать управленческую готовность государственных служащих или кандидатов на замещение вакантных должностей на основе диагностики их управленческого потенциала, т.е. системы имеющихся и возможных, востребованных конкретной деятельностью и деятельностью как таковой личностных и профессиональных ресурсов субъекта управленческой деятельности [1]. В зависимости от степени соответствия имеющихся личностно-профессиональных и управленческих ресурсов эталонному профилю должности или группы должностей, а также степени мотивированности для их замещения можно говорить о том или ином уровне управленческой готовности [9].

Использование модели 4К в рамках комплексной ресурсной личностно-ориентированной диагностики дает возможность:

- оценить и определить перспективы развития субъектности личности в организации;
- обеспечить сознательное фокусирование на личностных ресурсах и управление ими для достижения профессиональных целей;
- выявить глубинные ценностно-смысловые характеристики личности для обеспечения входного



барьера в область госуправления не только по компетенциям, но и по моральным качествам. Вариативность методологии оценки личностно-профессиональных ресурсов кандидатов на замещение вакантных должностей в сфере государственного управления можно рассматривать как существующую в настоящий момент практику. Однако есть достаточно аргументов в пользу перехода к единой методологии оценки.

Речь идет, прежде всего, о практической целесообразности разработки такой методологии. Основными ожидаемыми эффектами унификации являются:

1. экономия регионального бюджета;
2. прозрачность и упрощение процедуры оценки, благодаря единому центру обработки результатов;
3. адаптация методологии оценки и модели компетенций для каждого региона/госоргана с учетом его культурно-географических и социально-экономических особенностей за счет единого понятийного аппарата и технологической базы;
4. возможность претендовать на должность в другом регионе для кандидата с высокими оценками (т.е. горизонтальное перемещение внутри системы госуправления);
5. надежность кадров и снижение текучки благодаря более полному удовлетворению взаимных требований кандидата и должности.

Методы и выборка исследования

Целью нашего исследования был анализ возможностей интеграции региональных практик оценки личностно-профессиональных ресурсов государственных гражданских служащих на основе единой методологии.

Разработанная для исследования анкета-опросник включала 67 личностных и профессиональных качеств. Варианты ответов были подобраны на основе теоретического анализа. Кроме того, в список были включены 12 метакомпетентностей 4К-методологии ФОиР, 6 компетенций из Методических рекомендаций Минтруда, а также базовые оцениваемые знания, умения и навыки.

В опросе приняли участие 13 представителей кадровых служб из различных региональных государственных органов. Им было предложено выбрать из 67 вариантов те личностные и профессиональные качества, которые оцениваются в их государственном органе.

Обсуждение результатов исследования

В ходе анализа полученных результатов 67 личностно-профессиональных ресурсов были ранжированы в баллах в зависимости от числа сделанных в отношении конкретного ресурса выборов, а затем был вычислен процент востребованности для каждого ресурса. После ранжирования результаты были разбиты на три группы в соответствии с процентом востребованности выбранных ресурсов как показателей оценки и соответствующими баллами:

- группа 1 - 100-51% (7-13 баллов), 14 ресурсов.
- группа 2 - 50-31% (4-6 баллов), 30 ресурсов.
- группа 3 - 30-1% (1-3 балла), 19 ресурсов.

На следующем этапе анализа в качестве метода обработки результатов был использован контент-анализ. При этом в качестве категорий анализа выступали компоненты управленческой готовности, входящие в модель 4К (социальный, лидерский, экспертный, менеджерский), а в качестве понятий-индикаторов – представленные в опроснике личностно-профессиональные ресурсы. Контент-анализ проводился для каждой из выделенных ранее групп ресурсов. В таблице 1 представлен результат контент-анализа параметров группы 1. Каждый компонент управленческой готовности обозначен соответствующей ему буквой: С, Л, Э, М.

Некоторые респонденты дополнили опросник своими вариантами ответов, которые мы также проанализировали, систематизировали и сформировали группу 3а, объединив результаты с группой 3 по количественным и расчетным критериям, указанным выше. Итого в группу 3а вошло 26 ресурсов: 19 из группы 3 и 7 добавленных респондентами. В таблице 2 представлен результат сопоставления метаком-

петентностей 4К с личностно-профессиональными ресурсами опросника для трех основных групп, а также для дополнительной группы 3а.

Таблица 1 – Частота использования в практике оценки на региональном уровне личностно-профессиональных ресурсов, обеспечивающих реализацию компонентов управленческой готовности

№	Личностно-профессиональные ресурсы	Количество упоминаний	%	Компоненты управленческой готовности
1	Ответственность за результат	11	85	М
2	Анализ и работа с информацией	10	77	Э
3	Знание законодательства	10	77	Э
4	Коммуникабельность	9	69	Л
5	Управленческая компетентность	8	62	М
6	Готовность к саморазвитию	8	62	Э
7	Стрессоустойчивость	8	62	М
8	Опыт работы	8	62	Э
9	Исполнительность	8	62	Э
10	Достижение результатов	7	54	М
11	Готовность к командной работе	7	54	М
12	Мотивация	7	54	С
13	Командное взаимодействие	7	54	М
14	Интеллект	7	54	Э

Таблица 2 – Структура личностно-профессиональных ресурсов для выделенных групп (%)

Компоненты управленческой готовности	Метакомпетентности	Группы			
		1	2	3	3а
Социальный	Социальная направленность	7	3	26	19
	Моральная нормативность				
	Мотивация				
Лидерский	Стратегическое лидерство	7	33	37	38
	Настойчивость, целеустремленность и сила личности				
Экспертный	Компетентности межличностного и социального взаимодействия	43	30	5	12
	Масштабность мышления				
	Готовность к саморазвитию				
Менеджерский	Экспертная компетентность	43	33	32	31
	Готовность к командной работе				
	Компетентность самоуправления				
	Управленческая компетентность				

Таким образом, предложенную нами методику анализа можно рассматривать в качестве инструмента сопоставления личностно-профессиональных ресурсов моделей компетенций, используемых государственными органами при оценке, с моделью метакомпетентностей ФОиР.

Экспресс-диагностика 6 базовых компетенций, рекомендованных Минтрудом, показала следующее соотношение: М-45%, Л-30%, Э-25%, С-0%. Мы видим, что лидерская составляющая управленческого



потенциала здесь выделена больше и является второй по приоритету, а измерение социального компонента полностью отсутствует.

Личностно-профессиональный портрет государственного гражданского служащего согласно результатам диагностики компетенций, рекомендованных Минтрудом, можно описать как управленец с активной позицией и опытом работы. Это еще на шаг приближает нас к сбалансированной первичной (входной) оценке, когда в состав личностно-профессиональных ресурсов включается оценка социальной направленности [6], т.е. готовности служить обществу и превалированию общественных интересов над личными как ценности, а не вынужденного условия.

Экспресс-диагностика озвученных М.В. Мишустиним [5] актуально востребованных личностно-профессиональных ресурсов государственных служащих показала: Э-40%, М-30%, Л-20%, С-10%. Здесь мы впервые выявили востребованность социальной направленности как ресурса на уровне высшего руководства страны. Данный личностно-профессиональный портрет можно описать как профессионал-управленец с умеренной инициативой и склонностью к общественной деятельности.

Таким образом, на базе личностно-ориентированного ресурсного подхода нами разработана методика экспресс-диагностики модели компетенций любого государственного органа на основе сопоставления входящих в нее личностно-профессиональных ресурсов с метакомпетентностями 4К и ранжирования процентного соотношения компонентов управленческого потенциала. Получаемые результаты позволяют зафиксировать личностно-профессиональный портрет кандидата на замещение должности.

Итоги применения разработанной нами методики в анкете-опроснике регионов, а также анализ моделей компетенций Минтруда и М.В. Мишустина показали расхождение результатов, вследствие чего можно говорить о различной ориентированности системы оценки на разных уровнях государственного управления. На уровне Председателя Правительства наблюдается наиболее сбалансированная оценка с выделением социальной направленности и акцентом на профессионализм; на уровне Министерства труда имеет место акцент на менеджмент и лидерство без учета социальной направленности; на уровне регионов – на менеджмент и профессионализм со слабо выраженными лидерством и социальной составляющей.

Можно сделать вывод, что сегодня система первичной оценки в области государственного управления не контролирует и не измеряет целевым образом социальную и лидерскую составляющие проходящих через нее кандидатов. Это приводит к искажению объективности отбора межрегионального уровня, вследствие чего государственную должность может с равной вероятностью замещать как человек со слабой инициативностью и невысокой социальной и моральной мотивацией, так и наоборот – ориентированный на общественное благополучие лидер. При диаметрально разном ценностно-смысловом и инициативно-волевом личностном содержании оба могут являться успешными управленцами и обладать экспертными знаниями в своей профессиональной области. Подобное расхождение результатов является фактором риска и может быть основой неверных кадровых решений, влиять на стратегическую результативность государственной кадровой политики. Таким образом, исключение социального и лидерского компонентов управленческого потенциала рассматривается нами в качестве риска дестабилизации системы оценки как цельного и комплексного стратегического инструмента.

Причина фокуса сегодняшней оценки на профессионализме и исполнительности может быть объяснена иерархичностью системы государственной службы. Избыточная пассионарность и инициативность могут пагубно влиять на стабильность и устойчивость государство образующей системы. Вместе с тем полное исключение лидерского компонента, напротив, ведет к стагнации развития системы. Это приводит к неполноценному осуществлению функций государственного управления. Сегодня мы можем наблюдать, с одной стороны, рост количества инициатив по развитию лидерства на государственной службе (самый яркий пример – конкурс «Лидеры России»), с другой стороны, отсутствие механизмов системного выявления инициативных и социально направленных государственных служащих.

Причинами низкой востребованности социальной направленности и лидерской составляющей на региональном уровне могут быть: 1) преобладание на практике интуитивной оценки личностных ресурсов как наиболее привычной ввиду отсутствия преемственности методологии, а также выбор в пользу профессиональной «насмотренности», которая является ситуативной и зависит от опыта конкретного

оценщика; 2) внутренняя ориентированность государственных служащих как социальной страты на безопасность и самосохранение, что ведет к сознательной и/или бессознательной приоритизации соответствующих ценностей и восприятию социального и лидерского компонентов как потенциально опасных для группы; 3) широкое применение компетентностного подхода и тренд на внедрение принципов менеджмента, которые формируют нормативно-дефицитарный портрет кандидата и соответственно влияют на культуру, принципы и систему оценки. Отметим, что в проактивных регионах, где есть инициативные команды, запрос на привлечение на государственную службу людей с явно выраженными лидерскими способностями удовлетворяется путем разработки собственных методов оценки.

Выводы

Единая методология оценки позволит получить объективную информацию об индивидуальных личностно-профессиональных, в том числе и управленческих ресурсах кандидатов, об их актуальной готовности к замещению должностей различного уровня, а также о потенциале развития этой готовности [10]. С одной стороны, единая методология позволит решать широкий круг задач, связанных с принятием кадровых решений, с другой – может легко изменяться под новые и/или специфические задачи.

ФГИС «Единая информационная система управления кадровым составом государственной службы» (далее – ЕИСУКС) является базовым государственным информационным ресурсом в отношении информации о кадровом составе государственных органов [4]. Мы предлагаем использовать ЕИСУКС как централизованный портал проведения первичной оценки соответствия кандидатов базовым квалификационным требованиям. Бесшовная интеграция ЕИСУКС с эффективными оценочными платформами сделает прохождение оценочной процедуры дешевле для регионов и доступнее для кандидатов.

О целесообразности единого понятийного аппарата было сказано выше. В нормативно-правовом поле необходимо установить единый понятийный аппарат в отношении предмета оценки, единых подходов к алгоритму проведения как централизованной оценки базовой квалификации, так и оценки профессионального уровня с учетом специфики должностей и карьерных рисков.

Необходимо разработать общие унифицированные требования к формированию оценочных заданий (в частности, тестов) и методологию профессионального интервью. В базе можно также разместить единый набор надежных проверенных оценочных инструментов, которым могут воспользоваться интересанты из любого госоргана страны. Чтобы исключить появление в системе бесполезных и неэффективных инструментов, необходимо обеспечить консолидированное межэкспертное взаимодействие с привлечением заинтересованных лиц [3].

Кроме того, оценочный инструментарий необходимо пополнить оценкой личностно-профессиональных ресурсов. Проанализированная выше проблема отсутствия или недостаточности оценки лидерского и социального компонентов управленческой готовности может быть решена, если в ЕИСУКС в качестве одного из ключевых инструментов будет интегрирован Опросник оценки управленческого потенциала (ОУП) [7]. В современном контексте усиление роли личностной составляющей в обеспечении эффективности деятельности руководителя, его ближайшего окружения и всей системы управления выводят социальный компонент на одно из первых мест в структуре управленческой готовности, поэтому упущение его из оценки сегодня чревато крупным кризисом кадровой политики в долгосрочной перспективе развития России.

Список использованной литературы:

1. Диагностика и профессиональное развитие управленческих кадров государственной службы: методология и технологии: коллективная монография / под общ. науч. ред. Ю.В. Синягина. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2021. 354 с.
2. Методический инструментарий по формированию кадрового состава государственной гражданской службы российской федерации версия 3.1. URL: https://gzuo.midural.ru/document/category/81#document_list (дата обращения: 24.04.2022).
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 12 мая 2021 г. № 721 «О проведении



эксперимента по определению соответствия квалификационным требованиям для замещения должностей федеральной государственной гражданской службы профессионального уровня лиц, претендующих на замещение должностей федеральной государственной гражданской службы и включение в кадровый резерв федерального государственного органа, с использованием базы оценочных заданий» // Собрание законодательства Российской Федерации от 24 мая 2021 г. № 21 ст. 3579. URL: <http://government.ru/docs/all/110669/> (дата обращения: 24.04.2022).

4. Постановление Правительства РФ от 03.03.2017 N 256 (ред. от 16.04.2021) «О федеральной государственной информационной системе «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации». URL: <http://government.ru/docs/42183/> (дата обращения: 24.04.2022).

5. «С вас двойной спрос». Мишустин перечислил самые важные качества госслужащих. URL: <https://360tv.ru/news/obschestvo/s-vas-dvojnoj-spros-mishustin-perechislil-samy-e-vazhnye-kachestva-gossluzhaschih/> (дата обращения: 28.04.2022).

6. Селезнева Е.В., Баркова Ю.К. Социальная направленность личности и ценностные стратегии руководителей системы государственной службы // Вопросы управления. 2019. № 4(40). С. 203-216.

7. Синягин Ю.В. Опросник оценки управленческого потенциала в комплексной личностно-профессиональной диагностике. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020. 186 с.

8. Синягин Ю.В. Оценка управленческих кадров: проблемы и направления развития // Личность: Ресурсы и потенциал. 2020. № 3(7). С. 6-12.

9. Синягин Ю.В. Управленческий потенциал и управленческая готовность: особенности оценки // Личность: ресурсы и потенциал. 2021. № 3(11). С. 39-46.

10. Шебураков И.Б. Разработка модели единого многоуровневого кадрового резерва системы государственного управления // Личность: ресурсы и потенциал. 2021. № 1(9). С. 5-9.

The integration possibilities of regional personal and professional resources assessment practices of state civil

Bogdanov A.A.

Master student, the Institute of Public Administration and Civil Service, RANEPА

E-mail: bgd.and@yandex.ru

Selezneva E.V.

Psy.D, Professor, Expert of the scientific and educational Center of Modern Staff Technologies, the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, the Graduate School of Public Administration, RANEPА

E-mail: selezneva-ev@ranepa.ru

Abstract

The article presents the results of the regional government agencies personnel services representatives' survey on the topic of the candidates' for the state civil service personal and professional resources assessment. The possibility of integrating regional practices by creating a unified centralized methodology for public civil servants assessment is considered.

Key words

• personnel policy • assessment • government civil servants • personal and professional resources • regional practices •

References

1. Diagnostics and professional development of managerial personnel of the civil service: methodology and technologies: a collective monograph / under the general scientific ed. of Yu.V. Sinyagin. M.: Publishing house «Delo» RANEPА, 2021. 354 p.
2. Methodological tools for the formation of personnel of the state civil service of the Russian Federation version 3.1. URL: https://gzuo.midural.ru/document/category/81#document_list (accessed: 24.04.2022).
3. Decree of the Government of the Russian Federation No. 721 of May 12, 2021 «On Conducting an experiment to Determine Compliance with the qualification requirements for Filling positions of the Federal State Civil Service of the professional level of Persons Applying for Positions of the Federal State Civil Service and Inclusion in the personnel reserve of the Federal state body, using a database of evaluation tasks» // Collection of Legislation of the Russian Federation dated May 24, 2021, No. 21, Article 3579. URL: <http://government.ru/docs/all/110669/> (date of request: 24.04.2022).
4. Decree of the Government of the Russian Federation of 03.03.2017 N 256 (ed. of 16.04.2021) «On the Federal State Information System «Unified Information System for personnel management of the State Civil Service of the Russian Federation». URL: <http://government.ru/docs/42183/> (accessed: 24.04.2022)
5. «You have a double demand» Mishustin listed the most important qualities of civil servants. URL: <https://360tv.ru/news/obschestvo/s-vas-dvojnoj-spros-mishustin-perechislil-samyje-vazhnye-kachestva-gossluzhaschih/> (accessed: 28.04.2022)
6. Selezneva E.V., Barkova Yu.K. Social orientation of personality and value strategies of managers of the public service system // Questions of management. 2019. N 4(40). P. 203-216.
7. Sinyagin Yu.V. Questionnaire for assessing managerial potential in complex personal and professional diagnostics. M.: Publishing House «Delo» RANEPА, 2020. 186 p.
8. Sinyagin Yu.V. Assessment of managerial personnel: problems and directions of development // Personality: Resources and Potential. 2020. N 3(7). P. 6-12.
9. Sinyagin Yu.V. Managerial potential and managerial readiness: evaluation features // Personality: resources and potential. 2021. N 3(11). P. 39-46.
10. Sheburakov I.B. Development of a model of a single multi-level personnel reserve of the public



Современные кадровые технологии



Компетентностное управление в условиях цифровой трансформации



Ганчеренок И.И.
Доктор физико-математических наук,
профессор, директор, Белорусско-
Узбекский межотраслевой
институт прикладных технических
квалификаций, г. Минск

e-mail: gancher@bntu.by



Горбачев Н.Н.
Старший преподаватель, Академия
управления при Президенте
Республики Беларусь, г. Минск

e-mail: nick-iso@tut.by

Аннотация

В рамках системного подхода рассматривается компетентностное управление как инструментальный подготовки и развития кадров в условиях цифровой трансформации.

Ключевые слова

• компетентность • компетенции • цифровая трансформация • моделирование • системный подход •

Введение.

В условиях интенсивных мировых процессов цифровизации экономики и жизнедеятельности человека в Республике Беларусь наблюдаются значительные достижения в совершенствовании национальной информационной инфраструктуры, формировании информационного контента, а также развитии информационных технологий и систем (государственных и не государственных). Создан необходимый цифровизированный правовой и нормативный базис в рамках эталонного банка правовой информации, правового портала, информационно-поисковых систем. Разработаны и внедрены общегосударственная автоматизированная информационная система, комплекс сайтов и порталов государственных органов, портал государственных услуг, единое расчётное информационное пространство, государственные кадастры и регистры, переведен в электронную форму межведомственный документооборот, отработаны базовые компоненты электронного правительства, автоматизировано представление государственной статистической, ведомственной и налоговой отчетности, внедрены электронные счета-фактуры, электронная система фискализации налоговых процедур, система маркировки товаров, созданы условия для электронного взаимодействия государства и бизнеса в рамках электронной системы госзакупок и электронной товарной биржи. В то же время, на наш взгляд, системообразующей отраслью для системной цифровизации экономики, является образование, ориентированное на реализацию устойчивого национального развития через расширенное воспроизводство квалифицированных, компетентных и конкурентоспособных трудовых ресурсов, а также на поиск, подготовку и развитие талантов. В рамках указанных процессов осуществляется формирование личности, формируется управленческая, интеллектуальная и производственная элита, достигается требуемый уровень профессиональных компетенций и компетентности, формируются научные школы и реализуются эффективные, перспективные производства. При этом определяющей может стать разработанная нами модель «кадровой спирали» [1]:

- формирование компетенций: ищем таланты среди школьников; готовим кадры среди студентов; отбираем таланты в магистратуре; растим таланты в аспирантуре и докторантуре;
- развитие компетентности и приобретение новых компетенций: формируем научные и инженерные школы; организуем производственные коллективы;
- реализация кадровых возможностей: разрабатываем и внедряем «сквозные» цифровые образовательные технологии; поддерживаем и совершенствуем «сквозные» цифровые технологии воспитания; реализуем «сквозные» цифровые технологии повышения профессиональной компетентности и карьерного роста.

«Кадровая спираль» характеризует, с одной стороны, многомерность и диалектичность управления трудовыми ресурсами, их компетенциями и компетентностью, а с другой, постоянное воздействие внешних и внутренних проблемных ситуаций (ПС), инициирующих инновационную деятельность в образовании, которая реализовывается в рамках научно-методического и технологического сопровождения, а также реальной педагогической практики. При этом необходима ориентация на информационное равенство обучаемых, информационную экологию образовательных ресурсов, на динамичный персонафицированный теоретический базис и умение решать на его основе реальные проблемные ситуации и задачи, разрабатывать и внедрять конкретные проекты. Инструментальная поддержка таких технологий должна базироваться на адаптивных интегрированных образовательных платформах.

Системный подход в компетентностном управлении

Системно рассматривая процессы формирования компетенций и управления ими с целью развития и наращивания компетентности (компетентностного потенциала), необходимо разработать комплекс соответствующих моделей, которые позволят проанализировать существующие проблемы и определить подходы к их решению. Отметим при этом, что в нашей работе мы следуем международно признанной различительной трактовке терминов «компетентность» и «компетенция» [2; 3] в отличие от упрощенных подходов (см., например, [4]), которые вряд ли можно считать достаточно корректными особенно при моделировании развития трудовых ресурсов. В связи с этим принятый в литературе термин «управление компетенциями», принимая во внимание и развитие компетентности как функционального выражения компетенций в процессе профессиональной деятельности, мы заменили термином «компетентностное управление».

Цифровые новации в подготовке кадров с точки зрения образовательных технологий должны начинаться со школы, с ликвидации цифрового неравенства и формирования базиса информационной культуры. Внедрение цифровых образовательных платформ характеризуется не только рационализацией учебного процесса, отключением обучающихся от документальной рутины, но и формирует информационно-технологическую экосистему. Она предполагает существенный объём работ по освоению как самих цифровых платформ, так и новейших образовательных технологий. Гаджеты дают обучаемым свободный доступ к информационным ресурсам, поэтому обучающие должны освоить цифровые сервисы и разрабатывать перспективные образовательно-воспитательные технологии.

Это должно реализовываться в соответствии с концепцией «электронный гражданин» в рамках формирования как интегрированного, так и персонального информационного пространства, создания и ведения персональных электронных офисов (ПЭО) и персональных ситуационных центров (ПСЦ). Таков базис для поддержания информационной культуры обучающихся, обучающихся и цифровизации образовательной деятельности (рисунок 1).

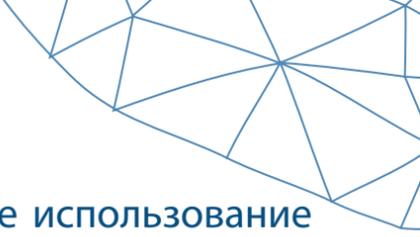


Рисунок 1 – Модель цифровизации образования

Как правило, моделирование проводится в рамках одной из базовых задач системного анализа – исследования процессов целеполагания и разработки средств работы с целями (формулирование, структуризация или декомпозиция целевых структур, программ и планов, а также связей между ними). Это зачастую оказывается более трудной задачей, чем последующий выбор лучшего решения. В этом смысле системный анализ иногда определяют как методологию исследования целенаправленных систем. Рассмотрим процесс целеполагания в простейшей модели образовательной системы – модели «чёрный ящик» в координатах триады: входы – цель – выходы (рисунок 2).



Рисунок 2 – Модель «чёрный ящик» для образовательной системы



Персонально ориентированное образование предполагает максимально возможное использование возможностей обучающего передавать свои знания обучаемому и возможностей обучаемого воспринимать эти знания. Естественно, что конкурентность характеризует эффективное использование полученных знаний на практике для решения проблемных ситуаций. Использование знаний присуще как индивидуальной, так и коллективной работе. Знания же мы используем и пополняем всю жизнь.

В качестве примера развития модельного подхода рассмотрим модель адаптивной подготовки и переподготовки кадров «цифровой экономики» на основе интеллект-карт (mind maps) [5]. На первом уровне конкретизации рассматриваемого объекта вводятся следующие уточняющие понятия: типы компетенций, состав компетенций, виды связей, функционал компетенций, профиль компетенций, распределение компетенций, компетентность, вознаграждения, методы управления. На этом уровне рассматривается предварительная структуризация моделируемой предметной области. Дальнейшая детализация указанных понятий позволяет выделить необходимые нам аспекты и объекты. Так, например, «профиль компетенций» предлагается рассматривать:

- при подборе кадров (профиль должности, профиль претендента);
- при оценке персонала (библиотека профессиональных знаний, библиотека лучших практик, терминологический базис, нормативный базис, личный профессиональный электронный офис, персональный ситуационный центр);
- при подборе мобильных интеллектуальных групп (профессиональный профиль, психологический профиль, коммуникативный профиль);
- при продвижении персонала (повышение квалификации, сертификаты, проекты, публикации, резерв).

Конкретизация методов управления определяет следующий их набор: управление по отклонению, управление по возмущению и ситуационное управление. При компетентностном управлении по отклонению рассматриваются следующие объекты:

- программа и сроки квалификационного экзамена;
- программа и сроки аттестации;
- программа и сроки повышения квалификации;
- программа и сроки переподготовки;
- программа и сроки стажировки;
- сроки перспективных проектов, изделий и технологий, требующие новых компетенций и/или более высокого уровня компетентности. При этом любое фактическое (отчётное) отклонение от плановых заданий и нормативов определяет необходимость управленческого воздействия.

Компетентностное управление по возмущению рассматривает такие процессы, как планирование кадрового обеспечения перспективных проектов, наличие вакансий, включение в резерв, замещение непосредственного руководителя (начальника). Здесь управляющее воздействие инициируется наличием (или высокой вероятностью наличия) возмущающего фактора.

Ситуационное компетентностное управление предполагает использование таких ситуационных переменных, как ситуационные связи, ситуационная структура, ситуационные полномочия и полномочия, штатность и нештатность ситуации. Необходим многофакторный анализ ситуационных параметров, либо использования сведений о ситуациях-аналогах.

Управление персоналом сотрудников организаций (предприятий) рассматривается, как правило, только с точки зрения обеспечивающей подсистемы, не учитывая стратегической направленности эффективной подготовки кадров. Вместе с тем в базовом варианте методики формирования сбалансированной системы показателей (ССП) и стратегических карт [6], одним из четырёх направлений эффективности определяются развитие персонала в контексте приобретения новых компетенций и повышения уровня компетентности. При переходе к цифровой экономике при реинжиниринге моделей стратегической карты и СПП, которые представляют собой важные инструменты моделирования компетентностного управления, контроллинг стратегических карт подразделений и сотрудников на достижение поставленных целей и реализацию значений сбалансированных показателей представляет собой существенный фактор достижения поставленной общей стратегической цели работы организации или предприятия.

Выводы

Таким образом, компетентностное управление в условиях цифровой трансформации рассматривается как системное управление компетенциями в цифровом образовательном процессе и управление компетентностью в реальной цифровой экономике на основе комплекса информационных моделей. Это позволяет как демпфировать дефицит необходимых для цифровой экономики кадров в режиме «здесь и сейчас», так и обеспечить возобновляемость и опережающую подготовку трудовых ресурсов. В рамках компетентностного управления моделирование значительно сокращается срок адаптации учебных программ и образовательного контента к потребностям заказчиков кадров цифровизации. В свою очередь рационализация компетентностного управления в производственных системах позволяет оптимизировать процессы эффективного вхождения в должность, в том числе при карьерном росте или необходимой перепрофилизации деятельности.

Список использованной литературы:

1. Ганчеренок И.И. Горбачев Н.Н. Решаем управленческое уравнение: таланты-кадры-таланты // Финансовые рынки банки. 2020. № 6. С. 25-31.
2. Ганчеренок И.И. Компетентностный подход в образовании: синергетическая модель // Научный Вестник Самаркандского государственного университета. 2021. № 6(130). С. 118-123.
3. Cramer C., Marieke van der Zwaal. Social and Cognitive competencies in the semiconductor and medical device market. Enschede: University of Twente, 2006. 131 p.
4. Савельева Е.А., Глаз О.В. Развитие мобильности кадров инновационной экономики в системе управления профессиональными компетенциями // Креативная экономика. 2014. № 5(89). 12 с.
5. Бьюзен Т. Интеллект-карты. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. 208 с.
6. Каплан Роберт С., Нортон Дэйвид П., Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. Пер. с англ. М.: ЗАО «ОлимпБизнес», 2005. 512 с.

Competence management in the context of digital transformation

Gancherenok I.I.

Doctor of Physics and Mathematical Sciences, Professor, Director, Belarus-Uzbek Intersectoral Institute of Applied Technical Qualifications, Minsk

E-mail: gancher62@mail.ru

Gorbachev N.N.

Senior Lecturer, Academy of Management under the President of the Republic of Belarus, Minsk

E-mail: nick-iso@tut.by

Abstract

In the framework of system approach competence management as a tool for personnel preparation and development under conditions of digital transformation is considered.

Key words

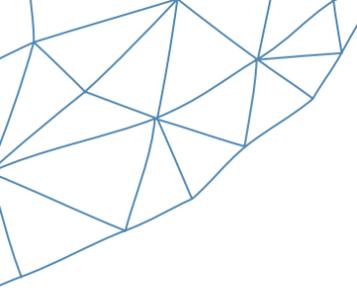
• competence • competencies • digital economy • digitalization of industries • modeling • system approach •

References

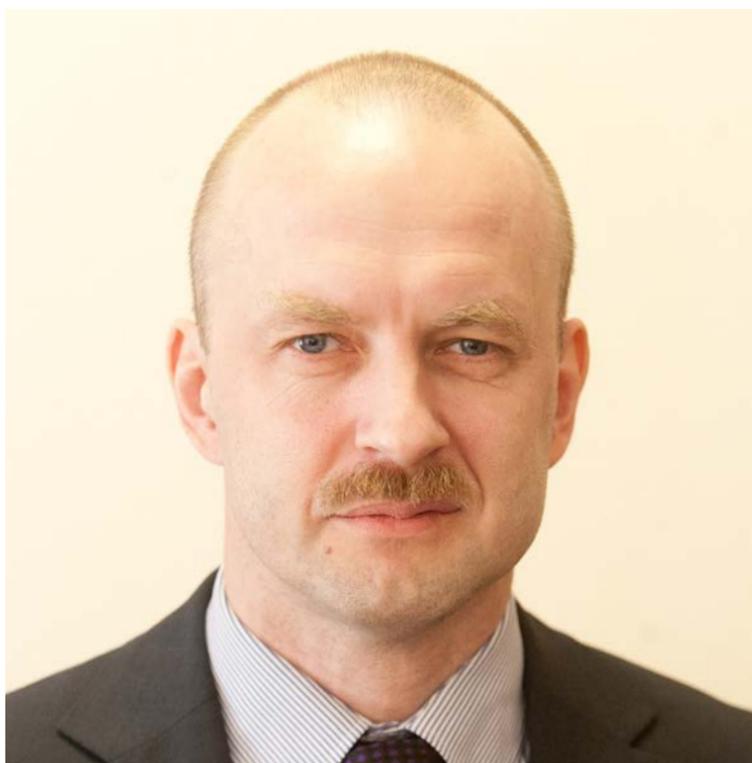
1. Gancherenok I.I., Gorbachev N.N. Solve management equation: talents-personnel-talents // Finance Markets and Banks. 2020. N 6. P. 25-31.
2. Gancherenok I.I. Competence approach in education // Scientific Herald of Samarkand State University. 2021. N 6(130). P. 118-123.
3. Cramer C., Marieke van der Zwaal // Social and Cognitive competencies in the semiconductor and medical device market. Enschede: University of Twente, 2006. 131 p.
4. Savel`eva E.A., Glaz O.V. Personnel of innovation economy in professional competencies system // Creative economy. 2014. № 5(89). 12 p.
5. Buzan T. Mind maps. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2021. 208 p.
6. Kaplan R.S., Norton P.D. Strategic Maps. Transformation of intangible assets into tangible results. M.: CJSC «OlimpBusiness», 2005. 512 p.



Диагностика и оценка ЛИЧНОСТИ



К вопросу о валидности методов оценки управленческого персонала



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

e-mail: sokolovla@mos.ru

Аннотация

Тема оценки лидерских и управленческих качеств и компетенций актуальна во все времена. Целью такой оценки является выявление людей, обладающих высоким потенциалом к проявлению лидерских и управленческих компетенций. Для проведения оценки используются различные методики, при этом ключевым вопросом является вопрос их валидности, т.е. способности методики оценивать именно то, что она предназначена оценивать. Не все используемые методики обладают необходимым уровнем валидности, что важно учитывать при их подборе. Результатом правильно подобранного комплекса методик является такое их сочетание, которое позволяло бы эффективно измерять следующие факторы: способности и качества личности, формирующие потенциал к проявлению компетенций и фактическое проявление компетенций как в смоделированных ситуациях, используемых в рамках деловых

Ключевые слова

• лидерство, руководство • оценка • персонал • валидность • надежность • кадровый резерв • лидерские компетенции • управленческие компетенции • личностные качества • центр оценки •

Тема оценки и развития лидерских и управленческих качеств была, есть и будет актуальна на протяжении всей истории человечества. Лидерство могло по-разному называться, но суть оставалась одна, и в наиболее общем виде лидерство определяется как «процесс, посредством которого определенные индивидуумы мобилизуют и ведут за собой группу» [1]. Термины «лидерство» и «руководство», а также «лидерские» и «управленческие» качества достаточно часто используются как синонимы. Однако есть и другой подход, в рамках которого «лидерство» рассматривается как феномен неформальный, а «руководство» как деятельность руководителя, находящегося на определенной должности. То есть человек, являющийся руководителем, может быть лидером, а может и не быть. Также и человек, не занимающий руководящую должность, может проявлять себя как лидер, направляя действия группы. В рамках данной работы мы будем использовать термин «лидерские качества» для обозначения способности к неформальному влиянию на других людей. Соответственно, «управленческие качества» будут пониматься как предрасположенность к осуществлению деятельности руководителя, например, планировать и организовывать работу, ставить задачи, контролировать их исполнение и т.п.

На протяжении тысячелетий задача выявления лидерских и управленческих качеств решалась исключительно эмпирически. Определенные люди в определенные моменты времени брали на себя лидерские функции управления другими людьми. В более древней истории это часто происходило на поле битвы. В современном мире такая практика тоже продолжает использоваться – группу людей помещают в ситуацию, когда необходимо решить некую, достаточно сложную, задачу, и, будучи предоставленными сами себе, эти люди спонтанно определяют, кто же в группе будет лидером, а кто – ведомыми.

Однако, во-первых, такой подход является довольно затратным и несет в себе определенные риски. Во-вторых, «невооруженным взглядом» видно тех, у кого лидерские и управленческие качества выражены ярко, а таких людей относительно немного, в то время как с появлением крупных предприятий и организаций потребность в руководителях существенно возросла. Потому с XIX века начались попытки разработки методов оценки, которые позволили бы решить задачу выявления лидерского потенциала заранее, до начала групповой работы и/или до назначения человека на должность руководителя. Соответственно, возник вопрос о валидности этих методов, т.е. о том, насколько они действительно способны измерять то, что они предназначены измерять.

Как известно, существуют различные виды валидности [2]. Рассмотрим их применительно к оценке лидерских и управленческих качеств.

С появлением тестов общего интеллекта, знакомых большинству людей под аббревиатурой IQ, их стали применять и для подбора людей на руководящие позиции. Логика была простой – отбирать тех, кто умнее. Довольно быстро такого рода тесты были подвергнуты серьезной критике, так как оказалось, что далеко не всегда люди с более высоким IQ показывают на управленческих позициях лучшие результаты, равно как и наоборот. Вместе с тем, это явление достаточно легко объясняется с точки зрения так называемой очевидной валидности. Вопросы в тестах общих способностей часто абсолютно не релевантны рабочим задачам. Например, «Вы едете на север, потом два раза повернули направо под углом в 90 градусов. В каком направлении Вы теперь едете?». Этот вопрос более-менее понятен, если речь идет о работе курьера или водителя. Но как этот вопрос связан с управленческой деятельностью? Для оценки руководителей можно использовать тесты способностей, но это должны быть тесты специальных способностей, среди которых наиболее распространенными являются вербальный и числовой тесты. Первый оценивает способность понимать смысл текстов и высказываний. Эта способность необходима каждому руководителю, так как каждый руководитель работает с текстами нормативных правовых актов, писем, служебных записок, устных высказываний и т.п. Второй оценивает способность к быстрым и точным вычислениям, понимание числовых таблиц, графиков и т.п. И это тоже неотъемлемая часть работы практически любого руководителя.

Другой пример, касающийся очевидной валидности, – использование при отборе на руководящие позиции клинических методик, которые были созданы совершенно с иными целями. Мы периодически слышим от людей, проходивших отбор на управленческие позиции: «Почему мне нужно было отвечать на вопросы типа: «Мои руки и ноги обычно достаточно теплые», «Мой отец – хороший человек?»». Многие специалисты легко узнают здесь вопросы методики ММРІ, в русском варианте СМІЛ. Данная методика обладает целым рядом достоинств, но она не предназначена для оценки управленческих компетенций и, в лучшем случае, дает информацию, объем и характер которой существенно превышают

необходимый для решения конкретных задач оценки.

В то же время, с помощью личностных опросников вполне возможно оценивать качества личности, формирующие предрасположенность к проявлению лидерских и управленческих компетенций. Наиболее известным из таких инструментов является 16-факторный личностный опросник, разработанный Р. Кеттеллом. Однако в последнее время в России появились и отечественные разработки, специально созданные для оценки людей в целях понимания того, насколько их личностный потенциал соответствует той или иной работе. Одной из таких методик является личностный опросник DEEP, разработанный группой компаний Detech [3]. Он оценивает 33 качества, значимых в различных видах деятельности, а методика создания цифровых профилей личности позволяет оценивать не только отдельные качества, но и их сочетания, значимые для проявления различных компетенций руководителя. Валидность данной методики подтверждается при помощи критериальных выборок и сопоставления с результатами оценки другими методами, например, центром оценки [4].

Если говорить об оценке знаний, необходимых для успешного выполнения управленческих функций, то здесь необходимо уделять внимание содержательной валидности. Она отвечает на вопрос, насколько оцениваемые факторы связаны с содержанием работы. Именно её отсутствием часто страдают используемые при оценке тесты знаний и вообще разного рода экзамены. При этом, очевидная валидность может присутствовать, например, тест может содержать вопросы о разного рода концепциях и теориях лидерства. А вот содержательной валидности может и не быть. Самый простой пример такого вопроса: «В каком году была разработана «Модель эффективного лидерства» Ф. Фидлера?» Несмотря на то, что вопрос как будто бы о лидерстве, ответ на него никак не позволит определить наличие или отсутствие у респондента лидерских качеств и даже тех знаний, которые необходимы руководителю для решения практических задач с помощью модели Ф. Фидлера.

Следующий вид валидности – конструктивная. Она отвечает на вопрос о том, насколько результаты оценки отражают измерение черты, обоснованной теоретически. Это наиболее сложно оцениваемый вид валидности, что ярко проявляется в случае с лидерством. Мы достаточно часто сталкиваемся с разного рода методиками, предлагающими оценить «лидерский потенциал». Но главный вопрос, который нужно задать: «А что именно мы понимаем под лидерским потенциалом»? К сожалению, широко распространенная ошибка заключается в том, что при отборе на управленческие позиции, в кадровый резерв и т.п. в качестве критерия выделяют некие абстрактные «лидерские черты» вроде «способность вести за собой». Но тут важно помнить, что в рамках «теории черт» различными авторами было предложено несколько десятков списков черт, которыми, по их мнению, должен обладать лидер. И эти списки далеко не во всем совпадают. То же самое касается лидерских компетенций. В различных организациях используются пусть в определенной степени сходные, но во многом и различающиеся описания компетенций, которыми должен обладать человек, работа которого связана с управлением людьми. Поэтому инструменты оценки, созданные в рамках одной парадигмы, вовсе не обязательно будут работать в рамках другой.

Следует упомянуть и еще один метод оценки, используемый для оценки на управленческие позиции, – эссе. Эффективность его использования в этой ситуации вызывает большие сомнения. По сути, в данном случае эссе – это сочинение на тему руководства и лидерства. Что именно можно проверить с помощью сочинения? Очевидно, грамотность. Конечно, это показатель важный, но при оценке лидерского и управленческого потенциала вряд ли критически важный. Что еще можно оценить с помощью данной методики? Некое представление автора о том, как необходимо действовать в некоторой ситуации. Означает ли это, что данное представление когда-либо было реализовано? Во все не обязательно. Таким образом, с помощью эссе мы, в лучшем случае, можем оценить уровень эрудированности автора в соответствующих вопросах, но отнюдь не фактическую выраженность у него лидерских и управленческих качеств.

И это подводит нас к теме прогностической валидности, которая отвечает на вопрос о том, насколько люди, получившие высокие результаты при оценке, затем в действительности проявляют себя как успешные лидеры или руководители. Исследования на данную тему достаточно сложны, т.к. для того, чтобы человек смог реально продемонстрировать успехи (или неуспехи) на управленческой позиции, необходимо определенное время. Для высоких позиций стратегического менеджмента это несколько лет. Но именно это делает важным максимально точный прогноз результативности при назначении, т.к.

цена ошибки получается очень велика. Такую точность может обеспечить сочетание методов в рамках мероприятия, называемого центром оценки, когда одновременно используются:

- Тесты специальных способностей, оценивающих способности к работе с вербальной и числовой информацией.
- Личностный опросник, оценивающий потенциал к проявлению компетенций.
- Мотивационный опросник, оценивающий мотивационную сферу.
- Деловые упражнения (симуляции), моделирующие рабочие ситуации, в которых оценивается фактическое проявление компетенций.
- Интервью по компетенциям, в рамках которого происходит сбор и оценка поведенческих примеров по соответствующим компетенциям.

При это важно следующее:

- Оцениваемые компетенции должны быть однозначно описаны в терминах поведения и иметь конкретные поведенческие индикаторы.
- Личностный и мотивационный профиль должен быть настроен на оценку качеств личности и мотивационных факторов, предрасполагающих человека к проявлению оцениваемых компетенций.
- Деловые упражнения должны быть подобраны или разработаны так, чтобы в них могли быть наилучшим образом проявлены и оценены соответствующие компетенции.
- Эксперты, проводящие оценку, должны иметь соответствующую подготовку.

В этом случае можно обеспечить максимальную валидность и надежность оценки кандидатов на управленческие позиции или же уже работающих сотрудников, если речь идет, например, о кадровом резерве.

Список использованной литературы:

1. Майерс Д. Социальная психология: Интенсивный курс: Пер. с англ./ Д. Майерс. 4-е междунар. изд. СПб.; М.: Прайм-Еврознак; Олма-Пресс, 2004. 510 с.
2. Общая психодиагностика / Под ред. А.А. Бодалева, В.В. Столина. М., 1987.
3. Detech. Онлайн оценка персонала. URL: <https://www.detech-group.ru/solutions/staff-assessment/online-staff-assessment/> (дата обращения: 19.09.2022).
4. Simonenko Svetlana, George C. Thornton III, Alyssa M. Gibbons, Kravtcova Anna. Personality Correlates of Assessment Center Consensus Competency Ratings: Evidence from Russia // International Journal of Selection and Assessment. 2013. Vol. 27. N 4. P. 407-418.

To the question of the validity of methods for assessing managerial personnel

Sokolov L.A.

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

E-mail: sokolovla@mos.ru

Abstract

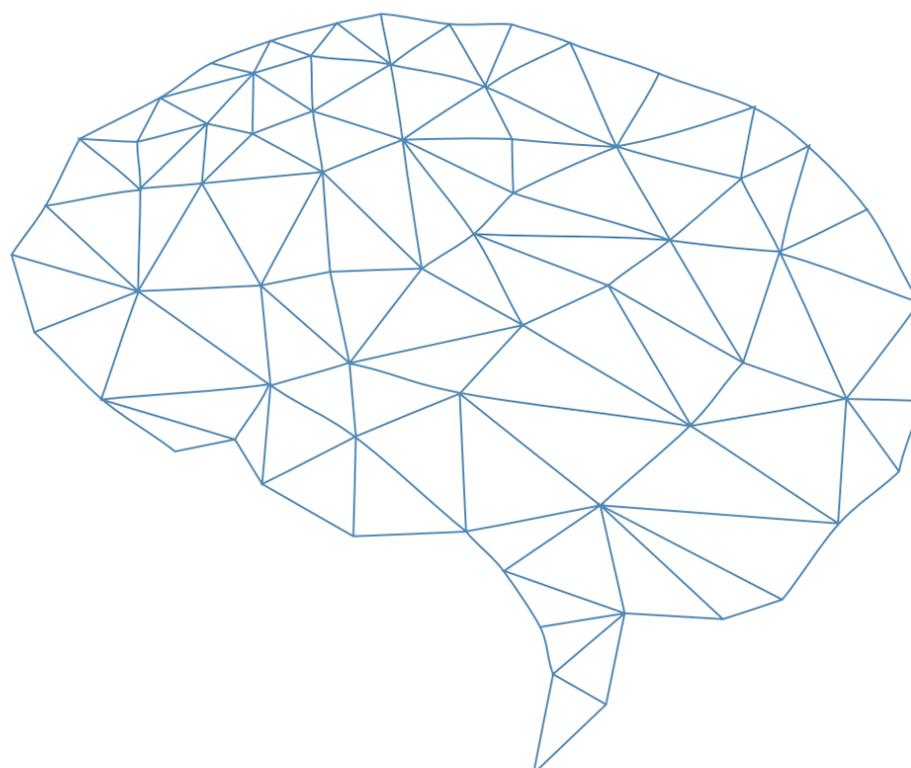
The topic of assessing leadership and managerial qualities and competencies is relevant at all times. The purpose of such an assessment is to identify people who have a high potential to demonstrate leadership and managerial competencies. Various methods are used to conduct the assessment, with the key issue being the question of their validity, i.e. the ability of a methodology to evaluate exactly what it is intended to evaluate. Not all methods used have the required level of validity, which is important to consider when selecting them. The result of a properly selected set of methods is such a combination of them that would effectively measure the following factors: the abilities and qualities of a person that form the potential for the manifestation of competencies and the actual manifestation of competencies both in simulated situations used in business exercises and in real work.

Key words

• leadership • management • assessment • personnel • validity • reliability • candidates pool • leadership competencies • managerial competencies • personal qualities • assessment center •

References

1. Myers D. Social psychology: Intensive course. 4th international ed. SPb.; M.: Prime-Evroznak; Olma-Press, 2004. 510 p.
2. General psychodiagnostics / Ed. A.A. Bodaleva, V.V. Stolin. M., 1987.
3. Detech. Online personnel assessment. URL: <https://www.detch-group.ru/solutions/staff-assessment/online-staff-assessment/> (accessed:19.09.2022).
4. Simonenko Svetlana, George C. Thornton III, Alyssa M. Gibbons, Kravtcova Anna. Personality Correlates of Assessment Center Consensus Competency Ratings: Evidence from Russia // International Journal of Selection and Assessment. 2013. Vol. 27. N 4. P. 407-418.



Пульс-опрос как метод социально-психологической оценки климата организации



Лукашева К.А.
Аспирант факультета психологии
ВШГУ РАНХиГС

e-mail: kseni.batova@mail.ru



Чирковская Е.Г.
Кандидат психологических
наук, доцент, директор центра
современных кадровых технологий
ФОиР ВШГУ РАНХиГС

e-mail: tchirkovskaya@mail.ru

Аннотация

В статье рассматривается возможность применения метода пульс-опроса для оценки социально-психологического климата организации. Дается определение метода, рассматриваются характерные черты пульс-опросов и области их применения, приводятся преимущества и ограничения. Делается вывод о целесообразности рассмотрения пульс-опроса как метода оперативной социально-психологической диагностики климата организации.

Ключевые слова

• пульс-опросы • импульсные опросы • социально-психологический климат • климат организации • оценка социально-психологического климата •

Социально-психологический климат в настоящий момент можно рассматривать как комплексную психологическую характеристику, которая отражает преобладающий устойчивый настрой в группе и отношение сотрудников к коллективу. Проанализировав различные подходы к пониманию данного феномена [4; 7-10; 12; 21], можно сделать вывод, что социально-психологический климат, выражая эмоциональный настрой и атмосферу в группе, проявляется через такие характеристики, как отношение к труду и удовлетворенность им, отношения между коллегами и отношения с руководителем.

Социально-психологический климат является сформировавшейся, достаточно стабильной и устойчивой характеристикой группы [12]. Однако, несмотря на относительную устойчивость и стабильность, климат в организации может изменяться под воздействием различных факторов. Разовая ежегодная оценка персонала и нерегулярный сбор обратной связи затрудняют отслеживание динамики социально-психологического климата в организации, не дают возможность выявить факторы, влияющие на его изменения, и воздействовать на эти факторы с целью поддержания нормального климата [17]. Именно поэтому в настоящее время в организациях используются пульс-опросы. Данный вид опросов пришел к нам с Запада, где пульс-опросы широко распространены и популярны уже несколько лет.

Подобные методы используют не только в социальной и организационной психологии. В маркетинге активно проводятся трекинговые исследования, представляющие собой регулярный циклический процесс сбора, сохранения и анализа данных [20]. Чаще всего такие опросы применяются для анализа результатов влияния маркетинговых коммуникаций и эффективности рекламы [6; 11]. Кроме того, подобные методы применяются в социологии, при проведении опросов общественного мнения [5], а также при опросе клиентов и сборе обратной связи, например, о качестве обслуживания [1]. Стоит отметить и успешный опыт применения данного метода в психологической науке. Так, в исследовании социально-психологических особенностей потребительского поведения и установок, проведенном Т.В. Фоломеевой, проводились точечные трекинговые замеры [22].

Пульс-опросы, или импульсные опросы – это внутриорганизационные исследования на определенную тему, состоящие из нескольких вопросов и адресованные определенной группе людей [3], которые проводят с четкой определенной периодичностью и которые являются оперативным практически ориентированным методом выявления актуального мнения сотрудников по поводу их организации и всего, что с ней связано [13].

Важнейшей характеристикой и отличительной чертой пульс-опроса является возможность видеть изменения, устойчивые тенденции, отслеживать динамику, «держат руку на пульсе» [13]. С помощью этого вида исследования можно не только получить ответы респондентов и посмотреть общий результат, но и, благодаря цикличности, отследить тенденции и динамику показателей. Для пульс-опросов характерны точные интервалы времени между предъявлением анкет, а также быстрота и простота заполнения. Такой опрос включает в себя несколько вопросов, не отнимает много усилий и времени, что позволяет охватить большое количество участников.

Целью пульс-опросов с точки зрения организационной психологии и управления персоналом является получение объективных данных о состоянии и настроении сотрудников и компании в целом, вовлеченности, лояльности и приверженности сотрудников, степени поддержки целей и ценностей компании, наиболее важных проблемах и конфликтах в коллективе [13]. По результатам опроса формируются отчеты, на основе которых разрабатывается стратегия решения проблемных ситуаций и повышения эффективности компании.

На практике импульсные опросы используют, в большей степени, для оценки вовлеченности [2]. Однако консалтинговые организации, предлагающие услугу «пульс-опрос», называют объектом изучения и другие факторы, такие как: лояльность, удовлетворенность, приверженность персонала, отношение сотрудников к инновациям и корпоративной культуре, психологический климат, состояние сотрудников и т.д. В современных условиях развития бизнеса и тенденции к переходу на удаленную работу, популярность таких опросов возросла.

Компания «ЭКОПСИ» использует пульс-опросы для мониторинга состояния сотрудников компаний в условиях изменений [16]:

- Опрос проводится еженедельно. Раз в неделю сотрудникам приходит напоминание и ссылка на опрос, каждую неделю формируются отчеты;

- Опрос короткий и не занимает больше 3 минут;
- Анкета включает в себя два вида вопросов: регулярные и ротируемые. К регулируемым вопросам относятся от 1 до 4 вопросов, которые повторяются еженедельно для отслеживания динамики. Ротируемые вопросы меняются каждую неделю и призваны оценить ситуацию с разных сторон и принять актуальные меры поддержки;
- Сотрудники имеют право сохранить анонимность;
- По результатам опроса формируется два вида отчетов для руководителей. Первый вид – еженедельный, отражает состояние сотрудников. Отчеты второго типа формируются ежемесячно и содержат информацию про точки опыта и роста сотрудников.

Компания «Yva.ai» называет такие характеристики эффективного пульс-опроса как единообразие, частотность, краткость и последовательность [18].

В настоящее время пульс-опросы реализуются консалтинговыми компаниями, которые разрабатывают их под запрос организации или предоставляют доступ к стандартным классическим опросам. Среди них: компании «ЭКОПСИ», «Пульс Опрос», «Formatta», «AXES Management», «Oprossio», «Qualtrics XM», «Talent Tech», «Qwaybe», платформы «Unic People», «XOR», «QRPulse» и «Peopleforce», онлайн-система «EPSI», система для корпоративных исследований «Happy Inc» и т.д. Для использования пульс-опросов разрабатывается соответствующее программное обеспечение или используются специализированные платформы, такие как «Web Tutor», «Moodle», «Starexam» и др. Кроме того, современные условия позволяют проводить онлайн опросы, используя популярные мессенджеры (например, применяя Telegram-боты) [1].

Все пульс-опросы схожи по своей структуре и основным характеристикам, основные из которых – строгая периодичность предъявления опроса и небольшое количество вопросов (не более 10).

Методологической основой содержания классического пульс-опроса является модель вовлеченности Дж. Гэллапа, которая представляет собой иерархию из 12 потребностей сотрудников: четкое понимание ожиданий со стороны компании; материалы и оборудование, необходимые для работы; возможность проявить свои лучшие качества; признание и похвала; забота; развитие и рост; важность и ценность мнения каждого сотрудника; ясная миссия и цель компании; качественная работа коллег; чувство принадлежности; обратная связь; возможность учиться. Эти потребности разбиты на 4 уровня: 1) базовые потребности; 2) личный вклад; 3) совместная работа; 4) рост и развитие [13; 23]. Эти уровни Дж. Гэллап называет «дорожной картой» мотивации и развития членов команды и повышения производительности и эффективности коллектива. Несмотря на то, что каждый уровень основывается на предыдущем, уровни не представляют фазы. Руководители должны сначала обеспечить удовлетворение потребностей сотрудников на первом уровне, а затем продолжать это делать, одновременно удовлетворяя их потребности на втором, третьем и четвертом уровнях [23]. На основе исследований Дж. Гэллапа был создан опросник «Gallup Q12» [19], который лег в основу современных пульс-опросов вовлеченности персонала.

Разработка пульс-опроса проходит в несколько этапов. На первом этапе необходимо тщательно обсудить и определить конкретные цели исследования. Вторым этапом – создание пульс-опроса, отвечающего поставленным целям. Третьим этапом станет проведение и апробация опроса, а на четвертом – анализ результатов и проверка на технические ошибки, на удобство и время прохождения опроса, на уровень вовлеченности сотрудников, на актуальность полученных результатов и т.д. После анализа первого среза данных следует разработка алгоритма, выбор инструментов, соотнесение опроса с организационной культурой, масштабирование. На последнем этапе происходит внедрение системы регулярных пульс-опросов [18]. Так, в структуре опроса, разработанного компанией «Пульс Опрос» выделено 19 факторов, выявляющих вовлеченность или удовлетворенность персонала, а сами вопросы распределены по группам, соответствующим этим факторам. Каждую неделю сотрудникам задается один вопрос из этих групп, а также еще один вопрос, который всегда остается неизменным («Насколько вы удовлетворены работой в компании?»). Сотрудникам предоставляется шкала от 1 до 10, а также возможность оставить комментарий к своему ответу [13].

Главным преимуществом пульс-опросов над другими методами, по мнению консалтинговой компании «EPSI», является тот факт, что «импульсный опрос не будет раздражать сотрудников, а руководителю даст достаточное количество знаний, что делать дальше» [15].



Однако данный метод имеет и еще ряд преимуществ. Пульс-опросы:

- дают возможность ежеквартально, ежемесячно или даже еженедельно контролировать актуальные для организации вопросы, что позволяет непрерывно проследить тенденции в течение определенного периода времени и принимать решения, направленные на улучшение жизнедеятельности организации [17];
- дают возможность получать оперативную обратную связь, которая позволяет заметить возникающие в кризисной ситуации сложности [16];
- не требуют большого количества времени на обработку, т.е. гарантируют быстрое получение результатов [14];
- являются более гибкими, чем классические, это дает возможность сотрудникам чаще высказывать свою точку зрения, а руководителям – быстрее реагировать на полученные данные и принимать решения [17];
- позволяют оценить удовлетворенность и вовлеченность персонала в реальном времени. Это помогает увидеть положительную динамику и движение к поставленной перед компанией цели – росту уровня вовлеченности [15];
- позволяют увидеть реальную реакцию сотрудников и их отношение к действиям руководителя, организации или коллективу, собрать пожелания и предложения сотрудников по решению проблем [15];
- обеспечивают возможность анализа большого потока информации, задавая меньше вопросов за раз, но больше вопросов за год [13].

Кроме того, пульс-опросы можно использовать для непрерывного мониторинга индикаторов эффективности персонала, лояльности сотрудников, отслеживания динамики психологического климата в коллективе, а также изучения факторов, влияющих на климат организации [17]. Результаты пульс-опросов позволяют обратить внимание на точечные проблемы, которые требуют незамедлительной реакции [15]. Важно также, что определенная частота и строгая периодичность предъявления вопросов формируют у сотрудников привычку [13].

В целом внедрение пульс-опросов повышает вовлеченность сотрудников. По данным компании EPSI-RAITING, когда сотрудники начинают понимать, что компания учитывает их интересы, а работа с персоналом строится на основе их ответов и пожеланий, количество откликающихся на опрос сотрудников возрастает примерно на 30% [15].

Несмотря на большое количество преимуществ, у пульс-опроса как метода существуют и недостатки:

- высокая стоимость внедрения и обслуживания;
- необходимость использования специальной платформы, мобильного приложения или программного обеспечения;
- нераспространенность метода вне бизнеса, маркетинга и консалтинга, недостаточность данных об использовании в психологической науке, отсутствие упоминания технологии импульсных опросов в научных публикациях и литературе;
- отсутствие психологических методик в формате пульс-опросов, нацеленность технологии на бизнес и HR-сферу.

Подводя итог, стоит отметить, что пульс-опросы можно использовать для мониторинга показателей, которые являются важными для организации и ее сотрудников [17]. На основании проведенного анализа, можно сделать вывод о целесообразности рассмотрения пульс-опросов как метода оперативной социально-психологической диагностики климата организации. Однако, поскольку ранее в психологических исследованиях данная технология не применялась, для использования данного метода в рамках научного исследования необходимо провести дополнительный методологический анализ, адаптировать инструментарий и обеспечить его валидность.

Список использованной литературы:

1. Федеральный закон от 27.05.2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации. Анкета для опроса клиентов. URL: <http://qrpulse.ru/> (дата обращения: 11.04.2022).
2. Воронцова Г.В., Чумаченко Р.Г. Исследование факторов повышения вовлеченности персонала // Kant. 2017. № 2(23). С. 108-110.
3. Гайсин И. Особенности управления социально-производственной адаптацией молодых специалистов в районах Западной Сибири. Социологический аспект. Издательские решения, 2019. 230 с.
4. Горшкова В.В. Социально-психологический климат как фактор жизнедеятельности членов трудового коллектива // Актуальные направления научных исследований: перспективы развития: материалы X Междунар. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 25 окт. 2019 г.) / редкол.: О.Н. Широков [и др.] – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2019. – С. 97-98.
5. Зуева О.В., Демидов Н.Н. Мониторинг общественного мнения о деятельности полиции: история развития системы исследования // Юридическая наука и практика: Вестник Нижегородской академии МВД России. 2022. № 1(57). С. 256-259.
6. Иванова Н.Г., Ратникова Т.А., Трутнева Е.А. Прикладной анализ влияния рекламы на поведение потребителя по данным трекинговых исследований // Экономический журнал ВШЭ. 2010. № 2. С. 160-184.
7. Михайлов А.С. Психологическое исследование факторов социально-психологического климата малых производственных групп // Научный журнал КубГАУ. 2013. № 91. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskoe-issledovanie-faktorov-sotsialnopsihologicheskogo-klimata-malyh-proizvodstvennyh-grupp> (дата обращения: 18.07.2022).
8. Обозов Н.Н. Совместимость и срабатываемость – одно из условий, регулирующих психологический климат в коллективе. В кн.: Социально-психологические проблемы повышения эффективности производственных коллективов. Курган, 1977. С. 151-160.
9. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат коллектива: пути и методы изучения / под ред. В.А. Ядова. Л.: Наука, 1981. 191 с.
10. Платонов К.К. О формировании психологического климата в коллективе // Среднее специальное образование. 1977. № 2. С. 45-47.
11. Поляков В.А., Шеин Ю.А. Комплексная оценка результата влияния маркетинговых коммуникаций в рекламной кампании // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. 2013. №1-1. С. 59-72.
12. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология: учебное пособие для вузов. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 246 с.
13. Пульс-опрос. URL: <https://пульсопрос.рф> (дата обращения: 19.03.2022).
14. Пульс-опросы. URL: <https://axes.ru/services/exPulse/> (дата обращения: 20.03.2022).
15. Пульс опросы вовлеченности персонала EPSI PULSE. URL: <https://epsi-rating.ru/esipulse> (дата обращения: 19.03.2022).
16. Пульс-опрос состояния персонала. Мониторинг состояния сотрудников в период изменений. ЭКОПСИ. URL: <https://www.ecopsy.ru/services/organizatsionnye-izmeneniya/offers/pulsopros-sostoyaniya-personala/> (дата обращения: 20.03.2022).
17. Пульс-опросы сотрудников. Платформа для непрерывного управления эффективностью персонала Unic People. URL: <https://unicpeople.ru/page-pulse-survey.html> (дата обращения: 19.03.2022).
18. Пульс-опросы сотрудников: условия успешного внедрения. Система HR-аналитики «Yva.ai». URL: <https://www.yva.ai/ru/blog/puls-opros> (дата обращения: 11.04.2022).
19. Токарева А.А., Баронене С.Г. Методика исследования вовлеченности сотрудников университета // Университетское управление: практика и анализ. 2019. № 1-2. С. 11-32.
20. Трекинговые исследования. URL: <https://rus-opros.com/research/trekingovye-issledovaniya/> (дата

обращения: 11.04.2022).

21. Русалинова А.А. Изучение социально-психологического климата в первичных производственных коллективах // Социально-психологический климат коллектива: теория и методы изучения: сборник статей / Отв. ред. Е.В. Шорохова, О.И. Зотова. М., 1979. С. 117-134.

22. Фоломеева Т.В. Динамика потребительских аттитюдов в условиях социально-экономических изменений // Национальный психологический журнал. 2010. № 2(4). С. 122-126.

23. Gallup's employee engagement survey: ask the right questions with the q12 survey. URL: <https://www.gallup.com> (дата обращения: 19.07.2022).

Pulse survey as a method of socio-psychological assessment of the organization's climate

Lukasheva K.A.

Postgraduate student of the psychology faculty, the Graduate School of Public Administration, RANEPA

E-mail: [kseni.batova@mail.ru](mailto:kсени.batova@mail.ru)

Chirkovskaya E.G.

Cand. Sc. Psychology, Director of Scientific-Educational Career Support Center of Civil Servants, the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, the Graduate School of Public Administration, RANEPA

E-mail: tchirkovskaya@mail.ru

Abstract

The article considers the possibility of using the pulse survey method to assess the socio-psychological climate of the organization. The definition of the method is given, the characteristic features of pulse surveys and the scope of their application are considered, advantages and limitations are given. The conclusion is made about the expediency of considering the pulse survey as a method of operational socio-psychological diagnostics of the organization's climate.

Key words

• pulse surveys • pulse surveys • socio-psychological climate • organization climate • assessment of socio-psychological climate •

References

1. Questionnaire for customer survey. URL: <http://qrpulse.ru/> (accessed: 11.04.2022).
2. Vorontsova G.V., R Chumachenko.G. Research of factors of increasing staff involvement // Kant. 2017. N 2(23). P. 108-110.
3. Gaisin I. Features of management of socio-industrial adaptation of young specialists in the regions of Western Siberia. Sociological aspect / I. Gaisin. Publishing solutions, 2019. 230 p.
4. Gorshkova V.V. Socio-psychological climate as a factor of vital activity of members of the labor collective / V.V. Gorshkova, A.V. Pryalukhina // Current directions of scientific research: prospects for development : materials of the x International Scientific and Practical Conference (Cheboksary, October 25, 2019) / Editorial board: O.N. Shirokov [et al.]. Cheboksary: CNS «Interactive Plus», 2019. – P. 97-98.
5. Zueva O.V., Demidov N.N. Monitoring public opinion on police activity: the history of the development of the research system // Legal Science and practice: Bulletin of the Nizhny Novgorod Academy of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2022. N 1(57). P. 256-259.
6. Ivanova N.G., Ratnikova T.A., Trutneva E.A. Applied analysis of the influence of advertising on consumer behavior according to tracking research // HSE Economic Journal. 2010. N 2. P.160-184.
7. Mikhailov A.S. Psychological study of factors of socio-psychological climate of small production groups // Scientific Journal of KubGAU. 2013. N 91. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologicheskoe-issledovanie-faktorov-sotsialnopsihologicheskogo-klimata-malyh-proizvodstvennyh-grupp> (accessed: 18.07.2022).
8. Obozov N.N. Compatibility and operability are one of the conditions regulating the psychological climate in the team. In the book: Socio-psychological problems of increasing the efficiency of production teams. Kurgan, 1977. P. 151-160.
9. Parygin B.D. Socio-psychological climate of the collective: ways and methods of study / edited by V.A. Yadov. L.: Nauka, 1981. 191 p.
10. Platonov K.K. On the formation of the psychological climate in the team // Secondary special education. 1977. N 2. P. 45-47.
11. Polyakov V.A., Shein Yu.A. A comprehensive assessment of the result of the influence of marketing communications in an advertising campaign // Izvestiya TuSU. Economic and legal sciences. 2013. N 1-1. P. 59-72.
12. Pochebut L. G., Chiker V. A. Organizational social psychology: a textbook for universities. 2nd ed., ispr. and add. Moscow : Yurayt Publishing House, 2020. 246 p.
13. Pulse survey. URL: <https://пульсопрос.рф> (accessed: 19.03.2022).
14. Pulse polls. AXIS control. URL: <https://axes.ru/services/exPulse> (accessed: 20.03.2022).
15. Pulse employee engagement surveys PULSE EPSI. URL: <https://epsi-rating.ru/esipulse> (accessed: 19.03.2022).
16. Pulse-survey of the state of the staff. Monitoring the status of employees during the period of changes. ECOPSI. URL: <https://www.ecopsy.ru/services/organizatsionnye-izmeneniya/offers/pulsopros-sostoyaniya-personala> (accessed: 20.03.2022).
17. Pulse-employee surveys. Platform for continuous management of personnel efficiency Unic People. URL: <https://unicpeople.ru/page-pulse-survey.html> (accessed: 19.03.2022).
18. Pulse surveys of employees: conditions for successful implementation. System for HR analytics «Yva.AI». URL: <https://www.yva.ai/ru/blog/puls-opros> (accessed: 11.04.2022).
19. Tokareva A.A., Baronene S.G. Methodology of research on the involvement of university staff // University management: Practice and analysis. 2019. N 1-2. P.11-32.
20. Tracking research. URL: <https://rus-opros.com/research/trekingovye-issledovaniya/> (accessed: 11.04.2022).
21. Rusalina A.A. The study of the socio-psychological climate in primary production collectives // Socio-psychological climate of the collective: theory and methods of study : collection of articles / Ed. E.V. Shorokhova, O.I. Zotova. M., 1979. P. 117-134.
22. Folomeeva T.V. Dynamics of consumer attitudes in conditions of socio-economic changes // National Psychological Journal. 2010. N 2(4). P. 122-126.
23. Gallup Employee Engagement Survey: Ask the right questions using the Q12 survey. URL: <https://www.gallup.com> (accessed: 19.07.2022).



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



Попова С.Ю.

Наставничество в профессиональном становлении молодого специалиста: инструментально-технологическая модель



О чем пойдет речь?

1. Наставничество: социальное явление и потребность современного человека
2. Научное осмысление наставничества: теоретические основания
3. Примеры наставничества в современной практике
4. Наставничество молодых ученых: авторская модель



Введение: обоснование темы

Наши исследования о

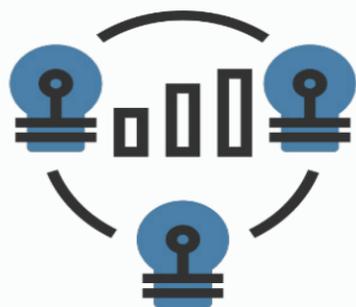
- положении российской молодежи в государстве и обществе
- ее социально-политической и гражданской активности
- амбивалентности тенденций позиционирования себя в обществе (массовизация и индивидуализация)

позволили сделать выводы и сформулировать основные проблемы дальнейшего исследования профессионального **запроса молодых специалистов на карьерное сопровождение их деятельности**

Примечание:

Круглый стол «Российская молодежь в государстве и обществе: социокультурное и политико-психологическое измерения» // Полилог – 2020 – № 4 Том 4 [Электронный ресурс]. URL: <https://polylog.jes.su/S258770110013200-2-1>

Попова С.Ю., Селезнева А.В. Социально-политическая и гражданская активность молодежи: между массовизацией и индивидуализацией // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Акмеология образования. Психология развития. 2021. Т. 10, вып. 1 (37). С. 12–22



Актуальность проблемы наставничества

- вопрос включения молодежи в реальную общественную жизнь
- институционализация социально-политической активности молодежи
- проблемы молодежи как отражение противоречий и тенденций социально-политического развития современной России
- поиск путей повышения эффективности общественно-политической деятельности молодых людей
- рекрутинг молодых политиков, их карьерное сопровождение
- подбор кадров в госслужбе и политической деятельности
- привлечение молодежи в науку, повышение престижа научной деятельности



Научное осмысление наставничества

Наставничество как социальное явление и потребность современного человека

В отечественной психологической науке наставничество рассматривается с позиций следующих подходов:

- системного (Б.Ф. Ломов)
- комплексного (Б.Г. Ананьев)
- лично-ориентированного (В.В. Рубцов, Н.Ю. Синягина, И.С. Якиманская)
- **акмеологического** (А.А. Бодалев, А.А. Дергач)
- **лично-деятельностного** (Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн)

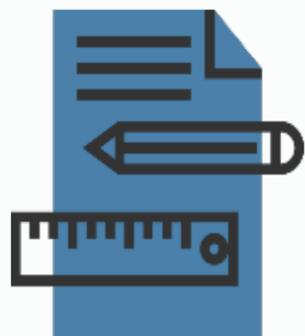
Теоретические основания научного наставничества

Акмеологический подход:

- Держит в фокусе необходимость **целостного изучения человека** как личности, **субъекта деятельности**, индивидуальности на протяжении жизненного пути
- Позволяет **определить этапы и уровни профессионально-личностного становления** будущего ученого в науке
- Высшими ценностями являются: высокий уровень профессионализма, пути и средства его достижения, образ искомого результата, ценностное отношение к профессиональной деятельности

Личностно-деятельностный подход:

- личность рассматривается как **субъект деятельности**
- формируясь в деятельности и в общении, определяется характер этой деятельности и общения, где **условием самореализации личности выступает деятельность, обеспечивающая формирование опыта и личностный рост**
- **индивидуальная траектория** развития молодого ученого в профессии, смену парадигмы от «научного руководства» к «наставничеству» в науке.



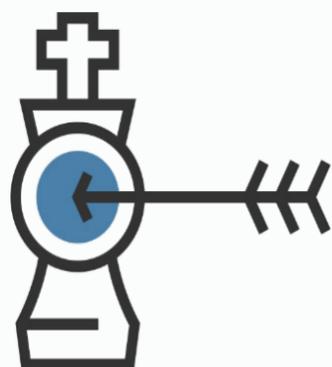
Научное наставничество

Научное наставничество является интегративным понятием, включающее в себя функции схожих моделей сопровождение личности в его жизнедеятельности: тьюторство, менторство, коучинг

Научное наставничество - это:

- передача опыта от более опытного исследователя/ученого молодому исследователю/ученому
- который разделяет и транслирует ценности профессионального сообщества
- обеспечивает эмоциональную, профессиональную и организационную поддержку
- консультирует по карьерному развитию
- вводит в профессиональную среду
- помогает формировать личный бренд в контексте бренда организации/профессиональной среды

* Селезнева А.В., Попова С.Ю. Наставничество молодых ученых: концептуальные основания и инструментально-технологические решения // Цифровой ученый: лаборатория философа. 2021. Т.4. №3. С.19-43.



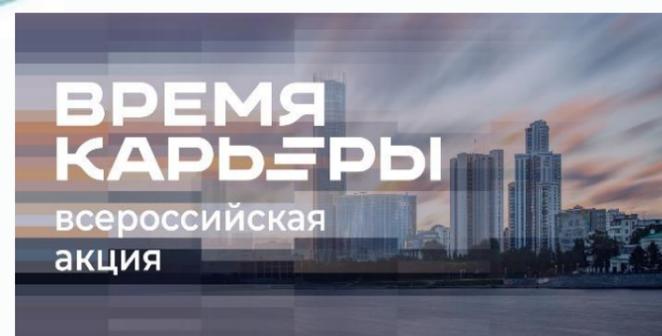
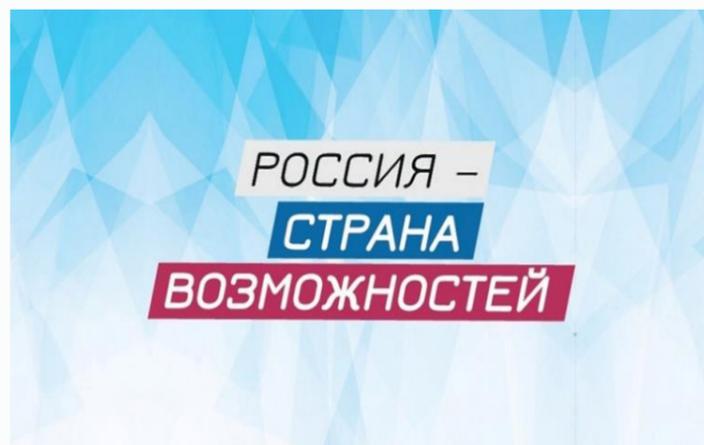
Практика наставничества в современной России: общее и особенное

Наставничество в образовательной и профессиональной сферах	Наставничество в науке
<ul style="list-style-type: none">❑ Единичный акцент – профессиональная подготовка (менторство) / профессиональная ориентация и адаптация (тьюторство) / личностный рост (коучинг)❑ Наставничество – дополнительная функция к основным обязанностям❑ Краткосрочное взаимодействие наставника и молодого специалиста / студента	<ul style="list-style-type: none">❑ Комплексный подход – профессиональная ориентация + профессиональная подготовка + личностное развитие❑ Научная деятельность – особая сфера профессиональной деятельности + специализация❑ Ранняя профориентация, непрерывность и долгосрочность взаимодействия наставника и молодого ученого / студента

Цель наставнической деятельности



непосредственное воздействие на формирующуюся личность, направленное на ее образование, активную социализацию, продуктивное развитие, социальную адаптацию путем передачи опыта от наставника к наставляемому



Примеры наставничества в современной практике

Федеральные проекты

- «Успех каждого ребенка»
- «Социальные лифты для каждого»
- «Молодые профессионалы».

Президентская платформа

«Россия - страна возможностей» активно пропагандирует и внедряет наставничество как технологию поддержки молодежи через проекты

- «Время Карьеры»
- «Наставничество»
- «Профстажировки»



Наставничество на форуме: опыт «Машук-2021»

- ❑ В 2021 году на Северо-Кавказском молодежном форуме «Машук» командой Института молодежи была апробирована модель мастерских
- ❑ Мастерская была встроена в образовательную программу
- ❑ Мастерские авторские: за содержание и конечный продукт отвечал Мастер
- ❑ Обязательное условие: конечный продукт

Под моим руководством работали Мастерские

- ❑ Гид по поколению
- ❑ Мастерская добрососедства



Всероссийский
студенческий
СОЮЗ



«Московский наставник»: проект по развитию soft skills у студентов

- ❑ Проект направлен на внедрение системы наставничества по совершенствованию надпрофессиональных навыков у студентов вузов и ссузов Москвы
- ❑ В рамках Проекта выявлены успешные практики такой работы, разработаны методические материалы для внедрения в образовательные организации и проведено обучение лидеров студенческих организаций и сотрудников учебных заведений методикам осуществления soft skills наставничества в вузах и ссузах
- ❑ Проект реализуется Всероссийским студенческим союзом в рамках **Гранта Мэра Москвы для некоммерческих организаций**



Модель наставничества молодых ученых С.Ю. Попова, А.В. Селезнева

Где: Форум для молодых политологов «Дигория», 2020, 2021
Научная лаборатория Междисциплинарных Молодежных исследований (ММИ, руководитель д. полит.н. А.В. Селезнева)

Результаты:

- Научно-исследовательский проект «Гражданственность российских старшеклассников как политико-психологический феномен: ценностные основания и механизмы формирования», поддержанный РФФИ и АНО ЭИСИ (грант № 19-011-33031), н.р. А.В. Селезнева
- Научно-исследовательский проект «Моральное и политическое в сознании российской молодежи: ценностные ориентации, этические представления и политические установки, поддержанный РФФИ и АНО ЭИСИ (грант № 21-011-31165), н.р. А.В. Селезнева
- Научно-исследовательский проект «Социальная и гражданская активность молодежи в период ковид», н.р. С.Ю. Попова
- Публикации результатов исследований, проведение круглых столов, активное партнерство с вузами, профессиональным сообществом, исполнительными органами власти, реализующие МП

— Модель наставничества молодых ученых С.Ю. Попова, А.В. Селезнева



- ✓ Научная лаборатория Молодежных междисциплинарных исследований, А.В. Селезнева, С.Ю. Попова, И.С. Палитай

Результаты за два года:

- научно-исследовательская работа совместно со студентами, магистрантами и аспирантами из различных вузов страны, написание научных статей
- полевое исследование «Новая политическая этика российской молодежи»
- полевое исследование «Социальная и гражданская активность молодежи в период Covid-19»
- апробация модели научного наставничества
- Проект «Ученые люди»
- Проект Молодежной научной школы «Ученые люди», инициатива А.Ф. Яковлевой, автор проекта Э.С. Ибрагимов



Спасибо за внимание!

Попова (Смолик) Светлана Юрьевна

Кандидат психологических наук, доцент

Государственный академический
университет гуманитарных наук
Философский факультет
Кафедра социальной философии;
Директор по науке Института молодежи

E-mail: smolikpopov@list.ru

т-н 8-968-785-41-33



Внешний контекст

- **Трудно спрогнозировать** последствия решений

- **Все более амбициозные задачи** во все более короткий срок

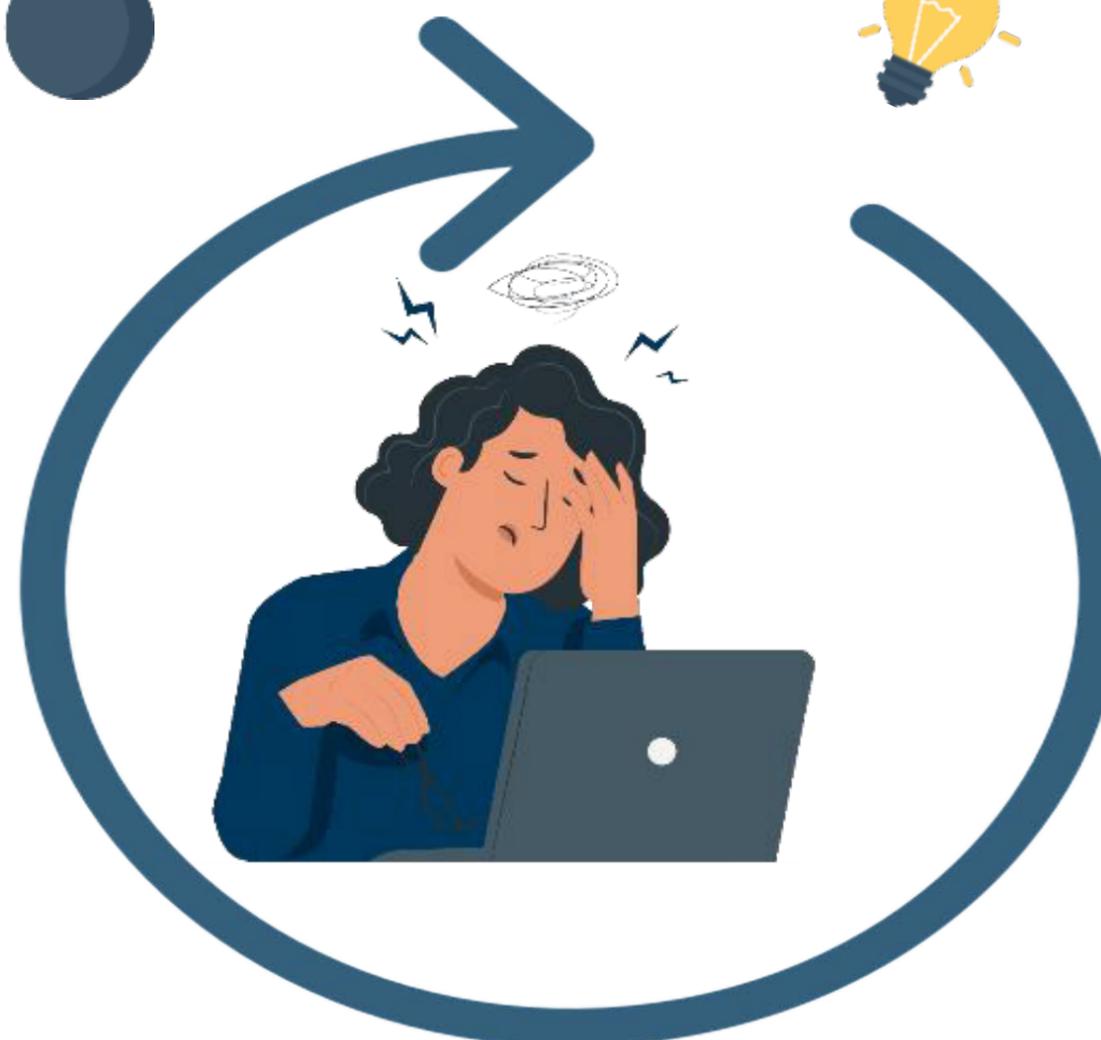
- **Ускорение перемен** – стресс как рутина, конфликты, выгорание



- **Гуманизация государственного управления** – государство для человека

- **Рост социального запроса** граждан

- **Повышение роли горизонтальных связей** – потребность в командной работе, в сетевых сообществах





Глобальные вызовы

- социальный запрос на качество государственного управления,
- принятие решений в условиях неопределенности и труднопрогнозируемости;
- рост объема задач и ограниченность ресурсов;
- потребность внедрения принципиально новых подходов и управленческих технологий в условиях цифровой трансформации;
- жесткая конкуренция на рынке труда за высокопрофессиональные кадры;
- реализация профессиональной деятельности служащих в ситуации монотонного стресса.



Национальные приоритеты: социальная направленность и человекоцентричность

- развитие человеческого потенциала, удовлетворение материальных, социальных и духовных потребностей граждан (Стратегии национальной безопасности Российской Федерации)
- сохранение населения, здоровье и благополучие людей, возможности для самореализации и развития талантов; комфортная и безопасная среда для жизни; достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство; цифровая трансформация («О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»)



Направления развития государственной службы

- эффективность и результативность профессиональной служебной деятельности государственных служащих
- открытость и единое информационно-коммуникационное пространство
- сохранение кадрового потенциала и управление кадровым составом государственной гражданской службы РФ
- профессионализм и компетентность
- совершенствование системы профессионального развития государственных гражданских

Базовые ценности государственной службы (М.В.Мишустин)



Результат должен быть важнее формальных процедур и регламентов



Выстраивать все сервисы государства вокруг потребностей людей



Действовать открыто



Работать, невзирая на ведомственные границы



Подавать пример этичного поведения



Вести диалог на основе взаимного доверия и уважения



Умеет использовать возможности системы, несмотря на ограничения

Является носителем ценностей государственной службы

Обладает масштабностью мышления

Ориентирован на непрерывное саморазвитие

Выстраивает коммуникации на основе доверия и взаимного уважения

Владеет инструментами поиска и удержания талантов внутри системы

Цели и задачи, формируемые программами



Осознание собственной ролевой модели управления, ценностей, видения будущей цели



Повышение эффективности руководителей – государственных служащих
через развитие их лидерских компетенций в области разработки и/или реализации и стратегических инициатив, проектов развития и изменений



Развитие критического и системного мышления для решения широкого круга практических задач, обучение рассматривать ситуацию с разных точек зрения и находить нестандартные и жизнеспособные решения



Формирование системного подхода к принятию командных решений, повышение эффективности принимаемых решений за счет отработки практических навыков



Обучение использованию различных стилей лидерства в зависимости от сложившейся ситуации, умению определять уровни готовности подчиненного и выбирать эффективный стиль руководства



Формирование понимания условий эффективного делегирования, отработки практических навыков делегирования

Направления программы



Программа повышения квалификации для руководителей государственной гражданской службы осуществляется с учетом специфики реализуемых функций по целевым направлениям:



1. Развитие **личностных** качеств и личностного потенциала:

- управление собой и личная эффективность
- управление коммуникациями



2. Развитие **управленческого** потенциала:

- управление персоналом
- управление изменениями
- управление организацией

Структурный цикл программ



Виды учебных занятий и учебных работ



Инструменты
самооценки

Позволяют оценить
себя, команду и
взаимодействие

Позволяют переложить
инструменты и модели
на практическую
деятельность,
отработать навыки

Решение
практических кейсов
и деловые игры



Теоретические
мини-лекции

Формируют
понимание
наиболее
эффективных
моделей
лидерства и

командообразовани
я

Позволяют обсудить
применимость
предлагаемых моделей,
раскрыть
индивидуальные
особенности и
определить зоны
развития



Индивидуальная и
групповая работа

Ключевые принципы программы



Компетенции, формируемые программой



	Структурные составляющие/ Компетенции	Высший	Базовый
Лидерская составляющая управленческой готовности	Стратегическое лидерство	Формирует видение, создает смыслы, определяет стратегические приоритеты	Предлагает инициативы для реализации стратегических задач. Транслирует смыслы
	Настойчивость и целеустремленность	Формирует четкий образ будущего результата, определяет амбициозные цели	Эффективно организует процесс совместной деятельности, способен к преодолению сопротивлений
	Компетентности социального взаимодействия	Выстраивает систему конструктивных внешних и внутренних коммуникаций	Способен к снижению информационно-коммуникативных рисков и преодолению коммуникативных барьеров
Менеджерская составляющая	Управленческая компетентность	Эффективно организует управленческую деятельность, предлагает инициативы по внедрению новых управленческих подходов и технологий (в том числе цифровых).	Эффективно распределяет ресурсы, владеет навыками четкой формулировки целей, проверки понимания порученных задач и принятия ответственности за их решение, эффективного делегирования, четкого доведения до исполнителей зоны их ответственности.
	Компетентности самоуправления	Самоосознанность: способен сохранять работоспособность и продуктивность в течении длительного времени, владеет навыками принятия эффективных решений в ситуации кризиса и неопределенности	Способность быстро ориентироваться в непредвиденных ситуациях, обеспечивать продуктивность деятельности с минимальными энергетическими затратами, владеет навыками тайм-менеджмента.
	Готовность к командной работе	Формирует эффективные команды и управляет командным взаимодействием, умеет работать с лидерами и группами сопротивления.	Управляет командным взаимодействием: создает атмосферу доверия, умеет сплотить команду для достижения цели, вовлечь сотрудников в решение задач
Экспертная составляющая	Масштабность мышления	Способен видеть и анализировать проблемы в широком организационном и социальном контексте, видеть множественные связи и закономерности, новые возможности.	Способен определить новые подходы, разработать и внедрить инновационные и передовые процессы, программы, методики, владеет навыками критического мышления, рационального принятия решений, объективной оценки альтернатив.
	Готовность к саморазвитию	Ориентирован на постоянное саморазвитие, на профессиональное и личное совершенствование, готовность к эффективному управлению изменениями.	Планирует собственное развитие, целенаправлен и последователен в процессах личного и профессионального развития.
	Экспертно-аналитическая компетентность	Способен к разностороннему и системному анализу управленческих проблем, видит уникальные ресурсы команд для достижения стратегических целей	Способен оптимально использовать личные ресурсы и ресурсы подчиненных при решении управленческих задач.

Развитие компетенций



Спасибо за внимание!

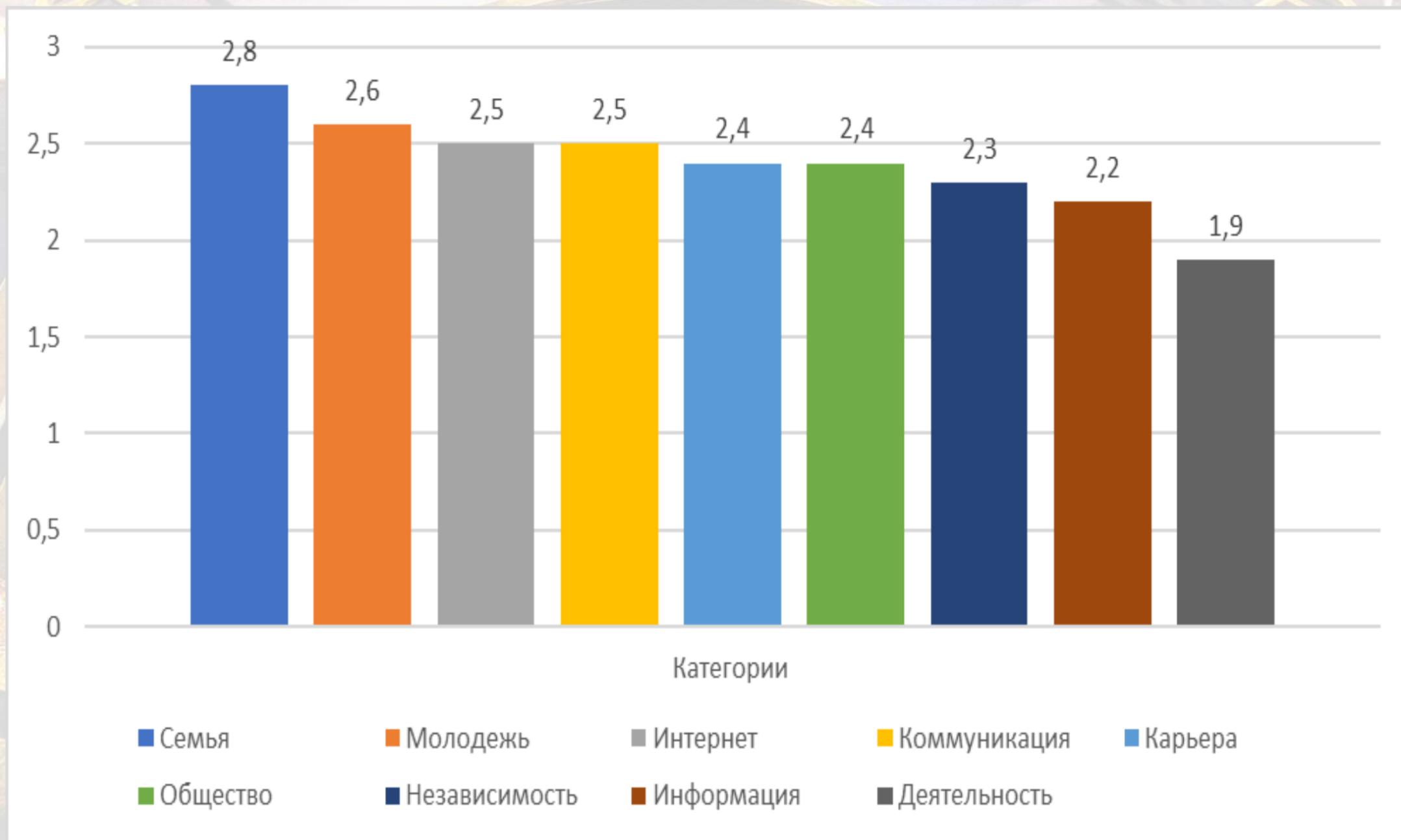
Семерикова М.Г. Ценностно-мотивационные установки и стимулы социальной активности молодежи

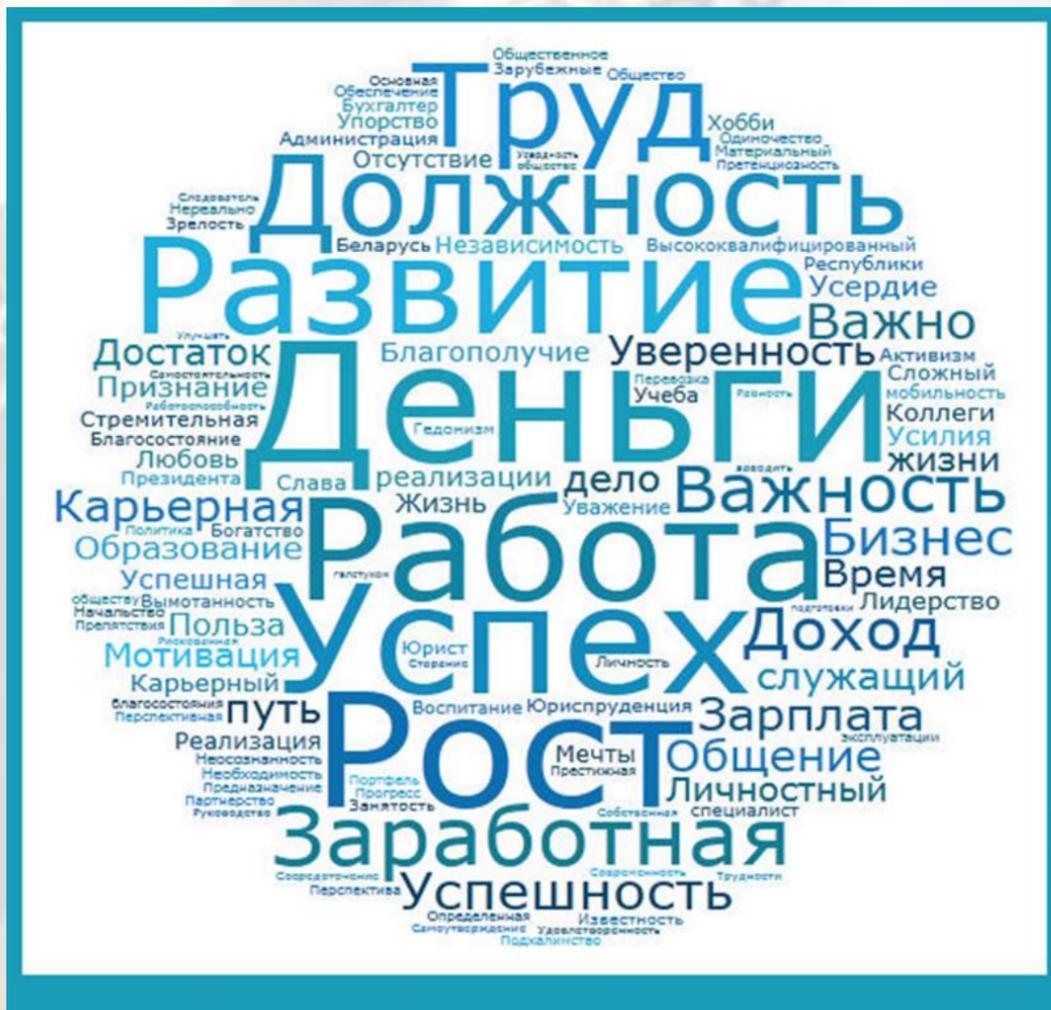
Методы исследования: ассоциативный эксперимент, семантический дифференциал

Аудитория: студенческая молодежь – 431 человек

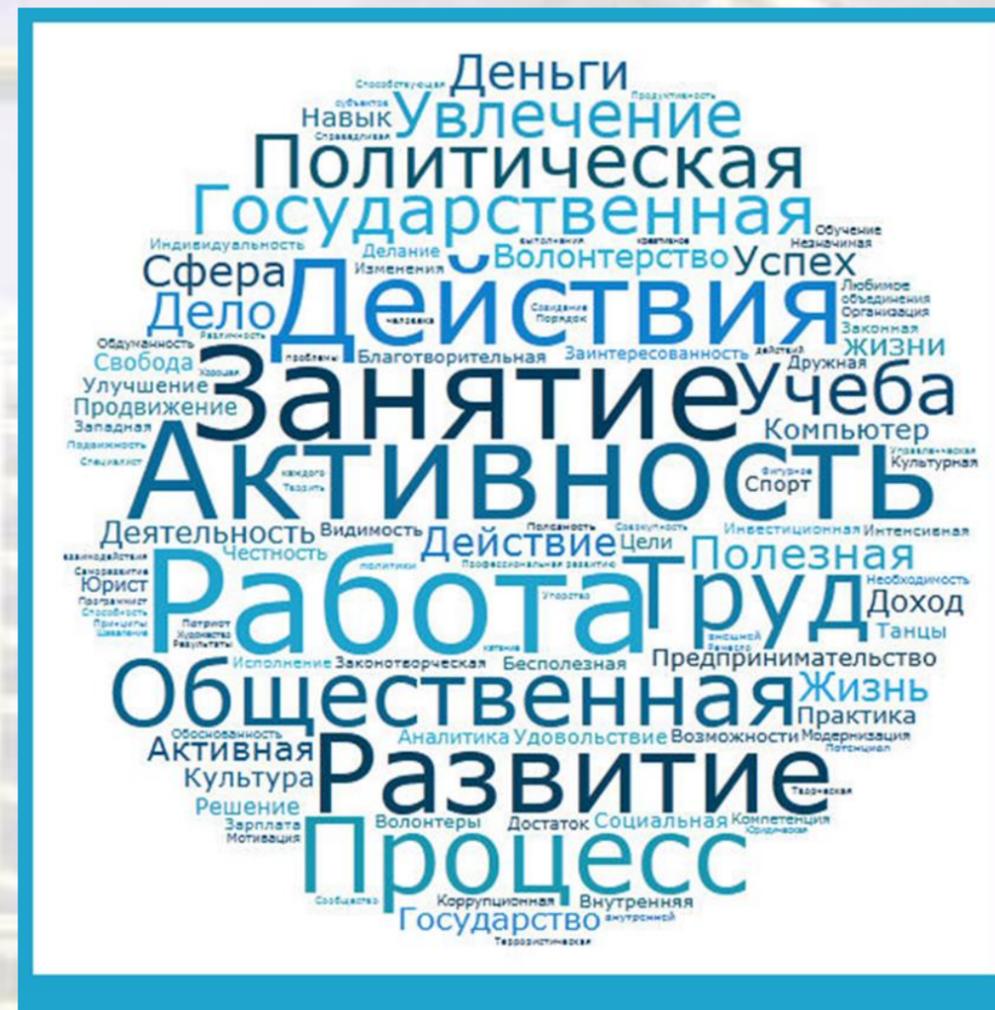
Цель исследования: изучение ценностных ориентаций, оценка стимулов социальной активности студенческой молодежи

Ценностные предпочтения студенческой молодежи



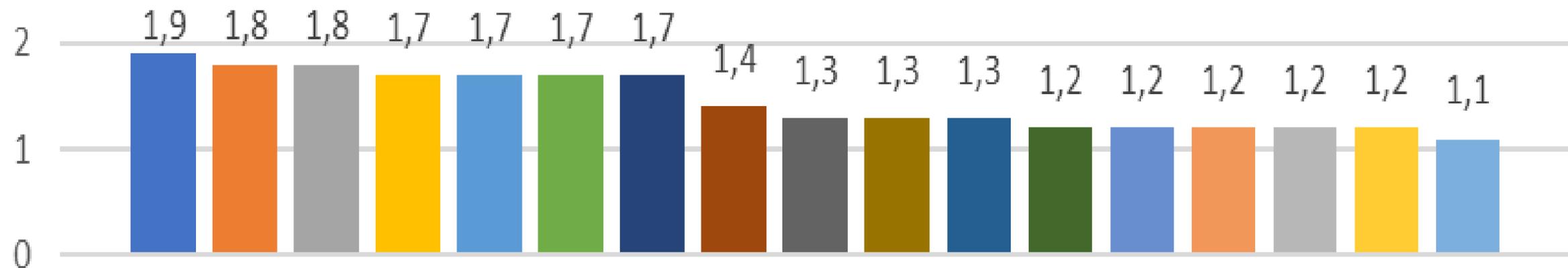


Ассоциации на категорию «Карьера»



Ассоциации на категорию «Деятельность»

Ценностное восприятие социальных факторов



Социальные факторы

■ Правосознание

■ Республика Беларусь

■ Патриотизм

■ Лидер

■ Консолидация

■ Доверие

■ Безопасность

■ Устойчивое развитие

■ Общественные организации

■ Национальные интересы

■ Закон

■ Государство

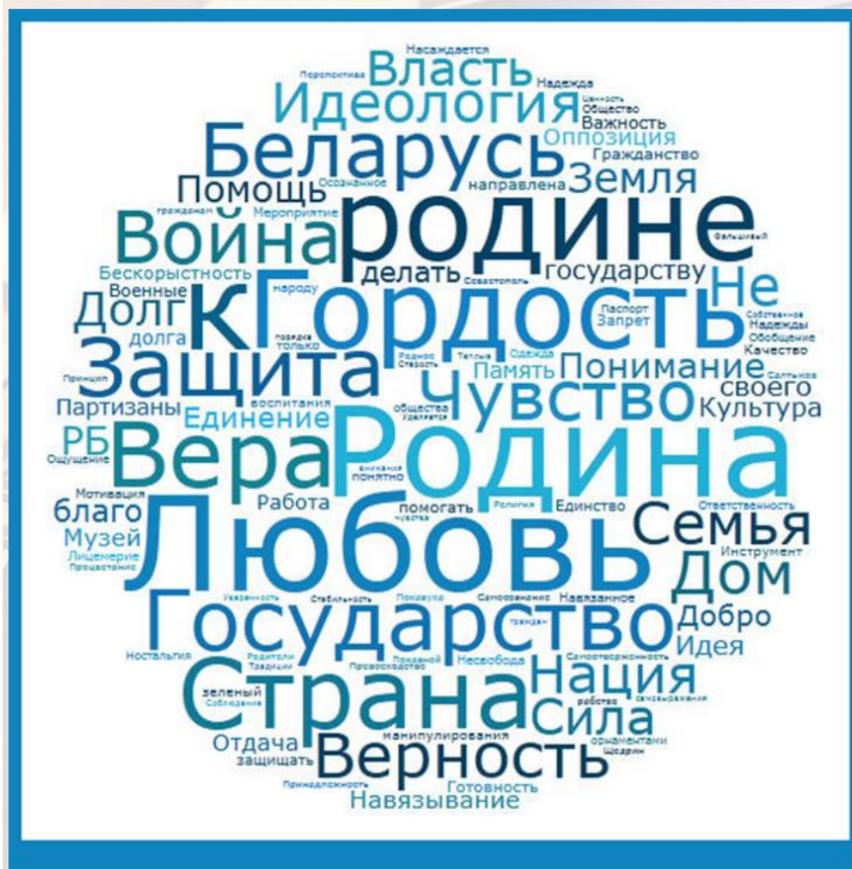
■ Конституция

■ Массовые мероприятия

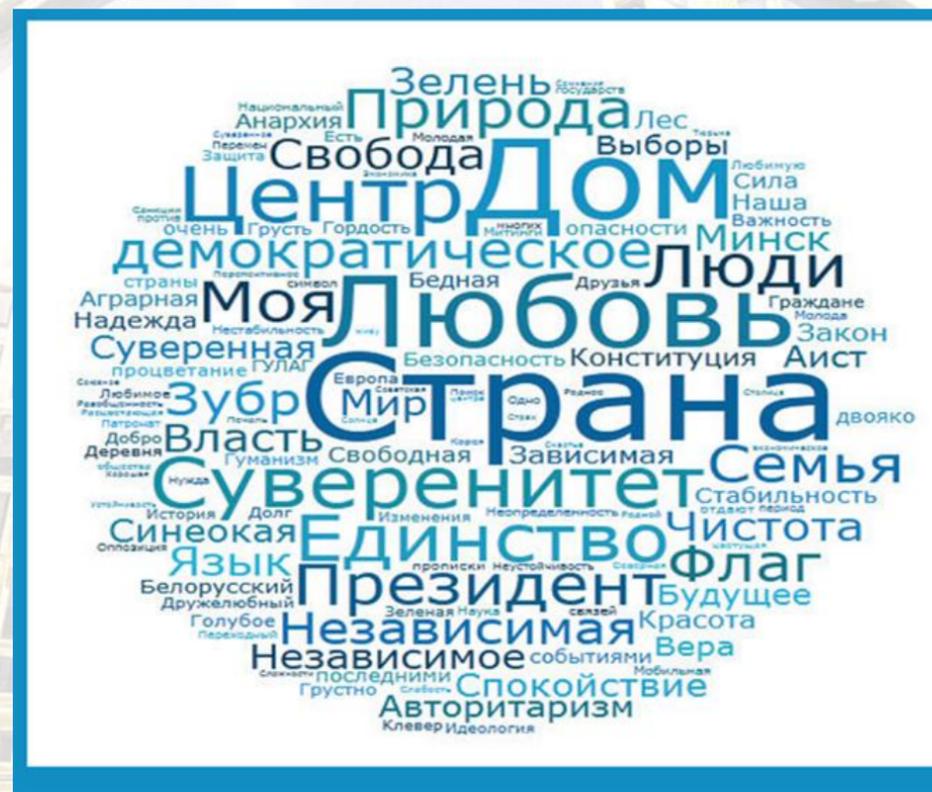
■ СМИ негосударственные

■ Уровень жизни

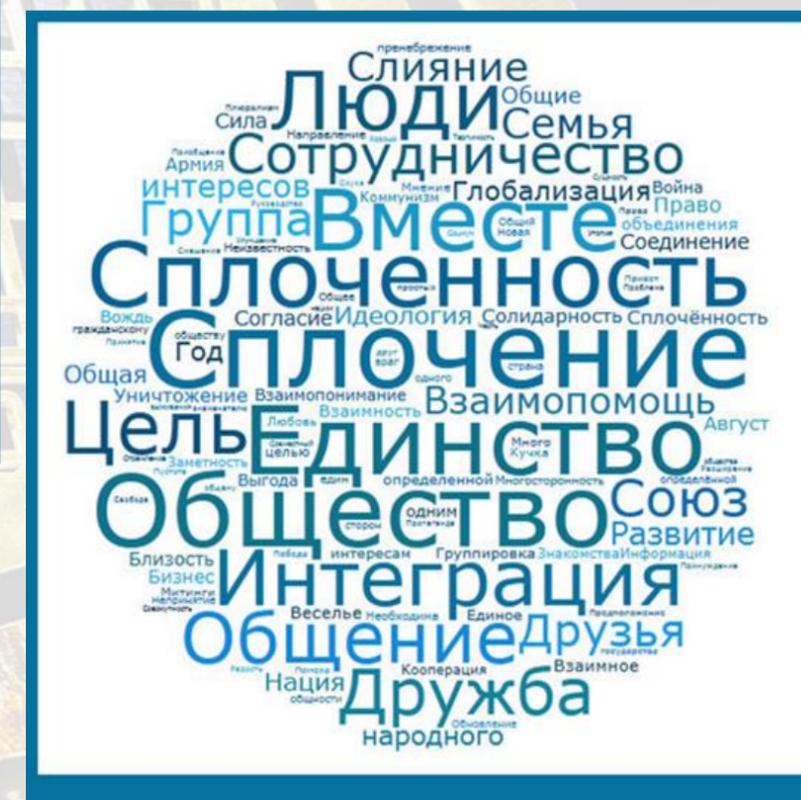
■ Национальная идея



Ассоциации на категорию «Патриотизм»



Ассоциации на категорию «Республика Беларусь»



Ассоциации на категорию «Консолидация»

Обобщенные выводы

- взаимосвязь традиционных ценностей и инновативных установок, наиболее важными из которых являются семья, коммуникация, карьера, а также информация, деятельность, безопасность, доверие и др.;
- представление о себе как о сильных, активных, свободных гражданах, ориентированных на развитие и созидание, определяющих вектор будущего развития;
- высокий уровень гражданской позиции и нравственности, негативное отношение к асоциальным явлениям (коррупция, нацизм, экстремизм);
- значимость патриотизма, лидерства, консолидации;
- сеть Интернет – основной источник информации и средство коммуникации;
- ближайшее окружение как ключевой стимулирующий фактор социальной активности.

Спасибо за внимание!

Комаров В.В.

Код корпоративной культуры

(см. публикацию в журнале «Личность: ресурсы и потенциал». 2020. №2. С. 37-46)



Самарский филиал

Особенности внутриорганизационной динамики

- Любая организация – многосложный **организм**, характеризующийся особенностями осознанности, восприятия и взаимодействия его частей: работников, микрогрупп, групп. Каждая часть трансформируется под влиянием других и оказывает влияние на других. Такой «объект-субъектный» переход приводит к тому, что организация как социальный организм находится в постоянном изменении. Внутри этого организма формируются новообразования культуры и видоизменяются уже сложившиеся ранее ее элементы.
- С другой стороны, организация не только живой организм, но и **система** – упорядоченная структура совместной деятельности людей, которая формируется, прежде всего, на основе представлений лидеров о том, как должно быть все устроено – в технологическом, экономическом и социальном планах. Формируя систему организации, сталкиваясь с поддержкой и противостоянием, лидеры осознанно и неосознанно также формируют новые элементы культуры организации и видоизменяют ранее сложившиеся.

Особенности внутриорганизационной динамики

Культура организации представляет собой постоянно изменяющееся пространство социально-психологических и структурных сред.

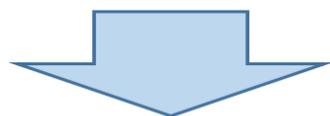
Проблемы исследования:

1. Изменчивость
2. Особенности субкультур
3. Выявление ключевых элементов и их взаимосвязей
4. Разведение понятий «корпоративная/организационная»

Мы придерживаемся синонимичного подхода к определению понятий «корпоративная / организационная культура». При этом стоит согласиться, что «корпоративная культура» – понятие, делающее акцент на корпоративной идентичности работников, их вовлеченности и сплоченности (психологической общности).

Определение организационной / корпоративной культуры

- Множество толкований
- Схожесть:

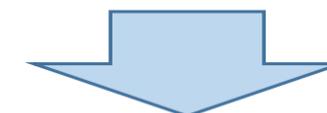


Выделение в качестве отличительных черт культуры организации **ценностей, базовых принципов**, которые разделяют ее участники и на основе которых строится их поведение.

Организационную культуру можно рассматривать как сложный комплекс предположений, бездоказательно принимаемых всеми членами конкретной организации и задающий общие рамки поведения, принимаемые большей частью организации. Она проявляется в философии и идеологии управления, ценностных ориентациях, верованиях, ожиданиях, нормах поведения.



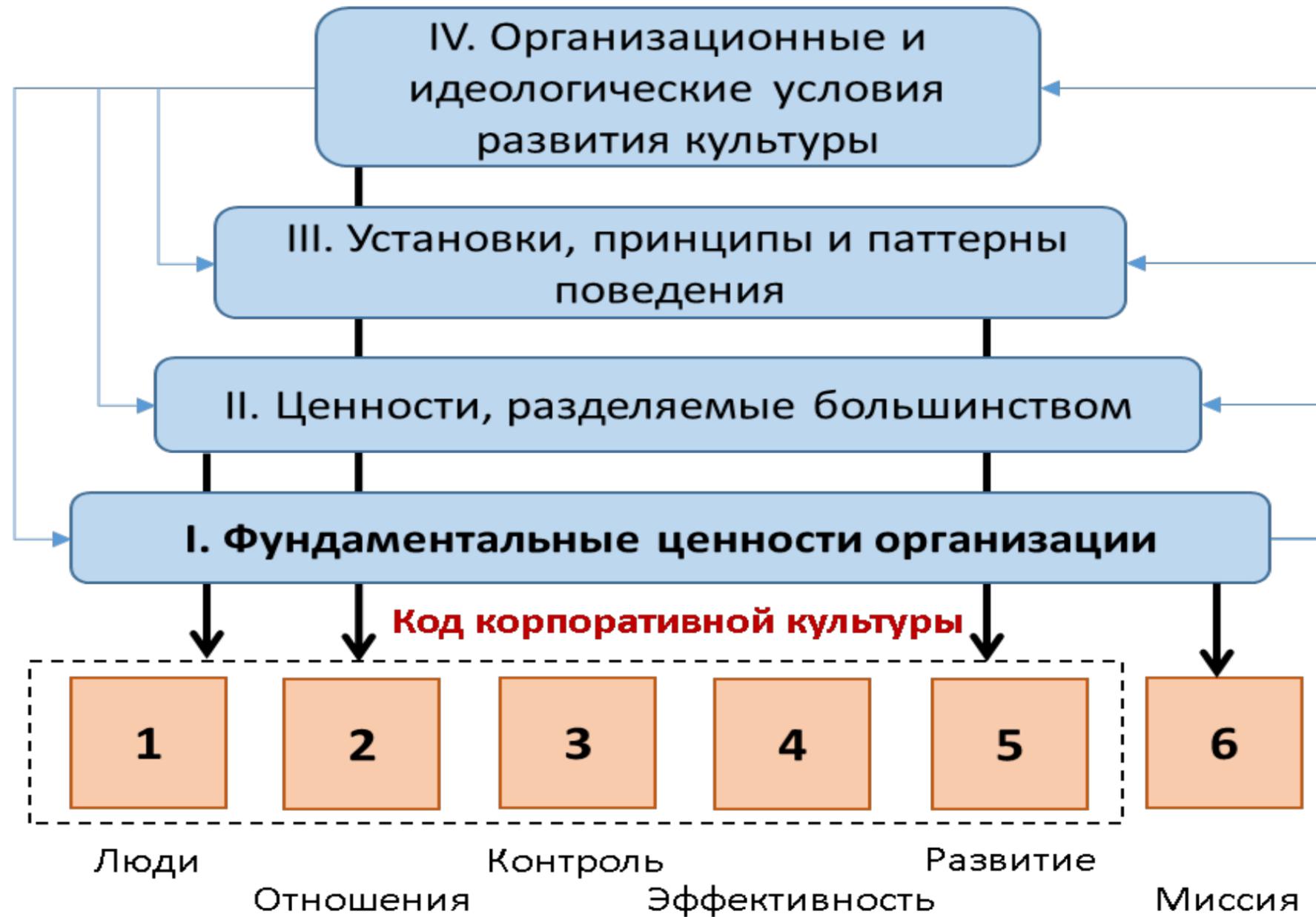
Атрибутами культуры является **символика и иные механизмы**, через которые ценностные ориентации передаются членам организации.



Роль **управляющих воздействий / позиции лидеров** на развитие культуры организации.

Базаров Т.Ю. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. М.: Логос, 2004. 224 с.

Уровни корпоративной культуры



Исследование корпоративной культуры

I. Определение направлений развития КК и условий, при которых это развитие будет возможным.

Параметры (шкалы) оценки условий развития культуры:

1. Шкала **«Индивидуализм – Коллективизм»** определяет степень: приверженности работников общим целям; вовлеченности; командной сплоченности; сотрудничества и взаимовыручки; поддержки, наставничества, обмена знаниями.
2. Шкала **«Закрытость – Открытость»** определяет степень: открытости организации; прозрачности процессов и понятности стандартов; коллегиальности управления и принятия решений; развитости системы внутренних коммуникаций; этичности внутренних коммуникаций; удовлетворенности работников трудом; эффективности организационной структуры.

Исследование корпоративной культуры

3. Шкала **«Стабильность – Гибкость»** определяет степень: приверженности изменениям; стремления работников к саморазвитию; готовности работников к изменениям; развития системы внутрифирменного обучения; стремления работников к новаторству и рационализации; амбициозности целей; проработанности проблем, несоответствий и ошибок.

4. Шкала **«Регламентация и контроль»** (мягкая регламентация и слабый контроль – жесткая регламентация и строгий контроль) определяет степень: регламентации процессов; жесткости контроля процессов, продукции и работников; частоты контроля; проработанности системы мотивации и контроля персонала; жесткости стимулирования труда.

5. Шкала **«Стратегия деятельности»** (хаотичное управление – планомерное развитие на основе стратегии) определяет степень: проработанности фундаментальных основ компании; информированности работников о фундаментальных основах; согласия работников с фундаментальными основами; степень вовлеченности работников в общие процессы и приверженности компании.

Исследование корпоративной культуры

II. Показатели качества управления в организации:

- принятые стили управления и лидерства;
- степень управленческой и профессиональной компетентности менеджеров всех уровней.

III. Ценности организации, разделяемые большинством работников.

IV. Наиболее распространенные установки, принципы и паттерны поведения.

Приведены разделы диагностики корпоративной культуры, разработанной консалтинговым агентством «СНЛ проекты» под руководством Комарова В.В.

КОД корпоративной культуры

Код корпоративной культуры организации – показатель, отражающий степень выраженности ключевых элементов корпоративной культуры. В коде шесть цифр – это показатели шесть элементов – направлений развития корпоративной культуры (критерии кода):

Первая цифра – «**ЛЮДИ**»

Вторая цифра – «**ОТНОШЕНИЯ**»

Третья цифра – «**КОНТРОЛЬ**»

Четвертая цифра – «**ЭФФЕКТИВНОСТЬ**»

Пятая цифра – «**РАЗВИТИЕ**»

Шестая цифра – «**МИССИЯ**»

КОД корпоративной культуры

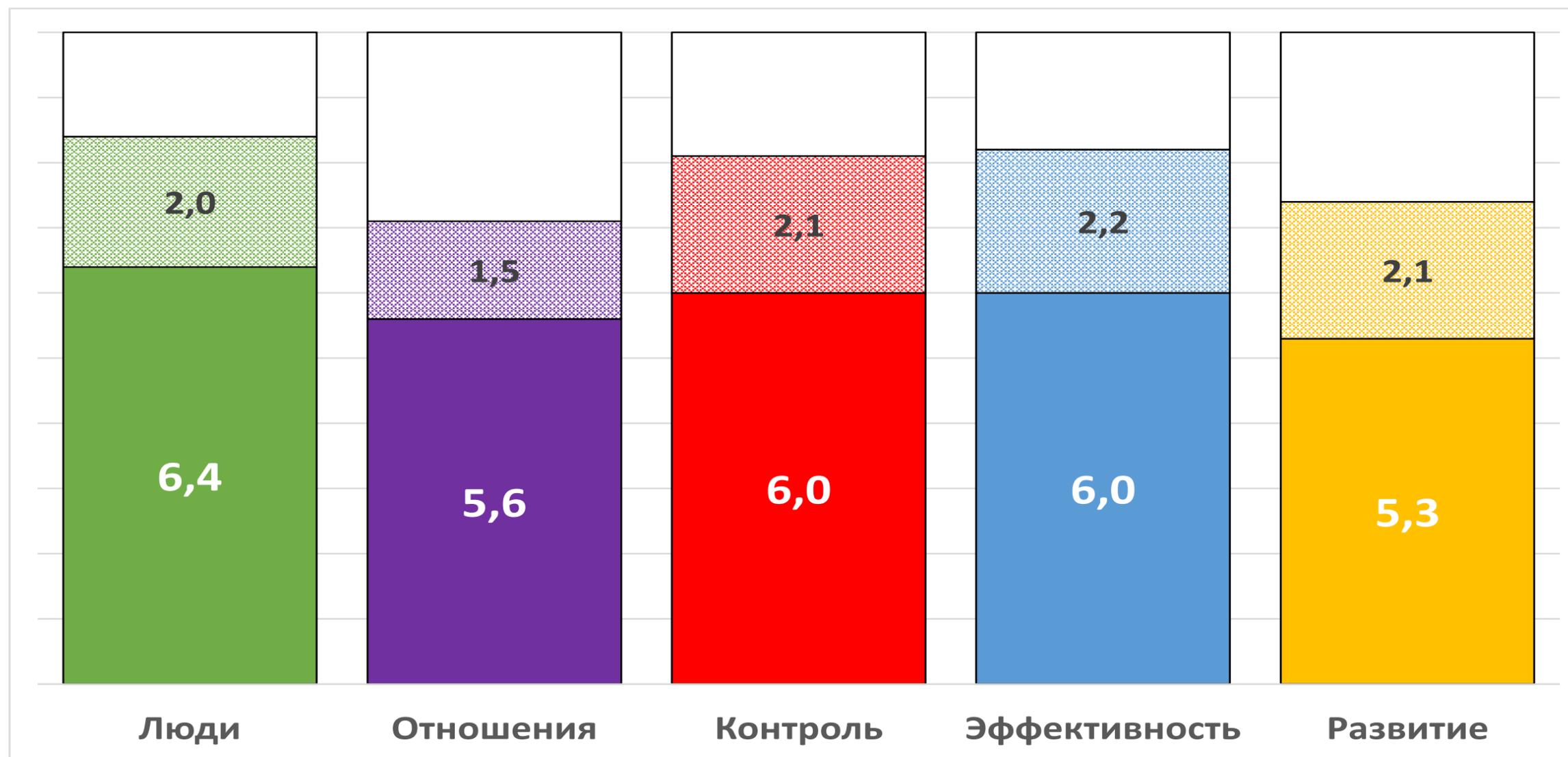
Расчет кода корпоративной культуры (исследование 2019 года)

Группы респондентов	Люди	Отношения	Контроль	Эффективность	Развитие
Руководители высшего звена	6,0	5,0	5,0	5,3	4,7
Руководители среднего звена	6,2	5,4	5,9	5,9	5,4
Линейные руководители	6,8	6,0	6,6	6,4	5,5
Рабочие	6,7	5,9	6,4	6,2	5,5
ИТОГО (среднее значение)	6,4	5,6	6,0	6,0	5,3
Цифра кода	6	6	6	6	5

Примечание. При проведении диагностики первоначально использовалась версия методики с пятизначным значением ККК (без оценки по критерию «Миссия»).

КОД корпоративной культуры

Прогноз изменения ККК в среднесрочной перспективе (по оценке участников исследования 2019 года)



КОД корпоративной культуры

Определение кода корпоративной культуры методом экспертной оценки

- 1 ВАРИАНТ – без использования группового обсуждения
- 2 ВАРИАНТ – с использованием группового обсуждения

Пример исследования ККК методом экспертной оценки (2019 год)

Код КК	Люди	Отношения	Контроль	Эффективность	Развитие
Комплексная диагностика (123 чел.)	6	6	6	6	5
Контрольная группа (42 чел.)	6	6	7	6	5

КОД корпоративной культуры

Результаты оценки ККК (экспертная оценка с использованием метода группового обсуждения) по критерию «КАК ЕСТЬ» - исследование 2021 года

Название цифры кода	экспертные оценки 1 группы (18 чел.)					экспертные оценки 2 группы (17 чел.)				
	до обсуждения		после обсуждения		изм. средней оценки	до обсуждения		после обсуждения		изм. средней оценки
	средняя оценка	D	средняя оценка	D		средняя оценка	D	средняя оценка	D	
Люди	5,1	2,61	5,3	2,00	-0,3	5,8	1,94	5,4	0,82	0,4
Отношения	5,3	2,31	5,0	1,67	0,3	5,2	3,59	4,9	2,34	0,4
Контроль	4,9	2,61	4,6	2,02	0,4	6,0	2,47	5,8	2,62	0,2
Эффективность	4,5	1,69	4,3	0,44	0,2	5,9	1,28	5,6	0,46	0,2
Развитие	5,3	1,67	5,8	1,51	-0,4	6,9	1,04	6,9	1,28	0,0
<i>средние значения</i>	5,0	2,18	5,0	1,53	0,02	6,0	2,07	5,7	1,50	0,24
ККК 1 группы	Люди		Отношения		Контроль	Эффективность		Развитие		
ККК 2 группы	5		5		5	4		6		
	5		5		6	6		7		

КОД корпоративной культуры

Результаты оценки ККК (экспертная оценка с использованием метода группового обсуждения) по критерию «КАК НАДО» - исследование 2021 года

Название цифры кода	экспертные оценки 1 группы (18 чел.)					экспертные оценки 2 группы (17 чел.)				
	до обсуждения		после обсуждения		изм. средней оценки	до обсуждения		после обсуждения		изм. средней оценки
	средняя оценка	D	средняя оценка	D		средняя оценка	D	средняя оценка	D	
Люди	7,9	1,05	8,2	1,14	-0,2	8,1	1,70	7,8	1,00	0,3
Отношения	8,2	0,84	7,9	0,94	0,3	7,5	1,66	7,2	1,44	0,3
Контроль	8,2	1,47	8,2	1,36	0,0	8,3	1,38	8,2	1,44	0,1
Эффективность	8,1	0,83	8,1	0,88	-0,1	8,1	1,00	7,9	0,81	0,2
Развитие	8,5	0,69	8,4	0,58	0,1	8,8	1,09	8,9	1,11	-0,1
<i>средние значения</i>	8,2	0,98	8,2	0,98	0,01	8,1	1,37	8,0	1,16	0,15
ККК 1 группы	Люди		Отношения		Контроль		Эффективность		Развитие	
ККК 2 группы	8		8		8		8		8	
	8		7		8		8		9	

Исследование корпоративной культуры

Диагностика с определением кода корпоративной культуры позволяет:

1. Оценить степень развитости корпоративной культуры по ключевым ее элементам: Люди, Отношения, Контроль, Эффективность, Развитие, Миссия;
2. Определить направления развития корпоративной культуры путем сравнения показателей «как есть» и «как надо»;
3. Сформировать программу мер по развитию корпоративной культуры, в первую очередь тех ее элементов, которые при оценки показали наименьшие результаты;
4. Сравнить уровни развитости организационной культуры структурных подразделений, понять их особенности, выявить зоны рассогласованности и напряженности в отдельных группах работников.

15

Спасибо за внимание!



Аудитория интернета в России в 2020 году

- В феврале-ноябре 2020 года интернетом в России хотя бы раз в месяц пользовались в среднем 95,6 млн человек или 78,1% населения всей страны старше 12 лет.
- В среднем за день в интернет выходили 87,1 млн человек или 71,1% населения России.

Тематические предпочтения: возвращение пользователей к обычному поведению



JAN
2021

THE RUSSIAN FEDERATION

ESSENTIAL HEADLINES FOR MOBILE, INTERNET, AND SOCIAL MEDIA USE

 CHANGES TO DATA SOURCES FOR INTERNET USERS AND SOCIAL MEDIA USERS MEAN THAT VALUES ARE **NOT COMPARABLE** WITH PREVIOUS REPORTS



THE RUSSIAN FEDERATION

TOTAL
POPULATION



145.9
MILLION

URBANISATION:

74.9%

MOBILE
CONNECTIONS



228.6
MILLION

vs. POPULATION:

156.7%

INTERNET
USERS



124.0
MILLION

vs. POPULATION:

85.0%

ACTIVE SOCIAL
MEDIA USERS



99.00
MILLION

vs. POPULATION:

67.8%

17

SOURCES: THE U.N.; LOCAL GOVERNMENT BODIES; GSMA INTELLIGENCE; ITU; GWI; EUROSTAT; GNINIQ; APJII; OCDH; SOCIAL MEDIA PLATFORMS' SELF-SERVICE ADVERTISING TOOLS; COMPANY EARNINGS REPORTS; MEDIASCOPE; CAFEBAZAAR. **COMPARABILITY ADVISORY:** SOURCE CHANGES. INTERNET USER NUMBERS NO LONGER INCLUDE DATA SOURCED FROM SOCIAL MEDIA PLATFORMS, SO DATA ARE **NOT COMPARABLE** WITH PREVIOUS REPORTS. SOCIAL MEDIA USER NUMBERS MAY NOT REPRESENT UNIQUE INDIVIDUALS, SO **MAY EXCEED INTERNET USER NUMBERS.**

we
are
social

 Hootsuite®

JAN
2021

TOP WEBSITES BY TRAFFIC (SEMRUSH)

RANKING OF TOP WEBSITES BASED ON TOTAL TRAFFIC VOLUME IN DECEMBER 2020, ACCORDING TO SEMRUSH



THE RUSSIAN FEDERATION

#	WEBSITE	TOTAL VISITS	UNIQUE VISITS	TIME PER VISIT	PAGES PER VISIT
01	YANDEX.RU	2.71B	166M	22M 36S	7.83
02	GOOGLE.COM	1.37B	98.6M	21M 57S	6.21
03	VK.COM	1.36B	104M	27M 25S	12.01
04	MAIL.RU	899M	109M	15M 30S	4.16
05	YOUTUBE.COM	884M	78.3M	38M 45S	4.95
06	OK.RU	505M	42.0M	24M 09S	10.51
07	AVITO.RU	359M	56.8M	19M 50S	10.43
08	WIKIPEDIA.ORG	331M	75.5M	11M 14S	2.35
09	GISMETEO.RU	225M	35.1M	6M 28S	2.77
10	LENTA.RU	184M	40.4M	7M 09S	2.29

#	WEBSITE	TOTAL VISITS	UNIQUE VISITS	TIME PER VISIT	PAGES PER VISIT
11	WILDBERRIES.RU	177M	31.0M	18M 21S	12.28
12	ALIEXPRESS.RU	167M	32.0M	14M 36S	7.59
13	RIA.RU	151M	41.5M	9M 01S	1.60
14	GOSUSLUGI.RU	138M	32.9M	6M 30S	5.51
15	RAMBLER.RU	136M	28.5M	11M 42S	3.24
16	GOOGLE.RU	131M	23.6M	18M 28S	6.20
17	INSTAGRAM.COM	126M	28.1M	17M 34S	4.94
18	DNEVNIK.RU	122M	6.58M	16M 23S	5.89
19	DROM.RU	116M	19.4M	13M 25S	11.08
20	OZON.RU	107M	34.7M	14M 53S	4.35

*Instagram/Whatsapp/Facebook принадлежат компании Meta (признана экстремистской и запрещена в РФ)

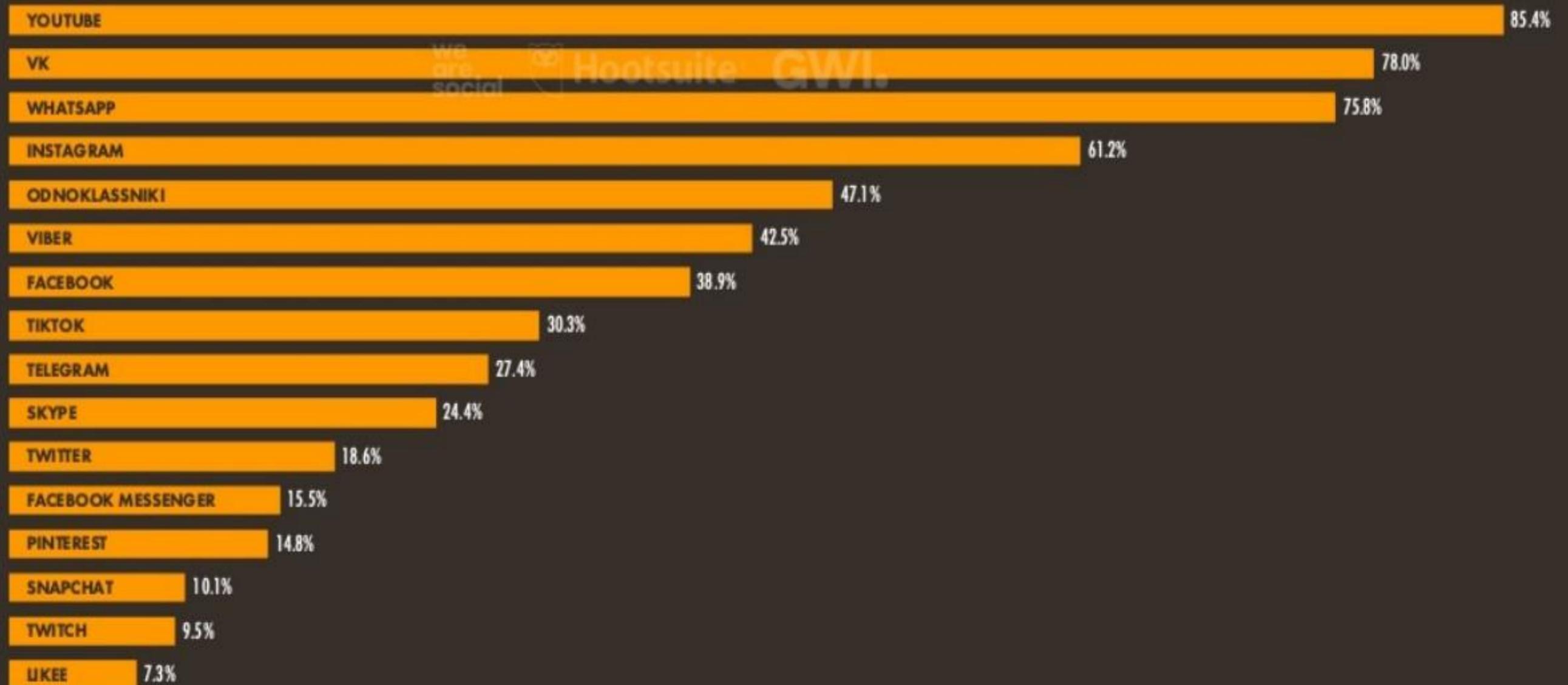
JAN
2021

MOST-USED SOCIAL MEDIA PLATFORMS

PERCENTAGE OF INTERNET USERS AGED 16 TO 64 THAT HAS USED EACH PLATFORM IN THE PAST MONTH



THE RUSSIAN FEDERATION



*Instagram/Whatsapp/Facebook принадлежат компании Meta (признана экстремистской и запрещена в РФ)

46

SOURCE: GWI (Q3 2020). FIGURES REPRESENT THE FINDINGS OF A BROAD GLOBAL SURVEY OF INTERNET USERS AGED 16 TO 64. SEE [GLOBALWEBINDEX.COM](https://www.globalwebindex.com) FOR MORE DETAILS.

NOTE: FIGURES ON THIS CHART REPRESENT INTERNET USERS' SELF-REPORTED SOCIAL MEDIA BEHAVIOURS, AND MAY NOT CORRELATE WITH THE FIGURES CITED ELSEWHERE IN THIS REPORT FOR EACH PLATFORM'S ADVERTISING AUDIENCE REACH, OR THE ACTIVE USER FIGURES PUBLISHED BY INDIVIDUAL SOCIAL MEDIA PLATFORMS.

we
are
social



Hootsuite®

Интернет. Регион: Россия 0+ Год/Месяц: Январь 2022г Целевая аудитория: люди старше 12+

№	Интернет-ресурс	Месячный охват, тыс. чел.	Месячный охват, % от населения	Среднедневной охват за месяц, тыс. чел	Среднедневной охват за месяц, % от населения
1	Яндекс	93993.2	77	61195.6	50.1
2	Google	91415.2	74.9	55299.2	45.3
3	Youtube	89459.7	73.3	45303.5	37.1
4	Whatsapp*	83887.3	68.7	70102.8	57.4
5	ВКонтакте	79164.7	64.8	46102.2	37.8
6	Sberbank	75077.9	61.5	34879.8	28.6
7	Mail.ru	70540.1	57.8	22286.4	18.3
8	Instagram*	67004.6	54.9	37818.9	31
9	Tiktok	65837.3	53.9	31701.8	26
10	Gosuslugi	57268	46.9	8474.9	6.9

*Instagram\Whatsapp\Facebook принадлежат компании Meta (признана экстремистской и запрещена в РФ)

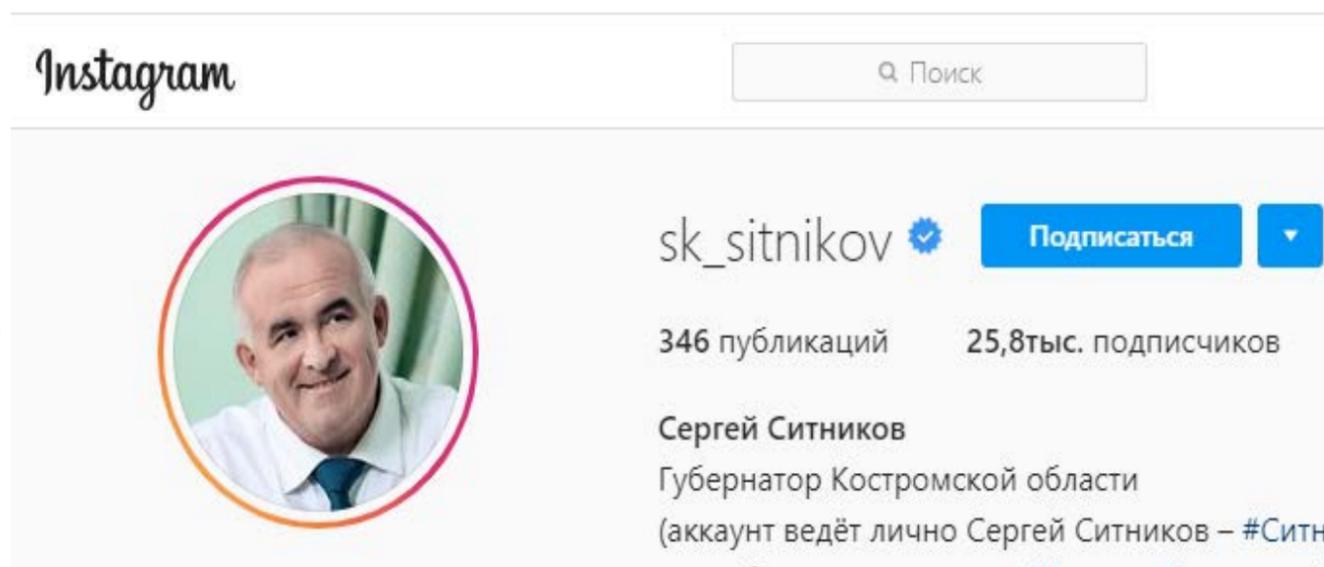


Сергей Ситников,
Губернатор Костромской области, 17.03.2019

- Вы мне предлагаете, как господину Трампу, государственным управлением через "Твиттер" заниматься? Мне очень нравится живое человеческое общение. Можно завести себе аккаунт, а если времени не будет? Уйду когда-нибудь на пенсию, заведу себе аккаунт и буду тогда учить молодежь жить...

- Люди уходят в онлайн, в соцсети. И мы должны принять и понять этот вызов. И прежде всего изменить систему и подходы к работе с обращениями граждан.

Сергей Ситников,
Губернатор Костромской области, 04.2020



*Instagram/Whatsapp/Facebook принадлежат компании Meta (признана экстремистской и запрещена в РФ)

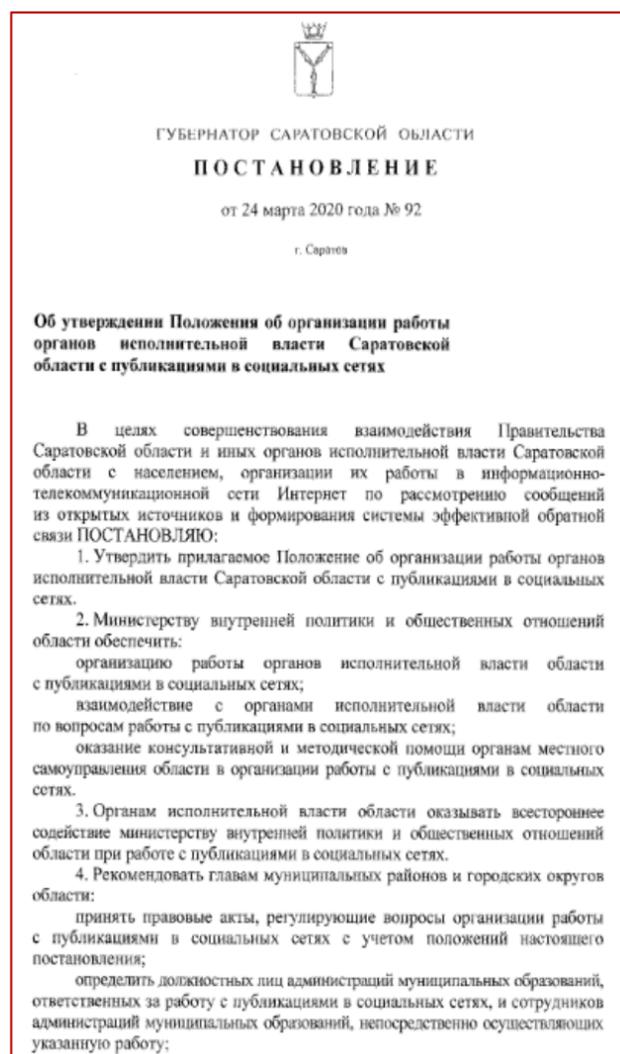
- ✓ Социальные сети – это средство **информирования и коммуникации**
- ✓ Один из принципов коммуникации в социальных сетях – **равенство.**
- ✓ Появившись в соцсети, органы власти становятся одной из сторон **диалога с гражданским обществом.**
- ✓ Граждане **ожидают** от такой коммуникации не просто информирования, а **эффективного общения по конкретным проблемам, открытости к их мнению, проявления подлинного интереса к сотрудничеству, возможности влияния на решения**
- ✓ Социальные сети обладают **преимуществами перед традиционными СМИ.**

Мониторинг активности органов местного самоуправления в Instagram

- **Системность работы с подписчиками** (вовлечение, общение в комментариях, вовлеченность аудитории, обсуждение проблем, конструктивность в общении, оперативность, желание помочь, использование различного инструментария (в том числе опросы), работа с негативными комментариями – при наличии).
- **Конструктивное содержание, насыщение аккаунта** (важные новости, социально значимая информация, просвещение, консультации и разъяснения, стимулирование к обсуждениям и инициативам и сбор идей, полезные ссылки, приглашение к участию в мероприятиях).
- **Признаки медиапланирования и визуализация** (наличие постоянных рубрик, собственный стиль, разнообразие используемых инструментов – инфографика, видео, трансляции прямых эфиров, опросы, вовлечение в дискуссии, конкурсы, акции, др.).
- **Качество фото/видео** (уникальность (фото или видео должны быть сделаны автором); баланс объектов в кадре, стабилизация, правильность формата (для сторис - вертикаль, для ленты желательно 1:1, для видео желательно 1:1); качество подачи объекта съёмки посредством технических приемов (резкость-не резкость, свет-тень и так далее); эмоциональность (фото или видео должны передавать эмоцию); наличие единого стиля (цвет, фильтры и т.д. желательно чтобы были всегда однотипными, чтобы у аккаунта был свой стиль).
- **Текстовый контент** (единообразие стиля, использование эмодзи, разговорная письменная речь, соответствует формату общения в социальных сетях, не используются неадаптированные пресс-релизы, канцеляризм, клише).
- **Участие руководителя в формировании аккаунта**, в т. ч. рабочая и личная активность.



Положение об организации работы органов исполнительной власти Саратовской области с публикациями в социальных сетях



- Работа органов исполнительной власти области с публикациями осуществляется в социальных сетях "**Одноклассники**", "**ВКонтакте**", "**Facebook**", "**Instagram**".
- Органы исполнительной власти области должны иметь необходимые ресурсы (**группы, аккаунты**) для работы с публикациями в социальных сетях. В аккаунтах **не реже двух раз в неделю** осуществляется размещение текущей информации о деятельности органа исполнительной власти области.
- Подготовка и размещение ответа на публикацию осуществляется не позднее **9 рабочих часов** с момента ее выявления куратором.
- **Ответ на публикацию должен соответствовать формату общения** в социальной сети и содержать информацию по существу заданного вопроса (с приложением подтверждающих фото- или видеоматериалов при их наличии).
- **Не подлежат обработке** и ответу публикации, в которых содержатся сведения о намерениях причинить вред другому лицу, нецензурные либо оскорбительные выражения, угрозы жизни, здоровью и имуществу должностного лица, а также членам его семьи.

Положение о порядке создания и ведения аккаунтов Губернатора Саратовской области, Правительства Саратовской области и органов исполнительной власти Саратовской области в социальных сетях

- Рекомендуется размещать **не менее 10 публикаций в неделю** о деятельности Губернатора области, деятельности ОИВ области или другой общественно значимой информации.
- Используются **тексты, фотографии, видеоматериалы, инфографика и иные тематические иллюстрации, анимация, опросы, трансляции прямых эфиров, конкурсы, акции**, иные материалы и форматы с учетом специфики каждой социальной сети.
- Аккаунты в социальных сетях должны иметь **текстовое описание и дизайнерское оформление**. Рекомендуется применять иные возможности социальных сетей (приложения, виджеты, динамические обложки и др.).
- При написании текстов публикаций необходимо использовать **стиль, характерный для общения в социальных сетях** (письменная разговорная речь). Не рекомендуется публиковать информацию в формате пресс-релизов.
- **Комментарии и сообщения пользователей в аккаунтах модерировуются**. Удалению подлежат комментарии и сообщения пользователей, нарушающие нормативные правовые акты РФ и Саратовской области, содержащие спам-рассылки, оскорбления и нецензурные выражения. При этом пользователи, допустившие такие комментарии и сообщения, могут быть занесены в «черный список».

Постановление Губернатора Саратовской области от 14.04.2020 N 120

Общие проблемы

1. Ведение аккаунта: спорность субъекта
2. Ведение аккаунта: формализм, мнимая активность, непонимание смысла.
3. Отсутствие реакции на комментарии. (И на положительные тоже!)
4. Ответы на комментарии и публикации неаффилированными лицами
5. Размещение неадаптированных текстов.
6. Умалчивание о проблемах.
7. Отсутствие запроса на обратную связь.
8. Скучный контент. (Или скучная подача?)
9. Неуместный контент.
10. Неадекватный стиль.

Содержание публикации

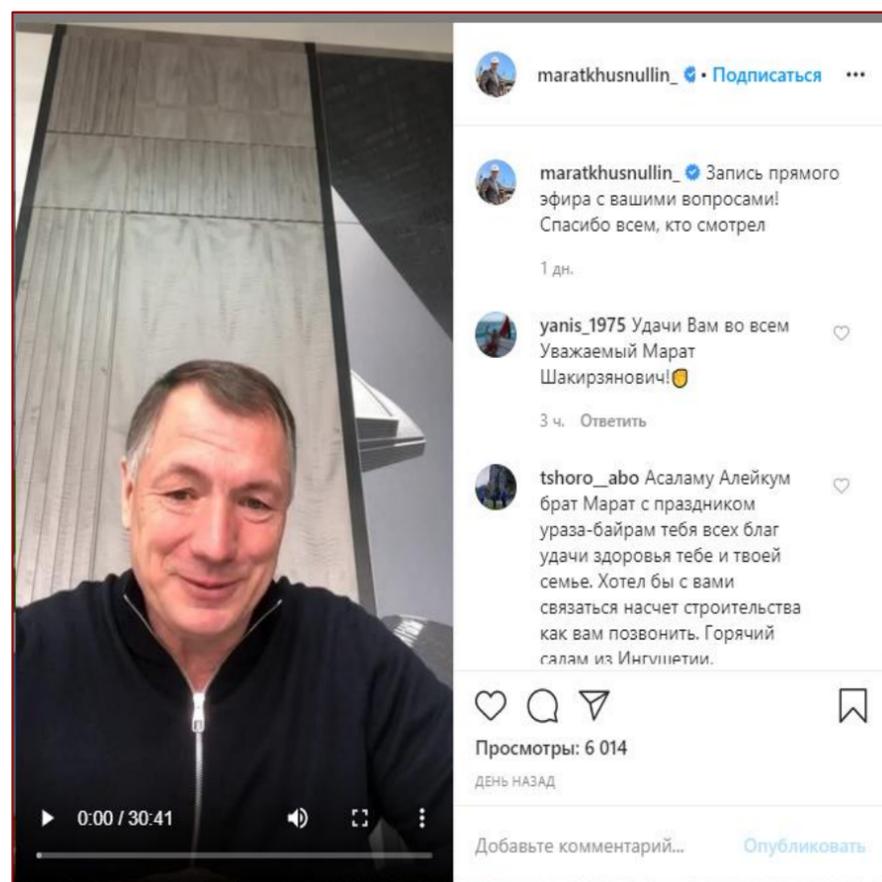
- Рутинa
- Новости
- Разъяснения
- Календарь
- Полезная информация, ссылки
- Интересные события, призыв к участию
- «Я»-посты
- БЫЛО-СТАЛО

30%

Легкий контент и добрые новости:

- приятно читать,
- не напрягает,
- формируются доверительные отношения

«Я»-посты



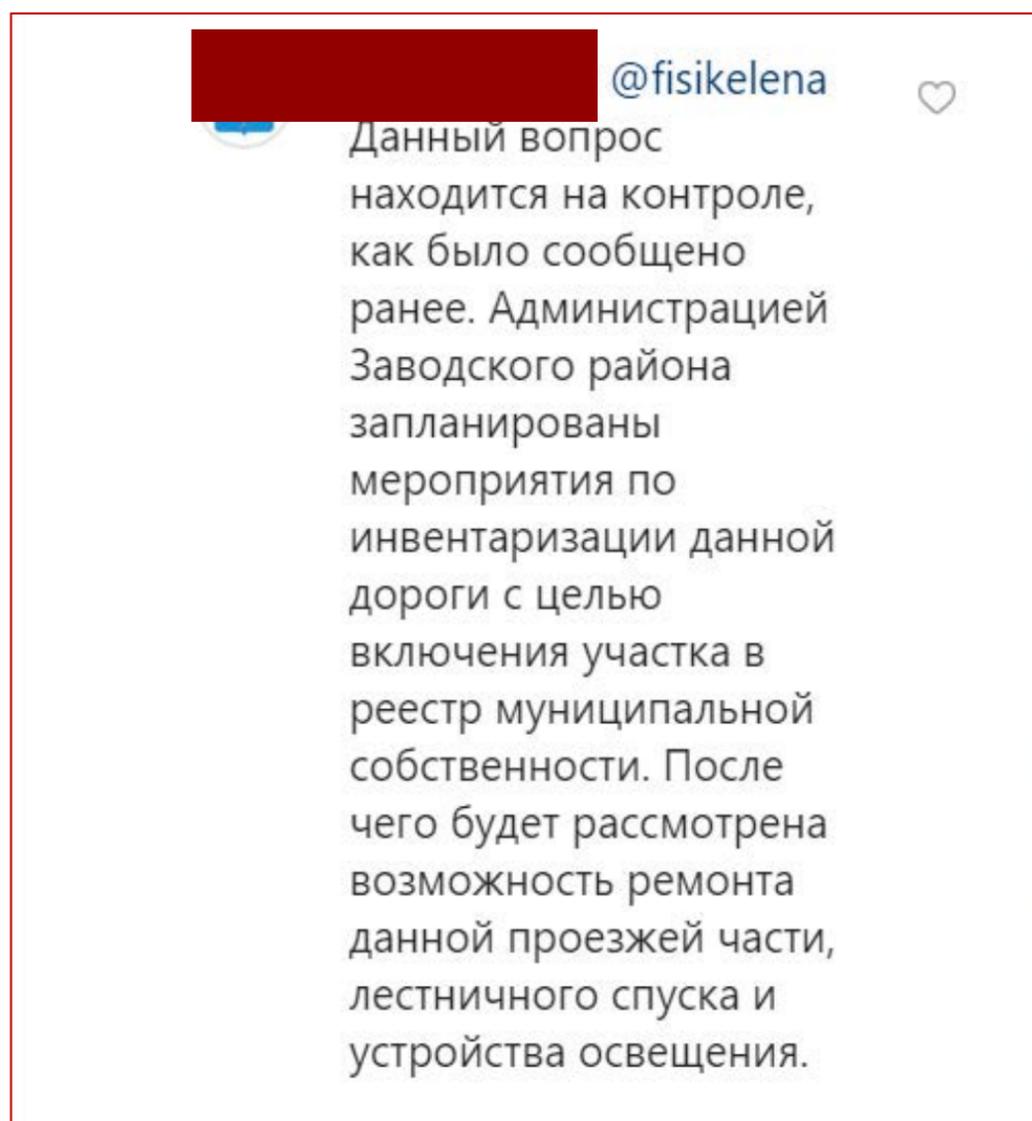
ПОСЫЛ ПУБЛИКАЦИИ

- Какое сообщение вы хотите донести?
- Вы профессионал или любитель (кошек)?
- Это интересно вам или аудитории?
- Это уместно?



**Гениальная книга: идея, сюжет, стиль.
Успешный пост: посыл, информация, стиль.**

Русский канцелярский язык....



«Провинциальная журналистика»



Спасибо за внимание!



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!

Руководители в период COVID-19: отношение к проблеме и личностно-профессиональные особенности

В проведенном экспертами ФОиР ВШГУ РАНХиГС исследовании, в котором принял участие 661 госслужащий, была предпринята попытка выявить личностно-профессиональные особенности руководителей социальной сферы с различным отношением к пандемии и её последствиям. Исходя из полученных в ходе опроса результатов, исследователи выделили 4 группы руководителей и представили усредненные личностно-профессиональные профили каждой из них. Выяснилось, что наиболее яркими различиями в профилях обладают полярные группы: руководители 1-й группы, испытавшие серьезные трудности и имеющие пессимистическое видение будущего, и руководители 4-й группы, не испытавшие серьезных трудностей и воспринимающие будущее с оптимизмом. Представителей последней группы характеризуют более высокие показатели по шкалам интернальность, стратегическая жизненная идея, готовность к обучению и саморазвитию, а также низкие показатели ориентации на личную безопасность, склонности и способности к подчинению, ориентации на более жесткую управленческую модель.

Подробнее: Синягин Ю.В. Личностно-профессиональные особенности руководителей социальной сферы с различным отношением к пандемии и ее последствиям // Образование и саморазвитие. 2022. №2. Т. 17. С. 246-255. URL: https://eandsdjournal.kpfu.ru/ru/wp-content/uploads/sites/3/2022/07/17_2.pdf

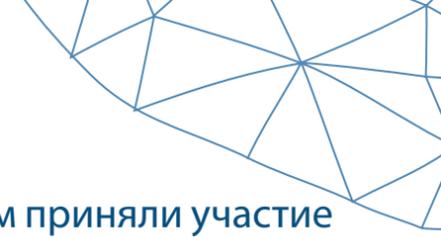
Роль фасилитатора и лидера в виртуальной команде

Благодаря пандемии резко выросло число виртуальных рабочих команд. Ввиду отсутствия должно качества и количества исследований трудно определить, как изменились ключевые роли участников команд, например, лидера, организатора (фасилитатора). Исследователи из МГУ им. М.В. Ломоносова Базаров Т.Ю. и Дикусарова А.Р. попытались выявить связи между стилем реагирования на изменения фасилитатора (организатора) и эффективностью командной работы в виртуальной среде. В проведенном ими эксперименте приняли участие 60 студентов, поделенных впоследствии на 10 команд. Всем командам предстояло справиться с поставленными задачами в форме игры на командное взаимодействие в цифровой среде. Полученные результаты позволили сделать ряд выводов, в частности, виртуальные команды с явными лидерами демонстрируют среднюю и низкую эффективность; высокий уровень эффективности в таких командах обеспечивает фасилитатор, играющий роль организатора, но не лидера, а фасилитаторы с реализующим стилем реагирования на изменения с большей вероятностью приводят команду к успеху. Также высокую эффективность показали гетерогенные команды.

Подробнее: Базаров Т.Ю., Дикусарова А.Р. Влияние стилей реагирования на изменения фасилитатора и эффективность командной работы в виртуальной среде // Научный результат. Педагогика и психология образования. 2021. № 4. Т. 7. С. 74-87. http://rrpedagogy.ru/media/pedagogy/2021/4/%D0%91%D0%B0%D0%B7%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B2_%D0%94%D0%B8%D0%BA%D1%83%D1%81%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0.pdf

Оптимизм и психологическая устойчивость госслужащих

В условиях стремительно меняющегося мира на первые позиции с точки зрения личностного и профессионального роста важным является поддержание и развитие психологической устойчивости. По мнению Духновского С.В. и Беловой Л.А., ученых из Югорского государственного университета, к ресурсам психологической устойчивости можно отнести оптимизм, основывающийся на жизнерадостности



субъекта, вере в себя, позитивном отношении к себе и миру. Исследование, в котором приняли участие 73 государственных служащих, подтвердило гипотезу о взаимосвязи оптимизма и психологического благополучия. У группы респондентов, чьи результаты показали наличие высокого уровня оптимизма, более выражены стойкость, уравновешенность, сопротивляемость, характерные для психологически устойчивой личности.

Подробнее: Духновский С.В., Белова Л.А. Оптимизм как фактор психологической устойчивости государственных гражданских служащих // Актуальные проблемы экстремальной и кризисной психологии : материалы III Всероссийской научно-практической конференции (Екатеринбург, 2 апреля 2021 г.). — Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2021. — С. 23-25. URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/100242/1/978-5-7996-3275-5_2021_009.pdf

Инструмент для измерения управленческих компетенций в государственном секторе

Бразильскими исследователями Pablo Fernando Pessoa de Freitas и Catarina Cecília Odelius разработана и апробирована шкала управленческих компетенций для государственного сектора. Окончательный вариант шкалы включает 40 пунктов, по каждому из которых респондентам необходимо выразить свой уровень согласия с утверждением «Мой непосредственный начальник с совершенством демонстрирует следующие управленческие компетенции» по шкале от «полностью не согласен» до «полностью согласен». Факторный анализ результатов апробации шкалы показал, что шкала позволяет оценивать сформированность у руководителей государственного сектора трех групп управленческих компетенций. Авторы обозначили эти группы как «процессы и результаты», «человеческие отношения и инновации» и «общественные интересы». Анализ полученных результатов позволил сделать вывод о том, что в Бразилии государственные служащие видят в своем руководителе большее проявление компетенций, ориентированных на общественные интересы, по сравнению с компетенциями, ориентированными с одной стороны, на процессы и результаты, а с другой, на человеческие отношения и инновации.

Подробнее: Pessoa de Freitas P.F., Odelius C.C. Managerial competence scale for the public sector // Cad. EBAPE.BR. 2022. V. 20. № 2. Pp. 218-233. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120210050x>

СЛЕДУЮЩИЙ ВЫПУСК
— ДЕКАБРЬ 2022

