

Шабалдина Алёна Вячеславовна

ассистент

Научный руководитель

Григорьева Марина Владимировна

д-р психол. наук, профессор, заведующий кафедрой

ФГБОУ ВО «Саратовский национальный исследовательский

государственный университет им. Н.Г. Чернышевского»

г. Саратов, Саратовская область

**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ МИКРОСРЕДЫ
КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ САМОАКТУАЛИЗАЦИИ
РАБОТНИКОВ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА**

***Аннотация:** в статье рассматривается проблема социально-психологической детерминации процесса самоактуализации работников, включенных в кадровый резерв организации. Обосновывается необходимость смещения акцентов подготовки резервистов с обучения профессиональным навыкам на проектирование благоприятной микросреды внутри непосредственного социального окружения как важной детерминанты развития личности. Дифференцированы социально-психологические условия и социально-психологические факторы самоактуализации. Основываясь на идеях М.В. Григорьевой, раскрыт механизм опосредующего влияния микросреды, выступающей в качестве интегрального регулятора, преобразующего внешние организационные требования во внутренние личностные новообразования. Делается вывод о том, что в условиях высокой неопределенности, сопряженной с нахождением в кадровом резерве, психологический климат микросреды становится ключевой детерминантой самоактуализации работников кадрового резерва.*

***Ключевые слова:** самоактуализация сотрудников, кадровый резерв, социально-психологические условия самоактуализации, социально-психологические факторы самоактуализации, микросреда, психологический климат.*

Кадровый резерв, представляющий специально отобранную группу работников, обладающих необходимыми управленческими компетенциями и соответствующими квалификационным требованиям [6], является не только важным ресурсом организации, но пространством, в котором формируются значимые условия факторы для развития личности работников, стремящихся к раскрытию своего потенциала [18].

Формирование кадрового резерва предполагает многоэтапный процесс отбора и обучения перспективных сотрудников [4; 11], однако в подобных программах, на наш взгляд, внимание уделяется больше управленческим и специальным навыкам резервистов, нежели, организации благоприятного социально-психологического климата внутри данного сообщества, что также является значимой детерминантой самоактуализации в трудовой среде [18]. Вероятно, это указывает на недооценку сложности механизмов взаимодействия личности со средой организации, где развитие специалиста определяется не только его способностями, но и всей системой внешних условий и факторов. Изучение данного процесса требует четкой дифференциации социально-психологических условий, понимаемых нами в качестве устойчивых характеристик среды, формирующих пространство развития, и социально-психологических факторов, рассматриваемых как детерминанты, непосредственно инициирующие раскрытие потенциала личности [18]. В этой связи, именно социально-психологический климат становится необходимой детерминантой самоактуализации работников.

Вместе с тем, анализ литературы показывает, что большинство исследований концентрируются на макроуровневых характеристиках профессиональной среды: институциональных нормах, формальных программах обучения, системах оценки, обратной связи руководства [9]. В то же время для сотрудника, включенного в кадровый резерв, ежедневная активность осуществляется в рамках непосредственного окружения – микросреды. Именно на этом уровне общие цели организации трансформируются в конкретную систему межличностных отношений, которая может как поддерживать, так и осложнять раскрытие потенциала личности работников кадрового резерва.

Таким образом, теоретическое осмысление детерминации личностного развития резервистов требует смещения фокуса исследователей на уровень социально-психологической микросреды. Целью настоящей статьи является теоретическое обоснование роли социально-психологического климата микросреды как ведущей детерминанты самоактуализации работников кадрового резерва. Под самоактуализацией работников кадрового резерва в данной работе будет пониматься непрерывный и многомерный процесс раскрытия и реализации потенциала личности резервистов, осуществляемый в контексте взаимодействия с непосредственным социальным окружением.

В отечественной социальной психологии понятие «микросреда» неразрывно связано с функционированием малой группы. Согласно Г.М. Андреевой, именно трудовой коллектив выступает в качестве реальной социальной ячейки общества – специфической «микросреды» формирования личности [1, с. 138]. В рамках данного подхода, микросреда рассматривается как пространство, где общественные отношения приобретают форму непосредственного взаимодействия. Здесь ключевыми регуляторами деятельности становятся не только формальные инструкции, но и вся система межличностных отношений, а также характерный для них климат [1].

Для понимания механизмов, посредством которых микросреда детерминирует самоактуализацию работников кадрового резерва, обратимся к идеям М.В. Григорьевой. Автор рассматривает среду как иерархическую структуру разнокачественных субсистем, среди которых особое значение имеет социально-психологическая субсистема взаимодействий. Характеристики этой субсистемы, такие как психологический климат и социальная поддержка, выступают внешними условиями, которые опосредуют развитие внутренних субъектных качеств личности [7]. Это позволяет нам рассматривать микросреду, в которую включены работники кадрового резерва, как активное пространство, в котором под влиянием системы отношений возникают личностные новообразования, высшей формой которых в профессиональной деятельности выступает самоактуализация.

Таким образом, социально-психологическая микросреда организации, выступает не просто внешним контекстом, а интегральным регулятором взаимодействия личности и непосредственного социального окружения. Можно высказать предположение о том, что в структуре детерминации самоактуализации резервистов, микросреда выполняет функцию пространства, где происходит трансформация организационных требований в условия, опосредующие развитие личности работников.

Разграничение социально-психологических детерминант самоактуализации работников позволяет перейти от общего описания микросреды к анализу ее функциональной структуры. Системный взгляд на данную проблему требует дифференциации внешних и внутренних факторов, а также условий, в рамках которых происходит развитие личности работников кадрового резерва. Социально-психологические условия и факторы самоактуализации в кадровом резерве связаны с особенностями микросреды организации, характером взаимодействия между коллегами, руководителями и резервистами [18].

К социально-психологическим условиям следует отнести устойчивые характеристики профессиональной среды: социально-психологический климат, уровень групповой сплоченности и характер действующих социальных норм [1–3; 10], которые формируют пространство возможностей и психологическую безопасность для раскрытия потенциала работника. Эти параметры определяют стабильность микросреды и формируют пространство возможностей, в рамках которого резервист может проявлять инициативу. Сниженная социальная адаптация и фрустрированные социальные потребности показали себя в качестве барьеров в исследованиях Л.А. Сизовой [13]. Таким образом, условия выступают в качестве необходимого фундамента, без которого динамические процессы развития не могут приобрести устойчивый характер.

В качестве факторов самоактуализации выступают динамические переменные, оказывающие иницирующее воздействие на данный процесс: внешние (стиль профессиональной деятельности [5], кризисные явления в профессиональном пути [8], характер управленческого воздействия [15]) и внутренние

(мотивационная структура личности [14], уровень рефлексивности и ценностные ориентации [16; 17], ряд личностных черт [15]), совокупность которых обеспечивает реализацию потенциала личности работников.

Взаимодействие условий и факторов в структуре микросреды носит системный характер. Устойчивые характеристики среды – социально-психологические условия, задают границы и потенциал развития, в то время как динамические детерминанты – социально-психологические факторы, обеспечивают процесс перехода этого потенциала в актуальное состояние. Совокупность данных детерминант обеспечивает реализацию внутреннего потенциала личности работников [18].

Опираясь на идеи М.В. Григорьевой, можно сказать, что микросреда в данном случае выступает как интегральный регулятор, объединяющий условия и факторы среды в единую систему детерминации личностного роста резервистов. Взаимодействие субъекта с непосредственным окружением представляет собой процесс взаимной детерминации, где внешние условия выступают не пассивным фоном, а активным фактором развития личности. В этой системе особое место занимает социально-психологическая подсистема взаимодействий, функционирующая на уровне ближайшего окружения – контактного коллектива или микросреды [7].

Следуя данной логике, социально-психологические условия самоактуализации понимаются как устойчивые характеристики этой подсистемы – непосредственного социального окружения или микросреды, которые выполняют функцию опосредования развития личности. Опираясь на методологическое положение автора о том, что внешние причины действуют через внутренние условия, М.В. Григорьева указывает, что характеристики среды опосредуются не только свойствами личности, но и самой системой сложившихся взаимодействий [7]. Таким образом, такие параметры, как социально-психологический климат и уровень групповой сплоченности, становятся теми внешними условиями, которые влияют на проявление внутренних качеств резервиста.

В свою очередь, факторы самоактуализации рассматриваемые нами как динамические детерминанты, инициирующие процесс раскрытия потенциала

личности работников кадрового резерва. Если микросреда как социально-психологическое условие опосредует личностные изменения, то социально-психологические факторы определяют интенсивность этих изменений. Совокупность данных детерминант обеспечивает возникновение личностных новообразований, высшей формой которых в профессиональной деятельности выступает самоактуализация, являющаяся результатом продуктивного взаимодействия в системе «личность – микросреда».

Рассматривая микросреду как активное пространство развития, важно проанализировать те аспекты непосредственного социального окружения в кадровом резерве, которые выступают либо ресурсом, либо барьером на пути самоактуализации личности резервистов. Необходимо отметить, что участие в программах кадрового резерва неизбежно сопряжено с ситуациями неопределенности, повышенной ответственностью и риском неудач, поскольку, получение желаемой управленческой позиции не гарантировано фактом нахождения в резерве, и, кроме того, в контексте динамики современного мира, приобретаемые навыки могут стать неактуальными еще в процессе обучения. По этой причине, развитие кадрового резерва требует создания таких социально-психологических условий, при которых резервист получает возможность реализовать свой внутренний потенциал через повышение субъектности, самостоятельности и ответственности за принимаемые решения. Одним из таких ресурсов – социально-психологическим условием для реализации потенциала работников в резерве кадров, является эффективная коммуникация, включающая регулярную обратную связь с работником по всем важным для него аспектам развития [9]. На наш взгляд, эффективная коммуникация и регулярная обратная связь выступают тем инструментом, который позволяет микросреде выполнять роль поддерживающего пространства.

Дополнение представлений о коммуникации как о ресурсе находит отражение в работах О.Г. Лоренц, где на примере кадрового резерва в академической среде, исследователем выделяется совокупность факторов, обеспечивающих развитие резервистов. Автор подчеркивает, что для перехода потенциала в актуальное состояние необходима диагностика не только специальных, но социальных

навыков, а также создание условий для практической реализации приобретенных компетенций [12].

Важным дополнением к системе ресурсов микросреды выступают методы обучения и развития кадрового резерва, реализуемые как в рабочее, так и во внерабочее время. Разнообразные формы активности – конференции, дискуссии, лекции, семинары, круглые столы, тренинги, деловые игры и совещания – не только обеспечивают трансляцию знаний, но и создают необходимое пространство группового взаимодействия [9].

Теоретический анализ проблемы позволяет сделать вывод о том, что социально-психологическая микросреда организации является фундаментальным условием, опосредующим процесс самоактуализации работников кадрового резерва. Опираясь на подход М.В. Григорьевой, был сделан вывод о том, что микросреда выступает тем интегральным регулятором, который преобразует внешние воздействия во внутренние личностные новообразования, высшей формой которых является самоактуализация.

На наш взгляд, именно на уровне непосредственного окружения происходит трансформация общих целей организации в условия, способствующие раскрытию потенциала личности работников кадрового резерва. В условиях высокой неопределенности и рисков, сопряженных с нахождением в кадровом резерве, эффективная коммуникация и регулярная обратная связь становятся ключевыми ресурсами, обеспечивающими поддержку профессионального роста резервистов. Таким образом, поддержание благоприятного социально-психологического климата в непосредственном социальном окружении является необходимым требованием для перехода потенциальных способностей работников в фазу активной самоактуализации и эффективной реализации их личностного потенциала.

Проведённый анализ подтверждает, что социально-психологическая микросреда организации выступает ведущим предиктором самоактуализации работников кадрового резерва. Для реализации их личностного потенциала необходимо:

- поддерживать благоприятный психологический климат в коллективе;
- выстраивать эффективные коммуникационные процессы;

обеспечивать регулярную и конструктивную обратную связь.

Данные условия создают основу для перехода от потенциальных возможностей резервистов к их активной профессиональной реализации и устойчивому карьерному росту.

Список литературы

1. Андреева Г.М. Социальная психология: учебник для высших учебных заведений / Г.М. Андреева. – М.: Аспект Пресс, 2021. – 360 с.

2. Андриенко Е.В. Педагогический профессионализм в теории и практике современного образования: учебное пособие / Е.В. Андриенко; Новосиб. гос. пед. ун-т. – Новосибирск: НГПУ, 2014. – 155 с. EDN TVCFEN

3. Андриенко Е.В. Социальная психология: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Е.В. Андриенко; под ред. В. А. Сластенина. – М.: Академия, 2018. – 320 с.

4. Анисимов А.Ю. Управление персоналом организации: учебник для вузов / А.Ю. Анисимов, О.А. Пятаева, Е.П. Грабская. – М.: Юрайт, 2024. – 278 с. EDN UVEGTD

5. Артюхова Т.Ю. Влияние индивидуально личностных характеристик социальных работников на стиль профессиональной деятельности / Т.Ю. Артюхова [и др.] // Психолог. – 2023. – №1. – С. 77–95. DOI 10.25136/2409-8701.2023.1.39601. EDN GFASDP

6. Базаров Т.Ю. Психология управления персоналом: учебник для вузов / Т.Ю. Базаров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2024. – 390 с. EDN GNLHQQ

7. Григорьева М.В. Психологическая структура и динамика взаимодействий образовательной среды и ученика в процессе его школьной адаптации: дис. ... д-ра психол. наук: 19.00.07 / М.В. Григорьева. – Саратов, 2010. – 520 с. EDN QEVXDH

8. Зеер Э.Ф. Психология профессионального развития: учебник для вузов / Э.Ф. Зеер, Э.Э. Сыманюк. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2025. – 234 с. EDN EOHQAL
9. Каштанова Е.В. Организация процесса обучения кадрового резерва / Е.В. Каштанова, Е.В. Бир // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2024. – №2. – С. 88–92. DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-2-88-92. EDN IHOBNF
10. Коломиец О.М. Самоценность и трансцендентность как высшая точка развития личностного потенциала обучающегося в течение всей жизни / О.М. Коломиец, О.В. Алейникова, В.В. Бенджеллун // Мир науки, культуры, образования. – 2024. – №1 (104). – С. 228–231. DOI 10.24412/1991-5497-2024-1104-228-231. EDN FSXJRK
11. Коргова М.А. Кадровый менеджмент: учебное пособие для вузов / М.А. Коргова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2024. – 206 с. EDN PCXSQT
12. Лоретц О.Г. Индивидуально психологические особенности личности как фактор успешности карьеры / О.Г. Лоретц [и др.] // Право и управление. – 2023. – №12. – С. 317–322. DOI 10.24412/2224-9133-2023-12-317-322. EDN RWCPGJ
13. Печеркина А.А. Личностно профессиональная самореализация: анализ исследований отечественных и зарубежных авторов / А.А. Печеркина, К.Д. Катыкало // Педагогическое образование в России. – 2021. – №1. – С. 88–95. DOI 10.26170/2079-8717_2021_01_11. EDN ADQEUR
14. Бодров В.А. Психологические основы профессиональной деятельности: хрестоматия / сост. В.А. Бодров. – М.: ПЕР СЭ; Логос, 2007. EDN QXRPNH
15. Карпов А.В. Психология труда: учебник и практикум для вузов / под ред. А.В. Карпова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2022. – 364 с.
16. Роджерс К.Р. Свобода учиться / К.Р. Роджерс, Дж. Фрейберг; под ред. А. Б. Орлова. – М.: Смысл, 2019. – 527 с.

17. Роджерс К.Р. Становление человека: взгляд на психотерапию / К.Р. Роджерс. – М.: Институт общегуманитарных исследований, 2018. – 241 с.

18. Шабалдина А.В. Теоретический анализ проблемы социально-психологических условий и факторов самоактуализации сотрудников в контексте кадрового резерва / А.В. Шабалдина // Вестник Калужского университета. Серия 1. Психологические науки. Педагогические науки. – 2026. – Т. 9. Вып. 1. DOI 10.54072/26586568_2026_9_1_124. EDN SPEJRX