

Представления руководителей о проблемах реализации государственной кадровой политики и путях их преодоления



Юхновец Татьяна Ивановна

Кандидат психологических наук, доцент кафедры кадровой политики и психологии управления Института государственной службы Академии управления при Президенте Республики Беларусь, Минск, Республика Беларусь
e-mail: yukhnavets@mail.ru

Аннотация

В статье рассматриваются результаты исследования представлений руководителей органов государственной власти Республики Беларусь о проблемах реализации государственной кадровой политики и путях их преодоления. Исследование направлено на изучение согласованности эталонной модели работы с кадрами (принятой в 2024 г. Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь) и индивидуального управленческого опыта госслужащих. В качестве диагностического инструмента был использован опросный метод, а полученные данные обрабатывались с помощью контент-анализа. В результате были выявлены представления управленческих кадров о содержательной тематике проблем реализации государственной кадровой политики, а также предложения о путях преодоления этих проблем; обнаружено количественное преобладание созидательных предложений по сравнению с проблематизированными аспектами кадровой работы.

Ключевые слова

• государственная кадровая политика • управленческие кадры • проблемы • решения • представления • контент-анализ •

Введение

Реализация государственной кадровой политики, разворачивающаяся в пространстве системы «человек – профессия – общество», в начале XXI столетия происходит под значительным влиянием фактора неопределенности, что вызывает необходимость анализа успешности управленческой деятельности в его преодолении, а также совершенствования системы повышения квалификации руководящих кадров.

Как предмет научного изучения неопределенность заинтересовала ученых в XX ст. Обнаружено, что она может выступать условием как деструктивного, так и конструктивного развития личности [1; 2; 3]. Деструктивные результаты личностных изменений проявляются в десакрализации жизни, бесцельной разрушительной активности, неверии, цинизме, скептицизме, подозрительности; чрезмерно выраженном эгоизме, недоброжелательности, злобности вместо альтруизма и выражения добрых намерений к окружающим людям и др. аспектах активности, поведения и деятельности. К созидательным последствиям влияния неопределенности на личность относят: формирование комплекса чувств силы, чести, достоинства, благородства, смелости; актуализация самосовершенствования как целенаправленного формирования самосознания, основанного на рефлексии связанных с чувствами представлений, надежд, ожиданий, склонностей и вкусов; развитие стремления к интеллектуальной деятельности, волевым действиям, формирование собственной социально-ориентированной, созидательной позиции, мировоззрения и др. [5; 7; 8].

Наиболее содержательно, на наш взгляд, влияние неопределенности на профессиональное развитие субъекта трудовой деятельности проанализировано Е.А. Климовым в концепции профессионального развития.¹ Автор настаивает на необходимости изучения профессионального развития работника как сложной системы «человек – профессия – общество – конкретная профессиональная среда». Множество системно связанных компонентов (источников, условий, проявлений, результатов) выступает причиной высокой степени неопределенности, которую необходимо преодолевать, целенаправленно формируя у каждого работника (и руководителя в том числе) стремление к профессиональному самоопределению. Помимо этого, необходимо стимулировать его самовоспитание, развитие высокой профессиональной культуры, достижение мастерства в выполнении профессиональной деятельности.

Е.А.Климов указывает, что на развитие профессионализма работника влияют:

- человекообразные средства и условия труда (предметная производственная среда и организация производства);
- деятельность, соответствующая способностям и потенциалам субъекта;
- сильная мотивация и целеустремленность личности;
- учет личностных свойств, а также способностей, которые «важно не только оценивать, диагностировать, выявлять, но выявляя, строить, формировать»;²
- конкретная ситуация функционирования системы «человек – среда»;
- осуществление рефлексивной деятельности самим работником.

Ведущими же условиями профессионального развития ученый считает активность и саморегуляцию. Именно они опосредуют все другие условия труда.

¹ Климов Е.А. Пути в профессионализм (Психологический взгляд): Учебное пособие. М.: Моск. психол.-соц. ин-т: Флинта, 2003. 320 с.

² Климов Е.А. Пути в профессионализм (Психологический взгляд): Учебное пособие. С. 110.

Среди причин нежелательных результатов, возникающих в условиях функционирования системы «человек – профессия – общество – конкретная профессиональная среда» в ситуации неопределенности, указываются:

- стереотипное понимание профессиональной пригодности вне деятельностного контекста;
- игнорирование личностных свойств субъекта труда;
- неразвитые рефлексивные способности, препятствующие своевременному распознаванию признаков пригодности к конкретной деятельности и приводящие к недопониманию ее особенностей;
- примитивное понимание требований к профессии, должности.

Нежелательные результаты профессионализации личности, проявляющиеся в ряде признаков, дифференцируются Е.А.Климовым на наиболее и наименее очевидные. К наиболее очевидным он относит рассогласования между объективными требованиями к профессии (должности) и тем, как субъективно воспринимает свою профессию (должность) работник. Это касается, в частности, стабильного длительного несоответствия скорости выполнения работы, субъективной ее тяжести, а также рассогласований, связанных с пространственными, временными, информационными и энергетическими ограничениями. Значимые, но менее очевидные рассогласования относятся к познавательной деятельности субъекта, его взаимодействию с людьми; его личностным качествам (идеалам, убеждениям, потребностям, отношениям), временным проявлениям, обусловленным, например, отсутствием отдыха при напряженной работе.

Согласно Е.А.Климову, результаты нежелательных исходов функционирования системы «человек – профессия – общество – конкретная профессиональная среда» могут быть различны по уровню (непригодность; малопригодность, вредоносность деятельности специалиста) и по виду (стихийное; ложнонаправленное, отягощенное, застойное, обратное профессиональное развитие).

Таким образом, Е.А.Климов раскрывает сложно организованную систему «развивающийся специалист – профессиональная среда» в аспектах ее структуры, внешних и внутренних условий, причин и результатов развития, практико-ориентированного значения.

В настоящее время исследования профессиональной неопределенности локализуются в области целенаправленной подготовки, в первую очередь, руководящих кадров, способных конструктивно, успешно преодолевать разнообразные ситуации неопределенности, эффективно управляя собой и трудовым коллективом.³

В целом, предполагается, что руководитель как психологически зрелая и развитая личность, оказавшись в неопределенной ситуации (например, в ситуации управления персоналом в условиях внутреннего и / или внешнего кризиса организации), проявляет готовность и способность к совершению волевых усилий, грамотной реализации возможностей, бережное отношение к человеческим ресурсам [6; 9; 10]. Он может создать условия для раскрытия потенциалов (и собственных, и тех людей, которыми он руководит) для грамотной реализации способностей, мобилизовать имеющиеся в его распоряжении ресурсы, осуществить конструктивный выбор, способен принять ответственные решения, благотворно сказывающиеся на развитии организации, коллектива и самого себя [4, с. 112-116].

Целенаправленное укрепление созидательных индивидуальных и коллективных сил, поддержание баланса социальной стабильности, определенности и изменений, характеризующих развитие общества, выступает предметом законодательной базы государственной кадровой политики [3, с. 218-220]. Именно

³ Пыжова Н.Н. Организационное развитие и управление изменениями: учеб. пособие. Минск: Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2021. 172 с. С.121-125.

поэтому так важна грамотная работа по реализации разработанных нормативных и правовых документов, среди которых одно из ключевых мест занимает Концепция государственной кадровой политики Республики Беларусь.⁴ Документ характеризуется преемственностью с аналогичным, разработанным в 2001 г.,⁵ в аспектах социальной направленности, определения объекта и субъектов государственной кадровой политики, выделения целевого предназначения и многозадачности, приоритетных направлений развития ГКП, механизмов ее реализации, определения форм, средств, методов сопровождения, необходимости целостной работы на республиканском и региональном уровнях социальной системы.

В то же время отличительной особенностью Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь 2024 г. является ее направленность на системное укрепление национальной безопасности страны. Это отражается в изменении используемого в документе понятийного аппарата (введение таких понятий как «национальная кадровая безопасность», «кадровые технологии», «риски и угрозы кадровой безопасности», «трудовая миграция» и др.); во введении нового субъекта государственной кадровой политики – Всебелорусского народного собрания, обеспечивающего реализацию стратегических ориентиров, дифференциации и взаимосвязи функций субъектов государственной кадровой политики; углублении системной работы с кадрами, вплоть до индивидуально-психологического уровня; повышении ответственности руководящих кадров за процесс достижения запланированных результатов; актуализации роли общественных организаций и объединений; необходимости соответствия государственной кадровой политики научно-технологическому прогрессу (с учетом цифровизации, внедрения в жизнь общества искусственного интеллекта). Обращается внимание общества на важность целенаправленной работы с молодежью, а также лицами других социальных групп для формирования личностной и профессиональной компетентности кадров. Важное значение придается государственной службе, очерчиваются приоритетные направления ее развития.

Целостность системы государственной кадровой политики, определяющую ее эффективную реализацию, невозможно представить без учета мнений кадров государственного управления, в которых проявляется степень их осознанной готовности действовать в современных условиях жизни (с высокой долей неопределенности), укрепленной научно обоснованной профессиональной подготовкой.

Выборка и методы

Цель нашего исследования – изучение представлений руководителей органов государственной власти Республики Беларусь о проблемах реализации государственной кадровой политики и путях их преодоления.

⁴ О Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 3 января 2024 г., № 1 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024. URL: <https://etalonline.by/document/?regnum=p30100399>. (Дата обращения: 29.02.2024).

⁵ Об утверждении Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 18 июля 2001 г., № 399 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024. URL: <https://etalonline.by/document/?regnum=p30100399>. (Дата обращения: 18.03.2024).

В эмпирическом исследовании приняли участие 34 представителя сферы государственного управления со стажем руководящей работы от 5 месяцев до 18 лет, задействованные в различных отраслях производства: сельском хозяйстве, общественном питании, энергетической, лесной, легкой промышленности.

В ходе опроса респондентам были предложены два задания открытого типа по составлению перечней проблем, стоящих перед государственной службой в связи с осуществлением государственной кадровой политики, и предложений своего видения решений, направленных на реализацию этой программы с использованием метода профессионального моделирования.

В рамках первого задания участники исследования должны были ответить на вопросы «Обнаруживаете ли Вы проблемы в процессе реализации государственной кадровой политики? Если «да», то какие?». В рамках второго задания респондентам надо было ответить на вопросы «Можете ли Вы предложить решения проблем/ы для успешной реализации государственной кадровой политики? Какие?»

Для обработки эмпирического материала был применен контент-анализ, сквозной способ выделения категорий, индуктивная категоризация ответов испытуемых, отдельно по каждому заданию.

В исследовании была применена техника «установления баланса» между идентификацией проблем и профессиональным моделированием решений деловых ситуаций, представляющая собой методический инструментальный формирование и совершенствования умений руководящих работников оттачивать аналитические способности, особенно при решении многозадачных ситуаций; рассматривать явления с нескольких сторон, с последующим формулированием тактик, прогнозированием их реализации. Групповое обсуждение на занятиях указанных заданий позволяет укреплять уверенность в своей деятельности, значимости коллег, единомышленников, оппонентов, формировать чувство сопричастности к общему делу, ответственности за общие результаты, желание включаться в совместную деятельность с представителями разных организаций, дифференцировать деструктивную и конструктивную критику, созидательно критиковать, совершенствовать профессиональный и личностный рост. Техника может быть дополнена применением других методов – мозгового штурма, системного анализа, более четких расчетов, разработки операционализированных схем мониторинга процесса и результатов и использована для содержательной амплификации обучающих программ.

Обсуждение результатов исследования

Обработка ответов на первое задание дала следующие результаты: общая продуктивность участников исследования составила 164 ответа, сгруппированных в 81 категорию первого порядка. Респонденты предлагали от 2 до 11 формулировок проблем, в среднем каждый из них идентифицировал по 5 противоречий. В аспекте количественной обработки полученные данные свидетельствуют о готовности 11 из 34 участников исследования критически относиться к использованию информации, обнаруживать несоответствия жизненных ситуаций и эталонных моделей профессиональной и трудовой деятельности; 15 респондентов проявили не ярко выраженную способность обнаруживать проблемы; 7 участников продемонстрировали способность к идентификации проблем ниже среднего.

Объем категорий ответов составил 7 смысловых групп. Приведем пример ответов, сгруппированных в одну тематическую категорию (таблица 1).

Таблица 1. Состав контент-аналитической категории «Проблемы, обусловленные характеристиками персонала» (21,34% от общего количества категорий)

Категории первого порядка	Частота встречаемости (в абсолютных числах)
Кадровый голод	4
Острая нехватка квалифицированных рабочих специальностей	4
Нехватка целеустремленных специалистов	4
Недостаток квалификации кадров	3
Нехватка топ-менеджеров государственного уровня	2
Нехватка креативных специалистов	2
Недостаточная преемственность поколений в профессиональной среде	2
Высокая текучесть кадров	2
Недостаточная мотивированность кадров	2
Отсутствие мотивации трудиться в сельской местности	2
Миграция работоспособного населения за границу	2
Отсутствие инициативы работников	1
Отсутствие социальных связей (поддержки) у талантов	1
Лимитированные возможности для стимулирования кадров	1
Недостаток кадров для инновационной экономики	1
Территориальное несоответствие спроса и предложения рабочей силы	1
Обделенность стимулирующими бонусами работников среднего возраста (45+)	1
Всего	35

Подсчитывалась частота индикаторов по всем категориям (единицы счета), составлялся общий банк данных, подсчитывался объем каждой категории (в процентах). Систематизация единиц счета позволила выделить смысловые единицы второго порядка (рис. 1, табл. 2).

Таблица 2. Категории ответов руководителей на вопрос: «Обнаруживаете ли Вы проблемы в процессе реализации государственной кадровой политики? Если «да», то какие?» (в % от общего количества категорий)

Темы категорий	Смысловое содержание	%
A1 – Проблемы, вызванные действием внутрисистемных факторов госслужбы, воздействующих на ее сотрудников	Указывались факторы, влияющие на выполнение управленческих функций, исходя из собственного опыта службы	32,32
A2 – Проблемы, обусловленные характеристиками персонала	Подчеркивались черты характера и поведения работников, нарушающих нормативные социально-трудовые отношения с другими его участниками, в том числе, руководителями	21,34

A3 – Проблемы, связанные с компетенциями госслужащих	Обращалось внимание на особенности личностной, деловой и профессиональной компетентностей госслужащих	18,90
A4 – Проблемы, определяемые характеристиками современной молодежи	Фиксировалось внимание на особенностях личностной, деловой и профессиональной компетентности молодых людей, с которыми взаимодействовал управленец	7,93
A5 – Проблемы, связанные с резервом руководящих кадров	Анализировался опыт работы с резервом руководящих кадров, как правило, с позиции резервиста	7,32
A6 – Проблемы, зависящие от деятельности системы образования	Анализировался опыт функционирования системы образования в аспекте негативных последствий	6,10
A7 – Проблемы, объясняемые характеристиками труда	Обращалось внимание на признаки, характерные для трудовой деятельности в современных условиях XXI ст.	6,10

*Процент вычислялся по отношению ко всем индикаторам, представленным в ответах руководителей на 1-й вопрос.



Рисунок 1. Категории представлений руководителей о проблемах реализации государственной кадровой политики и их объем (в % от общего количества категорий)

Интерпретация ответов на первое задание показывает, что у руководителей развито критическое мышление наряду с рефлексивными способностями, потенциально позволяющими обнаруживать общественно значимые противоречия, рассогласования. Участники исследования подчеркивают необходимость повышать свой профессиональный уровень («озадачивает слабая мотивация перспективных кадров, представляющих интерес для госслужащих, что особенно проявляется в регионах», «необходимо наращивать качество знаний у руководящих кадров», «деятельность некоторых управленцев характеризуется нехваткой необходимого опыта и навыков», «сложно найти кадры, которые могут работать в системе многозадачности» и т.п.).

Представления о кадрах характеризуются достаточной полнотой, многоаспектностью, наличием всех необходимых компонентов масштабного восприятия и понимания общей ситуации, что может свидетельствовать о тесном сотрудничестве руководителя с кадрами, его включенной позиции в проблематизируемые вопросы.

Общая картина представлений руководителей о потенциальных проблемах в предстоящей реализации государственной кадровой политики характеризуется детализированностью не только источников и причин проблемной ситуации, но и их последствий.

В процессе обработки ответов на второе задание получены следующие результаты: общая продуктивность участников исследования составила 193 ответа, сгруппированных в 98 категорий первого порядка. Респонденты предлагали от 2 до 12 решений проблем, в среднем каждый из них идентифицировал по 6 вариантов решений. Количественная обработка полученных данных свидетельствует о готовности 13 из 34 руководящих работников созидательно, творчески, конструктивно относиться к поставленным проблемам, использовать разнообразные социально-приемлемые возможности для их решения с учетом ресурсов и ограничений жизненных ситуаций и эталонных моделей профессиональной и трудовой деятельности. Умеренно выраженные способности по разработке решений, направленных на преодоление проблем проявились у 6 человек; 15 участников предложили небольшое количество решений.

Объем категорий ответов на задания составил 8 смысловых групп. Приведем пример ответов, сгруппированных в тематическую категорию «Повышение эффективности деятельности госслужащих» (табл.3).

Таблица 3. Состав контент-аналитической категории «Повышение эффективности деятельности госслужащих» (12,95% от общего количества категорий)

Индикаторы категории	Частота встречаемости (в абсолютных числах)
Активнее работать со СМИ	3
Активнее обмениваться опытом с представителями государственного гражданского управления других стран, например, с госслужащими РФ, КНР	3
Проводить мероприятия по выявлению наиболее способных специалистов	3
Повысить эффективность отбора кадров	2
Рассчитывать показатели с учетом экономической обоснованности	2
Более тщательно оценивать эффективность труда	1
Укреплять работу с коллективами	1
Расширить соцпакет для кадров в социально-значимых областях (бесплатный проезд в транспорте, бесплатное обслуживание в медучреждениях, посещение культурных мероприятий, путевки в санатории)	1
Открывать культурные объекты в сельской местности	1
Готовить экспертов для оценки деятельности специалистов	1
Создавать условия для развития кадров	1
Создавать условия труда	1
Внедрять современные технологии управления персоналом	1
Усилить стратегическое планирование и прогнозирование в борьбе с некачественным планированием	1
Стимулировать внутреннюю трудовую миграцию	1
Прогнозировать потребность в кадрах	1
Привлекать молодых специалистов	1
Всего	25

Обработка также предполагала составление банка данных (всех ответов), подсчет объема каждой категории. Их интерпретация и обобщение привели к выделению смысловых единиц второго порядка (рис. 2, табл. 4).

Таблица 4. Тематическая группировка ответов руководителей на 2-е задание – «Можете ли Вы предложить решения проблем/ы для успешной реализации государственной кадровой политики? Какие?» (в % от общего количества категорий)

Темы сгруппированных ответов	Смысловое содержание	%
Б1 – Работа с резервом	Фиксировалось внимание на повышении качества работы с резервом управленческих кадров	22,80
Б2 – Обеспечение системы госслужбы деятельности госслужащих	Анализировать действия, стимулирующие продуктивную деятельность управленцев	19,17
Б3 – Повышение эффективности управленческой деятельности	Подчеркивалась необходимость более эффективной работы руководителя	12,95
Б4 – Образование	Обращалось внимание на возможности системы образования, необходимые для исправления ситуации на рынке труда	12,44
Б5 – Создание условий для госслужащих	Обращалось внимание на обобщенные факторы системы госслужбы, повышающие эффективность работы госслужащих	10,36
Б6 – Работа с кадрами	Подчеркивались действия, направленные на повышение компетентности кадров	10,36
Б7 – Интеграция власти, образования и производственной сферы	Предлагались действия, гармонизирующие взаимодействие органов государственной власти, учреждений образования и предприятий реального сектора экономики	9,33
Б8 – Работа с молодыми кадрами	Признавалась важность работы, направленной на личностный, гражданский и профессиональный рост молодых людей	2,59

*Процент вычислялся по отношению ко всем индикаторам, представленным в ответах руководителей на 2-й вопрос.

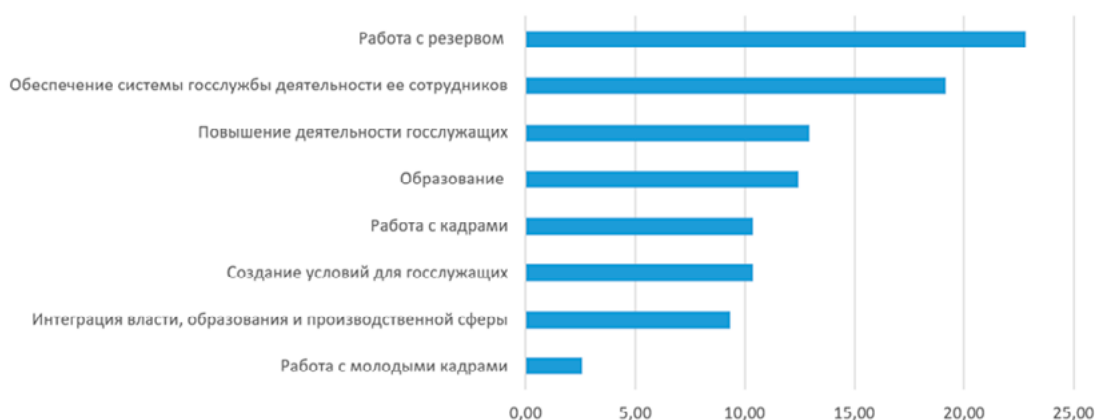


Рисунок 2. Категории представлений руководителей о решениях проблем, связанных с реализацией государственной кадровой политики и их объем (в % от общего количества категорий)

По результатам интерпретации данных можно констатировать, что:

- внимание управленцев сосредоточено на привлечении к государственному управлению способных, высококвалифицированных специалистов; освоении кадровых технологий, позволяющих более качественно готовить резервистов к предстоящей управленческой деятельности, своевременно принципиально и гуманно оценивать их результаты, обучать, контролировать и расставлять; формировать действенный, мотивированный, результативный, зрелый резерв;
- у руководителей развита конструктивная рефлексия, потенциально позволяющая принимать созидательные решения;
- сравнительно высокие ожидания указаний и распоряжений от вышестоящих инстанций по повышению эффективности деятельности органов государственной службы объясняется усвоенными принципами организации системы государственного управления – соблюдения дисциплины, выполнения четко поставленных задач, преемственности, профессионализма и компетентности;
- респондентами предлагаются системные решения, заключающиеся в интеграции деятельности органов власти, производственного сектора экономики и учреждений образования. Подобные решения требуют усилий для налаживания и укрепления межведомственного сотрудничества, но результаты такой работы обладают высокой эффективностью за счет синергетических эффектов, новизны, укрепления социального единства различных групп населения в решении актуальных задач;
- в представлениях руководителей о возможных решениях, связанных с реализацией государственной кадровой политики, вычерчивается множество различных направлений. По степени их осознания область решений более гармонична, чем область проблем, что может свидетельствовать о проявлениях творческого, созидательного потенциала, гибкости, управленческой инициативе в рамках исполнительской дисциплины и административного функционала, управленческой зрелости.

Сравнение представлений руководителей о проблемах реализации государственной кадровой политики и путях их преодоления позволяет констатировать, что преобладающее число решений опирается на логику причинно-следственных обоснований, масштабное понимание возможностей, творческий подход к деятельности.

Заключение

Полученные результаты позволяют визуализировать процесс согласования эталонных моделей профессиональной деятельности (на уровне нормативных и законодательных документов) и индивидуального профессионального опыта управления в рамках доверенного государством масштаба деятельности.

Представленные результаты исследования целесообразно рассматривать с позиции общественной и государственной необходимости сохранения высоких стандартов управленческой деятельности, необходимости своевременного конструктивного анализа, самоанализа результатов деятельности, совершенствования умений поиска, идентификации, формулирования профессиональных проблем, разработки созидательных управленческих решений в ситуациях профессиональной неопределенности.

Список литературы:

1. Анцыферова Л.И. Личность в трудных жизненных условиях: переосмысление, преобразование ситуаций и психологическая защита // Психологический журнал. 1994. Т. 15. № 1. С. 3-19.
2. Бадью А. Философия и событие: беседы с кратким введением в философию Алена Бадью: пер. с фр. М.: Ин-т общегуманитар. исслед., 2013. 192 с.
3. Герменчук В.В. Политика и государственная служба: монография. Минск: Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2008. 313 с.
4. Транспрофессионализм субъектов социально-профессиональной деятельности [Электронный ресурс]: монография / В. С. Третьякова [и др.]; под ред. Э. Ф. Зеера, В. С. Третьяковой. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2019. 142 с.
5. Каптерев: научное издание / сост. П. А. Лебедев. М.: Изд. дом Шалвы Амонашвили, 2001. 224 с.
6. Карпинский К.В., Гижук Т.В. Психология профессиональной успешности: моногр. Гродно: ГрГУ, 2017. 169 с.
7. Леонтьев Д.А. Новые ориентиры понимания личности в психологии: от необходимого к возможному // Вопросы психологии. 2011. № 1. С. 3-27.
8. Рубинштейн С.Л. Человек и мир. СПб. [и др.]: Питер: Мир кн., 2012. 224 с.
9. Скоряева Е.А., Лыжин А.И., Тарасюк О.В. Современные подходы к определению структуры управленческих компетенций руководящего персонала // Высшее образование сегодня. 2021. № 1. С. 11-18.
10. Юхновец Т.И. Сформированная субъектность – детерминанта устойчивости к неопределенности: монография; под общ. ред. Л. В. Марищук. Минск: БГПУ, 2022. 268 с.

Managers' perceptions of problems associated with the implementation of the state personnel policy and their solutions

Yukhnavets Tatsiana Ivanovna

Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department Academy of Public Administration under the aegis of the President of the Republic of Belarus, Minsk, Republic of Belarus

e-mail: yukhnavets@mail.ru

Abstract

The article reviews the results of the research aimed at studying the alignment of the reference model of work with personnel (the Concept of State Personnel Policy of the Republic of Belarus was adopted in 2024) and individual managerial experience of civil servants. The subject of the research was the perceptions of managerial personnel

about the problems of the Concept realization, ways and means of overcoming them. It's based on the basis of survey method and content analysis. Substantive spectrum of problems as well as directions of their solutions were revealed in the group of managerial personnel; a quantitative predominance of constructive suggestions was found in comparison with problematized aspects of personnel work.

Key words

• state personnel policy • managerial personnel • representations • problems • solutions • content analysis •

References

1. Antsyferova L.I. Personality in difficult life conditions: rethinking, transformation of situations and psychological defense // Psychological Journal. 1994. T. 15. N 1. P. 3-19.
2. Badiou A. Philosophy and Event: Conversations with a Brief Introduction to Alain Badiou's Philosophy: Translated from French. Moscow: Institute for General Humanitarian Studies, 2013. 192 p.
3. Germenchuk V.V. Politics and public service: a monograph. Minsk: Academy of Management under the President of the Republic of Belarus, 2008. 313 p.
4. Transprofessionalism of subjects of social and professional activity [Electronic resource]: a monograph / V. S. Tretyakova [et al.]; ed. by E. F. Zeer, V.S. Tretyakova. Yekaterinburg: Publishing house of Ros. state prof. ped. un-ty, 2019. 142 p.
5. Kapterev: scientific publication / compiled by P.A. Lebedev. M. Shalva Amonashvili Publishing House, 2001. 224 p.
6. Karpinsky K.V., Gizhuk T.V. Psychology of professional success: a monograph. Grodno: GrSU, 2017. 169 p.
7. Leontiev D.A. New guidelines for understanding personality in psychology: from necessary to possible // Voprosy Psychologii. 2011. N 1. P. 3-27.
8. Rubinstein S.L. Man and the World. SPb. [and others]: Piter: World of Books, 2012. 224 p.
9. Skoraeva E.A., Lyzhin A.I., Tarasyuk O.V. Modern approaches to determining the structure of management competencies of managerial staff // Higher Education Today. 2021. N 1. P.11-18.
10. Yukhnavets T.I. Formed subjectivity – determinant of resistance to uncertainty: a monograph ; ed. by L. V. Marishchuk. Minsk: BSPU, 2022. 268 p.

Поступила в редакцию: 02.04.2024

Принята в печать: 18.06.2024