



ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ РАЗВИТИЯ ПСИХИКИ

УДК 159.9

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОТБОР: ИСТОРИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ ПОСТАНОВКИ ЗАДАЧ

В. А. Толочек

Толочек Владимир Алексеевич, доктор психологических наук, профессор, ведущий научный сотрудник, Институт психологии РАН, Москва, Россия, tolochekva@mail.ru

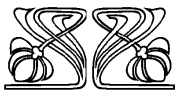
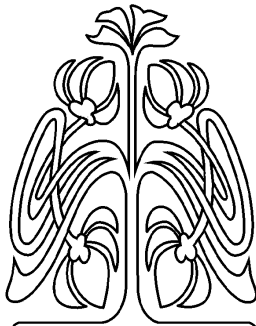
Цель исследования: анализ комплекса вопросов проблемы профессионального отбора (методология и методы, методики, процедуры организации и проведения диагностики, сохранения и использования эмпирических данных и др.). Гипотеза: исторически сложившаяся теория и практика профессионального отбора не отражает условий и требований деятельности субъекта в реальной среде организаций; сложившаяся теория и практика не согласованы с эволюцией организаций (стадиями их жизненного цикла, изменениями внутренней и внешней среды). *Новизна* результатов исследования: основные вопросы теории и практики профессионального отбора должны интегрироваться с учетом более широких задач психологического обеспечения профессиональной деятельности субъекта (человекобережения); критически анализируется сложившаяся практика и предлагается новое понимание задач управления человеческими ресурсами; рассматриваются эффекты и ресурсы взаимодействия субъектов совместной деятельности; анализируется динамика изменений состояния внешней и внутренней среды организации, влияющей как на «нормы» отбора, так и на содержание работы с персоналом; аргументируется необходимость создания банков данных и формирования «кадровой логистики». Автор считает, что необходимо дальнейшее развитие теории и практики психодиагностики, обеспечивающих переход к задачам отбора не «под профессию», а конкретного рабочего места; трактовки «отбора» как «подбора» и последующего «распределения» людей по соответствующим рабочим местам; подбора по дополнению индивидуальных особенностей уже работающих сотрудников компании свойствами новичков, обеспечивающих интеграцию личностных и профессионально важных качеств всех взаимодействующих субъектов совместной деятельности; обеспечивающих переход от парадигмы оценки актуальных качеств субъекта к парадигме актуализации ресурсов субъектов совместной деятельности и др. Актуальными стали вопросы активного управления взаимодействиями субъектов в микро- и в малых социальных группах (диадах, триадах, командах), вопросы перехода от ретроспективной психодиагностики (по образцам прошлого опыта) к диагностике проективной, перспективной (от классической к современной психодиагностике).

Ключевые слова: психодиагностика, профессиональный отбор и подбор, эмпирические данные, ресурсы, совместная деятельность субъектов, диады, триады, динамика, эволюция, внешняя и внутренняя среда организации.

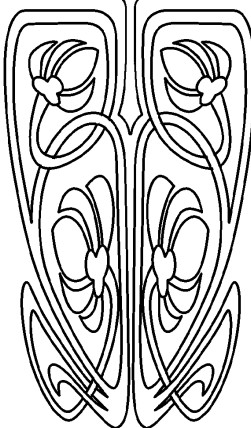
DOI: 10.18500/2304-9790-2018-7-2-118-128

Введение

Сложность в решении задач профессионального отбора можно выразить сентенцией «Дьявол скрывается в деталях». На первый взгляд, здесь все просто: понятна постановка задачи отбора лучших из числа имеющих претендентов, есть несколько простых требований к методическим инструментам; для отбора часто используется стандартные наборы стандартных методик; понятны и требования к типовой организации самой процедуры диагностики. С одной стороны, к решению ряда аналогичных задач психологического обеспечения профессиональной деятельности, в том числе профессионального отбора, можно идти разными путями, с другой – хороший алгоритм решения одной задачи



НАУЧНЫЙ
ОТДЕЛ





обеспечивает условия успешного решения других задач (обучения, карьеры, аттестации, мотивирования и др.). Но при этом всегда есть множество условий, определяющих успешность решения каждой конкретной задачи. Таких условий много больше, чем это эксплицируется немногими методическими положениями, а каждый отдельный случай может стать «маленькой проблемой».

Не всегда очевидны реальные «проблемы» в организации самой процедуры диагностики. Успешность в решении задач профессионального отбора предполагает учет множества сопряженных обстоятельств: динамичных условий внешней социальной среды и внутренней среды организации, сложившихся норм поведения и взаимодействия людей в конкретных рабочих группах, историю развития и индивидуальные особенности обследуемого, «истории» организации, требования и условия конкретной деятельности субъекта на конкретном рабочем месте. Неочевидно также, что и сами обследуемые непременно будут помогать в решении нами поставленных задач.

Психодиагностика как научная и практическая дисциплина

В академическом изложении азов психодиагностики, в том числе профессионального отбора, как правило, не обсуждаются серьезные и острые проблемы *практического использования психологических методик в среде реальных организаций*. Но проблемы есть, их нужно признавать, они нуждаются в научной рефлексии. Методические основы психодиагностики были сформированы к середине XX в.; методологии этой отрасли психологии в серьезных работ обсуждаются редко, научные дискуссии еще более редкое явление.

Первая группа проблем связана с историей разработки психодиагностического инструментария. В начале XX в. психология была молодой дисциплиной. Полагалось, что одна из ее ветвей – *психотехника* («дисциплина, ориентированная на решение социальных задач, обращенных в будущее», по В. Штерну) и станет связующим звеном между наукой и практикой. Но потребовались десятилетия, чтобы выработать и отточить методический инструментарий дисциплины, позволяющий успешно решать такие задачи. До середины XX в. в этой сфере еще сохранялась «*психометрическая*» установка психологов, т. е. постулирование значимости исключительно «техники» процедуры диагностики, ориентация на «*наивного испытуемого*» человека, который охотно, честно и добросовестно будет отвечать на любые вопросы тест-опросников; ожидание того, что он будет активно сотрудничать с психологом, будет стремиться помочь ему «разобраться» в нем самом – в особенностях его личности, интеллекта и пр., а также в мере его соответствия тем или иным социальным требованиям.

Во второй половине XX в. заметно расширилась практика использования психодиагностического инструментария – для решения задач отбора, консультации, проведения исследований, разработки новых методик. Такая практика часто была не в пользу обследуемых (их тестировали на предмет отбора, решения разных практических и научных задач, чаще не давая им должную и ожидаемую «обратную связь»). И теперь едва ли можно ожидать встречи с простодушным человеком, совершенно не осведомленным о целях и методах работы психологов, не имеющим никаких иных целей, кроме как помочь другому, постороннему, психологу с вынесением вердикта о его собственной профессиональной судьбе. В таком, ставшем в настоящее время типичным, взаимодействии психолога и обследуемого (их сотрудничестве–противоборстве) соотношение их установок может быть обратным. Не только диагност, но и обследуемый может иметь двойные цели – заявлять об одном, но делать другое, акцентировать внимание на одних параметрах, но ориентироваться на другие, на уровне поведения демонстрировать взаимодействие, но при этом преследовать свои латентные цели. В этих часто неоднозначных взаимодействиях–сотрудничестве–противоборстве психолог, диагност, исследователь не должен выступать в качестве «*наивного диагноста*», т. е. лишь в функции узкого специалиста, знающего «технику» работы, но не до конца понимающего социальные, социально-психологические и психологические контексты этой деятельности.

Да, действительно, использование больших психодиагностических батарей, а также методик, включающих шкалы лжи, коррекции, аггравации, позволяют оценить адекватность поведения испытуемого и корректировать его ответы, позволяют, но лишь отчасти. В конце XX в. специалисты стали даже рекомендовать предварительно устанавливать с обследуемыми «раппорт» [1]. Да, действительно, в ряде случаев это помогает оптимизировать процесс диагностики и получения адекватных результатов, но не всегда.

Вторая группа причин определяется психологическими, социально-психологическими и социальными факторами. Разработка методик и большая часть практики психодиагностики на протяжении XX в. проводилась на выборках школьников и студентов. Но психология взрослых, их социальный опыт не тождественны таковым у школьников и студентов. Психологи иногда сетовали, признаваясь, что почти вся социальная психология – это психология студента-первокурсника, но до настоящего времени для защиты диссертаций также чаще используются лишь выборки школьников и студентов. Проблема глубже: люди зрелого возраста не только отличаются по своему жизненному опыту, по наличию множественных целей и моделей поведения, главное – они уже имеют определенный *социальный статус* и с учетом этого могут так или иначе (нередко – открыто



негативно) относиться к нашей диагностике, к вопросам наших стандартных методик.

Еще один важный аспект, *третий* – появление новых профессий, специализаций, уникальных рабочих мест. Возрастающая специализация в профессиональном труде, с одной стороны, ведет к специфичности требований деятельности к профессионально важным качествам (ПВК) субъекта, с другой – всегда создаются уникальные условия для *интеграции активности и ПВК взаимодействующих субъектов совместной деятельности*. Следовательно, все задачи психологического обеспечения профессиональной деятельности должны решаться с учетом временной перспективы развития региона, сферы деятельности, организации, рабочих групп и отдельных субъектов. В литературных источниках можно найти подтверждение важной роли фактора профессиональной специализации и особенностей исполнения конкретных трудовых функций. Например, заметно различаются свойства личности водителей грузового автотранспорта, работающих в инкассации, обслуживающих администрацию крупных городов; также отличаются свойства личности инженеров-строителей, инженеров-электриков, технологов-полиграфистов и др. [2, 3].

Четвертая группа проблем психодиагностики сопряжена с реальным распределением людей в границах каждой организации. Реальные контактные социальные группы специалистов невелики, они редко бывают гомогенными (всегда есть большие различия в возрасте людей, их квалификации и пр., далеко не отвечающие критерию «гауссова» распределения), что не может не ограничивать возможности использования параметрической статистики, а следовательно, и возможности наших предсказаний. Сравнительно небольшие выборки не позволяют делать надежные и обоснованные выводы об уровне действительных требований деятельности.

Со временем, а в действительности очень быстро, в течение 3–5 лет, имеет место смещение «профилей» личностных свойств как работающих, так и кандидатов на работу в силу динамики внешней среды, рынка рабочей силы. Различия динамики внешней и внутренней среды организации могут приводить к серьезным сложностям, касающимся интеграции новичков в среду компании, например, даже лучшие из них могут отторгаться группами «ветеранов», имеющих «средние» параметры профессионально важных качеств. Поэтому факты хронологического смещения, монотонного изменения свойств *типичного работника компании*, объясняемого сочетаниями комплекса объективных и субъективных условий, непременно должны входить в круг внимания психолога.

Пятая группа проблем связана с еще только формирующейся культурой использования достижений психологии в отечественной практике работы с персоналом организаций. Отсутствие

должных *банков эмпирических данных*, не укоренившаяся культура *метаисследований* оставляют психолога-практика один на один с множеством сложных задач, открытых вопросов, неопределенных условий, часть из которых могло бы и должно решать профессиональное сообщество в целом – создание банка психодиагностических данных сотрудников организаций определенных типов, профессиональной отрасли, региона. Наличие таких исторических и профессиональных «срезов», позволяющих контролировать динамику перемещения человеческих ресурсов, позволило бы многое объяснить, делать более обоснованными наши прогнозы и, таким образом, способствовать формированию реалистичных и конструктивных программ управления человеческими ресурсами каждой компании.

Шестая группа проблем определяется более широкими социальными задачами – необходимостью психологического сопровождения нового работника на всех этапах его профессионального (и даже шире – жизненного) пути. Нельзя психологу быть лишь проводником интересов руководства компании в ущерб интересам человека. Основные составляющие этих актуальных задач в последние три десятилетия концептуально оформляются как *«психологическое обеспечение профессиональной деятельности»*. Условиями решения таких задач являются необходимость систематического контроля, анализ практики профессионального сопровождения особенностей всего цикла движения персонала в организации. Решение таких задач требует различения *стратегии и тактики использования психодиагностического инструментария*. В рамках освещения данной проблемы условно можно различать три типа задач и методик: а) стратегические; в) тактические; с) оперативные/ситуативные, пилотажные.

К *седьмой* группе мы относим проблемы стадий и кризисов профессионального развития психолога (специалиста, работающего с персоналом организаций), чередующихся с этапами переоценки им профессиональных и жизненных «ценностей». Реально каждому психологу в процессе работы предстоит преодолеть множество стереотипов, наивных верований, осознать ограничения каждой методологической «аксиомы» и концептуальной версии описания фрагмента действительности; такие колебания могут проходить в границах «полюсов»: полное доверие – полное отрицание возможностей методов классической психодиагностики, под которыми мы подразумеваем те, которые общепризнаны, широко используются, систематически освещаются и рекомендуются в учебных пособиях.

Психодиагностика: «теория» и «практика»

Если «теория» вопроса авторами учебных пособий, как правило, представляется довольно полно и непротиворечиво, то суждения психоло-



гов-практиков распределяются в широком диапазоне – от подтверждения торжества «теории» до большого скепсиса, касающегося предсказательных возможностей методов классической психодиагностики [1, 4–10]. Если авторы учебных пособий свое изложение «канонов» профессионального отбора завершают объяснением содержания требований к психометрическим характеристикам методик, то психологи-практики должны использовать эти инструменты для решения реальных конкретных задач; для них проблема отбора предстает как *практика использования психологических методик в среде реальных организаций*, и здесь далеко не все «так просто». В качестве иллюстрации приведем наш обзор нескольких метаанализов, представляющих сравнительно невысокую валидность методик и методов, используемых для оценки кандидатов и сотрудников государственных и коммерческих организаций (табл. 1).

Причин подобной картины несколько. Прежде всего, нужно признавать известные ограничения психометрических возможностей всех методик, в том числе – валидности методик как общей, так и в отношении возможности решения специфических задач в данной компании, на данной стадии ее эволюции, в отношении данного контингента обследуемых. Вторую группу факторов, снижающих валидность, составляют специфические факторы организации диагностики в «полевых условиях». Третью – известная фрагментарность данных, используемых для принятия решения о приеме, и др. Четвертая группа причин – изменяющиеся со временем требования профессии и конкретных рабочих мест к субъекту. Пятая группа определяется ролью социально-психологических факторов в обеспечении успеш-

ности совместной деятельности субъектов (субкультуры организации, сложившихся групповых норм и распределения социальных ролей в разных рабочих группах, возрастного состава работников и др.). Шестую группу определяют большие возможности компенсации недостаточно развитых качеств работника другими его профессионально важными качествами, что вносит большую индивидуальную вариативность в параметры оценки. Седьмую – возможности развития человека, которые практически не учитываются в рамках классической психодиагностики, изменения его мотивации, жизненных планов и пр. Восьмую группу, пожалуй, самую весомую для возможного несоответствия данных психодиагностики реальности, составляют нередкие их искажения отдельными кандидатами при процедуре диагностики: люди часто приходят в организацию «подготовленными»; в разных организациях используются сходные диагностические пакеты, что сильно упрощает задачу создания «домашних заготовок» и соответствующих тренировок. Девятую группу причин нужно связывать с квалификацией психолога: «простые случаи» психодиагностики составляют меньшую часть, но психологу нужно принимать ответственные решения даже в ситуациях недостаточности или противоречивости информации о кандидате.

Наш опыт в сфере частного охранного бизнеса и др. (в продолжение около 20 лет, с 1993 г. по настоящее время: наблюдения, опросы экспертов, диагностика в разных организациях, проведение семинаров с рядовыми сотрудниками, руководителями низового, среднего и высшего звеньев) убеждает, что данные диагностики заметно «преломляют» несколько факторов. Прежде всего, быстрое изменение условий внешней социальной

Таблица 1 / Table 1

Валидность различных методов оценки персонала и кандидатов на работу
Validity of different methods for assessing staff and candidates for work

Метод	Валидность			
	B1	B2	B3	B4
Интервью	0,00–0,25	0,20–0,40	0,19	0,07
Тесты достижений	0,10–0,20	0,10–0,32	0,35	–
Тесты интеллекта	0,20–0,30	+–	–	0,43
Личностные тесты	0,20–0,40	0,10–0,30	–	0,10–0,25
Ситуативные методы	0,20–0,30	+–	0,20–0,30	–
Суждения коллег	0,30–0,40	0,30–0,50	0,20–0,40	–
Биографические методы	0,40–0,70	0,30–0,35	0,35	–
Ассесмент-центр	0,40–0,75	++	0,34	0,44
Рекомендательные письма	–	0,17–0,26	–	–

Примечание. Валидность дана согласно метаанализу, проведенному независимыми исследователями (указан диапазон минимальных и максимальных значений корреляций, либо их средние величины), согласно литературным источникам: B1 – И. Б. Дуракова, 1998; B2 – Д. Кулер, И. Робертсон, Г. Тинглай, 2005; B3 – С. А. Маничев, 2000; B4 – С. Р. Фулер, В. Л. Хьюбер, 2000; «+–» – положительная и отрицательная связи; «++» – умеренно положительная связь.



среды при пассивной и реактивной кадровой политике ставят малые и средние компании в прямую зависимость от состояния рынка рабочей силы. При высокой текучести персонала кадровый потенциал организаций быстро выравнивается по уровню «предложения» (табл. 2).

Еще одной весомой причиной флуктуации данных назовем «историю» организации. Например, в анализируемой нами сфере реализовывались несколько типовых сценариев создания частных охранных предприятий (ЧОП): 1) ординарный (классический) бизнес; 2) «трудоустройство однополчан» (офицеров силовых структур, уволенных в запас); 3) защита своего главного бизнеса; 4) «прикрытие» иных видов активности. В двух последних вариантах, как правило, в компании принимались исключительно «свои», лично знакомые, лично преданные, связанные родственными или давними дружескими узами. В таких компаниях, как правило, имела место своего рода практика «пожизненного найма», и не только в ее лучших проявлениях. В рамках каждого из названных выше вариантов были разновидности. Например, офицеры-пограничники реализовали одну модель организации работы и субкультуры, офицеры МВД – вторую, офицеры Вооруженных сил – третью и т. д. Неудивительно, что в процессе функционирования разных ЧОП активно и реактивно поддерживался своеобразный «гомеостаз» личностных качеств сотрудников (табл. 3 и 4).

Сопоставление аналогичных данных, полученных в разных компаниях, показывает, что заметно различаются средние статистики, вариации оценок и стандартные отклонения оценок обследованных нами контингентов работников трех частных охранных предприятий (ЧОП). Подобные различия объясняются как историей становления ЧОП (в первом набирали всех, соответствующих требованиям; во втором – только кадровых офицеров Вооруженных сил, уволенных в запас; в третьем – «земляков», уроженцев одного из регионов России), так и корпоративной культурой и стадиями жизненного цикла организации (первое предприятие находилось на стадии зрелости, второе – роста, третье – упадка). По средним, отклонениям и вариации оценок можно судить, что первое предприятие отражало типичные тенденции состояния рынка рабочей силы в этой отрасли в конце 1990-х гг.; второе долго оставалось элитарной, закрытой организацией с нетипичным личностным профилем сотрудников, третье было типичным в другом аспекте: такие закрытые ЧОПы создавались для охраны собственного бизнеса и/или для его «прикрытия» [11].

Обобщая, констатируем: типичные личностные профили работников, мера межличностной вариативности зависят не только от требований профессии, но и «следуют» из истории становления организации, фазы ее эволюции, характера субкультуры. Кстати, само понятие

Таблица 2 / Table 2

**Динамика средних статистики результатов тестирования кандидатов на работу в компанию ЗАО ЧОП «АВС»
Dynamics of average statistics of the results of testing candidates for work in the company CJSC POC «ABC»**

Фактор	Название фактора	Средние статистики			
		χ^1	χ^2	χ^3	χ^4
A	Общительность	7,2	6,9	6,6	6,5
B	Интеллект	7,1	7,0	7,0	6,9
C	Эмоциональная стабильность	6,6	6,4	6,2	6,0
E	Доминантность	5,3	4,9	4,8	4,7
F	Беспечность	4,0	4,1	4,1	4,2
G	Сознательность	6,9	6,8	6,5	6,4
H	Смелость	6,3	6,1	6,0	6,0
I	Мягкосердечность	5,6	5,7	5,7	5,7
L	Подозрительность	6,2	5,8	5,2	5,1
M	Мечтательность	5,4	5,2	5,0	5,0
N	Дипломатичность	5,3	5,2	5,3	5,1
O	Ранимость	4,6	4,9	5,3	5,6
Q1	Радикализм	6,9	7,0	7,1	6,8
Q2	Самодостаточность	5,1	5,3	5,6	5,8
Q3	Контроль желаний	8,3	8,1	8,0	7,8
Q4	Напряженность	3,9	4,3	4,5	4,7

Примечание. Здесь и далее названия всех организаций изменены; статистики кандидатов, принимаемых на работу: χ^1 – в 1994 г.; χ^2 – в 1995 г.; χ^3 – в 1996 г.; χ^4 – в 1997 г.



Таблица 3 / Table 3

Средние статистики данных тестирования сотрудников службы охраны частных охранных предприятий
Average statistics of testing data for security personnel of private security companies

Фактор	Название фактора	BCD			CDE			DEF		
		$\bar{\chi}$	δ	Δ	$\bar{\chi}$	δ	Δ	$\bar{\chi}$	δ	Δ
A	Общительность	6,6	1,54	3–10	6,8	1,64	3–10	6,4	1,75	3–10
B	Интеллект	6,6	2,43	2–10	7,3	1,79	5–10	5,6	2,48	1–10
C	Эмоциональная стабильность	6,1	1,56	2–10	6,3	1,69	5–10	5,7	2,17	2–10
E	Доминантность	5,0	1,67	1–8	5,4	1,50	5–8	5,3	1,73	1–8
F	Беспечность	4,1	1,57	2–10	4,0	1,70	3–7	4,8	1,78	1–10
G	Сознательность	6,2	1,79	3–10	6,8	1,80	4–10	5,6	1,95	3–10
H	Смелость	5,9	1,58	3–10	6,5	1,37	4–10	6,0	1,79	3–10
I	Мягкосердечность	5,9	1,34	3–10	5,3	1,29	2–10	5,2	1,77	3–10
L	Подозрительность	5,5	1,60	2–9	5,6	1,39	3–9	5,4	1,86	1–9
M	Мечтательность	5,0	1,67	1–8	5,5	1,72	3–8	5,6	1,62	1–8
N	Дипломатичность	5,3	2,01	1–9	5,4	2,13	3–9	5,1	2,27	1–9
O	Ранимость	5,5	1,96	1–10	4,9	1,78	1–7	5,0	1,98	1–10
Q1	Радикализм	7,1	1,64	2–10	7,2	1,15	2–10	5,4	2,14	2–10
Q2	Самодостаточность	5,1	1,61	1–8	5,8	1,65	1–7	4,5	1,68	1–8
Q3	Контроль желаний	8,1	1,69	3–10	8,2	2,21	3–10	8,0	2,25	3–10
Q4	Напряженность	4,5	1,58	1–8	4,2	1,73	2–7	4,1	2,26	1–8

Примечание. Здесь и далее: $\bar{\chi}$ – средние статистики по выборке; δ – стандартные отклонения; Δ – диапазон индивидуальных оценок – минимальные/максимальные; BCD – предприятие комплексной безопасности «BCD» ($n = 62$); CDE – ЧОП «CDE» ($n = 33$); DEF – ЧОП «DEF» ($n = 59$).

Таблица 4 / Table 4

Средние статистики данных тестирования сотрудников службы охраны частных охранных предприятий
Average statistics of testing data for security personnel of private security companies

Шкала	Название шкалы теста (уровень субъективного контроля)	BCD			CDE			DEF		
		\bar{x}	δ	Δ	\bar{x}	δ	Δ	\bar{x}	δ	Δ
1	Интернальность общая	6,5	2,15	2–10	5,9	1,50	3–10	5,3	1,66	2–7
2	Интернальность (достижения)	7,4	2,15	1–8	6,4	1,69	3–10	6,2	1,84	1–7
3	Интернальность (неудачи)	5,7	2,48	3–8	4,9	2,19	3–9	4,1	2,44	1–7
4	Интернальность (семейная)	6,8	2,17	1–8	6,1	1,64	2–8	5,6	2,22	1–8
5	Интернальность (производственная)	4,5	1,63	2–8	4,7	1,34	3–9	4,0	1,82	2–7
6	Интернальность (межличностная)	6,8	2,09	1–8	6,6	1,39	3–8	6,5	2,00	1–7
7	Интернальность (здоровье)	6,8	2,06	1–9	5,0	2,11	3–8	4,8	2,26	3–8

«профессиональный отбор» не совсем верно отражает существо дела. В действительности имеет место не столько отбор под требования профессии, сколько – конкретного *рабочего места*, его организации и конкретных требований к субъекту, режиму труда и отдыха, периодов наиболее интенсивной нагрузки, составу рабочих групп [2, 3, 12].

Серьезные смещения вызывают и социально-психологические факторы организации деятельности. Так, например, ординарная и типовая деятельность водителя весомо изменяет свои требования к личностным качествам субъекта, когда он управляет автомобилем при грузовых перевозках (в масштабе города или в межгородских маршрутах), при пассажирских перевозках, при работе в инкассации, при обслуживании VIP-пассажира, например в администрации губернаторов [2, 3].

Нужно выделить и такие явления, как активная и часто успешная борьба «ветеранов» с «новичками», отличающимися от них по личностным и социально-демографическим характеристикам. Этот пласт взаимодействий субъектов мы здесь не рассматриваем, достаточно лишь подчеркнуть, что даже в случае приема нового сотрудника в организацию вопрос его карьеры остается не определенным.

Психодиагностика и современная психология (тенденции развития дисциплины)

Обсуждая проблемы психодиагностики на примере решения задач профессионального отбора в реальной среде организаций с учетом тенденций развития и состояния современной



психологии, можно утверждать, что эти задачи должны решаться с учетом «контекстов» – множества тех условий, которые в совокупности и определяют действительные возможности людей с определенными качествами эффективно работать на данном рабочем месте. Эти возможности определяются историческими тенденциями развития общества, его институтов, а также «историей» и стадиями развития организаций – «жизненного цикла организации».

Напомним, что философия профессионального отбора оформлялись на рубеже XIX и XX вв., соответствуя историческим представлениям о работнике, об отношениях наемного работника и работодателя, о научной организации труда и пр. Работник рассматривался как отдельный, изолированный от отношений с другими людьми, а организация его труда – как в перспективе предельно формализованная активность. Философия профессионального отбора успешно апробировались на крупных транспортных и промышленных предприятиях, где отношения в системе «субъект – профессия» в большой степени формализованы, могут быть оценены по ключевым параметрам, где высока мера стандартизации работы и отношений людей, как по «горизонтالي», так и по «вертикали». Становление этой философии во многом опиралось на опыт практики отбора людей в профессиях «человек – техника». Но на протяжении XX в. организация труда даже в таких профессиях изменялась, а сама «техника» нередко стала выступать в качестве «сложных человеко-технических систем» (СЧТС), в которых выстраиваются особые отношения человека с «техникой», а она может приобретать новые системные качества, не запланированные разработчиками, что совершенно по-новому ставит вопросы отбора и подготовки персонала для СЧТС.

Понятно, что в отношении профессий других типов – «человек – знак», «человек – художественный образ», «человек – природа» возрастает роль множества факторов, которые едва ли можно учесть и формализовать в полном объеме (изменяющуюся мотивацию, уникальные способности людей, своеобразие их профессиональной картины мира и др.), что позволяло бы уверенно решать задачи отбора лишь на основании «тестирования». В профессиях «человек – человек» роль и значение множества сопряженных условий еще весомее. Поэтому и задачи отбора кандидатов должны преобразовываться в задачи *подбора по дополнению качеств* уже работающих сотрудников компании качествами новичков, как задачи *интеграции активности, личностных и профессионально важных качеств всех взаимодействующих субъектов совместной деятельности*.

На рубеже веков все более актуальными становятся вопросы возможности и перспективы развития человека как личности и как субъекта, вопросы *человекобережения*. Изучая проблему профессиональной пригодности более глубоко,

чем она обычно постулируется в задачах профессионального отбора (преимущественно как диагностика на «входе»), мы можем исследовать, рассматривать и управлять взаимодействиями субъектов в малых социальных группах, в том числе в микрогруппах, в функциональных диадах и триадах. Именно в процессах становления психологической совместности, сработанности субъектов совместной деятельности могут появляться *синергетические эффекты*, могут порождаться *интерсубъектные и интрасубъектные ресурсы*. Нам видится, что именно «специальные», т. е. адаптированные, модифицированные, авторские методики обеспечивают переход от *парадигмы оценки актуальных качеств субъекта* к *парадигме актуализации ресурсов субъектов совместной деятельности*. Для наилучшего функционирования и развития организации, региона, отрасли, страны важны не только профессиональная корректность наших оценок актуального состояния того или иного кандидата (работника), но и определение и активное формирование перспектив развития человека, возможностей повышения его потенциала за счет частичных реорганизаций рабочих мест, комбинаций его взаимодействий с другими субъектами, возможностей его развития в этих взаимодействиях, возможностей повышения его удовлетворенности трудом, сохранения его здоровья и профессионального долголетия.

Нам нужно задумываться и о новом видении задач психодиагностики в организации. Можно и нужно обсуждать не только сложности и ограничения в использовании возможностей психологии в решении социальных задач, но и дальнейшие перспективы развития нашей дисциплины, в том числе перспективы научной и практической диагностики. Выделим несколько возможных направлений.

1. Выраженная динамичность изменений внутренней среды современных организаций требует разработки соответствующих концепций управления человеческими ресурсами. *Ретроспективную психодиагностику*, т. е. диагностику по образцам прошлого опыта, должна заменить *диагностика проективная, перспективная*, ориентированная на очередные задачи организации, на новые модели поведения и деятельности, на новые требования к персоналу, т. е. на подбор и отбор персонала согласно условиям решения будущих задач.

2. Фактор специализации и уникального сочетания условий реальной деятельности людей требует разработки соответствующих научных концепций. «*Профессиональный отбор*» как методологическая установка должен быть замещен «*экологическим отбором*», под которым нужно понимать процедуры согласования и учета конкретных актуальных условий пространства и времени, задач деятельности, индивидуальных особенностей членов контактных социальных групп, динамичных по своей природе.



3. Возрастание роли каждого квалифицированного сотрудника компании требует учета роли и статуса социальных единиц, больших чем отдельный субъект, – микрогрупп – функциональных диад и триад, других малых социальных групп, актуальных в контекстах формальных, неформальных и внеформальных подструктур организаций. Так, если в малых социальных группах успешность их функционирования во многом определяется ролью лидера (а нередко – совмещением роли лидера и руководителя низового и/или среднего звена), то целесообразно и ведомых подбирать не по усредненному «образцу», а согласно *принципу дополнительности* качеств, индивидуальности и ресурсов субъектов совместной деятельности; перспективным видится формирование групп под лидера. Другими словами, целесообразен не подбор безликого «персонала», а проектирование и создание уникальных контактных социальных групп с учетом комплементарности индивидуальностей всех членов команды и их потенциальных ролей в команде. Перспективными видятся не задачи подбора «кандидатов» для пополнения состава не укомплектованных рабочих групп, а подбор кандидатов с разными индивидуальными особенностями для формирования разных команд, ориентированных на решение конкретных задач.

4. В решении задач психологического обеспечения профессиональной деятельности до настоящего времени не используется огромный потенциал *квазиизмерений* [13].

5. До настоящего времени крайне слабо используется потенциал *математической статистики, математического моделирования*.

6. До настоящего времени в решении задач психологического обеспечения профессиональной деятельности крайне неудовлетворительно реализуется *принцип развития*.

7. Теоретические основания комплекса задач психологического изучения человека остаются на уровне достижений методологии середины XX в. Методологические принципы и методические требования к разработке и использованию психодиагностических методик, единожды утвердившиеся в академической психологии, критически не пересматриваются. Альтернативные подходы (например, Дж. Равена, Р. Стернберга и др.) часто отклоняются, еще чаще просто игнорируются.

8. До настоящего времени диагностика меры соответствия субъекта требованиям деятельности сводится к оценке отдельных качеств человека. Перспективным видится изучение меры *согласованности структур* разных уровней организации человека (нейродинамической и психодинамической, личностной), меры *соответствия структур* в целостной индивидуальности человека («интегральной индивидуальности», по В. С. Мерлину), меры *соответствия структур* разных уровней стиля деятельности [3].

9. Важно и давно актуально создание и активное «сквозное» использование специалистами

разных *банков данных*, т. е. расширение возможности обращения к эмпирическим данным разных специалистов. На смену тривиальному отбору, приему, увольнению должна прийти *«кадровая логистика»* – возможность проектирования потребности, управления и развития человеческих ресурсов не в границах отдельных компаний, а в масштабе сети организаций, отрасли, региона, страны. Практика управления человеческими ресурсами должна подняться на новый уровень, а само понятие *«управление человеческими ресурсами»* должно открыть свои глубинные смыслы – не прежнее использование, не расширенная практика привлечения и разностороннего, но все же частичного использования в рамках отдельной компании, но широкого перемещения людей в масштабе разных социальных общностей в продолжение всей их профессиональной жизни, с одной стороны, поддерживая их личностное и профессиональное развитие, с другой – предоставляя и создавая адекватное пространство для самореализации.

10. Должны быть связаны и органично интегрированы вопросы профессиональной пригодности отдельных лиц, их психологической безопасности и безопасности организаций.

Психодиагностика стоит на пороге своего нового «диалектического витка» развития. Приведенные выше тезисы, скорее, более новы для психодиагностики, чем тривиальны. Между тем множество подобных идей, хорошо разработанных научных концепций и уже оформившихся, зрелых научных подходов давно реализованы в разных областях *современной психологии*. Так, давно и последовательно развиваются идеи поуровневого формирования субъективного опыта человека [14, 15]. Активная и реактивная динамика внутренней среды организации также давно стала предметом пристального изучения [11, 16, 17]. В сфере образования экологический подход в изучении взаимодействий и успешности субъектов давно стал методологической «аксиомой» [18, 19]; в сфере управленческой деятельности давно утвердилось изучение управленческих команд как уникальных рабочих групп с уникальной же организацией их коммуникаций, взаимодействий, ролей как методических структур, способствующих достижению результатов на порядок выше, чем в ординарных рабочих группах [16, 20]. Тема возможностей замещения, моделирования, проектирования «переменных» – до необходимых критериев строгой научности, признаваемых академической психологией, выступающих с приставкой *квази-* тоже давно обсуждается в науке. Требования необходимости модификации методологических принципов и методических приемов психодиагностики при решении специфических социальных задач стали своего рода «нормой», активно поддерживаемой конкретными разработками [4, 19–23].

Вместе с тем в реальных полевых исследованиях далеко не все так позитивно: такие работы



крайне редко проводятся на «гребне» достижений науки. Начиная осваивать многомерные методы параметрической статистики с 1960-х гг., психологи надолго задержались, используя их ограниченный репертуар. Начиная усваивать методологию системного исследования с 1960-х гг., психологи также часто замечают ее множеством анализируемых переменных. Принцип развития чаще остается декларацией, чем научным методом и, как правило, редко сочетается с системным видением эволюции изучаемых феноменов. В практике отбора используется ограниченный набор методик, созданных в середине XX столетия. Моделирование осторожно внедряется лишь недавно и только в отдельных областях (в когнитивной психологии и др.). Детерминация психического со стороны биологии и социума стала обсуждаться задолго до становления психологии как науки; их разная роль в становлении психического общепризнана; поуровневая организация психики отмечалась всеми классиками нашей науки, но эти «аксиомы» редко служат руководством при организации диагностики, направленной на решения практических задач. Высокая межиндивидуальная вариативность свойств личности – примечательная особенность *социономических профессий*, сильно снижающая возможности использования стандартных тест-опросников, все еще не находит своей адекватной научной рефлексии. С середины XX в. последовательно изучаются вопросы профессиональной пригодности человека, его эволюции как субъекта, изменения личности профессионала, но результаты научных исследований также редко резонируют с практикой решения профессионального отбора.

Будем верить, что психодиагностика как научная и практическая дисциплина в состоянии интегрировать достижения смежных областей современной психологической науки. Будем верить, что скоро у нас оформятся должные основания говорить не только о *классической психодиагностике*, но и о *современной психодиагностике*, которая будет действительно современной, согласованной с актуальными достижениями психологии начала XXI в., в последующем – с достижениями психологии середины столетия, конца XXI столетия.

Выводы

Необходимо дальнейшее развитие теории и практики психодиагностики, обеспечивающих переход к задачам отбора не «под профессию», а конкретного *рабочего места*; трактовки «отбора» как «подбора» и последующего «распределения» людей по соответствующим рабочим местам; подбора по дополнению качеств уже работающих сотрудников компании качествами новичков, обеспечивающих интеграцию личностных и профессионально важных качеств всех взаимодействующих субъектов совместной деятельности;

обеспечивающих переход от *парадигмы оценки актуальных качеств субъекта к парадигме актуализации ресурсов субъектов совместной деятельности* и др.

В решении задач психодиагностики, в том числе профессионального отбора, нужно признать ключевыми вопросы актуализации ресурсов и активного управления взаимодействиями субъектов в микрогруппах (диадах, триадах) и в малых социальных группах (командах); вопросы перехода от ретроспективной психодиагностики, по образцам прошлого опыта к диагностике проективной, перспективной.

Благодарности и финансирование: *Исследование выполнено в рамках Государственного задания ФАНО, тема «Психологические проблемы профессионального менталитета в условиях организационных и технологических инноваций» (№ 0159-2017-0010).*

Библиографический список

1. Анастаси А., Урбина С. Психологическое тестирование. СПб., 2002. 688 с.
2. Толочек В. А. Профессиональный отбор и психологические тесты. М., 2007. 207 с.
3. Толочек В. А. Психология труда. СПб., 2016. 480 с.
4. Дружинин В. Н. Психология общих способностей. СПб., 2002. 366 с.
5. Толочек В. А. Человек как субъект в континууме «задатки – компетенции» // Изв. Сарат. ун-та. Нов. сер. Сер. Акмеология образования. Психология развития. 2018. Т. 7, вып. 1. С. 16–25.
6. Ушаков Д. В. Психология интеллекта и одаренности. М., 2011. 464 с.
7. Дуракова И. Б. Управление персоналом : отбор и наем. Исследование зарубежного опыта. М., 1998. 207 с.
8. Купер Д., Робертсон И., Тинглай Г. Отбор и наем персонала : технологии тестирования и оценки. М., 2005. 248 с.
9. Маничев С. А. Методы диагностики ПВК менеджеров // Психология менеджмента / под ред. Г. С. Никифорова. СПб., 2000. С. 243–280.
10. Фулер С. Р., Хьюбер В. Л. Набор и отбор персонала // Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уорднера. СПб., 2000. С. 846–861.
11. Толочек В. А. Организационная психология : управление персоналом ЧОП и СБ. М., 2004. 176 с.
12. Толочек В. А., Краюшенко Н. Г. Психологические факторы специализации и успешности в видах охранной деятельности // Вестн. Моск. ун-та. Сер. 14. Психология. 1998, № 3. С. 52–63.
13. Толочек В. А. Квазидиагностика и проблемы целостного изучения человека // Мир психологии. 2004. № 4. С. 100–111.
14. Александров Ю. И., Александрова Н. Л. Социальный опыт, культура и социальные представления. М., 2009. 320 с.



15. Александров Ю. И., Сварник О. Е., Знаменская И. И., Колбенева М. Г., Арутюнова К. Р., Крылов А. К., Булава А. И. Регрессия как этап развития. М., 2017. 191 с.
16. Журавлев А. Л., Нестик Т. А. Психология управления совместной деятельностью : новые направления исследований. М., 2010. 248 с.
17. Янчук В. А. Введение в современную социальную психологию. Минск, 2005. 768 с.
18. Панов В. И. Экологическая психология : опыт построения методологии. М., 2004. 197 с.
19. Канцов А. В. Психолого-педагогическая концепция личностного развития студентов в условиях учебной группы : автореф. дис. ... д-ра психол. наук. Самара, 2017. 58 с.
20. Толочек В. А. Организационная психология и стили профессиональной деятельности государственных служащих. М., 2003. 159 с.
21. Дружилов С. А. Психология профессионализма : инженерно-психологический подход. Харьков, 2011. 296 с.
22. Духновский С. В. Комплексная диагностика психологической надежности государственных, гражданских и муниципальных служащих : метод. руководство по применению. Курган, 2017. 144 с.
23. Волкова Е. В. Психология специальных способностей : дифференционно-интеграционный подход. М., 2011. 320 с.

Образец для цитирования:

Толочек В. А. Профессиональный отбор: история и перспективы постановки задач // Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Акмеология образования. Психология развития. 2018. Т. 7, вып. 2 (26). С. 118–128. DOI: 10.18500/2304-9790-2018-7-2-118-128.

Professional Selection: History and Prospects for Goal Setting

Vladimir A. Tolochek

Institute of Psychology of Russian Academy of Sciences
13, Yaroslavskaya Str., Moscow, 129366, Russia
E-mail: tolochekva@mail.ru

Purpose of the study: analysis of the set of issues related to the problem of professional selection (methodology and methods, techniques, procedures for organizing and conducting diagnostics, preservation and use of the empirical data, etc.). Hypothesis: The historically developed theory and practice of professional selection does not reflect the conditions and requirements of the subject's activity in the real environment of organizations; the existing theory and practice are not coordinated with the evolution of organizations (stages of their life cycle, changes in the internal and external environment). Novelty of the research results is as follows: the main issues of the theory and practice of professional selection are integrated with consideration of broader tasks of psychological support of the subject's professional activity (human conservation); current practice is critically analyzed and new understanding of the tasks of human resource management is proposed; effects and resources of interaction of joint activity's subjects are considered; dynamics of changes in the state of external and internal environment of the organization that affect both the "standards" of selection and the content of work with personnel is analyzed; the need to create data banks and form «human resources logistics» is stated. The author concludes that there is the need for further development of the theory and practice of psychodiagnostics (which prove the transition to the tasks of selection, which are not «profession-related», but rather «specific workplace-related», the interpretation of «selection» as «picking» and subsequent «distribution» of people among the respective workplaces, selection for completing the qualities of employees that are already working for the company with the qualities of newcomers, providing integration of personal and professionally important qualities of all interacting subjects of joint activity, providing the transition from the paradigm of assessing actual qualities of the subject to the paradigm of actualization of subjects' joint activity resources, etc.). Such topical issues as active management of interactions between subjects in micro- and small social

groups (dyads, triads, teams); transition from retrospective psychodiagnostics (from the models of past experience) to the diagnosis of a projective, perspective (from classical to modern psychodiagnostics) were looked into.

Key words: psychodiagnostics, professional selection and picking, empirical data, resources, joint activities of subjects, dyads, triads, dynamics, evolution, external and internal environment of an organization.

Acknowledgments: *The study was performed as a part of the State assignment of the Federal Agency for Scientific Organizations, topic «Psychological problems of professional mentality in terms of organizational and technological innovation» (no. 0159-2018-0001).*

References

1. Anastazi A., Urbina S. *Psikhologicheskoe testirovanie* [Psychological Testing]. St. Petersburg, 2002. 688 p. (in Russian, trans. from English).
2. Tolochek V. A. *Professional'nyy otbor i psikhologicheskie testy* [Professional Selection and Psychological Tests]. Moscow, 2007. 207 p. (in Russian).
3. Tolochek V. A. *Psikhologiya truda* [Psychology of Labor]. St. Petersburg, 2016. 480 p. (in Russian).
4. Druzhinin V. N. *Psikhologiya obshchikh sposobnostey* [Psychology of General Abilities]. St. Petersburg, 2002. 366 p. (in Russian).
5. Tolochek V. A. Chelovek kak sub'ekt v kontinuumе «zadatki – kompetentsii» [Person as Subject in Continuum «Makings – Competences»]. *Izv. Saratov Univ. (N. S.), Ser. Educational Acmeology. Developmental Psychology*, 2018, vol. 7, iss. 1, pp. 16–25 (in Russian).
6. Ushakov D. V. *Psikhologiya intellekta i odarennosti* [Psychology of Intelligence and Genius]. Moscow, 2011. 464 p. (in Russian).
7. Durakova I. B. *Upravlenie personalom: otbor i naem. Issledovanie zarubezhnogo opyta* [People Management: Selection and Recruitment. Investigation of Foreign Experience]. Moscow, 1998. 207 p. (in Russian).



8. Kuper D., Robertson I., Tinglay G. *Otbor i naem personala: tekhnologii testirovaniya i otsenki* [Selection and Recruitment of Staff: Technologies of Testing and Valuation]. Moscow, 2005 (in Russian, trans. from English).
9. Manichev S. A. *Metody diagnostiki PVK menedzherov* [Methods of Diagnostics of Managers' Professional Important Features]. In: *Psikhologiya menedzhmenta* [Psychology of Management]. Ed. by G. S. Nikiforov. St. Petersburg, 2000, pp. 243–280 (in Russian).
10. Fuler S. R., Kh'yuber V. L. *Nabor i otbor personala* [Recruitment and Selection of Staff]. In: *Upravlenie chelovecheskimi resursami* [Management of Human Resources]. Eds. M. Pul, M. Uordner. St. Petersburg, 2000, pp. 846–861 (in Russian, trans. from English).
11. Tolochek V. A. *Organizatsionnaya psikhologiya : upravlenie personalom ChOP i SB* [Organizational Psychology: Management of Staff of Private Security Companies and Security Services]. Moscow, 2004. 176 p. (in Russian).
12. Tolochek V. A., Krayushenko N. G. *Psikhologicheskie faktory spetsializatsii i uspehnosti v vidakh okhrannoy deyatel'nosti* [Psychological Factors of Specializing and Successfulness in Kinds of Security Activity]. *Vestn. Mosk. un-ta, Ser. 14. Psikhologiya*, 1998, no. 3, pp. 52–63 (in Russian).
13. Tolochek V. A. *Kvazidiagnostika i problemy tselostnogo izucheniya cheloveka* [Quasi-Diagnostics and Problems of Human Whole Learning]. *Mir psikhologii* [World of Psychology]. 2004, no. 4, pp. 100–111 (in Russian).
14. Aleksandrov Yu. I., Aleksandrova N. L. *Sotsial'nyy opyt, kul'tura i sotsial'nye predstavleniya* [Social Experience, Culture and Social Presentations]. Moscow, 2009. 320 p. (in Russian).
15. Aleksandrov Yu. I., Svarnik O. E., Znamenskaya I. I., Kolbeneva M. G., Arutyunova K. R., Krylov A. K., Bulava A. I. *Regressiya kak etap razvitiya* [Regression as Stage of Development]. Moscow, 2017. 191 p. (in Russian).
16. Zhuravlev A. L., Nestik T. A. *Psikhologiya upravleniya sovmestnoy deyatel'nost'yu: novye napravleniya issledovaniy* [Psychology of Management of Common Activity: News Directions of Researches]. Moscow, 2010. 248 p. (in Russian).
17. Yanchuk V. A. *Vvedenie v sovremennuyu sotsial'nuyu psikhologiyu* [Introduction into Modern Social Psychology]. Minsk, 2005. 768 p. (in Russian).
18. Panov V. I. *Ekologicheskaya psikhologiya: opyt postroyeniya metodologii* [Ecological Psychology: Experience of Methodology Construction]. Moscow, 2004. 197 p. (in Russian).
19. Kaptsov A. V. *Psikhologo-pedagogicheskaya kontseptsiya lichnostnogo razvitiya studentov v usloviyakh uchebnoy gruppy* [Psychological-Pedagogical Concept of Students' Personal Development in Terms of Academic Group]. Thesis Dis. ... Dr. Sci. (Psychol.). Samara, 2017. 58 p. (in Russian).
20. Tolochek V. A. *Organizatsionnaya psikhologiya i stili professional'noy deyatel'nosti gosudarstvennykh sluzhashchikh* [Organizational Psychology and Styles of State Employees' Professional Activity]. Moscow, 2003. 159 p. (in Russian).
21. Druzhilov S. A. *Psikhologiya professionalizma: Inzhenerno-psikhologicheskiy podkhod* [Psychology of Professionalism: Engineering-Psychological Approach]. Kharkov, 2011. 296 p. (in Russian).
22. Dukhnovskiy S. V. *Kompleksnaya diagnostika psikhologicheskoy nadezhnosti gosudarstvennykh, grazhdanskikh i munitsipal'nykh sluzhashchikh: metod. rukovodstvo po primeneniyu* [Complex Diagnostics of State, Civil and Municipal Employees' Psychological Stability: Manual for Using]. Kurgan, 2017. 144 p. (in Russian).
23. Volkova E. V. *Psikhologiya spetsial'nykh sposobnostey: differentsionno-integratsionnyy podkhod* [Psychology of Special Abilities: Differential-Integrative Approach]. Moscow, 2011. 320 p. (in Russian).

Cite this article as:

Tolochek V. A. Professional Selection: History and Prospects for Goal Setting. *Izv. Saratov Univ. (N. S.), Ser. Educational Acmeology. Developmental Psychology*, 2018, vol. 7, iss. 2 (26), pp. 118–128 (in Russian). DOI: 10.18500/2304-9790-2018-7-2-118-128.
