

## **СУЩНОСТНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ**

*В научный обиход вводится понятие «социально-культурное сопровождение персонала организаций». На основе анализа категории «сопровождение» определены существенные характеристики социально-культурного сопровождения персонала, рассмотрено инструментальное обеспечение его функций.*

Понятие *социально-культурного сопровождения персонала организаций* – новый термин, не получивший еще распространения в научной литературе по ряду причин, собственно, как и его родовое понятие – «сопровождение персонала». Между тем за последнее десятилетие значительно расширился поток научной литературы по вопросам сопровождения персонала: научно-методическому (В. О. Букетов, С. Н. Горычева, О. М. Зайченко, С. В. Кирдянкина, М. Н. Певзнер, А. В. Петров, Л. С. Обласова, Л. Г. Тарита, А. Г. Ширин и др.), психологическому (Е. Н. Гроза, Г. В. Морозова, Ю. В. Слюсарев и др.), педагогическому (Л. Н. Харавинина, С. А. Ускова), валеологическому (В. Е. Кайма, С. П. Романова, В. В. Игнатова и др.). Как правило, публикации носят узкоспециализированный характер и, затрагивая отдельные аспекты сопровождения, рассматривают в основном работу с персоналом в торговых и образовательных организациях.

В последнее десятилетие также проявился интерес отдельных теоретиков к возможностям социально-культурного сопровождения персонала организаций. Впервые релевантный по содержанию термин – «социально-культурное сопровождение рабочего времени» – встречается в работе М. Р. Грифа. Характеризуя этот процесс, он дает ему широкое толкование, отмечая, что социально-культурное сопровождение рабочего времени обеспечивает «возможность творческого саморазвития, что по своей сути является для человека показателем психологического благополучия и позволяет ему надолго сохранять способность к активному труду ... повышает государственный культурный фон, уменьшает социальное напряжение и формирует культуру межличностных отношений» [1].

Можно констатировать две сложившиеся закономерности: формирование интереса научной общественности к относительно новой категории деятельности – сопровождению персонала – и дифференциацию по отдельным аспектам сопровождения.

У отечественных исследователей установка на необходимость сопровождать, а не направлять индивидуальное развитие человека получила свое развитие в теории и практике педагогики, то есть в работе с подрастающим поколением, и только позже – со взрослыми людьми. Так, Л. Г. Тарита определяет сопровождение как особый гуманистически ориентированный педагогический процесс, направленный на оказание помощи, причем стратегией помощи выступает не навязывание субъекту-носителю проблемы воли помогающего, а свободный выбор самого субъекта. Под субъектами автор подразумевает всех участников образовательного процесса, то есть не только педагогов, но учащихся и родителей [2, с. 51]. Е. И. Казакова и А. П. Тряпцына под сопровождением понимают самостоятельность субъекта в принятии решения и «обеспечение условий для принятия субъектом решения», указывая, однако, что «лексически – это более жесткая форма, которая подчеркивает приоритет личности «обеспечивающего»; то же самое – «помощь» [3, с. 125]. Итак, сопровождению персонала присущи признаки осознанности и свободы выбора самого субъекта. В отношении последнего признака следует уточнить: свободу получения помощи, отказа от нее или получения ее в соответствии с потребностью субъекта, краткосрочно или пролонгированно, выбор сферы сопровождения (психологическая, педагогическая и т.п.), инструментов сопровождения.

Социально-культурное сопровождение персонала, являющееся одной из форм сопровождения, следует понимать как многообразное, осознанное и добровольное взаимодействие работников организации в создании, освоении, сохранении и распространении общественно значимых ценностей корпоративной (организационной) культуры, осуществляемое с целью удовлетворения профессиональных интересов и возвышения духовных потребностей. Вышеперечисленные признаки сопровождения персонала – гибкость, осознанность и свобода выбора субъектом форм, времени и направленности сопровождения – в полной мере присущи и социально-культурному сопровождению.

Существенным вопросом, имеющим методологическое значение, является вопрос о функциях социально-культурного сопровождения, которые определяют специфику и средства достижения целей в этом направлении работы с персоналом организации. Основные функции социально-культурного сопровождения автор считает сопряженными с функциями социально-культурной деятельности М. А. Ариарским они обозначены как адаптивно-нормативная, образовательно-развивающая, преобразовательно-созидающая, эколого-охранительная, информационно-просветительная, интегративно-коммуникативная и рекреативно-игровая [4, с. 243].

Рассмотрим функциональные характеристики социально-культурного сопровождения персонала через призму инструментального обеспечения.

Прежде всего, к инструментам сопровождения профессиональной деятельности персонала традиционно относятся корпоративные тренинги, консультирование и супервизия, получившие свое развитие в практике зарубежных и отечественных компаний. К специфическим инструментам социально-культурного сопровождения персонала следует отнести корпоративное добровольчество, корпоративный досуг и отдых.

Обращение к анализу сущности корпоративных тренингов дает право считать, что их главной целью является формирование установок на кооперацию, взаимодействие, сотрудничество, стремление к профессиональному и личностному росту. Указанные цели обеспечиваются благодаря построению тренинговой работы по блочно-модульному принципу с поэтапным обучением, макси-

мальным использованием активных приемов работы и семинаров в виде организационно-обучающих, командообразующих и иных игр (разработки О. В. Ванновской, И. В. Вачкова, Н. Л. Гимпель, С. Д. Жариновой, Ю. М. Жукова, Л. Ю. Ивановой, О. В. Кардашиной, С. И. Макшанова, Н. Ю. Хрящевой, Е. В. Сидоренко).

К тренинговым мероприятиям командообразования может быть также отнесено корпоративное добровольчество, под которым принято понимать волонтерскую деятельность сотрудников компании разных уровней (от топ-менеджеров до работников низового звена) на благо получателей добровольной помощи, осуществляемую на программной основе с учетом бизнес-целей данной компании. Корпоративное добровольчество так же, как и тренинг командообразования, характеризуется особой социально-психологической атмосферой, связанной с переносом деятельности сотрудников из стен офиса в другую среду, где офисные иерархические связи и барьеры между начальниками и подчиненными оказываются разрушенными; особый эмоциональный подъем, возникающий в результате условий всякой совместной деятельности; отсутствие специальных требований к физическому здоровью и навыкам волонтеров; многообразие добровольческой деятельности, дающей возможность найти применение силам и развиться талантам, которые не всегда могут быть реализованы в профессиональной сфере [5]. Таким образом, основными функциями корпоративных тренингов могут выступать: адаптационная, обучающая, развивающая, проблемно-ориентирующая, преобразовательно-созидающая, интегративно-коммуникативная, а при определенных условиях и эколого-охранительная.

Консультирование как вид сопровождения персонала, по определению М. Н. Певзнер и др., представляет собой «особым образом организованное взаимодействие между консультантом и клиентом, направленное на разрешение проблем и внесение позитивных изменений в деятельность отдельного специалиста или организации в целом» [6, с. 35]. М. А. Гулина, конкретизируя понятие консультирования за счет обозначения целей и инструментария их достижения, определяет его как «ориентированный на научение процесс... когда профессионально компетентный в области релевантных психологических знаний и навыков консультант стремится спо-

собствовать клиенту с помощью соответствующих его (клиента) актуальным нуждам методов и внутри контекста его (клиента) общей личностной программы узнать больше о себе самом, научиться связывать эти знания с более ясно воспринимаемыми и более реалистическими определяемыми целями так, чтобы клиент мог стать более счастливым и более продуктивным членом своего общества» [7, с. 37]. Фактически под консультированием российские авторы подразумевают распространенные на Западе технологии коучинга, внедряемые в последние годы в практику работы с персоналом отечественных компаний. У. Т. Голви, автор концепции внутренней игры и основатель коучинга как практического направления, подразумевал под термином «коучинг» искусство создания (с помощью беседы и поведения) среды, которая облегчает движение человека к желаемым целям, достижению высоких результатов, обретению новых знаний без стрессов и перегрузок и, наконец, получению удовольствия от работы [8]. В работах коуч-практиков М. Аткинсон, К. Бессер-Зигмунд и Х. Зигмунда, М. Дауни, Дж. Уитмора, В. Зиммерль и К. Зиммерль и у отечественных авторов, среди которых О. В. Лаврова, М. И. Мелия, С. Шекшня, отмечается, что сопровождение осуществляется по принципу либо внешнего, либо внутреннего коучинга персонала. Относительно социально-культурного сопровождения внешний коучинг реализуется в виде приглашения коуч-тренера (в зависимости от целей им может выступать писатель, спортсмен, врач, педагог, психолог и т.д.) извне для регулярных встреч с персоналом, обращение компании в специализированные агентства для разрешения конкретной проблемы путем организации корпоративного мероприятия и т.п. Социально-культурное сопровождение персонала с позиций внутреннего коучинга может реализовываться в виде подготовки и проведения интерактивных праздников силами персонала (капустников, КВНов), организации внутрифирменных клубов либо просто циклов встреч по интересам: литературных, философских, исторических и иных. Ведущими функциями коучинга, таким образом, выступают информирующая, обучающая, корректирующая, интегративно-коммуникативная и игровая.

Еще один вид сопровождения персонала – супервизия, определяемая как «профессио-

нальное консультирование и сопровождение специалиста более опытным специалистом, исключая формальный контроль и оценку ... способ создания психологически комфортных условий для субъектов профессиональной деятельности ... лечение «профессиональных болезней» и исправление профессиональных ошибок» [6, с. 43]. Исходя из этого определения, супервизия выполняет информирующую, адаптивно-поддерживающую, корректирующую функцию. От консультирования супервизию отличает и ее постоянный характер, и базирование на поведенческой обратной связи. Сегодня в практике российских компаний возрождается наставничество как форма супервизии. Широко распространенное в советском прошлом, современное наставничество существует в своей традиционной форме (когда наставник по статусу выше неопита) либо в форме *buddying* (когда наставник и новый сотрудник равны по статусу). Следует отметить, что отличительной чертой наставничества как формы сопровождения персонала являются: индивидуальный подход; осуществление взаимодействия как в контексте обычной профессиональной деятельности, так и вне ее; наличие быстрой обратной связи; преобладание позитивного эмоционального фона в межличностном общении; неформальный и личностный характер складывающихся отношений между работником и его наставником, эффективно влияющий как на профессиональное становление новичка, так и на его индивидуально-психологическую адаптацию в новом коллективе.

Итак, корпоративные тренинги, консультирование и супервизия имеют непосредственное отношение к социально-культурному сопровождению персонала. Кроме них, к специфическим формам социально-культурного сопровождения персонала следует отнести корпоративный досуг и отдых, которые реализуются мероприятиями повседневного, праздничного досуга и корпоративным (инсентив) туризмом.

Анализ практики западноевропейских, американских и восточно-азиатских компаний, предпринятый автором в 2010 году [9], позволил выявить закономерности организации повседневного корпоративного досуга, важнейшими среди которых выступают:

– организация «точек релаксации» в обеденный перерыв с использованием виртуальных технологий, арома- и природотерапии;

– создание рабочих интерьеров высокого уровня комфорта, то есть уход от офисного стиля с его традиционной функциональной составляющей рабочего интерьера;

– развитие корпоративных коммуникаций для оптимизации информирования и обеспечения межличностного общения членов трудового коллектива (корпоративные газеты, радио, телевидение, внутренняя сеть интранет, группы в социальных сетях);

– организация корпоративных библиотек и музеев;

– создание физического и психологического комфорта для сотрудников непосредственно в здании компании: сдача в аренду площадей под магазины, кафе, бассейны, тренажерные залы, парикмахерские обеспечивает создание широкого комплекса услуг, что значительно экономит время сотрудников и снимает целый ряд забот бытового характера; возможность находиться на работе вместе со своими домашними питомцами способствует созданию психологически комфортной обстановки.

Такой подход к организации повседневного досуга выполняет в основном адаптивную, интегративно-коммуникативную, преобразовательно-созидательную, рекреативно-игровую и рекреативно-оздоровительную функции, способствуя снятию психофизического напряжения и поддержанию здорового образа жизни членов корпорации.

Праздничный корпоративный досуг в практике зарубежных компаний складывается из многообразия развлекательных групповых мероприятий, причем администрации фирм считают своей обязанностью нести финансовые расходы с целью создания у работников положительного настроения, без которого невозможно сформировать корпоративный дух. Ведущими функциями праздничного корпоративного досуга выступают интегративно-коммуникативная и рекреативно-игровая функции.

С корпоративным туризмом (инсентив-туризмом) часто сочетаются корпоративные тренинги и семинары, которые выше были нами отнесены к традиционным формам социально-культурного сопровождения персонала. Вслед за Д. Дженкинсом определяем инсентив-программу как структурированную деятельность, разработанную с целью мотивировать участников, достигнуть предустановленной цели неденежными стимулами,

которые, в отличие от денежно-кредитных стимулов, не понижают мотивационные эффекты персонала [10]. Исходя из вышесказанного, рассматриваем инсентив-тур как эксклюзивную поездку для ключевых сотрудников компании или партнеров, которая может совмещать элементы конференции, тренинга, – посещение международного конгресса или выставки, тренинга командообразования, экскурсионной программы и просто отдых. От традиционного путешествия она отличается большим акцентом на создание экстраординарного опыта для участника – опыта победителя – и реализацией специфических функций: формирование корпоративной морали (нормативная), оптимизация внутрифирменного общения (интегративно-коммуникативная).

В обобщенной форме под социально-культурным сопровождением персонала целесобразно понимать систему социально-культурных и культурно-досуговых мероприятий, реализуемую в многообразных формах и технологиях с целью оказания квалифицированной помощи работнику в его адаптации, профессиональном, общекультурном развитии и карьерном росте.

Инструментальное обеспечение функций, реализуемых социально-культурным сопровождением персонала, представлено в таблице, с. 62.

Адаптивно-нормативная функция социально-культурного сопровождения персонала реализуется в форме повседневного досуга, супервизии, тренингов. Она проявляется в адаптации к трудовому коллективу и сложившейся в организации корпоративной культуре, участию в формировании корпоративной морали, тем самым обеспечивая согласование ожиданий работника с требованиями профессиональной среды.

Образовательно-развивающая функция социально-культурного сопровождения персонала направлена на освоение ценностей корпоративной культуры организации и успешной инкультурации работника. Преимущества социально-культурного сопровождения персонала в этом случае связаны с эффектом «взаимного обучения», когда проводится совместный анализ конкретных ситуаций, обсуждается практический опыт построения корпоративной культуры организации. Эффективность реализации образовательно-развивающей функции определяется

Т а б л и ц а

## Инструментальное обеспечение функций социально-культурного сопровождения персонала организаций

Функция	Формы реализации функции	Результаты реализации функции
Адаптивно-нормативная	Повседневный досуг. Супервизия. Тренинг.	Согласование ожиданий работника с требованиями профессиональной среды
Образовательно-развивающая	Консультирование. Супервизия. Тренинг	Освоение ценностей корпоративной культуры организации и успешная инкультурация работника
Преобразовательно-созидающая	Повседневный досуг. Праздничный досуг. Тренинг. Корпоративное добровольчество	Развитие личностного потенциала работника через художественное, социальное, техническое творчество
Информационно-просветительная	Повседневный досуг	Удовлетворение разнообразных индивидуальных досуговых интересов, запросов и предпочтений работников
Интегративно-коммуникативная	Повседневный досуг. Праздничный досуг. Инсентив-туризм. Тренинг. Консультирование. Супервизия	Развитие культуры деловых и неформальных отношений
Рекреативно-игровая	Повседневный досуг. Праздничный досуг. Инсентив-туризм. Тренинг. Консультирование	Развлечение и снятие психологических барьеров, препятствующих успешному осуществлению профессиональной деятельности
Рекреативно-оздоровительная	Повседневный досуг. Инсентив-туризм	Развлечение и снятие физического напряжения

общими подходами к организации процесса социально-культурного сопровождения, связанными с необходимостью соблюдения требований гибкости, оперативности, релевантности и непрерывности, поэтому она реализуется преимущественно в форме консультирования, супервизии и отчасти тренинга.

Преобразовательно-созидающая функция социально-культурного сопровождения реализуется через развитие художественного, социального, технического творчества членов трудового коллектива в процессе самоорганизации повседневного досуга, участия в подготовке праздничных мероприятий, в корпоративных тренингах, добровольческих акциях.

Информационно-просветительная функция реализуется через удовлетворение разнообразных индивидуальных досуговых интересов, запросов и предпочтений работни-

ков организации с использованием арсенала средств, форм и методов приобретения новых знаний и информации, получаемых через корпоративную прессу, радио, телевидение, корпоративные библиотеки и музеи, группы в социальных сетях и интранет.

Интегративно-коммуникационная функция социально-культурного сопровождения персонала предполагает реализацию потребности человека в общении и непрерывном межсубъектном взаимодействии в процессе консультирования, супервизии, тренингов, корпоративного досуга и отдыха для развития культуры деловых и неформальных отношений членов трудового коллектива.

Наконец, рекреативно-игровая и рекреативно-оздоровительная функции реализуются мероприятиями корпоративного досуга и отдыха, тренинговыми программами, консультированием и дают возможность физиче-

ской и психологической разрядки, развлечения, повышения досуговой квалификации членов трудового коллектива, преодоления различного рода психологических барьеров и затруднений, препятствующих успешному осуществлению профессиональной деятельности.

Вышеперечисленные функции связаны между собой и в совокупности обеспечивают результативность системы социально-культурного сопровождения персонала организаций, которая, в свою очередь, определяется разнообразием используемых инструментов и правильным их подбором.

### Л и т е р а т у р а

1. Гриф М. Р. Социально-культурное сопровождение рабочего времени // Российское предпринимательство. – 2007. – № 6. Вып. 1 (92). – С. 3-8 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.creative-sopomtu.ru/articles/9957/> (дата обращения 15.02.2014)
2. Тарита Л. Г. Методическое сопровождение инновационных процессов в районной образовательной системе : дис. ... кан. пед. наук. – СПб., 2000. – 145 с.
3. Казакова Е. И., Тряпицына А. П. Диалог на лестнице успеха (Школа на пороге нового века). – СПб.: Петербург-XXI век; ЗАО «Пресс-Атгаше», 1997. – 160 с.
4. Ариарский М. А. Социально-культурная деятельность креативно-информационной эпохи. – СПб.: Концерт, 2013. – 248 с.
5. Вильчинская-Бутенко М. Э. Социально-педагогический аспект преодоления кризисных явлений российского корпоративного добровольчества // Ways of solving crisis phenomena in Pedagogics, Psychology and Linguistics : Materials digest of the XXXI Intern. Research and Practice Conf. (London, Aug. 31 – Sept.06, 2012). – London: IASHE, 2012. – С. 100-102.
6. Научно-методическое сопровождение персонала школы: педагогическое консультирование и супервизия : монография / М. Н. Певзнер, О. М. Зайченко, В. О. Букетов, С. Н. Горычева, А. В. Петров, А. Г. Ширин ; под ред. М. Н. Певзнера, О. М. Зайченко. – Великий Новгород: НовГУ им. Ярослава Мудрого; Ин-т образоват. маркетинга и кадровых ресурсов, 2002. – 316 с.
7. Гулина М. А. Основы индивидуального консультирования. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 2000. – 272 с.
8. Голви У. Т. Работа как внутренняя игра. Фокус, обучение, удовольствие и мобильность на рабочем месте. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 272 с.
9. Вильчинская-Бутенко М. Э. Современные тенденции организации корпоративного досуга за рубежом // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств. – 2012. – №1(10). – С. 109–114.
10. Jenkins D. Savvy Business Travel: Management Tips From the Pros. – Homewood, Ill.: Business One Irwin, 1993. – XXVII, 307 p.

