

Минобрнауки России
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУ-
ДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра общей и социальной психологии

МЕТАФОРИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ КАК ИНСТ-
РУМЕНТ РАБОТЫ НАСТАВНИКА В ОРГАНИЗАЦИИ

Полное наименование темы магистерской работы

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ МАГИСТРА

Студента (ки) 2 курса 263 группы

Направления 37.04.01 «Психология»

Факультета психологии

Крикун Софии Дмитриевны

(ФИО студента)

Научный руководитель
профессор, д. псих.н.

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.Н. Аксеновская

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой
профессор, д. псих.н.

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.Н. Аксеновская

инициалы, фамилия

Саратов, 2019

Введение.

В настоящее время в организационной психологии наблюдается тенденция к изучению проблемы адаптации сотрудников организации. Прежде всего, это связано с необратимыми изменениями, происходящими на кадровом рынке. Происходит становление новых мотивирующих сотрудника компонентов: возможности развития и обучения в компании, особенности организационной культуры и другие формы нематериального поощрения. В то же время в сфере интересов руководителей современных организаций стоит практический вопрос сокращения издержек, связанных с обучением новых сотрудников.

Наставничество занимает важное место в построении системы адаптации в организации, являясь одним из инструментов обучения и развития персонала. В своем исследовании мы будем рассматривать проблему построения системы наставничества в контексте организационной культуры. Также в данном исследовании представлен обзор кейсов: практик внедрения систем наставничества в разных организациях с точки зрения опыта наставляемых сотрудников. Результаты нашего исследования помогут HR-специалистам в построении и внедрении системы наставничества в компаниях различного типа организационных культур.

Цель: изучить взаимосвязь между ордерным типом личности наставника и предпочитаемыми инструментами, применяемыми им в процессе наставничества.

Гипотеза исследования: существует связь между ордерным типом личности наставника и предпочитаемыми инструментами наставления, применяемым им в процессе наставничества.

Частная гипотеза: процесса наставничества влияет на формирование увлеченности работой молодого сотрудника.

Задачи:

- 1) Провести теоретико-методологический анализ проблемы исследования: оценить возможность проведения качественного исследования и его валидизации; раскрыть содержание феномена организационной культуры, раскрыть понятия «адаптация», «метафора»;
- 2) Провести теоретический анализ по вопросу наставничества: наставничество в культурно-историческом контексте, наставничество как психологический феномен в организации; наставничество как архетипический инструмент достижения результата;
- 3) Исследовать уровень организационной лояльности сотрудников в компаниях;
- 4) Продиагностировать изменения психического состояния субъекта труда по континууму: увлеченность работой – профессиональное выгорание;
- 5) Выявить формат наставничества, тип используемых метафор и доминирующего субордера в исследуемых организациях;
- 6) Провести анализ полученных данных.

Методологическая база исследования имеет уровневую структуру.

Философский уровень методологии исследования представлен постмодернистским подходом: личность и деятельность человека находятся в единстве, личность проявляется и формируется в деятельности. **Общенаучный уровень методологии** исследования представлен системным и гуманистическим подходом. В рамках исследования системный подход позволил структурировать эмпирическую часть и полученные результаты. **Гуманистический подход** выражен в изучении сознательного опыта человека, его потребности в самоактуализации, возможности обобщений на основе изучения частных случаев. Частный уровень методологии исследования представлен ордерной моделью организационной культуры Л.Н. Аксеновской, подходом к валидизации качественных исследований Д.А. Хорошиловым, подходом к пониманию феномена метафоры Ш. Коппом, подходом к пониманию

проблемы адаптации Т.Ю. Базарова, подходом к определению наставничества и моделью наставления М.Фуко, моделью организационной приверженности Дж.Мейера и Н.Аллен. **Конкретный уровень исследования** представлен качественными и количественными методами, обеспечивающими всесторонний анализ эмпирических данных.

Методы исследования: метод структурированной беседы, case-study, методика ордерной диагностики организационной культуры Л.Н.Аксеновской, метод кодирования и метод тематических сетей для анализа нестатистических данных; тест-опросник Джона Мейера и Натали Аллен «Шкала организационной лояльности»; Ольденбургский опросник профессионального выгорания (русскоязычная версия А.Ю. Смирновой), корреляционный анализ. **Эмпирическая база исследования:** исследование проводилось в 9 организациях, всего 10 человек.

Структура работы. Данная ВКР включает в себя 3 Главы. Каждая глава включает в себя параграфы.

Глава 1. «Теоретический обзор категорий исследования: валидизация, метафора, адаптация, организационная культура».

Глава 2. «Наставничество как культурно-исторический и психологический феномен».

Глава 3. «Исследование наставничества в организациях (качественный анализ кейсов, количественный анализ показателей)».

Основное содержание работы.

Во введении ВКР описывается актуальность исследования, его цели, задачи, объект, предмет, основная и частная гипотезы, этапы исследования, методологическая база и используемые методы.

В первой главе проводится теоретический анализ отечественных и зарубежных источников к определению понятий: «Валидизация качественных исследований», «Метафора», «Адаптация», «Организационная культура».

В параграфе 1.1. рассматривается проблема валидации качественных исследований с точки зрения использования критериальных систем повышения валидности результатов и стратегий валидации.

По результатам проведенного можно сделать следующие выводы.

1) Существует большое количество критериальных систем, которые когда-либо были сформированы учеными с целью унификации процесса валидации. Вместе с тем, любая критериальная система не будет считаться универсальной, следовательно, может быть оспорена представителями другого подхода.

2) В результате анализа проблемы валидации учеными был сделан вывод о том, что следует концентрировать внимание не на организации процесса или оценке качества результатов, а на развитии рефлексивной позиции исследователя, что и будет влиять на *качество* качественного исследования. Учеными были выделены 12 стратегий валидации, опираясь на которые исследователь будет работать над повышением уровня рефлексивной позиции в анализе. Для нас крайне важно получить достоверные результаты, поэтому текущее исследование будет построено с использованием стратегий валидации качественных исследований, а прежде всего в использовании следующих стратегий:

А. Триангуляция (в мультиоперационном подходе в эмпирической части);

В. Проверка участниками (анализ данных, полученных в результате применения ордерной диагностики организационной культуры);

С. Структурные связи (составление алгоритмов, схем и таблиц как инструмент последовательности и логичности представления данных).

Также мы будем опираться на критериальную систему Д.А. Хорошилова, которая сформирована на основе прочих существующих подходов и помогает контролировать исследование на каждом из этапов проведения.

В параграфе 1.2. произведен анализ понятия «метафора».

Параграф описывает само содержание понятия, изучает возможности применения метафор на примере научных подходов и в бизнес-литературе. Также описывается типологизация метафор на разрешающие, запрещающие и программирующие. Данная модель описывается с точки зрения притч разных народов и заложенных в них типах метафор. Таким образом, благодаря притчам можно увидеть различия между разными типами метафор. Источником разрешающих, запрещающих и программирующих метафор может быть не только фольклор разных народов, ведь истории и мифы могут существовать не только в стране, народности, менталитете и т. д. Внутри организаций мы также можем обнаружить собственное «мифотворчество».

Также в данном параграфе описано понятие «Организационный фольклор». Организационный фольклор является отражением оргкультуры и наполняющих её ценностей. Таким образом, он служит организации с точки зрения сохранения черт оргкультуры, а также помогает в процессе адаптации молодым сотрудникам.

В параграфе 1.3. происходит рассмотрение подходов к изучению организационной культуры. Наше исследование будет опираться на ордерный подход понимания организационной культуры в связи с наличием в этом подходе не только технологий влияния на формирование культуры, но и авторской ордерной диагностики организационной культуры, предложенной Л.Н.Аксеновской. Данная работа подразумевает детальное изучение наставничества в условиях определенной организационной культуры, и данный подход позволяет на текущий момент исследовать организацию, и вместе с тем сохранить возможность проведения формирующего эксперимента в перспективе.

В параграфе 1.4 представлен анализ источников по вопросу адаптации сотрудников в организации. Исследуя проблему социально-психологической адаптации персонала, мы опирались на определение Т.Ю.Базарова, согласно которому: «В контексте включения сотрудника в организацию адаптация

включает, интенсивное знакомство сотрудника с деятельностью и организацией и изменение собственного поведения в соответствии с требованиями новой среды».

Основой трудовой адаптации является постепенное, часто поэтапное включение сотрудника в трудовой процесс в новых для него условиях не только труда, но и отдыха, характеризующихся определенными психофизиологическими, профессиональными, организационно-административными, экономическими, социально-психологическими, и санитарно-гигиеническими факторами.

С точки зрения подхода Ж.Пиаже, эффективность адаптации в организации будет проявляться в процессе аккомодации, т.е. внутренних изменений сотрудника, формирование его ценностей и норм поведения. В построении системы адаптации необходимо учитывать индивидуально-психологические характеристики, необходимые сотруднику для успешного прохождения приспособления: самоэффективность, выделенная А.Бандура, экстраверсия, любознательность, проактивность. Таким сотрудникам будет наиболее легко приспособиться к новому месту работы, в то время как сотрудникам, в той или иной степени не обладающие данными характеристиками, будут сталкиваться с определенными сложностями. Неуспешное прохождение адаптации в организацию может стать причиной формирования дезадаптивного поведения и ролевой позиции «антилидер» в организации.

Во 2 главе исследования приведен анализ понимания наставничества в культурно-историческом контексте, а также рассмотрение его как психологического феномена.

В параграфе 2.1 представлен теоретический анализ наставничества в сказках: наставничество как архетипический инструмент достижения результата.

Анализ показал, что образ наставника архетипически известен в разных культурах, в том числе в русском фольклоре. Несмотря на то, что в русских

народных сказках наличие наставника в большинстве случаев не приносит пользы для главного героя, это помогает нам сделать важные выводы. Русские сказки демонстрируют процесс наставничества таковым, каким оно не должно быть, в противном случае принося негативные последствия. Воспроизводя образ наставника из русских сказок, мы получим и соответствующего героя-подопечного, не способного на самостоятельные поступки. В свою очередь былины о богатырях и древнегреческие мифы демонстрируют наиболее важную роль наставника в процессе становления героя. Наша культура не сохранила инструменты, которые использовали наставники в былинах, но подсознательно мы стремимся воссоздать данный формат взаимодействия. Перед нами стоит задача поиска инструментов, которые помогут перейти от одинокой борьбы героя методом проб и ошибок (революционного подхода), к методичному становлению героя с помощью наставника (эволюционному подходу). Вопрос создания инструментария является решающим в вопросе организации системы наставничества в компаниях.

В параграфе 2.2 рассматривается тема наставничества в организациях.

Главным определяющим фактором наставничества является то, что оно «подразумевает передачу знаний более старым и мудрым наставником (ментором) и оказание содействия как покровителя подопечному».

Наставник в организации выступает субъектом, заключающим в себе ценности и нормы организации, принятые и разделяемые им на протяжении определенного времени работы в данной компании. В параграфе выделяются и интерпретируются качественные характеристики, необходимые идеальному наставнику: корпоративность, профессиональная компетентность, дисциплинированность, исполнительность, личное желание к деятельности наставника, эмоциональная стабильность, способность обучать других, ответственность, способность замотивировать другого, авторитетность, стаж работы в организации.

Сотрудник, претендующий на роль наставника молодых сотрудников, должен оказывать поддержку, профессиональную, организационную и эмоциональную; наставник должен выступать консультантом по карьере и в любых вопросах, касающихся информационной составляющей. Наставник также помогает подопечному в формировании его профессиональных сетей.

Глава 3 описывает процесс проведения и результаты эмпирической части исследования.

В параграфе 3.1 приведено описания методов исследования, а именно: структурированная беседа как метод сбора качественных данных; метод кодирования и метод тематических сетей как методы анализа качественных данных; тест-опросник Дж. Мейера и Н. Аллен «Шкала организационной лояльности»; Ольденбургский опросник профессионального выгорания (русскоязычная версия А.Ю.Смирновой).

В параграфе 3.2 представлены результаты исследования организационной лояльности сотрудников после прохождения процесса наставничества. Результаты исследования испытуемых представлены в **Таблице 1**.

Таблица 1. Результаты тест-опросника "Шкала организационной лояльности"

№ Испытуемого	Эмоциональная лояльность	Нормативная лояльность	Продолженная лояльность	Общий уровень лояльности к организации
1	8	17	12	37
2	22	15	12	49
3	12	22	18	52
4	20	20	23	63
5	27	28	27	82
6	27	23	22	72
7	7	9	20	36
8	25	23	17	65
9	13	14	16	43
10	19	11	18	48
По каждой шкале: Min = 6, Max = 30	Ср. значение: 18	Ср. значение: 18,2	Ср. значение: 18,5	Ср. значение: 54,7 (Min = 18, Max = 90)

Мы дополнительно выделили шкалу «Общий уровень лояльности к организации» для наглядного понимания уровня приверженности сотрудника к организации в целом.

Мы можем сделать вывод о том, что в целом респонденты не демонстрируют высокий уровень лояльности к своим организациям. Это может быть вызвано различными факторами: небольшим сроком пребывания в данной организации, отсутствием неформальных отношений в коллективе, профессиональным выгоранием и т.д. Все это можно охарактеризовать как неадаптированность, неидентификация себя со средой, в которой находится сотрудник. В рамках текущего исследования в поисках детерминанты мы решили изучить переменные, относящиеся к профессиональному выгоранию, и следующим этапом в нашем исследовании стала диагностика изменения психического состояния субъекта труда.

В параграфе 3.3 приводятся результаты исследования изменения психического состояния субъекта труда по континууму: увлеченность работой – профессиональное выгорание (Ольденбургский опросник профессионального выгорания, OLBI). Для более наглядного представления данных представим результаты на шкале от 1 до 32 (**Рисунок 1**).



Рисунок 1. Результаты опросника OLBI

По распределению данных мы можем сделать вывод о том, что увлеченность работой менее выражена среди респондентов, чем профессиональное выгорание. 70% респондентов отмечают истощенность внутренних ресурсов, 1 человек (10%) находится в середине состояния, только 20% (а это лишь 2 человека из 10) оценивают свое состояние как ресурсное, т.е. ближе к полюсу «Энергичность». Показатели по шкале «Идентификация –

Отстраненность» демонстрируют также дисбаланс: 60% находятся дальше срединного значения и наиболее приближены к отстраненному состоянию по отношению к собственной организации; 40% находится в срединном состоянии или идентифицируют себя с организацией (30% испытуемых).

Мы видим, что в большинстве результатов среди испытуемых выделено наличие «симптомов» профессионального выгорания. Вопрос влияния адаптации сотрудников на данные показатели остается открытым. Для его разрешения нами был выбран путь проведения более детального анализа по каждому испытуемому с помощью качественных методов исследования.

В параграфе 3.4 были проведены структурированные беседы с испытуемыми по вопросу наставничества и оргкультуры в организациях. Среди исследованных организаций наиболее часто встречается Армейский субордер как доминирующий среди прочих в организационной культуре. Только в двух случаях был выделен в качестве доминирующего семейный субордер.

Кейсы респондентов содержат в себе истории, рассказанные испытуемыми об организации и опыте наставления в первый месяц работы в компании, а также показатели организационной лояльности и увлеченности работой. Индивидуальный анализ кейсов также содержит заключение по каждому испытуемому и представлен в Приложениях к работе.

Истории из кейсов респондентов были подвергнуты кодированию, в результате кодирования выделено 129 кодов. Результаты анализа методом тематических сетей представлены ниже на **Рисунке 2**.

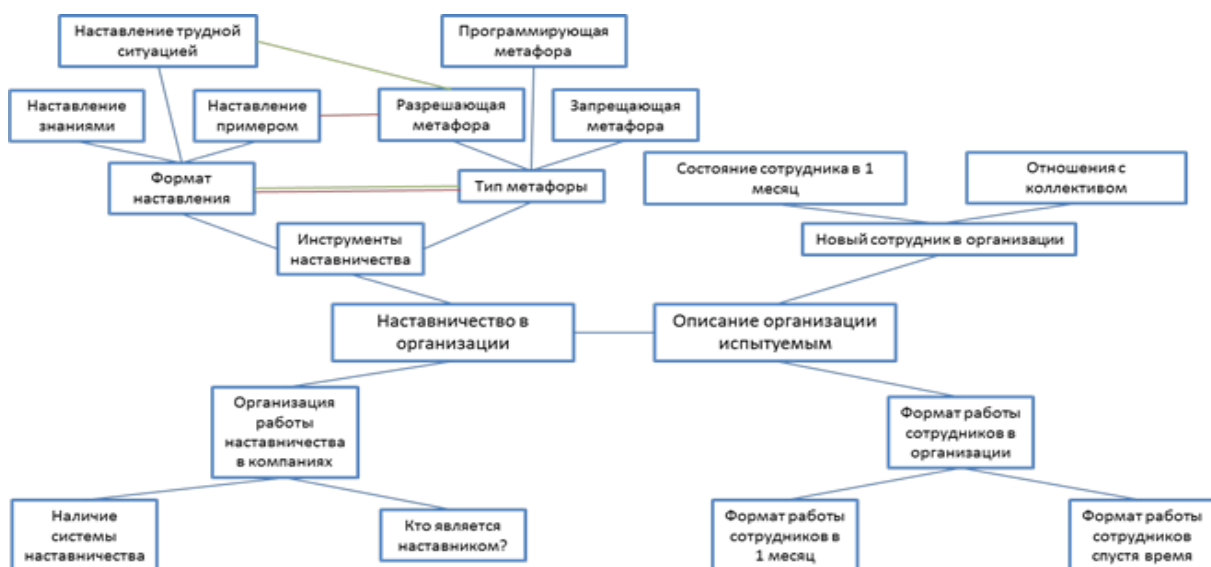


Рисунок 2. Тематические сети по результатам анализа качественных данных.

Гипотеза нашего исследования заключалась в том, чтобы найти связь между типом организационной культуры и используемыми в них инструментами наставления. Нами было проанализированы все типы метафор, встречающихся в каждом из субордеров. Ниже представлены результаты исследования в **Таблице 2**.

Таблица 2. Исследование предпочитаемого типа метафор в различных типах орг. культур.

	Доминирующий субордер «Армия»	Доминирующий субордер «Семья»
Запрещающие метафоры	21 метафора	1 метафора
Разрешающие метафоры	10 метафор	2 метафоры
Программирующие метафоры	2 метафоры	2 метафоры

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что в организациях с доминирующим субордером «Армия» предпочитаемым типом метафоры является запрещающая метафора, используемая наставником в процессе наставления.

Также нами был проведен анализ форматов наставления в разных типах орг. культур. Результаты представлены в **Таблице 3**.

Таблица 3. Исследование предпочитаемого формата наставления в разных типах орг. культур.

	Доминирующий субордер «Армия»	Доминирующий субордер «Семья»
Наставление трудной ситуацией	11 ситуаций	1 ситуация
Наставление примером	5 ситуаций	3 ситуации
Наставление знаниями	7 ситуаций	1 ситуация

По итогам исследования инструментов наставничества мы можем сделать вывод о наличии связи между ордерным типом организации (отдела) и предпочитаемыми инструментами наставления (типом метафоры и форматом наставления), применяемым наставником. На данном этапе исследования основная гипотеза нашла свое подтверждение.

В параграфе 3.5 представлен корреляционный анализ процесса наставничества: увлеченность работой, лояльность к организации, оргкультура, инструменты наставления. В процессе количественного анализа данных был использован коэффициент корреляции Пирсона.

Проведенный анализ обнаружил несколько значимых корреляций. Выводы на основе корреляций представлены далее.

1) Существует взаимосвязь между общим уровнем лояльности сотрудников к организации (тест-опросник «Шкала организационной лояльности») и показателями по шкале «Энергичность – Истощенность» (OLBI). Результаты показывают наличие значимой взаимосвязи: чем большую приверженность демонстрирует сотрудник к организации, тем более энергичным он ощущает себя на работе (коэф. = (-0,623)*). Подобные показатели получены между переменными «эмоциональная лояльность» - «энергичность-истощенность» и «продолженная лояльность» - «энергичность-истощенность». Чем выше показатели лояльности, тем более показатели смещены в сторону «энергичности» по шкале OLBI.

2) Выявлена взаимосвязь между армейским субордером и уровнем эмоциональной лояльности сотрудника: в организации с доминирующим ар-

мейским субордером менее выражены показатели по шкале эмоциональной лояльности. Это означает, что сотрудники, работающие в данном типе организации, менее испытывают эмоциональную привязанность к своей организации.

3) Была выявлена взаимосвязь между типом метафоры и форматом наставничества. В ситуации наставления примером наставниками не используются разрешающие метафоры (коэф = $(-0,816)**$). В то же время в процессе наставления трудной ситуацией сотрудники-наставники предпочитают использовать разрешающие метафоры (коэф. = $0,667*$).

Выводы по результатам эмпирической части исследования.

Проведение качественного и количественного анализа позволило выявить взаимосвязь между данными явлениями:

1) организации с доминирующим армейским субордером склонны транслировать собственную культуру (особенности взаимодействия, правила, ценности и т.д.) с помощью запрещающих метафор и наставлением молодых подопечных созданием трудной ситуации;

2) среди сотрудников таких организаций не наблюдается формирование эмоциональной приверженности к организации;

3) в то же время степень сформированности эмоциональной лояльности напрямую связана с энергичностью, запасом ресурсов сотрудника в работе;

4) энергичность также имеет значимую взаимосвязь с формированием идентификации сотрудника к организации;

5) совокупность формирования высокого уровня показателей «Энергичности» и «Идентификации» составляет увлеченность сотрудника к работе. Таким образом, мы видим логическую цепочку, каким образом преобладание армейского субордера влияет на отношение сотрудника к организации.

Эмпирическая часть исследования позволила подтвердить основную гипотезу. Частная гипотеза не подтверждена, но проведенный анализ данных позволил выделить дополнительные выводы и открыть новые возможности для проведения дальнейшего исследования.

Заключение.

Теоретическое и эмпирическое исследование социально-психологических аспектов наставничества в разных типах организационных культур позволило выделить особенности, необходимые для повышения уровня эффективности системы наставничества. Изучение инструментов наставника, которые будут детерминированы определенным типом организационной культуры, могут способствовать грамотному формированию системы наставничества. Данное исследование рекомендовано к изучению с точки зрения теоретических обоснований наставничества, а также представляет собой практическую значимость анализа кейсов внедрения системы наставничества в 9 организациях. На данный момент именно инструменты, помогающие новым сотрудникам адаптироваться к организации, могут серьезно повлиять как на организационную культуру предприятия в целом, так и на экономические показатели.