

УДК 159.99

Маничев С. А., Маничева Л. Г.

Санкт-Петербургский Государственный Университет,

Санкт-Петербург

Изменения в работе (job crafting) как средство профессионального развития

Job crafting as means of professional development

Аннотация

Цель исследования: изучение характеристик дизайна работы и психологического капитала работника как предикторов выбора работником стратегий изменений в работе.

Методы исследования: в работе использовались опросники для оценки психологического капитала, стратегий изменений в работе (job crafting), опросник J.D.S. («Job Diagnostic Survey»; R. Hackman, G. Oldham, 1980) в адаптации И.Н. Бондаренко (2010). По результатам опроса 232 сотрудников двух производственных предприятий были построены структурные модели (SEM) предикторов стратегий изменений в работе.

Результаты исследования позволили сделать следующие выводы: выбор стратегий изменений в работе определяется различными рабочими ситуациями, базовыми характеристикам которых являются сочетания характеристик заданий и психологического капитала как устойчивого состояния работника. Кроме прямых влияний характеристик рабочих заданий на выбор стратегий, обнаружены и опосредствованные влияния: переменными-модераторами в этом случае выступают характеристики контекста исполнения заданий и характеристики психологического капитала (самоэффективность и жизнестойкость).

Ключевые слова: изменения в работе, профессиональное развитие, психологический капитал, теория ресурсов – требований работы

Abstract

Objectives of research: to study the characteristics of job design and psychological capital of employee as predictors of selection change strategies at work.

Methods: we used questionnaires to assess psychological capital, change strategies at work (job crafting), JDS questionnaire («Job Diagnostic Survey»; R. Hackman, G. Oldham, 1980) in adaptation of Bondarenko (2010). In a survey of 232 employees of two industrial enterprises, structural models (SEM) of strategies predictors of changes in the work were built.

Results of the study led to the following conclusions: the choice of strategies is determined by the changes in the different working situations, the basic characteristics of which are a combination of the characteristics of the job and psychological capital as a steady-state employee. In addition to direct effects of the characteristics of work tasks on the choice of strategies, indirect influence have been found: moderator variables in this case consist of the characteristics of the execution context of tasks and characteristics of psychological capital (self-efficacy, and durability).

Keywords: job crafting, professional development, psychological capital, Job Demands–Resources Theory

Профессиональная карьера человека охватывает период около 40 лет, из них на период основного профессионального обучения приходится не более 6 лет. Таким образом, профессиональное развитие происходит в основном на рабочем месте. Возникает вопрос, почему одни работники достигают профессиональных высот, а профессиональная биография других завершается достаточно скромным уровнем профессионализма. Почти столетняя практика применения методов биографического анализа привела к выявлению большого числа очень разных биографических предикторов профессиональной успешности. Многообразие эмпирики требует введения ясных теоретических положений, которые могут быть положены в основу интерпретации и систематизации полученных данных. На одном из таких предположений основывается экологическая модель профессионального развития: причинно связанные рекурсивные последовательности событий профессиональной жизни в этой модели рассматриваются как процесс научения и развития [Mumford M. D., Stokes G. S., 1992, p. 81]. Речь идет о том, что развитие определяется тем, с какими ситуациями человек сталкивается в своей профессиональной жизни, как он с ними справляется и какой опыт из этого извлекает. Это означает, во-первых, дискретность развития: развитие складывается из отдельных шагов, каждый из которых связан с определенным событием или ситуацией профессиональной жизни (сменой места работы, должности, круга целей, задач и функций деятельности и т.д.). Во-вторых, это означает рекурсивность развития: отдельные шаги карьеры (или события профессиональной биографии) каузально связаны между собой, поскольку в каждую новую трудовую ситуацию работник включается, используя опыт предшествующих ситуаций.

Суть экологической модели заключается в выделении факторов, определяющих, насколько работник способен совладать с очередной ситуацией профессиональной деятельности на очередном шаге профессиональной карьеры. Факторами успеха являются накопленные

индивидуальные ресурсы работника (личностные, интеллектуальные, социальные) и, кроме того, отношение к ситуации, выбор подхода к ситуации и стратегии действий в ней. Выбор стратегии действий как способа включения в ситуацию, в свою очередь, определяется в экологической модели факторами, образующими своеобразный «фильтр» для выбора действий: самооценкой, самоэффективностью, локусом контроля [Dean M.A., Russell C.J., Muchinsky P.M., 1999].

В качестве расширения экологической модели применительно можно рассматривать теорию соотношения ресурсов и требований работы: Job Demands–Resources Theory (JD-R) [Bakker A.B., Demerouti E., 2007]. Как и в экологической модели, в JD-R единицей анализа является отдельная ситуация рабочей жизни человека. Но в JD-R модели учитываются не только индивидуально-психологические особенности работника как его внутренние ресурсы, но и внешние ресурсы достижения успеха – характеристики ситуации: дизайн работы, организационный контекст деятельности. Кроме того, вводится такая важная характеристика как тяжесть или благоприятность рабочей ситуации. Тяжесть, или наоборот, благоприятность ситуации для работника определяется соотношением требований деятельности и внутренних и внешних ресурсов выполнения этих требований. Характер ситуации, в свою очередь, оказывает влияние на состояние работника (стресс, вовлеченность и др.) и стратегию поведения на рабочем месте. В JD-R модели эта поведенческая стратегия обозначается отдельным термином – «job crafting» (изменения в работе или «подстраивание» работы под ситуацию).

Изменения в работе («job crafting») определяются в JD-R модели как изменения в требованиях и ресурсах работы, инициированные самим сотрудником, чтобы достигнуть и/или оптимизировать свои личные рабочие цели [Tims M., Bakker A.B., Derks D., 2012, p. 173]. Важно отметить, что это не реорганизация всей работы в целом, а скорее ее отдельных аспектов и

условий, в пределах выполняемых работником функциональных обязанностей и для достижения поставленных сотруднику рабочих целей.

В отличие от организационных изменений, которые инициируются «сверху», руководством, имеют «нисходящий» и часто системный характер, job crafting – это локальные изменения в работе, которые работник осуществляет по своей инициативе, «снизу». Фактически речь идет об изменениях «снизу – вверх», в «восходящем» направлении. Цель этих изменений – разрешение работником своих собственных проблем, а насколько эти изменения полезны для организации – зависит от обстоятельств.

Таким образом, изменения в работе («job crafting») являются копинг-стратегией, которую работник использует для того, чтобы справиться с проблемной рабочей ситуацией. Совладание с рабочей ситуацией означает для работника возможность продолжать работу, а неуспех – потерю или смену рабочего места. Поэтому проблемная рабочая ситуация приобретает для работника характер критического жизненного события и, иногда – источника стресса. Пытаясь справиться с событием, работник должен выработать адекватную поведенческую программу. Критические жизненные события, таким образом, оказываются «естественной интервенцией» в развитие личности, в данном случае – в профессиональное развитие. Эта интервенция может стать импульсом дальнейшего развития или блокировать развитие. Позитивный или негативный характер воздействия зависит в числе прочих причин от того, какие стратегии поведения избирает работник.

JD-R теория является попыткой соединить психологические концепции дизайна работы и теории рабочего стресса. Как указывают сами авторы теоретической модели, теории дизайна работы часто игнорировали роль стрессоров работы и жесткости требований, а модели рабочего стресса (стресс-копинг) в основном игнорировали потенциал мотивации, заключенный в ресурсах работы. Теория JD-R должна объединить две

традиции исследования и объяснить, как требования работы и ресурсы воплощаются в уникальные и мультипликативные эффекты состояния работника и стратегии изменений в исполнении работы [Bakker A.V., Demerouti E., (a), 2014, p. 2].

С этой точки зрения работник выбирает такую стратегию поведения (изменений в работе), которая соответствует имеющимся в его распоряжении ресурсам. Ресурсы можно подразделить на личные ресурсы самого работника и рабочие ресурсы.

Рабочие ресурсы – это особенности дизайна работы, которые способствуют преодолению трудностей в работе и имеют мотивирующий потенциал. Рабочие ресурсы всегда определяются по отношению к текущей рабочей ситуации, рабочему месту. В JD-R модели разделяются структурные и социальные рабочие ресурсы. К структурным ресурсам относятся характеристики дизайна работы (автономия, разнообразие и возможности для развития), к социальным ресурсам – характеристики социального контекста деятельности (поддержка, обратная связь и наличие обучения) [Tims, M., Bakker, A.V., Derks, D., 2013, p. 233].

Перечисленные характеристики в целом соответствуют модели рабочих характеристик Хакмана-Олдхема с добавлением характеристик «возможности для развития» и «наличие обучения» и исключением «значимости работы».

Более сложен выбор характеристик личных ресурсов. В экологической модели развития к ним относят интеллектуальные, социальные и личностные свойства человека, близко стоящие к понятию «черт» («trait») как устойчивых характеристик личности. Это характеристики, которые на протяжении длительных периодов карьеры, в разных рабочих ситуациях, так или иначе влияют на задачные или контекстные показатели эффективности и именно этом смысле являются ресурсами успеха карьеры. Таким образом, черты можно рассматривать

прежде всего как предикторы успешности карьеры в целом, а не эффективности в отдельных конкретных рабочих ситуациях, которые могут быть связаны и со «взлетами», и с «падениями» эффективности. В этом смысле черты транситуативны.

В концепциях стресса личные ресурсы понимаются по-другому – это положительные самооценки, которые связаны с жизнестойкостью и относятся к индивидуальному пониманию человеком его способности успешно управлять и влиять на свое окружение [Hobfoll S.E., Johnson R.J., Ennis N., Jackson A.P., 2003, p. 635]. К личным ресурсам в таком понимании относят оптимизм, жизнестойкость, самоэффективность, локус контроля. Понятие личных ресурсов в концепциях стресса ближе к понятию не ресурсов, а «факторов – фильтров» в экологической модели.

Сходен конструкту личных ресурсов в моделях стресса другой конструкт – «психологический капитал». Его отличие от конструкта личных ресурсов преодоления стресса в том, что он применяется в более узком контексте организационного поведения и определен как положительное психологическое состояние развития человека, характеризуемого самоэффективностью, оптимизмом, надеждой и жизнестойкостью [Luthans F., Avolio B.J., Yousseff C., 2007, p. 3].

В такой трактовке характеристики человеческого капитала ближе не к чертам («trait»), а к состояниям («state»).

Если различные личностные психологические конструкты разместить на континууме черта – состояние, то можно выделить 4 четыре дискретные градации [Luthans F., Avolio B.J., Avey J.B., Norman S.M., 2007, p. 544]:

- 1) конструкты–состояния, быстротекущие и очень изменчивые (эмоции, например);
- 2) конструкты, подобные состояниям (например, психологическое благополучие, благодарность, азарт);

- 3) конструкты, подобные чертам – стабильные и трудно меняющиеся (например, «big five», «большая пятерка» личностных черт);
- 4) конструкты–черты – очень стабильные, фиксированные и очень ограниченно меняющиеся (например, интеллект, таланты и наследственные особенности).

Конструкты психологического капитала могут быть отнесены ко второму уровню – к конструктам, подобным состояниям. Эти конструкты менее стабильны и более доступны для изменений по сравнению с чертами, но не так изменчивы, как состояния. Имеются эмпирические подтверждения того, что характеристики психологического капитала могут быть стабильными в течение достаточно продолжительного периода, но подобно состояниям, остаются более открытыми для изменения и развития [Luthans F., Avolio B.J., Avey J.B., Norman S.M., 2007, pp. 544-545].

Если принять на веру это утверждение, то характеристики психологического капитала как текущего состояния работника могут быть включены в число переменных, описывающих рабочую ситуацию (ситуативных переменных). Психологический капитал в этом смысле приблизительно соответствует факторам – фильтрам в экологической модели, определяющим психологическую готовность работника действовать в текущей ситуации.

В таком понимании рабочие ресурсы и психологический капитал как относительно устойчивое текущее состояние могут включаться в описание рабочей ситуации и рассматриваться как предикторы («входные переменные») еще одного компонента ситуации – стратегии поведения работника («выход» – изменения в работе, «job crafting»).

Все три компонента описания относительно стабильны и охватывают сходный интервал времени: дизайн работы быстро не меняется, характеристики психологического капитала относительно устойчивы, стратегия поведения является общим планом и ориентиром действий на

относительно дальнюю временную перспективу. Таким образом, все три конструкта определены для текущей рабочей ситуации.

Возникает вопрос о временных границах рабочей ситуации: в какой момент она переходит в следующую в карьере рабочую ситуацию. Временная граница рабочей ситуации может быть определена по формальным признакам (смена должностной позиции, переход в другую организацию) или как момент существенных изменений в рабочих ролях (задачи и функции) и контексте рабочего места (практика обучения и вознаграждения, техника руководства, уровень кооперации, права и обязанности сотрудника). Эти изменения могут повлечь за собой изменения в рабочих ресурсах (дизайн работы, социальный контекст исполнения работы), в состоянии работника (психологический капитал), в стратегии его поведения. Например, различные техники руководства (трансформационное или транзактное лидерство, рамочное управление) определяют уровень таких рабочих ресурсов, как автономия и социальная поддержка работников [Breevaart K., Bakker A., Hetland J., Demerouti E., Olsen O.K., Espevik R., 2014, p. 144]. Таким образом, смена рабочего места или изменения в ролях и контексте существующего рабочего места являются маркерами возможности возникновения очередной новой рабочей ситуации.

Совладание с новой рабочей ситуацией требует от работника выбора стратегии поведения. В рамках JD-R модели выделены 4 стратегии поведения или 4 измерения изменений в работе («job crafting») [Tims M., Bakker A.B., Derks D., 2012, p. 183]:

- 1) увеличение структурных ресурсов работы;
- 2) увеличение социальных ресурсов работы;
- 3) увеличение (усложнение) требований работы;
- 4) уменьшение требований работы.

Первые три измерения имеют положительные корреляционные связи друг с другом, а также с результативностью работы и оценками коллег.

Четвертое измерение – снижение требований – относительно независимо от трех других. Кроме того, эта стратегия поведения приводит к меньшей стабильности в занятости и снижению качества работы [Tims M., Bakker A.B., Derks D., 2012, p. 183].

Возникает вопрос о том, какие характеристики рабочей ситуации определяют выбор стратегий поведения, направленных на изменения в работе.

Имеются основания считать, что и рабочие и личностные ресурсы (психологический капитал) можно рассматривать как предикторы изменений в работе. В обзоре А. Беккера и Е. Демерути приводятся данные о том, что в число эмпирически установленных предикторов стратегий изменений в работе входят рабочие ресурсы – широта принимаемых решений и автономия в работе, контроль за работой, взаимозависимость задач, сложность задач, проблемы и вызовы в работе. Личностные ресурсы также являются предикторами стратегий изменений в работе, например, проактивность личности [Demerouti E., Bakker A.B. (b), 2014, p. 423]. Психологический капитал как текущее состояние работника также является фактором изменений в работе, например, имеются эмпирические подтверждения того, что самооэффективность является предиктором изменений в работе [Tims M., Bakker A.B., Derks D., 2014, p. 499].

Стратегии изменений в работе являются, с одной стороны, копингами – инструментами совладания с рабочей ситуацией, а с другой стороны – инструментами профессионального развития. Профессиональное развитие на рабочем месте происходит более интенсивно, если создается развивающая среда (развивающая рабочая ситуация). Создание такой среды – основной вектор изменений в работе: это повышение требований к своей работе как вызов самому себе и принятие обязательств перед коллегами, создание благоприятных возможностей для совершенствования деятельности за счет улучшения дизайна работы, пространства решений и действий

(увеличение структурных ресурсов) и завоевания поддержки со стороны окружающих – обеспечение обратной связи, коучинга и обмена знаниями (увеличение социальных ресурсов). Поэтому позитивные стратегии изменений в работе, направленные на повышение требований и расширение рабочих ресурсов, можно рассматривать как инструменты развития, создающие по инициативе самого работника более благоприятные условия для его адаптации, профессионального развития и достижения успеха в карьере.

Действительно, имеются данные о том, что увеличение структурных и социальных ресурсов является фактором увеличения адаптивных возможностей и развития. Например, более высокий уровень автономии как структурный ресурс оказывает влияние на поиск возможностей обучения [Van den Broeck A., Van Ruysseveldt J., Smulders P., De Witte H., 2011, p. 592]. Взаимодействие с руководителем и самооценка работника (в организационном контексте) являются факторами адаптации к организационным изменениям [Van den Heuvel M., Demerouti E., Bakker A.B., 2014, p. 854].

В проведенном эмпирическом исследовании основной задачей стало выявление предикторов инструментов развития – стратегий изменений в работе. Проверялись несколько предположений относительно влияния предикторов на выбор стратегий изменений.

Первое предположение: о характере влияния характеристик психологического капитала: поскольку психологический капитал определяется как некоторое состояние развития работника, то его характеристики должны быть более или менее непосредственно связаны со стратегиями изменений.

Второе предположение о влиянии различных характеристик дизайна работы: ключевые характеристики дизайна работы, т.е. характеристики рабочих заданий, «task» (завершенность задания, разнообразие требуемых

навыков, значимость работы) – должны влиять на выбор стратегии через посредство вторичных к заданиям переменных-модераторов (взаимодействие, автономия, обратная связь от работы, обратная связь от других). Переменные-модераторы относятся к контексту исполнения заданий и влияют на редифиницию (понимание и переопределение работником своих задач). Важно не только то, что делает работник (задания), но и как это «вписано» в рабочий контекст.

Третье предположение: базовые характеристики дизайна работы (характеристики заданий) могут влиять на состояния работника, т.е. характеристики состояний (психологического капитала) становятся факторами-модераторами влияния характеристик работы на стратегию изменений.

Общая гипотеза, которая проверялась: на выбор каждой стратегии изменений в работе влияет особое сочетание трех категорий переменных: характеристик заданий, характеристик контекста исполнения заданий и состояния работника (психологический капитал). Это означает, что предикторы различных стратегий не совместимы друг с другом, т.е. каждая стратегия адекватна только одному типу рабочих ситуаций. Сами предикторы в этом случае могут рассматриваться в таком случае как базовые конструкты описания рабочих ситуаций.

Метод исследования

Процедура и участники исследования

Был проведен опрос работников двух производственных организаций: предприятия пищевой промышленности и птицефабрики. Каждому опрашиваемому однократно предъявлялись три опросника, опрос был анонимным. Объем совокупной выборки составил 248 респондентов. После исключения выбросов на этапе регрессионного анализа осталось 232

респондента. Удалялись из выборки респонденты с большими значениями расстояния Кука при построении регрессионных моделей.

Структура выборки после исключения выбросов: респонденты первого предприятия составляют 63% выборки, второго – 37%; лиц с высшим образованием – 18%, средним специальным – 78%, общим средним – 4%; руководителей – 10%, специалистов – 23%, рабочих – 67%; стаж работы до года – 5%, от года до 3 лет – 25%, от 3 до 10 лет – 24%, более 10 лет – 46%; лиц мужского пола – 30%, женского пола – 60%.

Измерения

В исследовании использовались три опросника: опросник изменений в работе («job crafting»), опросник «Психологический капитал».

Опросник изменений в работе содержит 21 вопрос, которые относятся к 4 шкалам, отражающим стратегии изменений рабочей ситуации:

- 1) увеличение структурных ресурсов, улучшение дизайна работы;
- 2) снижение требований, отражающее стремление снизить уровень характеристик труда, которые вызывают стресс и напряжение;
- 3) увеличение социальных ресурсов, отражающее стремление выстраивать продуктивные отношения с руководством и коллегами;
- 4) увеличение рабочих требований, отражающее стремление усложнять работу различными способами.

Для ответов на вопросы использовалась 5-балльная оценочная шкала. Сам опросник является адаптированным вариантом, изначально разработанным и представленным в англо-язычных работах M. Tims, A.B. Bakker, D. Derks [Tims M., Bakker A.B., Derks D., 2012].

Адаптированный опросник имеет по отношению к исследуемой выборке высокую внутреннюю согласованность (Альфа Кронбаха 0,80).

Опросник «Психологический капитал» (A. Bakker) содержит 18 вопросов, относящихся к 4 шкалам:

- 1) «Самоэффективность» (способность выстраивать поведение и прикладывать необходимые усилия для успешной реализации сложных задач);
- 2) «Оптимистичность» (ожидание изменений к лучшему в настоящем и в будущем);
- 3) «Самооценка» (в сравнении с другими);
- 4) «Жизнестойкость» (восприятие и позитивная оценка новых и трудных ситуаций как вызовов).

Внутренняя согласованность опросника для исследуемой выборки достаточно высока (Альфа Кронбаха 0,82).

Опросник рабочих характеристик (дизайна работы) – часть опросника Хакмана-Олдхэма (R. Hackman и G. Oldham), адаптированного И.Н. Бондаренко [Бондаренко И.Н., 2010]. В опросник включены семь шкал, соответствующих семи характеристикам дизайна работы: три характеристики заданий («Разнообразие профессиональных навыков», «Значимость задания», «Завершенность задания»), четыре характеристики контекста исполнения заданий («Взаимодействие», «Автономия», «Обратная связь от самой работы», «Обратная связь от других работников»).

Внутренняя согласованность опросника для исследуемой выборки также достаточно высока (Альфа Кронбаха 0,83).

Анализ данных

Основным методом математико-статистического анализа данных было структурное моделирование (SEM). Задача обработки данных – построить структурную модель, описывающую влияние взаимосвязанных характеристик психологического капитала и дизайна работы на выбор стратегий изменений в работе.

Вначале был проведен регрессионный анализ: для каждой из четырех стратегий изменений в работе была построена линейная регрессионная модель, чтобы выделить ближайшие (проксимальные) предикторы стратегий. Были удалены выбросы, которые смещают оценки влияния предикторов.

Далее проводился корреляционный анализ (парные корреляции) с целью проверки коллинеарности переменных. Поскольку высоких (приближающихся к значению 1,0) корреляций переменных не обнаружилось, открылась возможность использовать методы структурного моделирования.

В завершение были построены структурные модели четырех стратегий изменений в работе.

Результаты

Основной задачей исследования была проверка гипотезы о прямом и опосредствованном влиянии на выбор стратегий изменений в работе отдельных, но разных по типу предикторов (характеристик заданий и контекста работы, состояний работника). Поэтому в качестве основного метода анализа данных использовался метод структурного моделирования. При построении моделей мы сразу отказались от использования латентных переменных и любых способов агрегирования переменных-предикторов. Эти приемы позволяют легко обеспечить сходимость структурных моделей, но противоречат логике проверяемых предположений о том, что предикторами изменений в работе являются отдельные переменные, которые уже сами по себе являются базовыми конструктами описания рабочих ситуаций.

Первая построенная модель – структурная модель предикторов выбора работником стратегии повышения требований к работе (рисунок 1) – показывает, что наибольшее прямое влияние на увеличение требований оказывает самоэффективность работника и уровень его автономии, т.е. состояние работника и контекст деятельности.

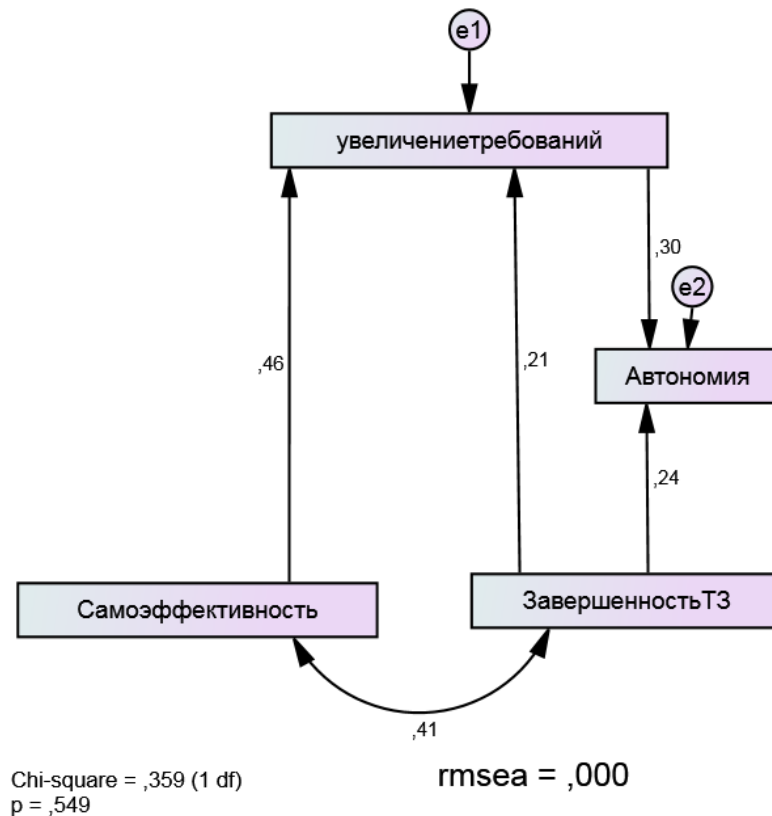


Рисунок 1 – Структурная модель предикторов стратегии увеличения требований

Характеристика собственно рабочих заданий – завершенность работы – имеет наименьшее влияние на повышение требований, но это компенсируется непрямым, опосредствованным воздействием через контекстный фактор-модератор: уровень автономии.

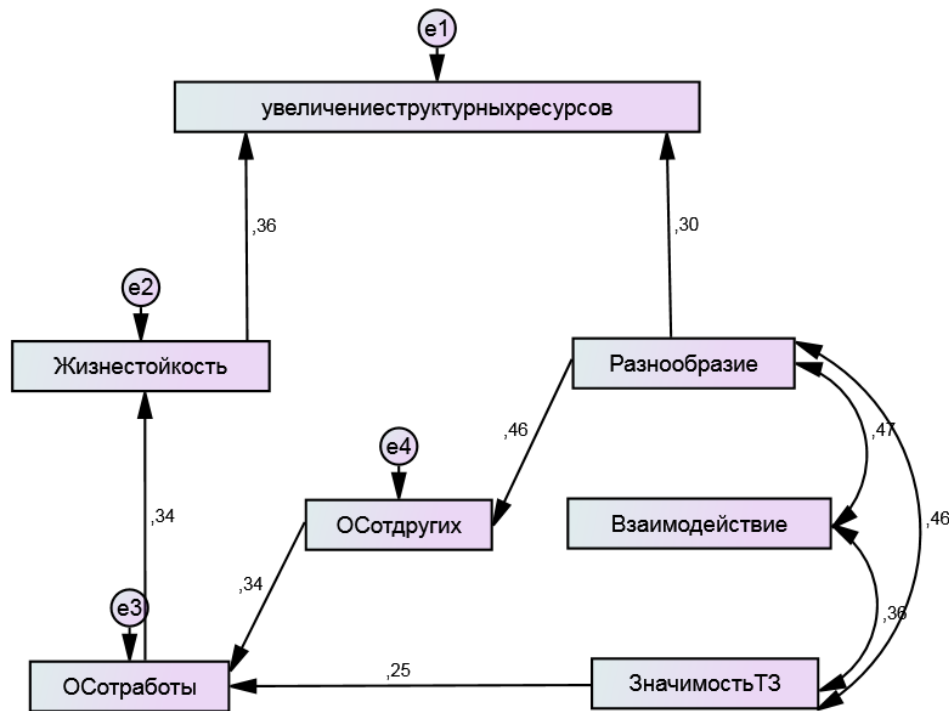
Кроме того, мы имеем высокий уровень ковариации завершенности работы и самооффективности работника: целостную работу от начала до результата выполняют преимущественно работники с высоким уровнем самооффективности.

Таким образом, базовой характеристикой модели является сочетание такой характеристики заданий как завершенность работы и такой характеристики работника как самооффективность.

Вторая модель – модель стратегии увеличения структурных ресурсов (рисунок 2) обнаруживает прямое влияние на выбор этой стратегии иных двух ключевых переменных: разнообразия требуемых в работе навыков как

характеристики заданий работы и жизнестойкости как характеристики работника.

Непрямое влияние характеристик заданий (разнообразия и значимости работы) на выбор стратегии опосредствовано такой контекстной переменной как обратная связь.



Chi-square = 18,563 (12 df)
p = ,100

rmsea = ,049

Рисунок 2 – Структурная модель предикторов стратегии увеличения структурных ресурсов

Выше мы привели две локальные модели для двух позитивных стратегий изменений в работе. Построить общую структурную модель сразу для всех позитивных стратегий изменений в работе (стратегий повышения требований, увеличения структурных и социальных ресурсов) не удалось: состав предикторов для этих стратегий достаточно сильно различается и общие модели для них имеют совершенно неприемлемую сходимость. Это, в

общем, подтверждает основную гипотезу о несовместимости предикторов для различных стратегий изменений.

Совершенно неожиданным было то, что удалось построить общую модель для стратегий увеличения социальных ресурсов и снижения требований (рисунок 3). Стратегию увеличения социальных ресурсов обычно относят к разряду позитивных стратегий, а снижение требований традиционно считается контрпродуктивной стратегией и с точки зрения компании, и с точки зрения развития работника.

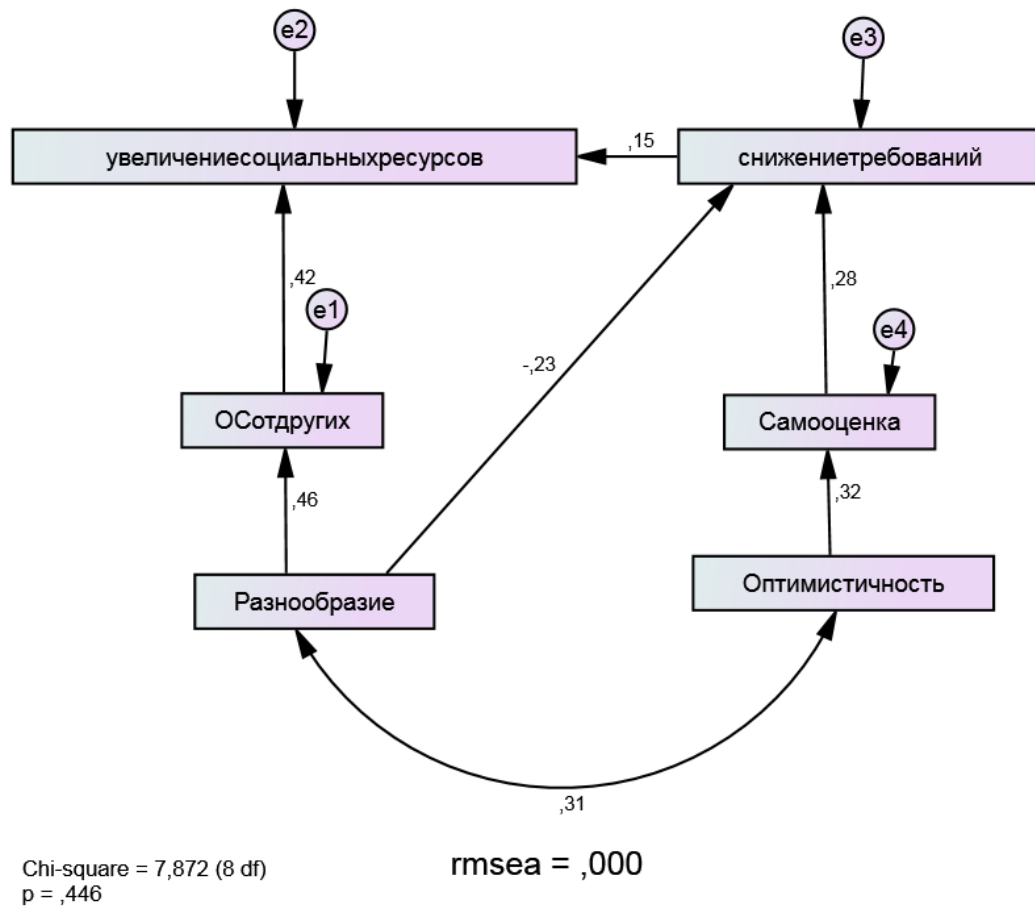


Рисунок 3 – Структурная модель стратегий увеличения социальных ресурсов и снижения требований

Оказалось, что сочетание разнообразия как характеристики заданий с оптимизмом как характеристикой работника влияет на выбор и позитивной, и контрпродуктивной стратегии, но по-разному.

Сочетание высокого уровня разнообразия работы и оптимизма работника определяет выбор позитивной стратегии увеличения социальных ресурсов, но опосредствованно, через интенсификацию обратной связи от других работников. Понятно, что при увеличении разнообразия заданий и функций растет объем транзакций с другими сотрудниками и, соответственно, увеличивается объем обратной связи от других.

Прямое, но, естественно, отрицательное влияние на выбор контрпродуктивной стратегии снижения требований оказывает разнообразие работы. Прямым, но, наоборот, парадоксально благоприятным для выбора стратегии снижения требований оказалось влияние повышенной самооценки.

Общим для обеих стратегий предиктором, таким образом, оказалось сочетание разнообразия работы и оптимизма работника. В зависимости от уровня этих характеристик работник встает либо на путь поиска социальных ресурсов, либо на путь снижения требований.

Обсуждение полученных результатов

Мы определили рабочую ситуацию как соотношение рабочих ресурсов, устойчивого состояния работника (психологический капитал) и стратегии поведения. Структурное моделирование позволило выделить три рабочих ситуации.

В первой ситуации (модель на рисунке 1) работник выбирает стратегию повышения требований к работе. Базовые предикторы стратегии: завершенность работы и самоэффективность работника. Контекстный фактор-модератор – автономия.

В этой ситуации работник выполняет завершенное задание от начала до результата, при этом наделен автономией и уверен в своей способности сделать больше, чем требуется (самоэффективность). Понятно, что стратегия повышения требований в такой ситуации является и реальной возможностью, и трендом в поведении сотрудника.

Во второй ситуации (модель на рисунке 2) работник выбирает стратегию увеличения структурных ресурсов. Базовыми предикторами являются разнообразие и значимость работы и жизнестойкость работника. Контекстными переменными-модераторами становятся оба вида обратной связи: обратная связь от работы и обратная связь от других.

Этот работник выполняет разнообразную и значимую работу, требующую активного взаимодействия с другими, получает достаточную обратную связь и воспринимает трудности и проблемы как вызовы (жизнестойкость). Его основная стратегия – продолжать увеличивать структурные ресурсы: самостоятельность, разнообразие в работе и возможности для развития. Если рассматривать стратегию изменений как инструмент развития, то такая стратегия – наилучший инструмент, но именно для ее выбора требуется наибольшее количество предпосылок (предикторов). Важно, что целостность, завершенность работы не входит в характеристику второй ситуации. Это означает, что при высоком уровне разнообразия, но отсутствии целостности, завершенности заданий, содержание работы разорвано на отдельные малосвязанные части, законченного результата нет и обратная связь от других, а не от работы становится основным каналом оценки. Это видно на структурной модели: в этой ситуации при увеличении разнообразия работы обратная связь от других регулирует внимание к обратной связи от работы.

Третья ситуация (модель на рисунке 3) характеризуется базовым сочетанием уровня разнообразия как характеристики заданий и уровня оптимизма как характеристики состояния работника. Контекстный фактор-модератор – обратная связь от других. В этой ситуации возможны две стратегии изменений в работе: снижение требований или увеличение социальных ресурсов.

Если работник – оптимист и имеет высокую самооценку, а работа проста и однообразна, то он выбирает стратегию снижения требований.

Если работник выполняет разнообразную работу, в которой самым важным каналом обратной связи является обратная связь от других, и этот работник находится в оптимистическом состоянии и еще сохранил надежду на лучшее, то он выбирает стратегию увеличения социальных ресурсов работы и завоевания положительного отношения окружающих: ищет увеличения обратной связи, поддержки, обучения и советов от окружающих.

Общей характеристикой этой ситуации является то, что сама работа (задания, «task») не находится в центре самостоятельной активности работника: он либо снижает требования к работе, либо ищет ресурсы успеха во взаимодействии с другими людьми, т.е. не в самой задаче, а в контексте ее исполнения.

Понятно, что психологической характеристикой состояния работника в этом случае является не уверенность в своей эффективности (самоэффективность) и не готовность самостоятельно отвечать на вызовы (жизнестойкость), а оптимизм с расчетом на внешнюю поддержку (стратегия увеличения социальных ресурсов) или оптимизм с расчетом, что окружающие не отреагируют и не дадут обратную связь на снижение требований (стратегия снижения требований).

Выводы

- 1) Выбор стратегий изменений в работе определяется различными рабочими ситуациями, базовыми характеристикам которых являются сочетания характеристик заданий и психологического капитала как устойчивого состояния работника: предиктор выбора стратегии повышения требований – сочетание завершенности работы и самоэффективности работника, предиктор выбора стратегии увеличения структурных ресурсов – сочетание разнообразия работы и жизнестойкости работника, предиктор выбора стратегии снижения требований или стратегии увеличения социальных ресурсов –

сочетание различных уровней разнообразия работы и высокого уровня оптимизма работника.

- 2) Кроме прямых влияний характеристик рабочих заданий на выбор стратегий, обнаружены и опосредствованные влияния: переменными-модераторами в этом случае выступают контекстные характеристики исполнения заданий: автономия, обратная связь от работы и от других работников, взаимодействие с коллегами. В роли модераторов влияния могут выступать и характеристики психологического капитала (самоэффективность и жизнестойкость).

Список использованных источников

1. Бондаренко И.Н. Адаптация опросника «Диагностика рабочей мотивации R. Hackman и G. Oldham» на русскоязычной выборке. // Психологический журнал, 2010, Т. 31, №3, С.158-173.
2. Bakker A.B., Demerouti E. The Job Demands-Resources model: state of the art // Journal of Managerial Psychology, Vol. 22, No. 3, 2007, pp. 309-328.
3. Bakker A.B., Demerouti E. (a). Job Demands–Resources Theory / Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide. Volume III. Eds. Chen P.Y., Cooper C.L. John Wiley & Sons, Ltd., 2014, pp. 3-28.
4. Demerouti, E., Bakker, A.B. (b). Job Crafting / An Introduction to Contemporary Work Psychology. Ed. Peeters M.C.W., de Jonge J., Taris T.W. First Edition. John Wiley & Sons, Ltd.: 2014, pp. 414-433.
5. Breevaart K., Bakker A., Hetland J., Demerouti E., Olsen O. K., Espevik R. Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement // Journal of Occupational and Organizational Psychology, 2014, 87, pp. 138-157.
6. Dean M.A., Russell C.J., Muchinsky P.M. Life Experiences and Performance Prediction: Toward a Theory of Biodata / G. Ferris (Ed.) Research in personnel / human resource management (pp. 245-281). JAI Press: Greenwich, CT. 1999, 17, pp. 245-281.
7. Hobfoll S.E., Johnson R.J., Ennis N., Jackson A.P. Resource loss, resource gain, and emotional outcomes among inner city women // Journal of Personality and Social Psychology, 2003, 84, pp. 632-643.
8. Luthans F., Avolio B.J., Youseff C. Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge. Oxford, England: Oxford University Press, 2007.
9. Luthans F., Avolio B.J., Avey J.B., Norman S.M. Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction // Personnel Psychology, 2007, 60, pp. 541-572.

10. Mumford M.D., Stokes G.S. Developmental determinants of individual action: Theory and practice in applying background measures // In M.D. Dunnette (ed.). Handbook of industrial and organizational psychology (2nd ed.). Palo Alto, 1992. Vol. 3, pp. 61-138.
11. Tims M., Bakker A.B., Derks D. Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*. 80, 2012, pp. 173-186.
12. Tims M., Bakker A.B., Derks D. The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources, and Well-Being // *Journal of Occupational Health Psychology*. 2013. Vol. 18, No. 2, pp. 230-240.
13. Tims M., Bakker A.B., Derks D. Daily job crafting and the self-efficacy – performance relationship // *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 29, No. 5, 2014, pp. 490-507.
14. Van den Broeck A., Van Ruysseveldt J., Smulders P., De Witte H. Does an intrinsic work value orientation strengthen the impact of job resources? A perspective from the Job Demands-Resources Model // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Vol. 20, Issue 5, 2011, pp. 581-609.
15. Van den Heuvel M., Demerouti E., Bakker A.B. How psychological resources facilitate adaptation to organizational change // *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2014. Vol. 23, Issue 6, pp. 847-858.