

УДК 128  
ББК 88.3

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.476

**Ryabinina Ekaterina Vladimirovna,**  
Candidate of Pedagogy, Associate Professor of Conflict Management,  
Associate Professor of the Department of Economics,  
Management and Law,  
South Ural State Humanitarian Pedagogical University,  
Russian Federation, Chelyabinsk,  
e-mail: Ryabinina\_ev@mail.ru

**Ivanova Olga Ernstovna,**  
Doctor of Philosophy, Professor,  
Professor of the Department of Economics,  
Management and Law,  
South Ural State Humanitarian Pedagogical University,  
Russian Federation, Chelyabinsk,  
e-mail: Ivanovaoe@cspu.ru

**Рябинина Екатерина Владимировна,**  
канд. пед. наук, доцент конфликтологии,  
доцент кафедры экономики, управления и права,  
Южно-Уральский государственный  
гуманитарно-педагогический университет,  
Российская Федерация, г. Челябинск,  
e-mail: Ryabinina\_ev@mail.ru

**Иванова Ольга Эрнстовна,**  
д-р филос. наук, профессор,  
профессор кафедры экономики, управления и права,  
Южно-Уральский государственный  
гуманитарно-педагогический университет,  
Российская Федерация, г. Челябинск,  
e-mail: Ivanovaoe@cspu.ru

*Статья подготовлена при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 19-010-00322 «Трансформация концепции управления человеком: осмысление отношения человека и организации в эпоху постиндустриализма в свете притока рабочей силы нового поколения»*

*The article was prepared with the financial support of the Russian Foundation of Fundamental Research within the framework of the scientific project No. 19-010-00322 "Transformation of the concept of human management: understanding the relations between man and organization in the era of post-industrialism in the light of the inflow of the new generation of labor force"*

## ИССЛЕДОВАНИЕ СМЫСЛОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ

### STUDY ON THE MEANING OF PROFESSIONAL ACTIVITY OF SENIOR MANAGERS

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

08.00.05 — Economics and national economy management

Перемены, происходящие в современном VUCA-мире (нестабильном, двойственном), способствуют трансформации всех систем общества. Радикальные изменения в политической, экономической и духовной сферах жизни влекут за собой перемены в ценностных ориентациях и поведении людей в профессиональной деятельности. Приоритеты, которые ранее казались неизблемыми, сменяются иными, определяющими жизненные реалии. Именно личностные смыслы обуславливают особенности и характер отношений человека с окружающей действительностью, детерминируя его поведение. Последнее обстоятельство важно для анализа личностных смыслов руководителей организаций как социального феномена в трансформирующейся российской реальности. Ибо смысл, как базовый концепт, отражающий доминанту психической активности, формирует отношение к трудовой деятельности и ее дальнейшую продуктивность. В статье приводятся результаты исследования профессиональных смыслов руководителей различных организаций по следующим параметрам: понимание и осознание смысла работы, личностный смысл для руководителя, связь эффективности работы и ее смысла, смыслы руководителей в работе сотрудников, смыслообразование. Изучение вопроса соотношения профессиональных («Я-концепция», организация, социум) и жизненных смыслов позволило конкретизировать личностные смыслы, определяющие трудовую направленность личности руководителя. На основе полученных результатов нами было выявлено слабое место для процесса внедрения трансформационной концепции на основе смыслов, проявляющееся в направленности личности руководителя на себя («Я-концепция») в определении личностных смыслов и восприятии сотрудников как

основного ресурса компании. Сильными компонентами для реализации концепции являются личностные смыслы руководителей, направленные на социум и организацию, и установление связи между эффективностью деятельности и ее осмысленностью, а также процесс смыслопорождения.

The changes taking place in the modern VUCA-world, which is unstable and dual, contribute to transformation of all systems of society. Radical changes in political, economic and spiritual spheres of life entail changes in value orientations and behavior of people in their professional activities. Priorities that previously seemed unshakeable are being replaced by other, better defining realities of life. It is personal meanings that determine the specifics and nature of a person's relationship with their environment and determining their behavior. The latter factor is important for analyzing the personal senses of organization leaders as a social phenomenon in the transforming Russian reality. For meaning, as a basic concept reflecting the dominance of mental activity, forms the attitude to work and its further productivity. The article presents the results of the research of professional senses of managers of various organizations on the following criteria: understanding and appreciation of the work meaning, personal sense for the manager, connection between work efficiency and its meaning, the meaning of employees' work seen by the managers, sense generation. Studying the correlation between professional ("I-concept", organization, society) and life senses allowed us to concretize the personal senses that determine the labor orientation of the leader's personality. On the basis of the obtained results we revealed a weak point for the process of implementation of the transformation concept on the basis of senses, which manifests itself in the direction of the leader's personality towards themselves ("self-concept")

*in the definition of personal senses and perception of employees as the company's main resource. Strong points for this concept's implementation are personal senses of the leaders directed at society and organization, as well as establishing connection between the efficiency of activity and its meaningfulness, and also the process of meaning generation.*

*Ключевые слова: смысл, знак, значение, направленность личности, личностный смысл, профессиональный смысл, осмысленность, управление на основе смыслов, трансформация системы управления персоналом, поколение Z.*

*Keywords: sense, sign, meaning, personality orientation, personal sense, professional sense, meaning, management based on senses, transformation of personnel management system, generation Z.*

## Введение

**Актуальность.** На сегодняшний день мы можем наблюдать проблему управления человеком с позиции эффективности, пользы и, как следствие, прибыльности предприятия. Человек рассматривается как сугубо ресурсный потенциал компании, что, в свою очередь, ведет к обезличиванию и «стиранию» смыслов его деятельности.

**Изученность проблемы.** Капиталистический подход в управлении персоналом, безусловно, не является отрицательным явлением в конкурентоориентированной среде и ведет к наращиванию прибыли [1]. Но оборотной стороной данного феномена является быстрая потеря интереса у сотрудников, повышение уровня текучести кадров (проблема гостинга, неблагоприятный психологический климат, конфликты поколений в трудовых коллективах) и высокий уровень неудовлетворенности персонала организации [2—4].

Диагностика готовности руководителей к изменениям выражается, например, в использовании метода оценки готовности лидера к управлению культурными изменениями [5, с. 216], в исследовании ценностных ориентиров руководителей [6] и анализе их соответствия смыслам организации в виде конгруэнтности ценностям организации.

**Целесообразность** обращения к анализу профессиональных смыслов руководителей предлагает решение всего комплекса проблем, перечисленных выше, которую мы видим в смене концепции управления персоналом с «ресурсной» на «смыслообразующую» [7].

Необходимость трансформации концепции управления человеком представляет собой процесс адаптации организационной реальности к требованиям нестабильной внешней среды и появлению рабочей силы новой формации.

Осмысленность трудовой деятельности руководителей организации и анализ личностной значимости труда в управленческой деятельности как предмет исследования определяют его **научную новизну**.

**Цель исследования** заключается в анализе профессиональных смыслов руководителей различных организаций. **Задачи** исследования: выявление взаимосвязи личностных и профессиональных смыслов руководителей; конкретизация личностной направленности профессиональных смыслов; обобщение критериев направленности профессиональных смыслов менеджеров.

Трансформация управления сотрудниками трудовой генерации Z на основе смысла учитывает общеорганизационный и личностно значимый компоненты. Смысл должен опираться на эмпирическую основу, о смысле можно

говорить «лишь по отношению к определенной задаче, к определенной разрешаемой проблеме» [8, с. 322].

Трансформация концепции управления персоналом реализуется в управлении на основе смыслов, которая является инструментом повышения конкурентоспособности компании, понимании сотрудником смысла собственной трудовой деятельности и осознании им собственного вклада в развитие организации. В основе данной концепции смысл выступает фундаментом общения (коммуникации, интеракции и перцепции) между руководителем и персоналом организации.

Данная трансформация выстраивается в рамках акторского подхода к управлению человеком в организации, в соответствии с которым сотрудник рассматривается как субъект управления [9] и внутренний стейкхолдер, заинтересованный в развитии компании.

Важным является тот факт, что данная концепция признает сотрудника субъектом построения организационной действительности и будет способствовать адаптации представителей нового поколения Gen Z к трудовой деятельности, которые склонны к быстрой реакции на изменения и минимизации лишней работы. Данные положения определяют **теоретическую и практическую значимость исследования**.

## Основная часть

Обратимся к теории координированного управления смыслами Барнета Пирса, разработанной в середине 70-х гг. XX века. Она уходит корнями в социальный конструктивизм и прагматизм, что позволяет ей рассматривать смысл как результат взаимодействия между автором и аудиторией, в нашем случае между руководителем и подчиненным.

Вслед за Б. Пирсом мы считаем, что процесс коммуникации между управленцами и персоналом есть коллективное управление смыслопорождением, при котором объекты социального мира не внешние, а следствие реконструкции смыслов. Социальный мир каждого соотносится с его основными смыслами [10].

В своей статье «О смысле и значении» (1892) Г. Фреге впервые противопоставил смысл (нем. Sinn) и значение (нем. Bedeutung, денотат), хотя в немецком языке эти слова ранее использовались как синонимы [11]. Для понимания данных категорий им был смоделирован треугольник, который наглядно демонстрировал взаимосвязи понятий (рис. 1).

В философии Э. Гуссерля значение (нем. Bedeutung) представляется как «лингвистически оформленный» смысл (нем. Sinn), который сам по себе есть интенция (лат. intentio — «намерение, стремление»). Таким образом, смысл видится как направленность мыслительной деятельности личности на познание чего-либо. В этой связи Э. Гуссерль сближает смысл и значение [12]. Л. Витгенштейн первым указал на определяющую роль контекста в выявлении смысла [13].



Рис. 1. Треугольник Г. Фреге

На основе этого нами была поставлена **цель исследования**, которая заключается в выявлении осмысленности профессиональной деятельности руководителей различных организаций, определении конкретных смыслов, вкладываемых ими в процесс управления и необходимости смыслообразования.

Следуя цели исследования, уточним, что предметом изучения является непосредственно смысл с его конкретным контекстом, который вкладывают руководители предприятий в свою профессиональную деятельность.

Еще одним ключевым понятием, необходимым для конкретизации нашей цели, является личностный смысл, который Д. А. Леонтьев [14] рассматривал как субъективное значение определенного объективного значения. Данная интерпретация смысла соотносится с особенностями представления смысла в зарубежной психологии, где смысл понимается как взаимодействие индивидуального и общественного в человеке.

С позиции трансформации концепции управления персоналом нас интересует не семантическое определение смысла, а прагматическое, которое оценивает это понятие с позиции человека как субъекта деятельности. Здесь смысл определяется ценностью, значимостью или характеристикой полезности. Смысл обретается в контексте профессиональной деятельности, реализации потребностей личности и содержит компонент знания об этой деятельности и отношения к ней.

Описание выборки. В опросе приняло участие 47 человек ( $N = 47$ ), из которых 56,5 % мужчин и 43,5 % женщин. Возраст респондентов составил: от 21 года до 30 лет — 4,3 %, от 31 года до 40 лет — 65,2 % и от 41 года до 50 лет — 30,4 %. Также следует отметить, что большинство руководителей составляют возрастную категорию от 31 года до 40 лет и относятся к представителям поколения Y (миллиниалов).

Основным методом исследования являлся опрос. Он был направлен на выявление смыслов руководителей в профессиональной деятельности и их связи с эффективностью работы. Опрос проводился по средствам сети Интернет на платформе Google. Срок проведения: январь — февраль 2020 г.

Структуру опроса составили 23 вопроса, открытого и закрытого типов. Вопросы закрытого типа предполагали выбор одного варианта ответа, открытые вопросы давали респондентам возможность развернутого ответа. Три вопроса из опросника содержали в себе общие статистические данные (№ 2, 22, 23), остальные были разделены по критериям:

- понимание и осознание смысла работы (№ 1, 3);
- личностный смысл для руководителя (№ 4, 5, 6, 7, 12, 21);
- связь эффективности работы и ее смысла (№ 8, 15);
- смыслы руководителей в работе сотрудников (№ 9, 16);
- смыслообразование (№ 10, 11, 13, 14, 17, 18, 19, 20).

Анализ распределения показателей по основным критериям от 0 до 100 % и его визуальное представление позволили определить уязвимые места и, соответственно, точки роста для внедрения концепции трансформации управления персоналом организации на основе смыслов.

Обработка данных исследования осуществлялась методами описательной статистики.

Приглашения принять участие в онлайн-опросе руководителей рассылались по электронной почте и в мессенджерах (Viber, WhatsApp) и содержали прямую ссылку на платформу. В тексте сообщения и во вступительной части опроса указывались форма и цель проведения опроса,

гарантия анонимности, возможность участия посредством использования электронных гаджетов, в том числе мобильных устройств, имеющих доступ к сети Интернет.

Для возможности внедрения трансформационной концепции управления на основе смыслов необходимо выявить те зоны, в которых она будет наиболее благоприятно «усваиваться» организацией, и ее слабые стороны. Поэтому рассмотрим каждый критерий более подробно.

*Первый критерий понимания и осознания смысла в работе представляет собой «Имя» объекта познания, т. е. его наличие в когнитивной сфере руководителя.* Данный критерий включал вопросы: «Понятно ли вам выражение „смысл работы“?» и «Осознаете ли вы смысл своей работы?». Руководители ответили соответственно 91,7 и 95,8 %, что говорит об осознанности своей профессиональной деятельности. Еще раз отметим, что данные вопросы отражают специфику критерия, которая позволяет увидеть общее понимание понятия «смысл». Высокие показатели данного критерия демонстрируют возможность работы в данной области.

*Второй критерий личностных смыслов руководителей в их профессиональной деятельности отражает соотношение личности с субъективно значимыми в конкретный период времени ориентирами.* Данный критерий демонстрирует контекст смыслов, которые руководители непосредственно вкладывают в свою работу. Интересным оказался тот факт, что ответы на вопрос «Каков смысл вашей работы?» распределились в трех основных областях:

«Я-концепция» составила 34,8 % и включала ответы «Прибыль», «Продажи», «Самореализация», «Выполнить задачу хорошо».

Организация — 34,8 %. Ответы «Комфорт для сотрудников», «Вклад в работу организации», «Оказание услуг организации», «Обеспечение предприятия квалифицированным персоналом», «Управление процессами организации».

Социум — 30,4 %. Ответы «Построение системы», «Вклад в будущее», «Помощь людям», «Управление образованием», «Защита прав граждан».

Область «Я-концепции» является слабой стороной организации, ибо эгоистичные мотивы данной категории смыслов могут стать препятствием для трансформации концепции управления персоналом. Области «организация» и «социум», наоборот, являются благоприятным фундаментом, где смыслы руководителей тождественны смыслам организации.

По данным результатам можно увидеть общую направленность личности руководителей. Она обуславливает избирательность отношений и активности человека, а также включает в себя различные побуждения.

Критерии личностных смыслов руководителей объясняются процессом идентификации с конкретной социальной группой, общностью в процессе социогенеза, что приводит к присвоению смысловых ориентаций, характеризующих ценности данной социальной группы. Осознание себя ключевым звеном в построении какой-либо системы ставит человека лицом к лицу с системой смыслов, выработанных соответствующей социальной группой. К моменту осознания руководителем своей принадлежности к определенной организации он уже разделяет заметную часть ее смысловых ориентаций, что, собственно, и служит основанием для отождествления себя с ней. Следствием такого отождествления является принятие смыслов и ценностей, входящих в основу смыслового концепта данной группы (рис. 2).

## КОЛ-ВО ЧЕЛ. (%)

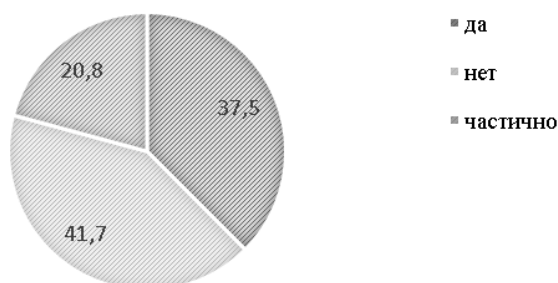


Рис. 2. Распределение ответов на вопрос «Связываете ли вы смысл вашей работы со смыслом вашей жизни?» [15]

Как демонстрирует диаграмма смысл работы, профессиональной деятельности для большинства руководителей (41,7 %) не связан со смыслом их жизни. Личностный смысл может не совпадать с жизненным смыслом, так как жизненный смысл — это объективная характеристика отношения личности к явлениям и объектам, а личностный смысл — это форма субъективного отражения этого отношения в образе мира [14, с. 168].

20,8 % опрошенных лишь частично устанавливают эту связь, и 37,5 % видят смысл своей жизни в реализуемой деятельности. Почти тождественные значения по данному вопросу могут говорить о самореализации и удовлетворенности работой руководителей организаций. Одни руководители успешно раскрывают свой потенциал в профессиональной деятельности, другие, напротив, видят его в других сферах жизнедеятельности.

Еще одной важной особенностью слияния смыслов жизни и профессиональной деятельности являются возрастные параметры, которые для возраста от 31 года до 40 лет будут отличаться от прочих, так для этого возраста характерно карьерное стремление и самореализация через профессию, необходимость статуса и «прокачка» себя как профессионала.

Когерентность ценностей руководителя и организации связана с осмысленностью, в этом плане смысл выступает необходимой рационально-логической основой ценностей.

Как подтверждение этому, смысл работы для большинства опрошенных (79,2 %) непосредственно связан с их профессиональными и личностными качествами, способностями.

Утверждения «Если бы мне сегодня пришлось подводить итог моей работы, то я бы сказал, что она не имела смысла» (отрицательно ответили 95,8 % респондентов, положительно — 4,2 %) и «Моя работа кажется мне бессмысленной» (отрицательно ответили 87,5 % респондентов, затруднились ответить — 12,5 %) также демонстрируют осмысленность деятельности и ее ценность.

Для более глубокого понимания процесса управления на основе смыслов был введен вопрос «Что для вас самое ценное в работе?». Ответы руководителей также разделились на три общие категории:

Социум (доверие людей, коллектив, общение, потребность, люди).

Процесс и результат (результат, прозрачность результата, сама работа, качество работы).

«Я-концепция» (желание, доход, получение удовлетворения, свобода/независимость, осмысленность труда, возможность применить свои знания).

Данные категории соответствуют категориям вопроса о смысле работы и демонстрируют тождественность «имен», но различие в контексте.

Как было сказано выше, данные категории четко отражают общую направленность личности руководителей. Как и в вопросе о самом смысле работы, мы наблюдаем три характерные составляющие: направленность на общение, деловую направленность и личную направленность.

Направленность на общение определяется потребностью руководителя в коммуникации и интеракции (взаимодействии), стремлении поддерживать благоприятный психологический климат коллектива, который, в свою очередь, будет способствовать их росту.

Деловая направленность руководителя характеризуется преобладанием мотивов, связанных с достижением целей организации, повышением продуктивности работы подчиненных. Яркой чертой данных руководителей является увлеченность процессом деятельности.

Личная направленность руководителя отражает мотивы собственного благополучия, стремление к карьерному росту и первенству. Профессиональная деятельность сводится к возможности удовлетворения своих притязаний.

Третий критерий отражает процесс установления связи у руководителей организаций между эффективностью работы с ее смыслом и позволяет увидеть «значение» и его выражение в производстве труда (рис. 3).

## КОЛ-ВО ЧЕЛОВЕК (%)

■ да ■ нет ■ затрудняюсь ответить

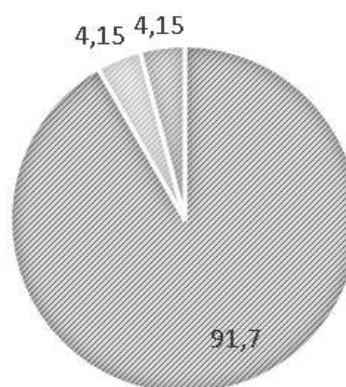


Рис. 3. Распределение ответов на вопрос «Существует ли связь между эффективностью деятельности и ее ценностью для человека?» [15]

Из диаграммы видно, что большинство руководителей (91,7 %) устанавливают корреляцию между эффективностью деятельности и ее ценностью для человека. И меньшинство (8,3 %) придают значение обстоятельствам и ситуациям. Данные результаты образуют положительную основу для процесса трансформации концепции управления персоналом, ибо, транслируя данную установку, руководители способны влиять на эффективность деятельности собственного персонала.

Четвертый критерий отражает смыслы руководителей в работе сотрудников. Данный смысл демонстрирует «значение» для руководителей, порождающий значимость и ценность своих подчиненных.

На вопрос «Знаете ли Вы, в чем заключается смысл работы для ваших подчиненных?» 61,5 % ответили утвердительно, 34,6 % затруднились ответить, 3,8 % ответили отрицательно.

Понимание личностных смыслов сотрудников обеспечивает благоприятные условия для конструирования ценностей компании в соответствии с рыночной ситуацией и выводит ее на новый уровень.

Из диаграммы (рис. 4) мы видим, что наиболее ценным в своих сотрудниках руководители считают целеустремленность (23,07 %), трудолюбие и ответственность (19,2 %), честность, порядочность и интерес (15,38 %), исполнительность, самоотдачу и профессионализм (7,7 %). Наименьшую ценность представляют такие качества, как осмысленность и креативность (3,8 %).

Эти данные демонстрируют сосредоточенность руководителей на сотрудниках как основном ресурсе организации, что, безусловно, является уязвимым местом для внедрения трансформации управленческой концепции.

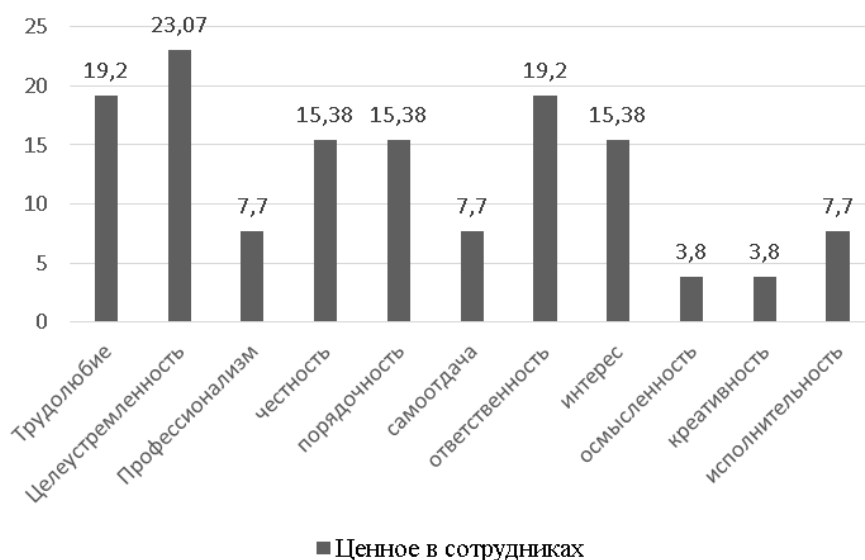


Рис. 4. Распределение ответов на вопрос «Что для вас самое ценное в ваших сотрудниках?» [15]

Пятым критерием является смыслообразование, или смыслопорождение, которое заключается в осмысленной деятельности, направленной на установление смыслов и их образование.

Процесс смыслопорождения А. Н. Леонтьев определяет, как «выделение смысловых узлов и получение ими отдельного статуса» [14, с. 131], т. е. «выделение в жизненном мире субъекта ведущих смыслов, которые становятся смыслообразующей основой его жизнедеятельности» [14, с. 133].

Смыслопорождение происходит в непосредственной взаимосвязи с окружающей действительностью. Как пример, данное явление можно наблюдать в работе по принуждению, в той деятельности, которая первоначально не имела ценности и значения.

В этой связи мы видим, что ответы на вопрос «Мне необходимо придать смысл своей деятельности, если я выполняю ее по принуждению» распределились следующим образом: да — 60 %; нет — 40 %.

Индукция смысла представляет собой придание смысла (смысловую рационализацию) деятельности, изначально лишённой смысла, которую человеку приходится выполнять под теми или иными внешними принуждениями. Механизм индукции выражен формулой «Стерпится — слюбится» и основан на потребности человека придавать смысл всему, что он делает. Так, работа, выполняемая по принуждению, может постепенно затягивать и даже начать нравиться.

Для сотрудников нахождение смысла в работе, его выявление и понимание выступают исходной точкой для вовлечённости в трудовую деятельность и организацию (рис. 5).

### КОЛ-ВО ЧЕЛОВЕК (%)

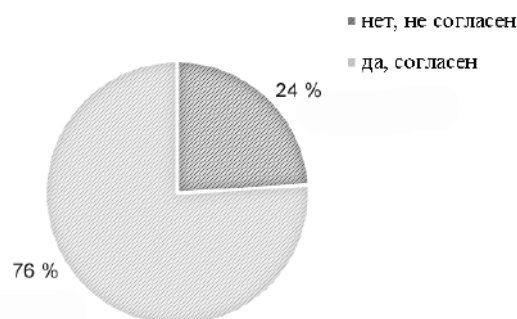


Рис. 5. Распределение ответов на вопрос «Я сознательно устанавливаю значимость чего-либо в своей работе?» [15]

Результаты данной диаграммы демонстрируют ранее описанный процесс индукции смыслов как составной части смыслопорождения.

Мы видим, что стратегия будущего также направлена на смыслопорождение, желание занять себя даже по окончании трудовой деятельности. 84,6 % опрошиваемых будут стремиться к осмысленной деятельности по выходе на пенсию.

Еще одним показателем смыслообразования является проговаривание смыслов, их вербализация и закрепление в социуме. Человек стремится выразить свои

смыслы словесно, обсуждая их в различных социальных группах, находя отражение.

Вопросы:

«Беседуете ли вы со своими близкими о смысле работы?»: да — 57,7 %; нет — 26,9 %; затруднились ответить — 15,4 %;

«Беседуете ли Вы со своими коллегами о смысле работы?»: да — 65,4 %; нет — 26,9 %; затрудняюсь ответить — 7,7 %;

«Беседуете ли Вы со своими подчиненными о смысле их работы?»: да — 84,6 %; нет — 15,4 %;

«Говорит ли Ваш начальник о смысле вашей деятельности?»: нет — 50 %, да — 38,5 %, затрудняюсь — 11,5 %.

### Результаты

Проведенное исследование позволяет нам сделать следующие выводы:

– область понимания и осознания смысла работы руководителем организации является базой для внедрения

трансформационной концепции управления персоналом на основе смыслов;

– личные смыслы руководителей условно делятся на три категории: «Я-концепция», «организация», «социум» и указывают на конкретное значение в когнитивной сфере личности;

– уязвимыми местами для процесса внедрения трансформационной концепции на основе смыслов являются направленность личности руководителя на себя («Я-концепция») в определении личностных смыслов и восприятие сотрудников как основного ресурса компании;

– благоприятную основу для внедрения трансформационной концепции составляют личностные смыслы руководителей, направленные на социум и организацию, установление связи между эффективностью деятельности и ее осмысленностью, а также процесс смыслопорождения.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Сидоров Л. Г. Управление смыслами как основа социальной синергетики // *Манускрипт*. 2018. № 11(97). Ч. 1. С. 110—114.
2. Иванова О. Э., Рябинина Е. В. Проблемы управления молодой генерацией работников // *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2019. Т. 8. № 2(27). С. 150—153.
3. Иванова О. Э., Рябинина Е. В. Принципы управления человеческим капиталом в свете притока рабочей силы нового поколения // *Экономика и управление: научно-практический журнал*. 2019. № 5(149). С. 136—140.
4. Рябинина Е. В. Конфликт поколений в системе трудовых отношений // *Бизнес. Образование. Право*. 2019. № 3(48). С. 161—165.
5. Гарсия С., Долан С. Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI веке / Пер. М. Чомахидзе. М.: Претекст, 2008. 313 с.
6. Кабалина В. И., Решетникова К. В. Ценности российских менеджеров и корпоративные ценности // *Российский журнал менеджмента*. 2014. Т. 12. № 2. С. 37—66.
7. Иванова О. Э., Рябинина Е. В. Управление сотрудниками Gen Z на основе смысла // *Лидерство и менеджмент*. 2020. Т. 7. № 3. DOI: 10.18334/lim.7.3.110605.
8. Тондл Л. Проблемы семантики / Пер. с чеш. Ю. И. Зуева, А. А. Корчагина. М.: Прогресс, 1975. 485 с.
9. Иванова О. Э. Трансформация концепции управления человеком в организации: акторский подход // *Теоретическая и прикладная экономика*. 2019. Т. 3. № 3. С. 55—64.
10. Пирс Б. Краткое введение в теорию управления смыслообразованием. URL: [http://www.russcomm.ru/rca\\_biblio/p/pearce\\_r.shtml](http://www.russcomm.ru/rca_biblio/p/pearce_r.shtml).
11. Готлоб Ф. Избранные работы / Пер. с нем. М.: Дом интеллектуальной книги, 1997. 160 с.
12. Гуссерль Э. Идеи к чистой феноменологии и феноменологической философии / Пер. с нем. М.: Академический проект, 2017. 489 с.
13. Шрейдер Ю. Смысл // *Новая философская энциклопедия: в 4 т. Т. 3. Н—С. М.: Мысль, 2015.*
14. Леонтьев Д. А. Психология смысла. М.: Смысл, 2019. 584 с.
15. Опрос для руководителей организаций. URL: <https://docs.google.com/forms>.

### REFERENCES

1. Sidorov L. G. Management of senses as the basis of social synergy. *Manuscript*, 2018, no. 11(97), part 1, pp. 110—114. (In Russ.)
2. Ivanova O. E., Ryabinina E. V. Problems of management of young generation of workers. *Azimuth of scientific research: economics and management*, 2019, vol. 8, no. 2(27), pp. 150—153. (In Russ.)
3. Ivanova O. E., Ryabinina E. V. Principles of the human capital management in the light of a new generation labor force inflow. *Economics and management: scientific and practical journal*, 2019, no. 5(149), pp. 136—140. (In Russ.)
4. Ryabinina E. V. Conflict of generations in the system of labor relations. *Business. Education. Law*, 2019, no. 3(48), pp. 161—165. (In Russ.)
5. Garcia S., Dolan S. *Value-based management. Corporate guidance for survival, successful vital activity and ability to make money in the 21<sup>st</sup> century*. Trans. by M. Chomakhidze. Moscow, Pretext, 2008. 313 p. (In Russ.)
6. Kabalina V. I., Reshetnikova K. V. Values of the Russian managers and corporate values. *Russian Journal of Management*, 2014, vol. 12, no. 2, pp. 37—66. (In Russ.)
7. Ivanova O. E., Ryabinina E. V. Sense-based management of the Gen Z employees. *Leadership and management*, 2020, vol. 7, no. 3. (In Russ.) DOI: 10.18334/lim.7.3.110605.
8. Tondle L. *Problems of semantics*. Translation from Czech by Yu. I. Zuev, Korchagin A. A. Moscow, Progress, 1975. 485 p. (In Russ.)
9. Ivanova O. E. Transformation of the concept of human management in organization: Actor's approach. *Theoretical and Applied Economics*, 2019, vol. 3, no. 3, pp. 55—64. (In Russ.)

10. Pierce B. *Brief Introduction to the Theory of Sense-making Management*. URL: [http://www.russcomm.ru/rca\\_biblio/p/pearce\\_r.shtml](http://www.russcomm.ru/rca_biblio/p/pearce_r.shtml).
11. Gotlob F. *Selected works*. Translation from German. Moscow, Intellectual Book House, 1997, 160 p. (In Russ.)
12. Husserl E. *Ideas to pure phenomenology and phenomenological philosophy*. Translation from German. Moscow, Academic Project, 2017. 489 p. (In Russ.)
13. Schrader Y. Sense. In: *New philosophical encyclopedia: in 4 volumes. Vol. 3. H—C*. Moscow, Mysl', 2015. (In Russ.)
14. Leontiev D. A. *Sense Psychology*. Moscow, Smysl, 2019. 584 p. (In Russ.)
15. *Interviews with the heads of organizations*. (In Russ.) URL: <https://docs.google.com/forms>.

**Как цитировать статью:** Рябина Е. В., Иванова О. Э. Исследование смыслов профессиональной деятельности руководителей организаций // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 4 (53). С. 102–108. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.476.

**For citation:** Ryabinina E. V., Ivanova O. E. Study on the meaning of professional activity of senior managers. *Business. Education. Law*, 2020, no. 4, pp. 102–108. DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.476.

УДК 338.3  
ББК У497.4

DOI: 10.25683/VOLBI.2020.53.482

**Shamray-Kurbatova Lidia Viktorovna**,  
Candidate of Economics, Assistant Professor,  
Vice Rector for Academic Affairs  
and Quality Management,  
Volgograd Institute of Business,  
Russian Federation, Volgograd,  
e-mail: shamraylv@yandex.ru

**Шамрай-Курбатова Лидия Викторовна**,  
канд. экон. наук, доцент,  
проректор по учебной работе  
и управлению качеством,  
Волгоградский институт бизнеса,  
Российская Федерация, г. Волгоград,  
e-mail: shamraylv@yandex.ru

**Ledeneva Marina Viktorovna**,  
Doctor of Economics, Associate Professor,  
Professor of the Department of Economy and Management,  
Volgograd Institute of Business,  
Russian Federation, Volgograd,  
e-mail: mledenjova@yandex.ru

**Леденева Марина Викторовна**,  
д-р экон. наук, доцент,  
профессор кафедры экономики и управления,  
Волгоградский институт бизнеса,  
Российская Федерация, г. Волгоград,  
e-mail: mledenjova@yandex.ru

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТАРТАПОВ В ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

### PROBLEMS AND PROSPECTS OF EDUCATIONAL START-UPS IN THE VOLGOGRAD REGION

08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством  
08.00.05 — Economics and national economy management

Статья посвящена оценке условий для создания и развития образовательных стартапов в Волгоградской области, выявлению основных проблем и ключевых факторов. Основным методом исследования явилось анкетирование 65 человек из числа сотрудников образовательных организаций, создателей/участников инновационных проектов в сфере образования, сотрудников органов управления образованием, студентов и сотрудников инфраструктурной площадки. Среда для появления и развития новых образовательных проектов/стартапов была оценена как удовлетворительная. Удовлетворительные оценки получила инфраструктура для реализации образовательных стартапов и ее доступность. Значительное количество опрошенных отметили положительную реакцию общества на образовательные стартапы. Большинство опрошенных оценили финансовую поддержку образовательных стартапов из всех источников как неблагоприятную. Несколько лучше складывается ситуация с мотивационной поддержкой. На среднем уровне находится организационная и информационная поддержка.

Мало распространены такие виды стимулирования инновационной активности персонала образовательных организаций, как предоставление гибкого графика работы, улучшение условий труда, признание в экспертном сообществе. Факторами, лежащими в основе инновационного развития организации, выступают заинтересованность и открытость сотрудников организации и администрации, а также системный подход к инновационному развитию организации. Ключевым барьером, тормозящим инновационное развитие организации, по мнению опрошенных, выступает нехватка инфраструктуры для инноваций. Конкурентность среды для появления и реализации образовательных проектов и стартапов оценивается на среднем уровне. Целесообразно увеличить финансовую поддержку образовательных стартапов на региональном уровне, усовершенствовать информационную поддержку, например, систему информирования образовательных организаций о региональных и федеральных конкурсах грантов, деятельности бизнес-акселератора социальных проектов, который с 2019 г. стартовал