

## **МЕСТО И РОЛЬ ПСИХОДИАГНОСТИКИ КАК ИННОВАЦИОННОЙ ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Л.Х. ДЖАБРАИЛОВА<sup>1</sup>, Н.Б. ХИЖАЕВ<sup>1</sup>, З.Р. ИСРАИЛОВА<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>ФГБОУ ВО «Чеченский государственный педагогический университет»  
364068, Чеченская Республика, г. Грозный, ул. Киевская, 33

E-mail: chechgpi@mail.ru

<sup>2</sup>ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет»  
364093, Чеченская Республика, г. Грозный, ул. Шерипова, 32

E-mail: chesu@mail.ru

*В статье авторами обосновывается необходимость внедрения в управляемую науку методик психодиагностики. В России не уделяют достаточного внимания трудовым ресурсам, правильному подходу к персоналу и влиянию на него. В качестве новейшей технологии управления рекомендуется использование психодиагностических методик. Эти методики позволят быстро перейти к интенсивному управлению и как итог – к эффективной работе всей компании.*

**Ключевые слова:** психодиагностика, психодиагностические методы, принципы психодиагностики, управление персоналом, управляемые методики.

### **ВВЕДЕНИЕ**

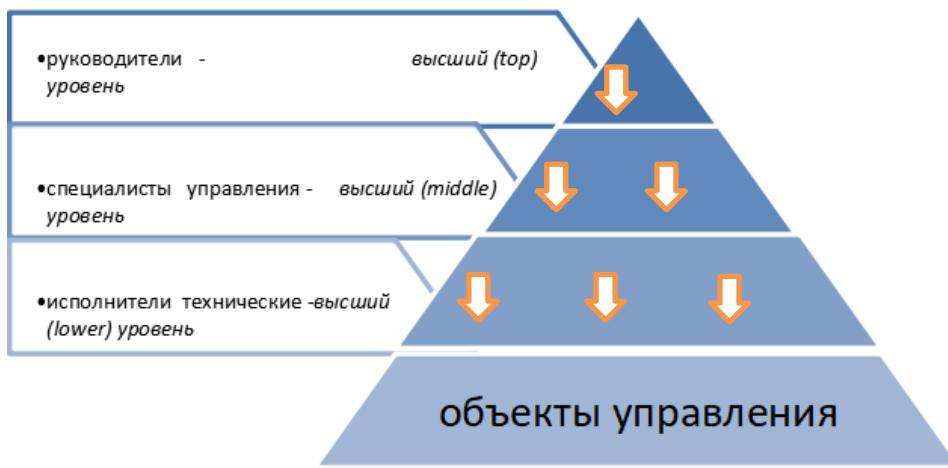
В настоящее время в России общество недоверчиво относится к проявлениям психологической помощи. Мировосприятие наших людей обращает её в некоторую насмешку. Российский человек, скорее, пойдет к приятелю либо другу делиться личными душевными переживаниями, просить советов, нежели обратится к специалисту по психологии. Психологическая помощь, бесспорно, необходима и немаловажна для человека, но иногда нeliшне и профессиональная помощь. Она сможет помочь избежать отрицательных последствий эмоциональной перегрузки человека, таких как неврозы, безразличие, депрессия.

Психологизация затронула и управляемую деятельность. Достаточно вспомнить, как раньше на работу принимали людей по распределению из образовательных учреждений, по рекомендациям либо основываясь на прочих характеристиках (внешность, родственная связь и др.).

Личные качества работающего человека обнаруживали следующим образом: наблюдали за работником какое-то время, устанавливая, какие виды деятельности он способен выполнять лучше других. На сегодняшний же день данные процедуры упрощаются вплоть до проведения некоторых испытательных процедур либо методов. Это сэкономит время и упростит труд управляющего той или иной организации. Эта тенденция в отрасли управления персоналом требует особого изучения. Управленцы со стажем нуждаются в особой подготовке к психодиагностической деятельности, а сегодняшние студенты, которые обучаются по курсу «Управление персоналом», изучают основные принципы и методы использования данной техники в рамках основной программы учебного заведения.

### **ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ**

Система управления персоналом включает процедуру установления целей, задач, функций, формирование проектной структуры системы, горизонтальной и вертикальной функциональных взаимосвязей руководителя и сотрудников при процессах разработки, обоснования, принятия и реализации решений [2].

*Рис. 1. Персонал в системе управления*

Управляющие, стоящие у верхов власти и обладающие возможностью получения наиболее обширной и открытой информации о западной управленческой науке, оттачивали собственный профессионализм управления с помощью разных психодиагностических методов, которые были неприемлемы для других [3]. Это свидетельствует о том, что уже в то время управление подразумевало необходимость влияния непосредственно на психику человека, при воздействии на которую достигались значительные результаты по сравнению с материальным поощрением.

По Я. Вишнякову, во многих развитых странах введение новых управленческих технологий стало основным условием успеха в рыночной конкурентной борьбе и главным средством увеличения производительности труда [4]. Мы считаем, что нововведения, которые позволяют предприятиям достигать сверхприбылей за счёт грамотного применения умственных ресурсов сотрудников, в науке управления являются важным условием успешного функционирования.

Принимая во внимание прошлый опыт нашего государства, мы посоветуем современным предпринимателям больше уделять внимания непосредственно формированию и использованию знаний психодиагностики в управлении.

По мнению М.К. Акимовой, психодиагностика сконцентрирована на исследовании отдельной личности – её психологических действий, свойств, состояний и характеристик [1]. Вследствие этого современные предприниматели и управленцы, которые применяют технологию психодиагностики, обеспечиваются нужной и верной психологической информацией о сотрудниках. Такая информация и формирует базу для решения множества проблем в сфере управления, верного и оптимального использования рабочей силы и как результат – достижения более результативных управленческих итогов [5], которые покажем на графике ниже (рис. 2).

*Рис. 2. Влияние психодиагностики на эффективность деятельности предприятия*

В общем виде психодиагностика есть наука и опыт постановки психологического диагноза. Понятие «психодиагностика» распространилось в психиатрии после выхода в свет работы Г.Роршаха «Психодиагностика» (H.Rorschach, 1921) и достаточно быстро вышло за грани медицины. Слово «диагноз» понималось как распознавание отклонений от стандартного функционирования и даже как определение состояния определённого объекта (индивидуума, семьи, небольшой группы, и др.). Термин «психодиагностика» распространился и на предупредительное обследование индивидов и групп [4]. Основной принцип психодиагностической деятельности – формулировка «Не навреди!».

Эффективная психодиагностика работников требует соблюдения двух основных принципов: во-первых, принципа непрерывности и, во-вторых, принципа комплексности диагностики.

Согласно принципу непрерывности диагностики психологического состояния сотрудников анализ психологического состояния работника должен носить постоянный характер, и состояние его оценивают неоднократно в момент исследования. Это дает возможность анализа поэтапного становления, развития, роста, изменений, расцвета сотрудника, подвергаемого диагностике.

Принцип комплексности диагностики заключается в исследовании характера поведения сотрудника в разных моментах и сферах его жизни и деятельности (например, как он себя ведет с коллегами, с руководителем, его общение и отношения в коллективе, его поведение во время работы, его позиции и т.д.) [5].

По нашему мнению, основными этическими принципами в психодиагностике работников является:

1. Принцип ответственности. Согласно этому принципу диагност на каждом этапе психодиагностического обследования несёт ответственность за физическое и психическое здоровье обследуемого, его эмоционально-соматический комфорт и социальное благополучие.

2. Принцип компетентности. Состоит в том, что обследование психологического состояния работника должен выполнить квалифицированный специалист – психодиагност, который компетентен в вопросах, по которым проводится исследование.

3. Принцип конфиденциальности. Этот принцип подразумевает ответственность психодиагноста за разглашение результатов психоанализа без персонального на то согласия лица, по отношению к которому было проведено психодиагностическое обследование. Исключением являются определенные случаи, при которых обследование было проведено в экспериментальных целях как составляющее исследования. В данных случаях обязательно нужно указать имена и фамилии испытуемых. Несмотря на открытость такой диагностической деятельности результаты обследования запрещается публично оглашать. Если речь идет о несовершеннолетнем ребенке, то необходимо вначале получить согласие его родителей или опекуна. При этом не следует публично указывать на конкретного ребёнка на родительских собраниях: нужно, чтобы родители сами догадались о том, что речь идет об их ребёнке.

4. Принцип ненанесения ущерба. Согласно этому принципу результаты психодиагностического исследования запрещается использовать в целях, которые могут принести вред человеку, которому было проведено обследование. В случаях, когда диагностика проводится в целях приема человека на работу (если это требуется) или конкурсного отбора, то следует одновременно с данным принципом применять принцип открытости результатов.

5. Принцип научной обоснованности. Этот принцип гласит, что методы психодиагностики должны быть надёжными. Другими словами, психодиагностическое обследование должно быть таким, чтобы в его результатах не сомневались.

6. Принцип эффективности. Результаты психодиагностического обследования должны быть полезными и давать рекомендации для человека, по отношению к которому оно проводилось.

7. Принцип объективности. Данный принцип заключается в том, что выводы по результатам тестового обследования не должны быть необъективными, необоснованными, сделанными под влиянием субъективных факторов.

8. Принцип комплексной диагностики. Согласно данному принципу в целях повышения точности результатов диагностического заключения следует проводить тестирование в сочетании с различными методическими приемами одного и того же или родственного психического свойства [3].

Психодиагностика, как и любая другая наука, имеет свои методологические основы. Рассмотрим их более подробно в следующей таблице (табл. 1).

**Таблица 1**  
ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ПСИХОДИАГНОСТИКИ

Метод	Варианты метода
1. Наблюдение	<ul style="list-style-type: none"> <li>- внутреннее (самонаблюдение)</li> <li>- внешнее (наблюдение со стороны)</li> <li>- включенное</li> <li>- свободное</li> <li>- стороннее</li> <li>- стандартизированное</li> </ul>
2. Опрос	<ul style="list-style-type: none"> <li>- письменный</li> <li>- устный</li> <li>- стандартизованный</li> <li>- свободный</li> </ul>
3. Тесты	<ul style="list-style-type: none"> <li>- опросник</li> <li>- задание</li> <li>- проективный тест</li> </ul>
4. Эксперимент	<ul style="list-style-type: none"> <li>- лабораторный</li> <li>- естественный</li> <li>- формирующий</li> </ul>
5. Методы обработки данных	<ul style="list-style-type: none"> <li>- методы качественного анализа</li> <li>- методы математической статистики</li> </ul>

Источник: [5].

Приведенные методы характеризуются следующими особенностями:

1) способствуют формированию диагностической информации за относительно короткий срок;

2) представляют информацию не о человеке как таковом, а конкретно о тех или иных его особенностях, таких как интеллект, тревожность т.д.;

3) информация, полученная с помощью психодиагностических методик, имеет вид, позволяющий количественно и качественно сравнить данного индивида с другими;

4) полученная информация полезна с точки зрения его эффективности, вмешательства, а также прогноза эффективности деятельности человека, его развития [6].

Самый распространенный вид психодиагностики – это тестирование. Излюбленным методом диагностики здесь служат присутствие и выбор вариантов ответа. Кроме того, современные психодиагностические тесты используют более расширенные формы выполнения (рисунок, беседа и др.).

Тестирование предполагает, что испытуемый проходит определённое испытание (тест), то есть выполняет заданную деятельность (решение задач, рассказ по картине, рисование и прочее). Исследователь по результатам испытаний даёт заключение о наличии, уровне и особенностях развития тех или иных свойств у обследуемого. Некоторые тесты представлены стандартными наборами материала и заданий; наиболее распространены процедуры предъявления тех или иных заданий и оценки результата.

Тесты очень разнообразны. Выделяют вербальные, или словесные, и невербальные, или рисунчатые, тесты, стандартизованные и проективные [6]. Методика проведения и прохождения тестов вызывает повышенный интерес в системе образования. Но здесь нужного эффекта от данной методики получить не удалось; сомнительны надежность, валидность теста. Тестирование показало высокую степень зависимости от результатов и всевозможных случайных факторов. Кроме того, тест не стал тем инструментом, для чего он был предназначен.

В настоящее время психодиагностика выходит за рамки психологии, которая как гуманитарная наука изучает преимущественно склад ума индивида. Следовательно, формы и формулы расчёта вызывают противоречия. Работа с персоналом стала основным направлением психодиагностики.

В результате проведенного исследования нами выделены основные преимущества использования методик психодиагностического обследования в условиях современности:

- 1) результаты психодиагностического тестирования позволяют установить контакт с сотрудником при приеме на работу;
- 2) на основании результатов психодиагностического исследования удаётся составить объективную картину о сотруднике;
- 3) психодиагностическое исследование сотрудников способствует анализу их поведения;
- 4) психодиагностический метод исследования позволяет определить, что сотрудник скрывает или не хочет публично афишировать;
- 5) на основании заключений психодиагностического обследования можно предложить новые версии, которые прорабатываются в дальнейшем.

Для успешного проведения психодиагностики сотрудника необходимым требованием является соблюдение профессиональной этики. Психодиагностику должен провести специалист-диагност, который обладает всеми необходимыми для этого навыками. Обязательное условие к диагносту (психологу, руководителю, начальнику кадровой службы) –уважительное отношение к личности, правам и свободам исследуемого.

Работа с персоналом, являясь одним из главных направлений управленческой работы организации, задачами которой является приведение в соответствие ее организационно-кадровых ресурсов, традиционно выступает как деятельность по учёту сотрудников и оформлению нужной документации. Она осуществляется в первую очередь работниками кадровых служб и руководителями организации.

Существующее представление о работе с персоналом как кадровая работа сменилось управлением персоналом, которое представляет собой особое направление в системе управленческой деятельности организации.

При этом основными требованиями управленческой деятельности кадровой службы, кроме текущего учёта персонала, стали создание и оптимизация внутриорганизационных социальных процессов. Иными словами, в современном понимании кадровой службы возникла необходимость сформирования кадрового потенциала организации и выработки мероприятий по совершенствованию и развитию персонала с учётом целей и принципов внутрикорпоративной политики и этики. Для этих целей следует изучить структурные, экономические, информационные, технологические процессы с кадровой политикой. Мероприятия по профессиональному развитию сотрудников должны быть сконструированы в соответствии с социальным аспектом. Не стоит забывать, что сотрудники, помимо всего прочего, ещё образуют и разные социальные и демографические группы, а не только персонал.

Подобный подход к системе управления персоналом требует введения определённых должностных позиций в лице кадрового управляющего. Это может быть:

- 1) консультант в сфере высшего руководства;
- 2) сотрудник управленческого звена;
- 3) член высшего органа управления, отвечающий за стратегии развития организации и кадровых процессов [3].

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В завершение исследования сделаем некоторые выводы. Нами было установлено, что с помощью методик психодиагностического исследования сотрудников организации можно найти правильный подход к каждому из них и тем самым улучшить кадровую политику и эффективность деятельности организации. Кроме того, психодиагностическая технология управления персоналом организации поможет избежать многих факторов, оказывающих отрицательное влияние на работу организации (воровство, прогулы, небрежное отношение к работе, технике, текучесть кадров).

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Андрюник А.П., Тронина М.В., Черданцев В.П.* Современные пути повышения эффективности управления персоналом: монография. М.: Изд-во Учебно-метод. центра с.-х. консультир. и перепод. кадров АПК. 2014. С. 338.
2. *Бодалев А.А., Аванесов В.С., Столин В.В.* Общая психодиагностика. СПб.: Изд-во «Речь», 2000. С. 11.
3. *Ильин С.Н., Колодкин Г.Р.* Психодиагностика как инновационная технология в управлении персоналом. [Электронный ресурс] URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/psihodiagnostika-kak-innovatsionnaya-tehnologiya-v-upravlenii-personalom>
4. *Нетесова М.В.* Правила проведения и особенности психодиагностики. [Электронный ресурс]. URL: <http://nspor-tal.ru/detskiy-sad/upravlenie-dou/2012/12/29/pravila-provedeniya-i-osobennosti-psikhodiagnostiki-detey>.
5. *Овсепян М.Э.* Место и роль психодиагностики в управлении персоналом // Концепт. 2015. № 12. С. 91-95. URL: <http://e-koncept.ru/2015/15425.htm>.
6. Психодиагностика личности. URL: <http://www.grandars.ru/college/psychologiya/psychodiagnostika.html>.

## THE PLACE AND ROLE OF PSYCHODIAGNOSTICS AS AN INNOVATIVE FORM OF PERSONNEL MANAGEMENT

L.KH. DZHABRAIROVA<sup>1</sup>, N.B. KHIZHAEV<sup>1</sup>, Z.R. ISRAILOVA<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Chechen State Pedagogical University  
364031, Chechen Republic, Grozny, Kiev street, 33

E-mail: chechgp@mail.ru

<sup>2</sup>Chechen State University  
364093, Chechen Republic, Grozny, Sheripov street, 32  
E-mail: chesu@mail.ru

*In the article the authors substantiate the necessity of introducing psychodiagnostic methods into the administrative science. In Russia not enough attention is paid to labor resources, the right approach to personnel and the influence on it. The use of psychodiagnostic techniques is recommended as the newest management technology. These techniques will allow you to quickly move to intensive management and, as a result, to the effective operation of the entire company.*

**Keywords:** psychodiagnostics, psychodiagnostic methods, principles of psychodiagnostics, personnel management, management methods.

*Работа поступила 10.12.2018 г.*