

УДК: 159.9.072

DOI: 10.25629/НС.2022.05.08

ПРИНЦИПЫ И МОДЕЛЬ ИЗУЧЕНИЯ ЦЕННОСТНО-СМЫСЛОВОЙ СФЕРЫ СОТРУДНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Булгаков А.В.¹, Орлова Е.А.^{2,3}, Топорнина А.В.⁴

¹Московский университет МВД им. В.Я. Кикотя

²Московский государственный областной университет

³Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации

⁴Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого

Аннотация. В статье рассматриваются некоторые аспекты проблемы ценностно-смысловой сферы специалистов, непосредственно занимающихся внедрением цифровизации в образовании. Приведено обоснование модели изучения ценностно-смысловой сферы сотрудников образовательной организации в процессе внедрения цифровизации, а также результаты ряда исследований. Так, приведены следующие данные: личный уровень руководителей и персонала вуза; групповой (межгрупповой) уровни подразделений и профессиональных групп в структуре вуза; внешний уровень экономических, политических и др. влияний на сопротивление персонала образовательной организации цифровизации, а также оценка управленческой ситуации в данных условиях. Авторами проведен анализ выявления психологического потенциала инновационного развития образовательного учреждения. Проведенное в двух вузах исследование показало вполне сопоставимые результаты, дающие представление о некоторых особенностях ценностно-смысловой сферы сотрудников образовательной организации в условиях цифровизации. Проанализированы существующие методы системной оценки организационной (корпоративной) культуры и механизмы ее совершенствования путем оптимизации управленческого потенциала инновационного развития, системы поощрения и вовлеченности персонала, реализации доверительного взаимодействия, мониторинга состояния целей и миссии организации, а также степень ее адаптивности к инновациям.

Ключевые слова: профессиональная деятельность, личность профессионала, цифровизация, ценностно-смысловая сфера, управленческая культура, мотивационные барьеры, административное знание, управленческий ресурс, инновационное развитие.

Введение в проблему

В образовательной сфере пересекаются по меньшей мере два базовых понятия современной психологии труда – личность профессионала, его субъектности и цифровизация (диджитализация, digital-трансформация). Сегодня не менее 65% крупнейших мировых корпораций, включая университеты, работают над стратегией digital-трансформации. Потенциал этого рынка колоссален [1]. Гуманитарная наука пока только скорее рассуждает, чем действует в решении этих вопросов в своей нише интересов и возможностей, среди которых немаловажное место занимают и проблемы ценностно-смысловой сферы специалистов (ЦСС), непосредственно занимающихся внедрением цифровизации в образование.

Ценностно-смысловая сфера личности (ЦСС) – это психологический феномен, в структуру которого авторы включают такие компоненты, как система ценностных ориентаций, которая образует направленность личности, и система личностных смыслов, которые имеют субъективную значимость предметов и явлений объективного мира для данной личности.

По мнению авторов, ЦСС выступает в качестве «ядерного» образования в структуре личности, что находит выражение в ее направленности, осуществляющей регуляцию социального поведения человека (Богачева, 2009).

Еще одна функция ЦСС - это постановка и реализация наиболее сложных и стратегически важных программ и мотивов деятельности человека. Как отмечал Д.А. Леонтьев, в структуру ЦСС необходимо также включить особую группу ценностей (социальные ценности), которые могут осознаваться и даже признаваться личностью, но в то же время могут и не приниматься как субъективно важные для нее цели и принципы. (Леонтьев, 2010).

Обзор литературы

Если говорить о наиболее известных работах зарубежных авторов по проблеме ЦСС личности, то нужно в первую очередь отметить работы А. Маслоу (2013), К. Роджерса (2009), М. Рокича (2009), В. Франкла (2010), Э. Фромма (2011), Э. Шпрангера (2009) и др.

Данная проблема довольно глубоко осмыслена и целым рядом отечественных авторов (В.П. Бранский, 2010; , В.В. Гаврилюк, Н.А. Трикоз, 2008; Д.А. Леонтьев, 2010; В.С. Мерлин, 2009; М.С. Яницкий, 2010 и др.).

Основные подходы к изучению понятия «ценностно-смысловая сфера личности» в их сопоставлении представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные подходы к понятию «ценностно-смысловая сфера личности» в отечественной и зарубежной психологической науке: результаты теоретического анализа

Концепции, авторы	Вклад в теорию исследования ценностно-смысловой сферы личности
Маслоу А.	Ценности рассматриваются в контексте проблемы самоактуализации, что проявляется в стремлении личности к наиболее полному самовыражению и самореализации
Роджерс К.	Феномен ценностей как составной части феномена «Я-концепции» человека, как регулятора высших человеческих ценностей и смысловых образований личности
Рокич М.	Структурно-функциональный подход, предполагающий выделение терминальных и инструментальных ценностей
Франкл В.	Ценности рассматриваются в контексте феномена «смысл жизни»
Фромм Э.	Структура ценностей с точки зрения социального поведения личности: официально признанные, осознаваемые, действительные и собственные ценности
Шпрангер Э.	Ценности как «инструменты» для познания человеком мира; выделение «теоретического», «экономического», «эстетического», «социального», «политического» и «религиозного» человека
Бранский В.П.	Ценности в контексте деятельности и производимого человеком продукта
Гаврилюк В.В., Трикоз Н.А.	Центральной является проблема расхождения декларируемых и истинных ценностей человека
Леонтьев Д.А.	Смысловая система личности понимается как совокупность смысловых структур, имеющая определенную структуру и включающая такие конструкты, как личностный мотив, смысл, смысловые установки, диспозиции и личностные ценности
Мерлин В.С.	Проблема интегральных ценностей и смыслов в рамках концепции интегральной индивидуальности
Яницкий М.С.	Попытка построения прогностической модели в рамках ценностно- смысловой парадигмы личностного развития

Итак, в целом ряде исследований (Журавлев Н.А., Залесский Г.Е., Зеер Э.Ф., Леонтьев Д.А., Слободнюк Е.Г. и др.) ЦСС личности определена как содержательная основа профессионально-личностного становления человека.

Важно также отметить, что к числу одной из наиболее важных тенденций для современной психологической науки и практики относится разработка таких теорий и концепций, которые

были бы направлены на системное изучение процесса профессионального развития личности, предполагающее решение целого ряда вопросов, в том числе и, в частности, определение критериев профессиональной успешности (продуктивности) личности (А. А. Бодалев, Л.А. Головей, А. А. Деркач, Э. Ф. Зеер, А. Б. Каганов, А. В. Карпов, Е. А. Климов, А. К. Маркова, Ю. П. Поваренков, Н. С. Пряжников, Н.А. Самойлик, В. В Сорочан, А. Р. Фонарев, В. Д. Шадриков и др.) Так, к числу критериев продуктивности субъекта труда авторы относят выраженность профессионально важных качеств (ПВК), уровень профессиональной компетентности и сформированность профессиональных ценностей, а также другим «личностным» аспектам профессионального развития человека (Е.Л. Руднева, Е.Г. Слободнюк и др.).

Таким образом, важно, чтобы у человека, являющегося представителем данной профессии (профессиональной группы), была сформирована целая система личностно-профессиональных качеств, необходимых для самореализации в той или иной профессиональной области, что и опосредовано развитием его ЦСС.

Влияние ЦСС субъекта труда на его профессиональное развитие обусловлено как диапазоном реальной системы ценностей личности, так и степенью ее осмысленности [10,11].

Таким образом, ценностно-смысловая сфера (ЦСС) личности сотрудников в условиях цифровизации в образовательной организации понимается нами как сложная функциональная система формирующая ценности, смыслы и цели профессиональной деятельности сотрудника и регулирующая способы их достижения. Мы предполагаем, что ЦСС имеет сложную структуру, включающую профессиональные установки, профессиональные ценности и профессиональные мотивы. ЦСС как оптимизирует процесс/результат цифровизации образовательной организации, так и подвергается трансформации в его ходе, играя доминирующую роль в связке ЦСС-цифровизации.

Методика исследования

В статье представлены 1) обоснование модели изучения ценностно-смысловой сферы сотрудников образовательной организации в процессе внедрения цифровизации; 2) сравнительный анализ ее изучения Панкратовой Т.А. в МЭСИ [12] с результатами авторского исследования в ТГПУ.

Теоретическая модель изучения ЦСС сотрудников образовательной организации в процессе внедрения цифровизации представлена на рис. 1.

Уровни и показатели ценностно-смысловой структуры сотрудников образовательной организации в условиях цифровизации			
<i>I уровень. Психологическая характеристика ЦСС субъектов (руководителей и сотрудников) образовательной организации</i>	<i>II уровень. Психологические характеристики образовательной организации</i>	<i>III уровень. Психологические особенности социума, вызывающие сопротивление цифровизации</i>	<i>IV уровень. Психологические особенности управленческой ситуации цифровизации</i>
<i>Когнитивный потенциал (социальный капитал) руководителей и персонала организации</i>		<i>Психологический «потенциал» средств организации и среды цифровизации</i>	
«Инновационная готовность», выражающаяся в воспринимаемой простоте и полезности цифровизации и намерение ее использовать	Административная (организационная культура и ее «профиль»)	Сопротивление персонала организационным нововведениям, вызванным цифровизацией, и оценка его уровня	Тип управленческой ситуации обучения: Бюрократическое, структурированное; Профессиональное, психологическое; Неофициальное, независимое; Инновационное
«Мотивационный профиль»	СПК вуза		
Профессионально-социальная идентичность	Сопротивления (барьеры) в условиях цифровизации		
Доверие	Уровень групповой осознанности в организации		

Рисунок 1 – Теоретическая модель изучения ценностно-смысловой сферы сотрудников образовательной организации в процессе внедрения цифровизации

I. Оценка психологических особенностей руководителей и сотрудников образовательной организации (личностный уровень)

Прежде всего, необходимо отметить, что имеет место своего рода диссонанс между сущностью цифровизации и «традиционными» представлениями о труде сотрудников образовательной организации. Кроме того, отмечаются существенные различия в работе различных категорий сотрудников вуза (руководство, персонал, интенсивно использующий ИКТ, и преподаватели).

Интерес в контексте данного исследования представляют две первых группы, а именно – руководители и сотрудники, в то время как деятельность руководителей среднего уровня в вузе (деканов, заведующих кафедрами и лабораториями, инженеров различных служб и отделов и проч.) – в основном является педагогической деятельностью, предполагающей интенсивную работу и взаимодействие с людьми, а также довольно большой объем работы с документами [10].

В деятельности сотрудников обеих групп необходимо определить условия для понимания и адекватного выбора имеющейся информации, значение, в качестве которых выступают их знания и опыт, являющиеся также необходимой предпосылкой для активизации их воссоздающего воображения.

Приведем характеристику труда сотрудников вуза, наиболее интенсивно применяющих ИКТ [11].

1. Прежде всего, это т.н. 3-й класс «вредности» условий труда (по нормам СанПиНа), сопровождающийся наличием вредных производственных факторов, превышающих гигиенические нормативы и оказывающих неблагоприятное действие на организм работающего и/или его потомство. Следствием такого рода работы могут стать соматические и профессиональные заболевания, потеря профессии и даже общая нетрудоспособность.

2. Затем, это более тяжелый и напряженный характер самой работы, что находит свое выражение в повышенной ответственности и значительных интеллектуальных нагрузках, а также, как правило, в дефиците отведенных на выполнение задания временных и информационных ресурсов. При этом нарушением норм СанПиНа зачастую становится и тот факт, что продолжительность рабочего дня зачастую может превышать 12 часов в день, при этом работа протекает преимущественно «в офисе» (п. 4.12.3. в Р 2.2.755-99).

К основным социально-психологическим параметрам трудовой деятельности сотрудников обеих групп, интенсивно использующих ИКТ, необходимо прежде всего отнести значительное число конфликтов на рабочем месте, которых в 3-м классе (по СанПиНу) может быть более 8-ми, чему способствуют «манипулирование» сроками выполнения задания, нехватка выделяемого бюджета на требуемый результат, отсутствие единственно верной методологии достижения результата, а также выявление манипуляции участниками процесса и их попытка сопротивляться такой манипуляции.

II. Групповой и межгрупповой уровень оценки психологических особенностей образовательной организации (подразделения, профессиональные группы вуза)

По нашему мнению, в качестве содержательной основы основу для построения модели ЦСС сотрудников образовательной организации в условиях цифровизации может выступать исследование таких феноменов, как корпоративная (организационная) культура (Л.Н. Аксеновская и др.), социально-психологический климат (СПК) (Б.Парыгин), внутри- и межгрупповые коммуникации (А.В. Кидинов, А.В. Булгаков), психологические барьеры (сопротивления) инновациям и др.

Так, изучение организационной (корпоративной) культуры имеет серьезную теоретико-методологическую основу – она тесно связана с именами ученых, которые являлись основоположниками теории управления организацией, таких, как Мэйо Э., МакГрегор Д., МакКлеланд Д., Маслоу А., Файоль А., Тейлор Ф., Шелдок О. и др., которые рассматривали способы повышения эффективности выполнения управленческих решений посредством привития на производстве новых прогрессивных традиций.

На современном этапе развития организационной психологии в работах Л.К. Аверченко, Е.В. Гривы, Э. А. Капитонова, Ю.Д. Красовского, Г. П. Зинченко, В.А. Спивака, А.И. Китова, Фарбы Е.О., Филина В.Ю., А.В. Филиппова и др. изучались такие аспекты организационной (корпоративной) культуры, как, например, организационная культура современных предприятий РФ, и социально-психологические условия ее формирования [10,11]. При этом особое внимание уделяется обоснованию социально-психологических мероприятий, необходимых для создания продуктивной атмосферы в организации и соответствующего стиля ее деятельности, что необходимо для ориентировки и мотивации персонала, необходимых для успешной реализации деятельности и стратегии развития организации в заданных пространственно-временных условиях.

Мощным диагностическим комплексом, используемым не только за рубежом, но и в России (Т.А. Комиссарова, Е.С. Яхонтова), является конструкция конкурирующих ценностей (ККЦ) К. Камерон и Р. Куинн, которая во многом интегрирует изложенные выше взгляды. ККЦ имеет два измерения по критерию эффективности организации. *Первое измерение*: гибкость-стабильность, дискретность-порядок и динамизм-контроль. *Второе измерение*: внутренняя - внешняя включенности, интеграция - дифференциация и единство - соперничество. Оба измерения образуют четыре квадранта, которые противоположны и конкурируют друг с другом внутри общей ОКП по диагонали [4].

Организационная культура предприятия измеряется по трем социально-психологическим показателям: сила, сплоченность и тип культуры. В результате формируется профиль ОК. В ККЦ соединен теоретический анализ проблемы с методами экспериментального исследования, а также реальной практики современных российских предприятий и организаций.

Большое внимание рядом авторов (Парыгин Б.Д., Платонов К.К., Русалинова А.А., Шепель В.М., Щербань А.Н. и др.) в контексте «интегральных» психологических феноменов организации рассматривается социально-психологический климат (СПК), при этом уровень и состояние СПК организации можно оценить с применением целого набора показателей: профессиональная подготовка персонала, стиль руководства организацией, отношения с коллегами по работе и с руководителями, удовлетворенность сотрудников трудом, уровень конфликтности отношений и др. [12, с.85].

В то же время, еще одним важным фактором, рассматриваемым в качестве условия формирования благоприятного СПК организации, выступает «социальный капитал» организации, основу которого составляет доверие как необходимое условие компетентности, лояльности, открытости ее сотрудников [12, с. 106].

Нужно добавить, что СПК – это довольно сложное явление, структура которого может быть рассмотрена сквозь призму основных характеристик руководства, что позволяет говорить как об отношении людей к труду, так и об их отношении друг к другу (отношения «по вертикали» и по «горизонтали») [11, с. 145].

Если говорить о содержательных характеристиках СПК, то т.н. «благоприятному» СПК свойственны хорошее настроение сотрудника, высокая степень его удовлетворенности своей работой, отношениями с коллегами по работе и с руководством организации, высокая трудовая продуктивность, «нестандартное» отношение к работе, высокая лояльность по отношению к данному коллективу и желание продолжать свою работу в нем, потребность и возможность реализации своего трудового и личностного потенциала, в то время как для «неблагоприятного» СПК характерны диаметрально противоположные параметры [9, с. 89].

На характер СПК в организации, как известно, объективно и субъективно влияют технические, гигиенические, организационные характеристики организации, а также служебные и организационные отношения между членами коллектива, дружеский контакт, наличие сотрудничества, взаимопомощи, особенности руководства и т.д., то есть микросреда, а также экономическая ситуация в обществе и уровень жизни населения, социально-политическая ситуация в стране и организация жизни населения, социально-демографические, региональные, этнические факторы и т.д., т.е. макросреда.

Любое нововведение в той или иной степени затрагивает интересы многих сотрудников – кто-то перемещается на другую должность, кто-то лишается привычного доступа к материальным ресурсам, информации и другим рычагам влияния, кто-то должен взять на себя дополнительную нагрузку, кто-то вынужден переучиваться, отказываясь от привычных методов работы и осваивая новые – все это неизбежно вызывает более или менее острое противодействие нововведениям, порождает конфликты.

Подводя итог вышесказанному, можно отметить, что СПК организации выступает как интегральный показатель как наличного состояния социально-психологических явлений, так и их динамики. Кроме того, СПК можно рассматривать как проявление психологической «включенности» человека в деятельность, как один из показателей эффективности этой деятельности, как один из критериев оценки степени психического потенциала личности и рабочего коллектива, а также тех барьеров (сопротивлений), которые возникают в процессе их реализации.

III. Оценка внешних влияний (экономика, политика, право и т.д.) на сопротивление сотрудников вуза цифровизации

Что же такое психологические барьеры по отношению к цифровизации и чем они характеризуются? С психологической точки зрения, барьер – это сопротивление изменениям (переменам), что мешает процессу адаптации к новым условиям, в основе которого лежит определенный склад личности, а также стремление индивида (группы) к равновесию (гомеостазу), к сохранению стабильности, к приоритету «знакомого» «незнакомому», к склонности к стереотипам, побуждающим к осторожности и опасениям.

В исследованиях К. Денис и др. выделяются экономические, личностные и социальные причины барьеров персонала по отношению к организационным нововведениям, вызванным цифровизацией.

В качестве экономических причин чаще других называют боязнь полной или частичной потери в зарплате или потери работы, опасения в снижении социального статуса; ожидание интенсификации труда, что в совокупности приводит к формированию у сотрудников весьма выраженной антиинновационной установки.

К «непонимания личностным» причинам принято относить разного рода негативные чувства (обида, собственная ненужность, «ущемление» профессиональной гордости и собственной значимости в профессии; отрицательное отношение к дополнительному обучению и переподготовке; недооценка необходимости цифровизации и ее «бонусов» и т.д.).

В качестве наиболее распространенных психологических причин барьеров выделяют неспособность сотрудника приспособиться к изменившемуся СПК в организации; невозможность сохранить сложившиеся социальные коммуникации; непринятие «вмешательства» в личные профессиональные дела, негативное отношение к лицам, инициирующим внедрение нововведений; ощущение снижения степени личной вовлеченности и участия при внедрении нововведений; уверенность в том, что цифровизация более выгодна организации, чем конкретному работнику.

Нужно отметить, что перечисленные группы антиинновационных барьеров характерны, как правило, для высокоэффективной экономической системы [Р.Л. Кричевский], однако, по мнению А.И. Пригожина, российским организациям присущи и такие специфические сопротивления, как достаточно низкий уровень самооценки и притязаний, боязнь риска и непредвиденных трудностей, преобладание у сотрудников организации не мотивации достижения успеха, а мотивации избегания неудачи и др.

Анализ проблемы показывает, что, рассматривая условия успешного внедрения инноваций, к числу которых относится и цифровизация, необходимо решать вопросы социально-психологического обеспечения данного процесса, к которым Н.А. Ильина, например, относит:

1. Выработка руководителями алгоритма нововведения (цифровизации) и адекватное доведение этого алгоритма до персонала организации. Это предполагает проведение деятельности по коллективному обсуждению и анализу возможных вариантов инновации, итогом которой должны стать «дорожная карта» и последствия ее внедрения.

2. Анализ и измерение степени «инновационной готовности» организации, что предполагает мониторинг СПК, отслеживание удовлетворенности сотрудников условиями труда, оценка «инновационного потенциала» организации и др.

3. Четкая этапность и последовательность нововведения, в значительной мере снижающий «риск» его потенциального отторжения сотрудниками.

4. Участие в процессе нововведения «ключевых» людей организации, привлечение к этой деятельности «лидеров мнения» и т.п.

5. Широкое привлечение к данной деятельности всех сотрудников, работающих в тех подразделениях организации, в которых готовится и проводится цифровизация, и в то же время избегание излишне «широкого» подхода, ведущего, как известно, к «размыванию» личной ответственности.

6. Своевременное и адекватное информирование сотрудников о подготовке и реализации инновации, что необходимо для предотвращения возникновения и распространения слухов.

7. Нововведение (цифровизация) должна рассматриваться одновременно и как необходимость, и как риск (неопределенность и непредвиденность, связанные с затратой усилий и средств, с неопределенностью соотношения выигрышей и потерь. При таком отношении к инновации характерно то, что взять на себя ответственность за ее осуществление берет на себя прежде всего руководитель, а разделяют эту ответственность все сотрудники.

IV. Управленческая ситуация цифровизации вуза и ее оценка

Теоретическую основу такого рода оценки, на наш взгляд, могут составить теории сложных систем, опирающиеся на данные точных наук, - теории нелинейных систем, систем с положительной обратной связью, адаптивных систем, концепция «границ хаоса» и др. [13]. По мнению авторов, эти подходы способны выживанию организаций в условиях неопределенности. При этом, теория «сложных адаптивных систем» позволяет сформулировать такие важные идеи, как идея «стратегического дрейфа», «модель изменений К. Левина», концепция конкуренции и конкурентоспособности в будущем А.Хамела и Прахалада и др., позволяющие выделить «инструменты» управления организацией в «сложном» окружении. Несомненный интерес с этой точки зрения представляет и концепция Synefin (неоднозначность генерирования и непознаваемость окружающего мира) Д. Сноудена и М.Буна [9].

Результаты исследования

В исследовании Панкратовой Т.А. проведен анализ выявления управленческих ресурсов инновационного развития современной образовательной организации на основе неявного административного знания.

Панкратова Т.А. рассматривает неявное знание как составляющую управленческого ресурса инновационного развития организации и предлагает авторский метод оценки состояния корпоративной культуры и механизма ее совершенствования (система поощрения персонала; вовлеченность сотрудников; доверительное взаимодействие; понимание сотрудниками целей и миссии организации; адаптивность к инновациям). Соответственно, предлагается оценивать состояние организационной (корпоративной) культуры по пяти шкалам. В приведенном исследовании на основании опроса по анкете, состоящей из 75 вопросов, были получены следующие результаты: адаптивность - 3,1 балла; миссия - 3,3 балла; взаимодействие - 3,1 балла; поощрения - 3 балла и вовлеченность - 3 балла. В результате было показано, какому уровню выраженности соответствуют страты корпоративной культуры в вузе, а также какими могут быть направления ее совершенствования.

Под неявным административным знанием автор понимает такую его сущностную характеристику, определяющую потенциал инновационного развития, как «мыслительное предвидение»

траектории будущего. Интенсивность генерирования (процесса создания) неявного административного знания определяется целым рядом факторов, к числу которых можно отнести корпоративную культуру организации, систему мотивации ее инновационного развития, меры профилактики возникновения и преодоления возникающих сопротивлений (барьеров) и т.д.

Для оценки перспективы развития организационной культуры был применен вариант 2 платформы Sunefin. В качестве показателей абстракции используем данные выявленного комплекса барьеров генерирования административного знания, позицию «обучение – техническое средства» определим по показателям корпоративной культуры. Для прогнозирования развития организации будем использовать их характеристику, методы предупреждения возникновения барьеров и уменьшения негативного влияния (рис. 2).

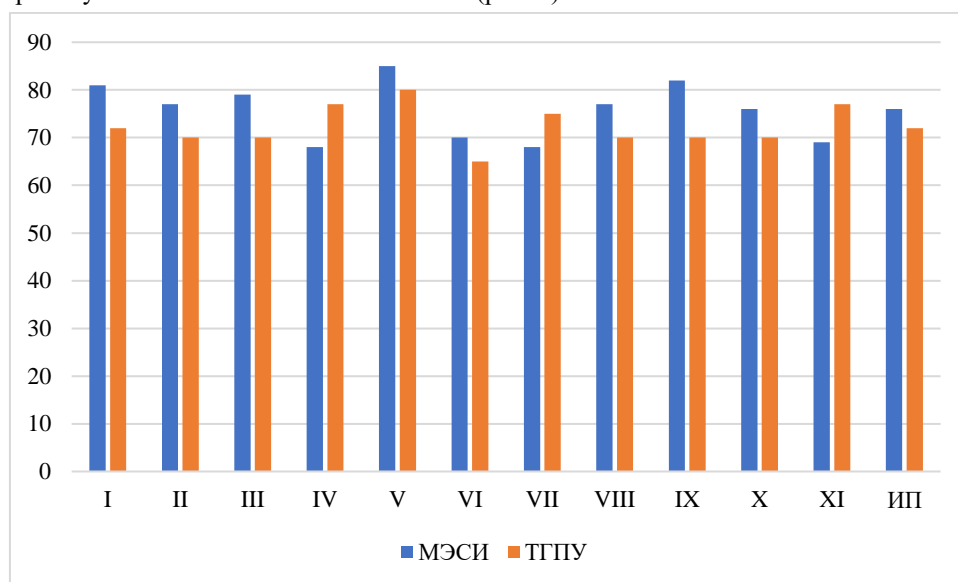


Рисунок 2 – Сравнительный профиль барьеров создания административного знания (в 100 бальной шкале) в МЭСИ в 2010-2011 гг. (Панкратова Т.А., 2011) и в ТГПУ (Топорнина А.В., 2021)

Примечание: 1 – личные качества специалиста; 2 – мотивационные барьеры индивидуального уровня; 3 – мотивационные барьеры группового уровня; 4 – мотивационные барьеры организационного уровня; 5 – психологические барьеры; 6 – условия труда; 7 – коммуникационные барьеры: непосредственно коммуникации; 8 – коммуникационные барьеры: способ коммуникации; 9 – коммуникационные барьеры: технологические условия; 10 – барьеры, порождаемые межпрофессиональными управленческими отношениями; 11 – барьеры, порождаемые внешней средой; 12 – интегральный показатель барьеров.

Видно, что «интегральный» показатель барьеров административного знания составляет 75%, что говорит о незначительном влиянии барьеров в МЭСИ, что позволяет говорить об активном инновационном развитии данного вуза проходит активно, В то же время, если анализировать управленческий ресурс инновационного развития вуза по его отдельным характеристикам, то виден существенный разрыв между группами барьеров (например, психологическими и коммуникативными барьерами).

Опросник Панкратовой был применен в ТГПУ Топорниной А.В. Для сравнения результатов использован анализ распределений Парето, который показывает на наиболее часто встре-

чающиеся барьеры цифровизации в конкретных образовательных организациях. Различия указывают на то, что в каждой образовательной организации требуются свои конкретные меры по оптимизации цифровизации, используя знания о ЦСС.



Рисунок 3 – Распределение Парето

Если провести перегруппировку данных, используя критерий «индивидуальное – групповое» для распределения данных барьеров административного знания, то можно сделать вывод о том, что именно процесс совместной работы обеспечивает передачу административных знаний.

Заключение и выводы

В качестве основных причин, тормозящих генерацию управленческого ресурса (неявного административного знания), выступают.

1. Личностные качества руководителей и сотрудников вуза.
2. Отсутствие или недостаточность системного подхода к стимулированию мотивации развития инноваций в вузе через доверительные и творческие отношения и благоприятный СПК в коллективе.

3. Недостаточная осведомленность сотрудников вуза о миссии и стратегических целях образовательного учреждения.

4. Отсутствие или недостаточность опыта и навыков командной работы.

Целенаправленное преодоление барьеров, использование имеемого инновационного потенциала позволит более эффективно выявлять административное знание. Стратегии выявления могут носить нелинейный и даже некруговой характер. Возможны возвраты от одного поля к другому. Важен результат – создание контекста изменений – перевод неявного административного знания в явное. Видение цели выявления административного знания как управленческого ресурса, удержание цели в постоянном фокусе внимания становится определяющим для решения поставленной задачи.

Библиография

1. Бухалков, М.И. Управление персоналом: Учебник. – 2-с изд., -М.: ИНФРА-М. 2012. ISBN 978-5-16-003112-5.

2. Веснин, В.Р. Управление персоналом, Теория и практика, 2014. ISBN: 978-5-392-11505-1.

3. Горин, В. Я. Управление промышленным производством (теория и практика), Белгород: Крестьянское дело, 2000.

4. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / Пер. с англ. СПб., 2001.

5. Новикова С.Е. Социально-психологические аспекты изменений организационной культуры современного промышленного предприятия: на материале ОАО "Фритекс". Дис. ... канд. психолог. наук 19.00.05. – Ярославль, 2002.

6. Руководство Р 2.2.755-99 и Р 2.2.2006-05 Гигиенические критерии оценки и классификация условий труда по показателям вредности и опасности факторов производственной среды, тяжести и напряженности трудового процесса. URL: <http://www.docload.ru/Basesdoc/6/6854/index.htm> (дата обращения 15.07.2019).

7. СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы. URL: <http://www.docload.ru/Basesdoc/39/39082/index.htm> (дата обращения 15.07.2019).

8. Грива Е.В. социально-психологические условия формирования корпоративной культуры управления современным предприятием Российской Федерации. Автореф....канд. психол.наук. – М., 2004. – 24 с.

9. Сноуден Д. и Бун М. Руководить при любой погоде. URL: http://ekolotukhin.ya.ru/replies.xml?item_no=53.

10. Фарба Е.О. Социально-психологическое влияние организационной культуры на мотивацию персонала малого предприятия. Дисс. ... канд. психолог. наук по ВАК 19.00.05. – М., 2003. – 194 с.

11. Филин В.Ю. Социально-психологические аспекты моделирования адаптационного поведения персонала в рамках корпоративной культуры организации. Дисс. ... канд. психолог. наук по ВАК 19.00.05. – М., 2006. – 148 с.

12. Что такое цифровая трансформация? //сайт КМДА. <https://komanda-a.pro/blog/digital-transformation>; Смирнов А. 5 ошибок увлеченных цифровой трансформацией. URL: https://www.e-xecutive.ru/management/itforbusiness/1989903-5-oshibok-uvlechennyh-tsifrovoi-transformatsiei?utm_campaign=1605&utm_medium=menedzhment&utm_source=email.

13. Brown, S.L., Eisenhardt, K.M. (1998) *Competing on the Edge*. Boston, Harvard Business School Press.

**PRINCIPLES AND MODEL OF STUDYING THE VALUE AND SEMINATION
SPHERE OF EMPLOYEES OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION
IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION**

Bulgakov A.V.¹, Orlova E.A.^{2,3}, Topornina A.V.⁴

¹Moscow University of the Ministry of Internal Affairs named after V.Ya. Kikotya

²Moscow State Regional University

³Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation

⁴Tula State Pedagogical University named after L.N. Tolstoy

Abstract. The article discusses some aspects of the problem of the value-semantic sphere of specialists directly involved in the introduction of digitalization in education. The substantiation of the model for studying the value-semantic sphere of employees of an educational organization in the process of introducing digitalization, as well as the results of a number of studies, is given. Thus, the following data are given: the personal level of the leaders and staff of the university; group (inter-group) levels of departments and professional groups in the structure of the university; the external level of economic, political and other influences on the resistance of the personnel of the educational organization to digitalization, as well as the assessment of the management situation in these conditions. The authors analyzed the identification of the psychological potential of the innovative development of an educational institution. A study conducted at two universities showed quite comparable results, giving an idea of some features of the value-semantic sphere of employees of an educational organization in the context of digitalization. The existing methods of systematic assessment of the organizational (corporate) culture and mechanisms for its improvement by optimizing the managerial potential of innovative development, the system of encouraging and engaging personnel, implementing trust-based interaction, monitoring the state of the goals and mission of the organization, as well as the degree of its adaptability to innovations are analyzed.

Keywords: professional activity, professional personality, digitalization, value-semantic sphere, managerial culture, motivational barriers, administrative knowledge, managerial resource, innovative development.