# Предисловие

## СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА

Глобальный социально-экономический кризис дал мощный импульс к масштабным изменениям как на личностном, так и на организационном уровне: произошла переоценка таких понятий, как «работа», «успех», «карьера». Современная социальная и организационная психология все более отчетливо смещают фокус исследований с узко понимаемой результативности труда на комплексное изучение условий, в которых эта результативность формируется. В современном обществе меняются привычные траектории развития и карьеры сотрудника, усложняется привычный формат и регламент работы, повышается значимость рабочего места для сотрудника; изменяется социальное пространство сотрудника, включая систему неформальных межличностных отношений. В центре внимания оказываются не только формальные параметры должности, но и психосоциальные характеристики рабочей среды: особенности постановки задач, степень автономии и уровень ответственности, качество обратной связи, характер социальных взаимодействий, управленческие практики, организационные нормы и возможности профессионального развития. Именно эти факторы во многом определяют, будет ли работа восприниматься сотрудником — как источник напряжения и истощения или как пространство для роста, развития, вовлеченности и самореализации. Умение извлекать положительные моменты, способность адаптироваться и меняться влияет на изменение всех трансформационных процессов, включая привычный образ жизни, выстраивание трудовых отношений, функционирование рабочего пространства сотрудника организации.

Настоящий сборник посвящен анализу психосоциального дизайна рабочей среды и тех организационно-психологических условий, которые связаны с эффективностью, инновационностью, карьерной траекторией и благополучием сотрудников. Сборник является уникальным собранием методик, разработанных и адаптированных членами проектной группы, работавших на протяжении семи лет в грантах РФФИ и РНФ. Логика сборника строится от первичных, описательных характеристик рабочей среды, психосоциального пространства, дизайна рабочего места сотрудника, к более сложным личностно-организационным результатам, показателям. Такой подход соответствует современным представлениям о том, что рабочая среда воздействует на человека не напрямую и не одномерно, а через систему взаимосвязанных механизмов, в которую включены мотивация, проактивное поведение, восприятие и интерпретация органи-

зационных норм и политик, чувство включенности, карьерные ресурсы и субъективная оценка качества жизни.

В подготовке данного сборника принимали участие сотрудники кафедры социальной психологии СПбГУ (зав. кафедрой, профессор С. Д. Гуриева, доцент Л. В. Марарица, доцент Т. В. Казанцева, доцент Т.Г. Яничева, ст. преподаватель Е. А. Юмкина, ст. научный сотрудник У. А. Удавихина, ст. научный сотрудник А. В. Смольянов), выпускники факультета психологии СПбГУ (Т. А. Кинунен, Е. С. Александрова, О. Е. Гунделах, М. С. Таусенова, А. В. Постанина), аспиранты и студенты СПбГУ (Н. В. Ничко, А. С. Якухнова, А. С. Ефанова), а также Т. Ю. Харитонова, М. В. Симонян, М. А. Скрябин, А. Панасенко и др.

**Научная новизна.** В качестве теоретической основы выступают несколько исследовательских традиций. Во-первых, это исследования дизайна работы и модели характеристик труда, согласно которым значимость, разнообразие и сложность задач, автономия, обратная связь и социальная поддержка выступают важными предикторами удовлетворенности, вовлеченности и психического состояния работника. Во-вторых, пособие использует концепцию социально-психологического организационного климата, понимаемого как разделяемые сотрудниками организационные политики, практики, процедуры организации.

Особое место занимает исследование прикладных социально-психологических эффектов. Наиболее разработанными и эмпирически подтвержденными считаются психологическая безопасность, инновационный климат, среда обучения, этический климат и климат включенности. Обзор научной литературы показывает, что именно эти разновидности социально-психологического климата наиболее последовательно связаны с результатами деятельности, благополучием, соблюдением норм, инновационной активностью и социальным функционированием сотрудников. В данной работе эти направления не просто перечисляются, а рассматриваются как элементы единой системы, определяющей качество организационной среды.

**Структура сборника.** Содержательно сборник включает шесть укрупненных тематических блоков, выстроенных логично и последовательно. Первая глава посвящена психосоциальному дизайну рабочей среды и инструментам его оценки: от классических опросников, связанных с характеристиками работы и рабочей среды, до методик, описывающих проактивное конструирование работы. Такой набор методик позволяет рассматривать сотрудника не как пассивного исполнителя, а как активного субъекта, способного изменять свою работу и адаптировать ее под собственные ресурсы и цели.

Вторая глава фокусируется на политиках организации и на том, как сотрудники воспринимают организационные правила, неформаль-

ные нормы и структурные барьеры. Здесь особенно важно, что организационная политика рассматривается не только как административный механизм, но и как психологически значимая среда, влияющая на карьерные возможности, справедливость доступа к ресурсам и переживание ограничений, включая так называемые «стеклянные феномены». Таким образом, пособие раскрывает не только поддерживающие, но и ограничивающие стороны организационной структуры и культуры.

Третья глава посвящена креативному потенциалу организации. В ней анализируются климат открытости инновациям и креативная рабочая среда как условия, обеспечивающие появление новых идей, готовность к изменениям, обмен знаниями и поддержание творческой активности. Эти параметры особенно важны в организациях, где инновации выступают не эпизодическим, а системным требованием, а развитие сотрудников тесно связано с постоянным обновлением практик.

Четвертая глава раскрывает тему карьерных стратегий. В нее включены методики, связанные с проактивным конструированием карьеры, карьерными стратегиями женщин и самоэффективностью в расширении рабочей роли. Эта часть пособия показывает, что карьера в современной организации все чаще строится не как линейное продвижение по заранее заданной лестнице, а как активное проектирование профессионального пути, включающее инициативу, переосмысление роли и использование возможностей среды. Такой подход особенно значим в условиях нестабильности и многообразия карьерных сценариев.

Пятая глава посвящена карьерному капиталу сотрудника. В ней рассматриваются три его ключевых измерения: «знаю почему», «знаю кто» и «знаю, как». Тем самым раскрывается ресурсная модель карьеры, в которой успех определяется не только должностным статусом, но и системой смыслов, социальных связей и профессиональных компетенций.

Наконец, шестая глава обращена к субъективному благополучию сотрудника и включает инструменты оценки позитивного функционирования, конфликта работа–семья, крафтинга жизни, реактивного сопротивления. Это позволяет рассматривать работу не изолированно, а в более широком контексте жизненного пути и баланса между профессиональной и личной сферами. Каждый раздел завершается вопросами для самопроверки.

**Методологическое обоснование.** Важной особенностью представленного сборника является ориентация не только на теоретическое описание феноменов, но и на их операционализацию. Каждый раздел включает описание конкретных методик, даются их психометрические характеристики, подробно прописана инструкция, текст опросника, ключи, правила расчета показателей. Это делает сборник практико-ориентированным и позволяет использовать его как в учебных, так и в исследовательских

целях. Подобная структура особенно ценна для подготовки психологов, менеджеров, HR-специалистов и исследователей, поскольку обеспечивает переход от концептуального понимания явления к его диагностике и интерпретации.

С научной точки зрения, такая организация материала отвечает современному запросу на доказательный подход в социальной и организационной психологии. Так, обзор организационного климата показывает, что наиболее устойчивые данные получены именно для тех конструктов, которые имеют ясную теоретическую базу и надежные измерительные инструменты. Поэтому включение в сборник методик, прошедших психометрическую проверку или широко используемых в международной практике, повышает его научную ценность и прикладную пригодность.

**Основные идеи.** Сквозной идеей сборника является тезис о том, что качество рабочей среды и качество жизни сотрудника взаимосвязаны. Рабочая среда влияет не только на производительность, но и на переживание смысла, здоровья, включенности, творческой активности и субъективного благополучия. Исследования показывают, что такие параметры как разнообразие задач, социальная поддержка, обратная связь и удобство рабочего места, могут объяснять существенную долю вариативности благополучия сотрудников, а проактивный «job crafting» (проактивное конструирование работы, настройки работы) выступает важным механизмом адаптации и повышения вовлеченности.

Не менее важно, что сборник подчеркивает активную роль самого сотрудника. В центре внимания находятся не только внешние условия, но и формы проактивного поведения, с помощью которых человек преобразует работу и карьеру: переопределяет задачи, выстраивает отношения, меняет границы роли, развивает карьерные ресурсы и создает более благоприятный жизненный контекст. В этом смысле пособие раскрывает современную гуманистическую и развивающую перспективу организационной психологии, где эффективность организации рассматривается через благополучие и субъектность работника.

**Практическая значимость сборника** состоит в том, что он может служить инструментом для диагностики организационной среды, анализа факторов риска и разработки программ психологического сопровождения персонала. Его материалы могут быть использованы при исследовании рабочего климата, проектировании интервенций по повышению инновационности и включенности, а также в программах карьерного консультирования и развития персонала. Для образовательного процесса сборник ценен тем, что объединяет теорию и практику, диагностический инструментарий и интерпретации результатов.

В целом сборник представляет собой целостный междисциплинарный курс, в котором соединяются социальная психология, организа-

ционная психология, психология карьеры и психология благополучия. Его новизна заключается в комплексном рассмотрении рабочей среды как пространства, где одновременно формируются эффективность, инновационность, профессиональная субъектность и качество жизни. Именно поэтому материал сборника может быть использован не только для обучения, но и как теоретико-методологическая основа для эмпирических исследований в области психосоциального дизайна организации.

Все представленные в сборнике методики доступны в онлайн формате на сайте www.psycho-survey.ru/methods (QR-код ниже):



Светлана Гуриева,
профессор, заведующая кафедрой
социальной психологии СПбГУ,
Санкт-Петербург, 2026 г.

Представленный сборник «Работа, Карьера, Успех: сборник психодиагностических методик» подготовлен в рамках реализации исследовательского проекта по гранту РНФ № 22-18-00452-П «Психосоциальный дизайн рабочей среды как фактор субъективного благополучия сотрудника и инновационного потенциала организации») в 2024–2026 гг.

Коллектив авторов,
Санкт-Петербург, 2026