

4. Павлов А.С. Интегральные показатели при первичном отборе кандидатов на службу в силовых структурах на основании анализа значимости профессионально важных качеств // Научное обозрение. Серия 2: Гуманитарные науки. 2015. № 2. С. 107–111.
5. Петров В.Е., Левашова Т.Н. Психодиагностика в прогнозировании успешности профессиональной деятельности психолога ОВД // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2011. № 1 (44). С. 71–74.
6. Реутова В.И. Психологическая диагностика в прогнозировании профессиональной успешности руководителей органов внутренних дел: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.06. М., 2020. 199 с.

PROFESSIONAL SELECTION AND FEATURES OF PSYCHOLOGICAL DIAGNOSTICS OF THE COGNITIVE SPHERE OF CANDIDATES FOR SERVICE IN POWER STRUCTURES

O.V. Zakharova

Tver State Technical University, Tver

Abstract. *The article analyzes the specifics of the official activities of law enforcement officers. Professional psychological selection is considered as a way to diagnose the degree of suitability of a candidate to perform official duties. Special attention is paid to cognitive abilities as fundamental qualities that affect the success of an employee in professional activity.*

Keywords: *professional activity, professional selection, cognitive potential.*

Об авторе:

ЗАХАРОВА Ольга Викторовна – старший преподаватель кафедры психологии и философии, ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», г. Тверь. SPIN-код: 5894-8542; e-mail: olga.zakharova.71@list.ru

About the author:

ZAKHAROVA Olga Viktorovna – Senior Lecturer of the Department of Psychology and Philosophy, Tver State Technical University, Tver. SPIN-code: 5894-8542; e-mail: olga.zakharova.71@list.ru

УДК 159.9

СПЕЦИФИКА, ВИДЫ И ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПСИХОЛОГИИ

С.И. Филиппченкова, Ф.В. Похилюк

ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», г. Тверь

© Филиппченкова С.И., Похилюк Ф.В., 2022

DOI: 10.46573/2409-1391-2022-1-64-69

Аннотация. *В статье анализируются психологические особенности управленческого консультирования. Рассматриваются два доминирующих подхода, использующиеся в практической деятельности психолога-консультанта. Раскрывается функционал*

организационного психолога в сфере управленческого консультирования. Представлены ведущие стратегии этого психолога и виды консультативной деятельности в организации.

Ключевые слова: управленческое консультирование, экспертное консультирование, процессное консультирование, обучающее консультирование.

В процессе становления любого предприятия или организации, формирования успешного бизнес-проекта, а также их эффективного развития и дальнейшего существования фундаментальную роль играет грамотное управление. Эффективное управление, как правило, складывается из множества различных факторов, которые зачастую не зависят друг от друга. В каждом периоде жизнедеятельности предприятия могут возникать проблемы, с которыми не сможет справиться даже грамотный и опытный руководитель. Подобные кризисные моменты наглядно демонстрируют острую необходимость в управленческом консультировании. Основная роль мотивации в области науки управления заключается в способности активизировать свое желание и силы для работы для достижения как личных, так и организационных целей. В рамках науки управления выделяют два главных подхода, применение которых поможет решить вопрос эффективного поведения сотрудников в организации [4, 5].

Основными, характерными чертами первого (классического) подхода являются существенные ограничения. В данном случае речь идет о строго регулируемом временном регламенте, который препятствует быстрому поиску людей с набором требуемых качеств. Ведущими задачами в рамках данного подхода становятся подбор, набор и отбор сотрудников, обладающих перечнем определенных качеств, который может гарантировать желаемое, социально одобряемое поведение в организации [8].

Отличительной чертой второго подхода считается жесткий контроль над сотрудниками. Это обусловлено тем, что руководство фирмы, применяя специальные организационные условия, включая в работу значимые ограничения и усиливая контроль, влияет на поведение своих подчиненных. Посредством внедрения в работу данных мер можно выгодно изменить стиль работы сотрудников и эффективно мотивировать рабочих к выполнению четких действий и необходимому поведению [9]. Для того чтобы трезво оценить складывающуюся в таких условиях обстановку, человеку, занимающему руководящую должность, нужно получить консультацию психолога.

Практическая деятельность организационного психолога охватывает область процессного консультирования [13]. Данный профессиональный навык специалиста представляет собой стиль консультирования, который способствует проведению плавно внедряемых изменений в организации, что помогает скорректировать деятельность подчиненных без возникновения острых конфликтов и возможных потерь. Консультант, работающий с руководящим составом фирмы, а также при необходимости с рядовыми сотрудниками, оказывает помощь в понимании и осознании причин возникновения и сущности личностных, межличностных и всевозможных групповых процессов в организации [3, 11, 14]. Грамотно организовав процесс управленческого консультирования, можно не только выявить проблему, но и научиться решать и устранять споры, возникающие в ходе взаимодействия сотрудников и членов руководящего состава.

Управленческое консультирование – это вид профессиональной деятельности, главной функцией которой выступает помощь сотрудникам, занимающим руководящие должности, в решении их проблем и внедрении достижений науки в процесс деятельности организации и практику успешного управления [2, 7]. Объектом

управленческого консультирования можно назвать систему клиента, т. е. целостную организацию. Помимо этого, сюда можно отнести различные процессы, требования и остальные составляющие данной системы. Субъектом данного вида деятельности выступают организации, персонал и управленческие звенья.

Целью всего процесса консультирования руководящего состава является повышение обоснованности управленческих решений, а также качества действий и управленческих решений посредством применения профессиональных знаний консультантов-специалистов, которые способны обеспечить эффективную реализацию и разработку практических рекомендаций по основным проблемам и недостаткам управления [15].

Относительно основных задач, выполняемых психологом при работе с кадрами, следует обратить внимание на то, что сфера его деятельности имеет широкий набор выполняемых им функций. Главную роль специалисты, занимающиеся управленческим консультированием, отводят производственной (активному участию в рабочем процессе организации), консультационной (систематическому проведению индивидуальных и групповых бесед, касающихся организационных и личных вопросов) и исследовательской (детальному исследованию личностных характеристик и актуальной профессиональной пригодности сотрудников) функциям.

Исходя из многообразия функций психолога в организации, отметим, что широта диапазона его ролевых позиций также велика. Психолог-консультант, например, в разные периоды работы с организацией может выступать в роли эксперта, преподавателя, исследователя, психотренера, наставника, коуча и др. Следует отметить, что главными областями деятельности, в которых психолог-консультант систематически специализируется, принято считать проведение консультаций для руководства при наборе, отборе и подборе персонала, что относится к деятельности в сфере кадрового менеджмента; выявление и коррекцию психологических аспектов управления; выработку и принятие различных коллективных решений, определение их эффективности и уместности; согласование направленности, последующую разработку, а также внедрение тренингов, повышающих эффективность труда, проведение деловых игр, интерпретацию и обобщение результатов проделанной работы; консультацию руководящих кадров и персонала; организационное проектирование и диагностику совершенствования структур управления [2].

В условиях реального времени к помощи психолога-консультанта прибегают в случаях, когда руководству организации необходимо грамотно организовать, повысить эффективность, улучшить или наладить важные трудовые процессы в фирме, т. е. гармонизировать течение бизнес-процессов на своем предприятии. Под бизнес-процессом подразумевают деятельность по преобразованию имеющихся ресурсов в предлагаемые услуги и возможные продукты. К ним также относятся любые координации, принятие выгодных решений, модели управления, коммуникации и передача важной информации [1, 12].

В обязанности организационного психолога, оказывающего услуги в сфере управленческого консультирования, входит проведение конкретной, заранее заданной аналитической и исследовательской работы. Значимость данной работы кроется в анализе методических и организационно-экономических инноваций на предприятии. Вместе с тем консультант занимается обоснованием перспектив использования, планомерного внедрения и дальнейшего развития научно-технических инноваций.

Прежде всего деятельность квалифицированного консультанта основана на высокопрофессиональных взаимодействиях клиента, который имеет нереализованные потребности в области ведения бизнеса и связанные с этим нерешенные проблемы, и нанятого эксперта. Он оказывает необходимую помощь руководителю в повышении

уровня качества производства, улучшении его деятельности и создании высокой ценности. Таких результатов профессиональный консультант достигает, предоставляя свои услуги в достижении намеченных целей, а также путем формирования рекомендаций, обработки важной информации, подбора возможного и уместного решения ранее возникших трудностей. Изучение самого понятия «организационное консультирование» следует начинать с точек зрения функционального и профессионального подходов [11].

Относительно функционального подхода консультирование следует рассматривать в качестве деятельности, направленной на предоставление профессиональной помощи клиенту с учетом существующих организационных нюансов и его интересов. Несмотря на всю серьезность характера своей деятельности, психолог-консультант не несет ответственности за то, как клиент воспользуется полученной информацией. Исходя из этого, вся ответственность за применение и использование услуг консультанта лежит на руководителе, который обратился к нему за решением проблем. Сам консультант не отвечает за возможные последствия применения полученной информации.

С точки зрения профессионального подхода консультированием принято считать социально-психологическую службу, предоставляющую услуги по договору или контракту. Работа таких служб связана с непосредственным взаимодействием с квалифицированными клиентами и лицами, прошедшими специальное обучение в этой области. Полученные знания и приобретенный опыт позволяют специалистам точно выявлять проблемы, проводить их глубинный анализ и при необходимости принимать участие в их решении. Таким образом, в рамках профессионального подхода решение представляет собой процесс непосредственной реализации, а не просто факт его принятия.

Управленческим консультированием на практике является процесс взаимодействия между клиентом и экспертом, в ходе которого происходит внедрение современных новшеств и необходимых организационных изменений. Составляющими данного процесса считаются оказание профессиональной помощи клиенту относительно работы с персоналом (адаптация, набор, отбор, подбор и др.); проведение исследовательской деятельности и дальнейшая диагностика качества и эффективности главенствующего способа управления; освоение управленческих разработок и инноваций клиентом; поиск компромиссных решений и способов деятельности; помощь в обнаружении оптимального решения трудных производственных задач; выявление сложностей в управлении организации. Помощь организационного психолога необходима профессиональным руководителям, когда встает вопрос об усовершенствовании всей структуры организации. Важными задачами становятся проведение аналитической работы, модернизация целостной системы и процессов управления персоналом. Результатом эффективного управленческого консультирования является планомерная трансформация структур и всего предприятия в целом [6, 10].

В соответствии с примененным методом профессионального взаимодействия эксперта и клиента консультирование можно классифицировать как экспертное, процессное и обучающее [3, 4]. Данная классификация обосновывается тем, что продуктом консультационной деятельности психолога является предоставляемая им услуга на рынке труда.

Экспертное консультирование. Специалист самостоятельно производит разработку, диагностику, интерпретацию и обобщение полученных в ходе исследования результатов. В его задачи также входит составление практических рекомендаций по решению различных управленческих вопросов. При таких условиях сотрудничества роль клиента сводится к минимуму и основывается на обеспечении

эксперту доступа к требуемой информации, которая имеет решающее значение при оценке результатов.

Процессное консультирование (консультирование клиента по процессу, полное название – консультирование по процессу изменений). Предполагает полное погружение клиента в процесс решения проблемы, а также его активное участие в совместных беседах. Итогом активного вовлечения всех сторон в решение поставленного вопроса является получение успешных результатов. Специалист в области процессного консультирования способен сделать всю работу на новом качественном уровне, тем самым изменить способ деятельности, при помощи которой сотрудники выполняют свою работу.

Обучающее консультирование. Применяя в своей практической деятельности данный метод, специалист черпает свежие мысли, генерирует новые идеи и тем самым анализирует возможные уместные решения. Такой интеллектуальный процесс помогает подготовить почву для возникновения и последующего развития оптимальных вариантов действий. По запросу клиента на обучающее консультирование происходит составление, формирование и предоставление экспертом соответствующей теоретической и практической информации, которая может иметь различные формы: семинарских занятий, выполнения практических заданий, деловых игр, лекций, тренингов, учебно-практических пособий, конкретных ситуаций и др. Такая форма консультирования подразумевает, что роль клиента будет проявлена в формулировке запроса на обучение, формировании учебных групп, обозначении осознанного выбора целей, программы и формы обучения.

В итоге утверждение модели консультирования и выбор способа взаимодействия зависят от характера решаемой проблемы. Ключевыми факторами также остаются особенности клиентской организации, набор профессионально важных качеств, приобретенный опыт в практической сфере и индивидуальные свойства личности консультанта. В рамках существующих проектов и на различных этапах межличностного взаимодействия психолога и руководителя, в конкретных ситуациях могут быть уместны любые комбинации всех видов консультирования, которые могут быть представлены процессно-обучающим, экспертно-процессным, экспертно-обучающим и другими способами.

Библиографический список

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учебное пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2018. 320 с.
2. Апенько С.Н., Гилева К.В. Содержание, функции и этапы коммуникационного консалтинга // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2019. № 4. С. 105–113.
3. Блинов А.О., Дресвянников В.А. Управленческое консультирование: учебник для магистров. М.: Дашков и К°, 2017. 212 с.
4. Васильев Г.А. Управленческое консультирование. СПб.: Питер, 2017. 178 с.
5. Григорьева Н.Н. Организационное консультирование. М.: МГГУ, 2018. 213 с.
6. Еременко Е.С., Лищук Е.Н. Управленческий аудит и консалтинг // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. 2019. № 1 (4). С. 62–74.
7. Завалько Н.А. Эффективность управленческого консультирования // Экономика и управление народным хозяйством. 2020. № 4. С. 181–184.
8. Копанева О.Н., Юмашева Е.В. Оценка эффективности управленческого консультирования: проблемы и направления решения // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. № 2 (12). С. 112–117.

9. Лапыгин Ю.Н. Основы управленческого консультирования. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2019. 305 с.
10. Литвак Б.Г. Управленческие решения. Практикум: учебное пособие. М.: Московская финансово-промышленная академия, 2018. 371 с.
11. Маркова А.К. Психология профессионализма. М.: Международный гуманитарный фонд «Знание», 1996. 312 с.
12. Роздольская И.В., Ледовская М.Е., Однорал Н.А. Инновационная направленность кадрового консультирования в условиях реального экономического пространства: альтернативные способы формирования и поиск новых возможностей развития: монография. М.: Дашков и К°, 2019. 275 с.
13. Смирнова Е.А. Управленческий консалтинг. Путеводитель по рынку профессиональных услуг. М.: Коммерсантъ XXI, 2016. С. 82–100.
14. Феофанова Т.И. Особенности консультирования предприятий малого бизнеса // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2012. № 9 (95). С. 85–89.
15. Щелкунова С.А., Метлин С.В., Казеева Е.М. Проблемы реализации управленческого консультирования в России // Вестник СамГУПС. 2018. № 2 (32). С. 95–97.

SPECIFICITY, TYPES AND TECHNOLOGIES OF MANAGEMENT CONSULTING IN ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

S.I. Filippchenkova, F.V. Pokhilyuk
Tver State Technical University, Tver

Abstract. *In the article analyzed the psychological features of management consulting. Consider two dominant approaches used in the practice of a psychologist-consultant. The functional of an organizational psychologist in the field of management consulting is revealed. His leading strategies and types of consulting activities in the organization are presented.*

Keywords: *management consulting, approaches to management consulting in organizational psychology, types of management consulting, expert consulting; process consulting; educational consulting.*

Об авторах:

ФИЛИППЧЕНКОВА Светлана Игоревна – доктор психологических наук, доцент, профессор кафедры психологии и философии, ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», г. Тверь. SPIN-код: 1852-8794; e-mail: sfilippchenkova@mail.ru

ПОХИЛЮК Фаина Викторовна – ассистент кафедры психологии и философии, ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», г. Тверь. E-mail: fainastroganova2013@yandex.ru

About the authors:

FILIPPCHENKOVA Svetlana Igorevna – Doctor of Psychological Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Psychology and Philosophy, Tver State Technical University, Tver. SPIN-code: 1852-8794; e-mail: sfilippchenkova@mail.ru

POKHILYUK Faina Viktorovna – Assistant of the Department of Psychology and Philosophy, Tver State Technical University, Tver. E-mail: svksveta180@gmail.com