

Контекстный подход к управлению персоналом организации

В. Г. Калашников

*Башкирский государственный университет, Стерлитамакский филиал
453103, г. Стерлитамак, пр.Ленина, д. 49, к. 301*

Email: transmeta1@yandex.ru

В статье излагается психологическое понимание феномена контекста и сущность контекстного подхода, сформированного в научной школе А. А. Вербицкого. Рассмотрены современные взгляды на организацию как систему контекстов. Продемонстрирована возможность применения контекстного анализа и матрицы контекстов для реконструкции субъективной картины управленческой ситуации и возможность на этой основе повышения качества управленческих решений и деловой коммуникации в области управления персоналом.

Ключевые слова: контекст, контекстный подход, организация, управление персоналом.

В конце XX в. понятие «контекст» стало общенаучным термином и применяется не только в лингвистике и семиотике, но и в психологии, социологии, педагогике, когнитологии, а также и в менеджменте. Классическим является понимание в качестве контекста «фрагмента текста»; в этой роли контекст трактуется как «законченная в смысловом отношении часть текста, высказывания, позволяющая установить значение входящего в нее слова или фразы» [2, 206]. То есть в лингвистическом понимании контекст – это текстовый фрагмент, окружающий некоторый другой фрагмент и влияющий на его значение и смысл. При этом семантические процессы порождения значения и смысла обеспечиваются психическими механизмами. Поэтому в начале 1980 гг. А. А. Вербицким была дана *психологическая трактовка* феномена контекста.

Согласно определению А. А. Вербицкого, в психологии «контекст – это система внутренних и внешних условий жизни и деятельности человека, которая влияет на восприятие, понимание и преобразование им конкретной ситуации, придавая смысл и значение этой ситуации как целому и ее компонентам. Внутренний контекст представляет собой индивидуально-психологические особенности, знания и опыт человека; внешний – предметные, социокультурные, пространственно-временные и иные характеристики ситуации, в которых он действует» [5]. В дальнейшем было показано, что контекст следует рассматривать не как некоторый фрагмент материального мира (например, текст в его письменной форме, а тем более – любую совокупность предметов, окружающих кого- или что-либо), но прежде всего как *теоретический конструкт*, который позволяет исследователю описать *психологический процесс* порождения и функционирования значения и смысла за счет соотнесения центрального и связанного

с ним периферического фрагментов информации [6]. Этот механизм обеспечивает понимание человеком любых объектов и ситуаций.

На этой основе в школе знаково-контекстного обучения А. А. Вербицкого были разработаны теоретико-методологические основы образования, получившие название *контекстного подхода*. В дальнейшем основные положения контекстного подхода нашли применение и в методологии общепсихологического исследования, и в некоторых прикладных областях, в частности – в области психологии управления и конфликтологии.

С позиций контекстного подхода процесс управления представляется *системой контекстов*, которые определяют восприятие ситуации всеми ее участниками. Поэтому в целях повышения эффективности деловой коммуникации и управления персоналом организации необходимо целенаправленно учитывать контекст, в котором руководители и исполнители трактуют то или иное явление в ситуации управления. Понимание этого уже с начала нынешнего века нарастает в западной теории менеджмента, где под контекстом понимают социальную среду жизнедеятельности персонала организации. Так, по утверждению заведующей кафедрой стратегического лидерства Лондонской школы бизнеса С. Гошал: «Компания – это не корзина продуктов и не портфель видов бизнеса. Это также не портфель ресурсов и областей компетенции. Компания – это социальный контекст, который формирует поведение людей, стимулирует их инициативу, развивает доверие, терпение, преданность и жертвенность, – контекст, который заставляет людей вести себя в организации не так, как они бы стали вести себя за ее пределами» [7, 223].

Согласно Р. Дафту, «характеристики организации подразделяются на два типа: структурные и контекстные. *Структурные характеристики (structural dimensions)* дают возможность выделить особенности внутреннего строения организации, описать их количественно и сравнивать организации между собой на основе этих описаний. *Контекстные характеристики (context dimensions)* описывают организацию в целом, включая ее размер, технологии и оборудование, которые она использует, и цели, которые она преследует. (...) Чтобы понять и оценить организацию, нужно исследовать как ее структурные, так и контекстные характеристики» [8, 24]. Сходного мнения придерживаются и отечественные авторы (Т. Ю. Базаров, Л. Захарова, Г. Б. Морозова, и др.), понимая под контекстом внутреннюю и внешнюю среду организации.

Более того, гарвардская схема управлению человеческим ресурсами (М. Биер и др.), указывает на конкретный «*контекст управления человеческими ресурсами*», включающий влияние работников, организацию работы и связанный с этим вопрос стиля руководства на нижнем уровне, а также признает значительное влияние окружения на выбор руководством стратегии, предполагая объединение как аспектов, связанных с производством и рынком, так и социально-культурных аспектов [по: 1, 25].

Следовательно, управление персоналом в современных условиях предполагает ориентацию на контекст принимаемых решений. Как известно, принятие управленческих решений является сутью, «ядром» управленческой деятельности. При этом разрешение проблемной ситуации возможно лишь в результате «отвязки» от ситуационного контекста (С. Л. Рубинштейн, А. Н. Славская, Ф. Кликс) и прошлого опыта, выхода в более широкое смысловое поле. К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин отмечают, что в принятии управленческих решений можно выделить три системных уровня: концептуальный, операциональный и элементный. На операциональном уровне подробно исследуют контекст, содержание операции по достижению намеченных целей, определяют «порядок движения» к цели в выбранном концептуальном направлении [3]. Е. А. Романова делит способы решения профессиональных задач на три класса: «1) приложение (применение имеющихся знаний, когда процедура решения достаточно четко определена и заранее выучена); 2) адаптация (приспособление имеющихся общих знаний к условиям, контексту изменяющейся ситуации); 3) производство (непосредственное исполнение действий, в основном это относится к ручному труду)» [12, 9–16]. В данном случае контекст рассматривается как условия, характеризующие определенную ситуацию, в соответствии с которыми необходимо трансформировать заранее заданный алгоритм действий; только вписав его в контекст актуальной ситуации можно рассчитывать на ожидаемый результат. Очевидно, что лишь в контексте данных условий действие обретает смысл, в данном случае – приводит к результату.

При этом инструментом изучения управленческой ситуации и принятия управленческих решений может стать *контекстный анализ* – совокупность принципов, приемов и процедур, направленная на систематическое выделение и описание контекстов изучаемого явления. Преимуществом такого подхода к анализу управленческой ситуации является четкая система, позволяющая во многом «технологизировать» деятельность руководителя, сделать ее осознанной и поддающейся передаче другим работникам в виде накопленного опыта (что напрямую связывает эту технологию с практикой *коучинга*). Тем самым контекстный подход дает возможность обоснованного упорядочения всех факторов управленческой ситуации для учета их влияния на восприятие и поведение вовлеченных в нее субъектов. Это позволяет принимать обоснованные управленческие решения и повышать взаимопонимание руководителя и подчиненных, а также всех сотрудников организации в их коммуникациях.

Инструментом такого упорядочения способов интерпретации ситуации является *матрица контекстов* – система всех возможных контекстов для данного объекта или ситуации. К настоящему времени выделены внутренний (внутрипсихический) и внешний (предметный) контексты, контекст логических уровней обобщения (от единичного объекта до все большего охвата системных связей), структурный (статичное строение объекта) и процессуальный (его динамика и представление в качестве процесса) контексты, культурный контекст (социально разделяемые взгляды от национального мен-

талитета до профессионального сообщества), пространственно-временной контекст (особенности хронотопа ситуации по А. А. Ухтомскому, М. М. Бахтину, В. П. Зинченко), социальный (система отношений с окружающими) и индивидуальный (собственный опыт человека) контекст, исторический и биографический контексты, гендерный (восприятие явлений сквозь призму гендерных стереотипов) и метагендерный (абстрагирование от гендерных особенностей) контексты, а также ряд других [11, 20–26].

В результате взаимного наложения этих контекстов возникает возможность исчерпывающим образом описать и сгруппировать возможные факторы управления персоналом в данных условиях, а также провести группировку работников по преимущественным мотивам участия в организации и собственно производственной деятельности. В соответствии с подобным пониманием можно использовать контекстный подход к формированию систематизированного многомерного психологического портрета руководителя или любого другого специалиста. В нем должны учитываться различные контексты функционирования этого специалиста – требования его профессиональной деятельности, возможных в ней социальных ситуаций, правила групп, в которые он вовлечен и с которыми взаимодействует, особенности культурных и иных социальных норм и т.п. Каждое из этих измерений не только задает определенные параметры специалиста, но и находится в контексте всех остальных. Это позволяет получить не просто «набор», но действительно системную характеристику человека, претендующую на более полное и адекватное отражение его личности, чем позволяют традиционные проективные и репертуарные методики. Например, сотрудники могут быть разделены на ориентированных в прошлое, настоящее и будущее, с ориентацией на широкий и узкий предметный и социальный контексты (полезависимость-полenezависимость по Г. Уиткину), на индивидуальный и социальный контексты в принятии решений, подверженность гендерным стереотипам и т.п.

В последнее время понятие «контекст» широко используется также в теории и практике бизнес-обучения и подготовки персонала. Так, Р. Энгерстрем разработал теорию *исследовательского обучения* (в сфере бизнес-обучения и тренинга) и практики, в которой выделил *шесть фаз* и *три контекста* процесса активного обучения. В качестве фаз им выделены мотивация, ориентация, интернализация, экстернализация, критика и контроль, а в качестве контекстов обучения описаны критицизм, открытие и применение. *Контекст критицизма* предполагает аналитический подход к средствам решения проблемы, применяемый с целью их оценки и сравнения для выбора наилучших «инструментов». *Контекст открытия* представляет собой совокупность условий, способствующих эвристической активности обучающихся и задается факторами среды (пространственно-временная организация общения, правила поведения и пр.). *Контекст применения* означает обстоятельства, в которых происходит «обкатка» избранных инструментов решения проблемы, причем важно, чтобы ситуация обучения моделировала важнейшие компоненты реальной ситуации деятельности [по: 9, 3].

В рамках теории знаково-контекстного обучения А. А. Вербицкий показано, что качественное формирование профессиональных компетенций в процессе подготовки и переподготовки специалистов должно осуществляться в двух контекстах – *предметном* (относящимся к содержанию профессиональной деятельности) и *социальном* (относящимся к сфере социальных профессиональных взаимодействий), которые воссоздаются в обучении в форме соответствующих обучающих моделей (*семиотической, имитационной и социальной*). Соответственно, качественно организованный процесс обучения предстает как движение собственной деятельности студента от традиционной *академической учебной деятельности* (усвоение знаний) через *квазипрофессиональную* (деловые игры, лабораторные работы и другие имитации) и *учебно-профессиональную деятельности* (пробная деятельность в данной профессиональной сфере, например, в виде практики) к собственно *профессиональной деятельности* [4]. Данная схема может быть применена и к бизнес-обучению и к подготовке персонала. К настоящему времени в школе контекстного подхода существуют работы, рассматривающие некоторые аспекты этого процесса (А. А. Вербицкий, Т. Д. Дубовицкая, Н. В. Загогина, В. Г. Калашников, О. А. Кузьмичева, Н. А. Лаврова, С. В. Лыкова, М. Ю. Сокольский, Ю. Г. Татур, Ю. В. Черных, О. М. Щербакова и др.). В частности, можно отметить, что с позиций контекстного подхода метод моделирования включается в процесс подготовки менеджеров в двух аспектах – 1) как процесс моделирования бизнес-ситуаций (с применением метода кейсов, то есть анализа конкретных деловых ситуаций), и 2) как процесс и результат моделирования личности специалиста посредством комплексов профессионально-важных качеств и компетенций, о чем было специально сказано выше.

Контекстный подход позволяет выделить определенные *общие контексты*, ориентация на которые обеспечивает качество подготовки специалистов в плане формирования их компетенций. В качестве контекстов образования, задающих основания для выделения соответствующих компетенций можно назвать: *социальный контекст* – соответствие результата образовательного процесса требованиям общества (социальному заказу), сложившейся социально-экономической ситуации (определяет *социальную компетенцию*); *психологический контекст* – соответствие образовательного процесса психологическим закономерностям, «природосообразность» образования (определяет *аутопсихологическую компетенцию*); *функционально-методический контекст* – целесообразность тех или иных действий, их соответствие внутренней логике образовательного процесса и технологии (определяет *учебную компетенцию*); *смысловой контекст* – осмысленность содержания образования, его связь с реальными сферами жизнедеятельности современного общества (определяет *ценностно-смысловую компетенцию*); *экзистенциальный контекст* – обеспечение самореализации субъекта образования посредством процесса и содержания образования (определяет *экзистенциальную компетенцию*) [10].

Таким образом, методология контекстного подхода может выступать средством анализа управленческой ситуации и в целях решения задач управления персоналом организации. Контекстный подход является перспективным способом моделирования психического отражения субъектами всех аспектов управленческой ситуации, что позволяет выявлять особенности их мотивации и повышать качество управленческих решений в области управления персоналом организации.

Литература

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: Пер. с англ. 8-е изд. СПб.: Питер, 2005. 832 с.
2. Ахманова О. С. Словарь лингвистических терминов. М.: Сов. Энциклопедия, 1966. 608 с.
3. Балдин К. В., Воробьев С. Н., Уткин В. Б. Управленческие решения: Учебник. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2005. 496 с.
4. Вербицкий А. А. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход. М.: Высшая школа, 1991. 207 с.
5. Вербицкий А. А. Контекст (в психологии) // Общая психология. Словарь / Под ред. А. В. Петровского // Психологический лексикон. Энциклопедический словарь в 6 тт. / Ред.-сост. Л. А. Карпенко. Под общ. ред. А. В. Петровского. М.: ПЕР СЭ, 2005. С. 137–138.
6. Вербицкий А. А., Калашников В. Г. Категория «контекст» в психологии и педагогике. Монография. М.: Логос, 2010. 300 с.
7. Гошал С. Создание стоимости – манифест менеджмента нового тысячелетия // Менеджмент XXI века / Под ред. С. Чоудхари: Пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2002. С. 193–227.
8. Дафт Р. Организации: Учебник для психологов и экономистов: Пер. с англ. СПб: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2003. 480 с.
9. Жуков Ю. М. Коммуникативный тренинг. М.: Гардарики, 2004. 223 с.
10. Калашников В. Г. Контекстный подход в бизнес-обучении и подготовке персонала // Технологии построения систем образования с заданными свойствами: Материалы V-й Международной научно-практич. конфер. 27–28 ноября 2014 г. М: РИЦ МГТУ им. М. А. Шолохова, 2014. С. 88–91.
11. Калашников В. Г. Система психологических контекстов как методологическая основа контекстного подхода // Контекстный подход в психологии, педагогике и менеджменте: Межвуз. сб. науч. трудов / Под ред. А. А. Вербицкого, В. Г. Калашникова. М.: МГТУ им М. А. Шолохова, 2011. С. 20–26.
12. Романова Е. А. 99 популярных профессий. Психологический анализ и профессиограммы. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2003. – 464 с. С. 9–16

Специалист, рекомендуемый статью: Опарина Т. А., к.э.н., доцент, зав. кафедрой экономики и управления СФ БашГУ.

Contextual approach to human resource management of the organization

V. G. Kalashnikov

Sterlitamak branch of Bashkir state University

49, Lenin ave., 453103 Sterlitamak, Republic of Bashkortostan, Russia.

Email: transmeta1@yandex.ru

The article describes the psychological understanding of the phenomenon of context and the essence of the contextual approach, formed in the scientific school of A. A. Verbitsky. The article considers the modern views on the organization as a system of contexts. Demonstrated the possibility of applying contextual analysis and matrix contexts for the reconstruction of the subjective picture of the management situation and the possibility on this basis, improving the quality of managerial decisions and business communication in the field of personnel management.

Keywords: context, contextual approach, organization, personnel management.