

Научная статья

Статья в открытом доступе

УДК 331.151.1:159.9

doi: 10.30987/2658-4026-2022-4-292-306

«Петля Бойда» как инструмент реализации мудрой человечности в организации

Александр Владимирович Булгаков^{1✉}, Наталья Юрьевна Андреева²

^{1,2} Московский государственный областной университет; Московская область, Мытищи, ул. Волошиной, Россия

¹ Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя; Москва, ул. Волгина, Россия

¹ av_bulgakov@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-9438-832X>

² nata240286@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-1253-5638>

Аннотация.

Предложена и эмпирически проверена модель мудрой человечности в организации. Модель представлена как матрица ландшафта человеческих отношений измеряемых в категориях отношения к другой группе, начальнику, коллегам, себе. Обоснован диагностический комплекс для оценки компонентов модели: человечность, мудрость, мотивация, организационная культура, климат, профессиональные состояния и профессиональная идентичность персонала. Исследование проведено в контексте управленческой концепции Дж. Бойда и парадигмы Индустрии 4.0, использован индекс цифровизации. Выборку составили 16 эффективных и менее эффективных организаций образования, строительства, управления ЖКХ, охраны, общее количество опрошенных – 251 чел. Приведены примеры вычисления данных по организациям. Сделаны выводы о возможностях модели в управлении организациями, ее ограничениях

Ключевые слова: аллофилия, диагностика, мудрая человечность, мудрость, петля Бойда, управление персоналом организации, цифровизация, эффективность

Для цитирования: Булгаков А.В., Андреева Н.Ю. «Петля Бойда» как инструмент реализации мудрой человечности в организации // Эргодизайн. №4 (18). 2022. С. 292-306. <http://dx.doi.org/10.30987/2658-4026-2022-4-292-306>.

Original article

Open Access Article

“Boyd's Loop” as a tool for implementing wise humanity in the organization

Alexander V. Bulgakov^{1✉}, Natalya Yu. Andreeva²

^{1,2} Moscow State Regional University; Moscow region, Mytishchi, st. Voloshin, Russia

¹ Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia named after V.Ya. Kikotya; Moscow, st. Volgina, Russia

¹ av_bulgakov@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-9438-832X>

² nata240286@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-1253-5638>

Abstract.

A model of wise humanity in an organization is proposed and empirically tested. The model is presented as a landscape matrix of human relations measured in terms of attitudes towards another group, boss, colleagues, and the person himself or herself. A diagnostic complex is substantiated for assessing the components of the model: humanity, wisdom, motivation, organizational culture, climate, professional status and professional identity of the personnel. The study is conducted in the context of J. Boyd's management concept and the Industry 4.0 paradigm; the digitalization index is used. The sample consists of 16 efficient and less efficient educational, construction, housing and communal services, security organisations, the total number of respondents is 251 people. Examples of calculating data on organisations are given. Conclusions are drawn about the model capabilities in managing organisations, its limitations.

Key words: allophilia, diagnostics, wise humanity, wisdom, Boyd's loop, organisation personnel management, digitalization, efficiency

For citation: Bulgakov A.V., Andreeva N.Yu. “Boyd's Loop” as a tool for implementing wise humanity in the organization // Ergodizayn [Ergodesign], 2022, No. 4 (18). Pp. 292-306. doi:10.30987/2658-4026-2022-4-292-306.

Введение. В статье впервые используется концепция Дж. Бойда [12; 20] для управления мудрой [2; 7] человечностью [22; 22] в межличностных и межгрупповых отношениях персонала эффективных и менее эффективных организаций.

Целью статьи является, расширение представлений о мудрой человечности (МЧ) как платформы управления персоналом организации, оценка оптимизации процесса внедрения МЧ в управление организациями различного типа и уровня эффективности.

В теоретическом плане, основываясь на принципах социального конструктивизма Бергера П. и Лукмана Т. [1] нами использованы теории, подходы, взгляды Л. фон Берталанфи, Г. Бэйтсона, Н. Винера, Л.С. Выготского, Ф. Зимбардо, Ж. Пиаже, Т. Куна, Р. Мертона, М. Полани, И. Шапира, П. Штомпка и др., в контексте результатов конверсии эмпирической концепции Дж. Бойда или «петли Бойда» [12] в области управления персоналом. В отечественной научной литературе концепция обозначена как кибернетический самовоспроизводящийся и саморегулирующийся цикл НОРД (наблюдение, ориентация, решение, действие), реализующий принцип обратной связи через многократное повторение петли действий [5; 20]. Далее для удобства читателя приводим конспективно изложенные материалы А.А. Ивлева, на которые ссылаются, а чаще не ссылаются авторы интернет пространства.

НОРД – непрерывный адаптационный цикл личности, группы, организации, соответствующий реальности постоянных их взаимодействий с друг другом, конкурентами (противниками), окружающей средой. Подчеркнем, что концепция Дж. Бойда отвечает основным критериям, предъявляемым к наиболее общим законам и закономерностям, имеющим междисциплинарный характер [15], она: 1) является теорией признаваемой широким кругом ученых; 2) выходит за рамки области, в которой возникла и уже используется в других областях науки кроме военной; 3) вполне может быть использована как для принятия решений в организации, так и управления персоналом.

Мудрая человечность организации (МЧО) понимается нами как интегральный личностный ресурс организации, проявляющийся в открытости, регуляции эмоций, юморе, опыте, рефлексии

руководителей и сотрудников, при оценке межличностных и межгрупповых отношений, включающих как показатели позитивных отношений симпатия, комфорт, сопричастность, увлеченность, близость к другой группе, руководителю, коллегам, так и негативных – доминирования в показателях эгалитаризм и антиэгалитаризм.

Результатом обобщения теоретических подходов и эмпирических исследований [3; 4] стала Модель «Мудрая Человечность в организации» (МЧО), рис.1. Методология исследования МЧО базируется на следующих принципах мудрости [9]: принцип мудрости как главная, объединяющая идея организации; мудрость как специфическая когнитивная карта человечности; принцип Любовь как Путь к мудрости и основа человечности; мудрость как принцип культуры; мудрость как инструмент познания человечности; принцип гармонии, единства и многообразия; функционирования мудрости в «великом информационном поле» человечности.

Модель МЧО строится нами с использованием прежде всего амбивалентного подхода к изучению, включая измерение, социально-психологических явлений [3]. По сути это проблемный или реалистический подход [24], в котором привлекает апробированный в ситуациях неопределенности приём реалистов: абдукция или «вычисление лучшего объяснения» как «контролируемый эклектизм» [25], приведение к единому знаменателю источников различных теоретических направлений. В итоге применения научного реализма использование модели МЧО максимально оптимизируется.

Единый дизайн модели МЧО в различных организациях поддерживается использованием общих критериев, показателей, диагностических методик – количественный аспект модели. Модель МЧО выступает как «матрица ландшафта организации», включающая главные элементы: человечность, мудрость, мотивация, профессионально-важные состояния персонала, социально-психологический климат, организационная культура. Это качественный аспект модели, который раскрывает суть МЧО как самоорганизующего инструмента управления персоналом организации.

Матрица ландшафта амбивалентна. В ней реализован как позитивный потенциал проверенных временем традиций, ценностей,

отношений, так и негативный, разрушительный или иллюзорный, идущий от актуальных состояний, социальных восприятий, когнитивных ошибок и т.д. субъектов профессионального взаимодействия. «Матрица работает по принципу физического процесса кристаллизации. Метафора матрицы ландшафта – высоты и падения, различная плотность, тренды изучаемых психологических явлений – может объяснить причины гармонизации межличностных и

межгрупповых взаимодействий в организации с точки зрения потребностей, способностей, ограничений сотрудников и руководителей. Отсюда мишени управленческого воздействия: коммуникация, управление ресурсами организации, дизайн работы, рабочего времени, совместной деятельности групп, эргономика сообществ, виртуальные организации, дистанционная работа и управление качеством» [17].



Рис. 1. Модель мудрой человечности в организации

Fig. 1. A model of wise humanity in an organization

Однако матрица МЧО в таком представлении все же статична, ей не хватает динамики продвижения. Здесь и может быть применена петля Дж. Бойда.

Петля Бойда как модель управления деятельностью создана в военной области в 90-х начале 00-х, в дальнейшем успешно применялась для принятия решений в бизнесе и политике [12]. В авторской модели Бойда обязательно присутствует противник, конкурент, которые действуют и принимают решения в своей аналогичной циклической петле. Внешняя среда в его модели является общей, что в определенной степени уравнивает противоборствующие стороны. В нашем исследовании организации не состоят в прямом противодействии или конкуренции, находятся в различных средах, поэтому вполне корректным будет дать роль противостоящей стороны именно внешней среде.

По теории Бойда каждый человек или организация при решении стоящих перед ними

задач имеет свою петлю принятия решений и деятельности. Существуют два основных способа достижения конкурентных преимуществ при осуществлении различных видов профессиональной деятельности. Первый путь - сделать в количественном измерении свои циклы действий более быстрыми. Второй путь - улучшить качество принимаемых решений. Более качественные решения могут привести к более предпочтительным результатам, нежели быстрые, но неадекватные или плохо просчитанные действия.

Теорию Дж. Бойда традиционно формулируют в качестве постулатов, их количество можно изменить в зависимости от решаемой задачи, более полно постулаты раскрыты в работе А.А. Ивлева [12].

«Постулат 1 – профессиональная деятельность конкурирующих организаций осуществляется в одинаковых кибернетических циклах наблюдение,

ориентация, решение, действие или НОРД (OODA в англосаксонском варианте). Постулат 2 – содержание основных элементов цикла НОРД следующее: Наблюдение (Observation). Сбор информации от внутренних и внешних источников; Ориентация (Orientation). Формирование множества возможных планов (вариантов) и оценка каждого из них по совокупности критериев; Решение (Decision). Выбор наилучшего плана действий для практической реализации; Действие (Action). Практическая реализация избранного плана действий. Постулат 3 – цикл НОРД является моделью конкурентной деятельности отдельных лиц и организаций для конфликтов любого уровня (тактического, оперативного и стратегического). Постулат 4 – направления получения конкурентных преимуществ: сокращение времени выполнения цикла НОРД; улучшение качества применяемых в цикле решений. Постулат 5 – увеличение скорости всех четырех элементов цикла НОРД - главный путь достижения успеха. Постулат 6 – эффект действий в цикле НОРД может быть достигнут в трех сферах: 1) моральной сфере: разрушение воли конкурента путем его отделения от союзников (или потенциальных союзников) и внутреннего раздробления, подрывая общую веру и общие взгляды; 2) ментальной сфере: деформация и искажение восприятия конкурента реальности на основе дезинформации и создания неправильных представлений о ситуации; 3) физической сфере: разрушение физических ресурсов конкурента. Постулат 7 – любой элемент цикла НОРД может быть декомпозирован на более мелкие элементы и представлен в виде внутреннего цикла. Постулат 8 – в цикле деятельности НОРД целесообразно выделить две фазы: подготовка плана (building the plan) и реализация плана (implementing the plan); подготовка плана объединяет этапы наблюдения и ориентации; реализация плана или операция объединяет этапы решения и действия» [12].

Первые три шага НОРД-цикла когнитивные, они связаны непосредственно с процессами сбора информации, ее распределения, осмысления, анализа и принятия решений на основе полученной информации. Чем быстрее осуществляются сбор, распределение, анализ, восприятие информации, тем быстрее принимается решение. *Именно скорость и правильность принятия решений наиболее важны в реальных действиях.* Таким образом,

организация сети является механизмом ускорения этапов наблюдения и ориентации, а также повышения эффективности для этапа принятия решений.

Эффективность сетевых структур подтверждена математическим законом Меткалфа, в соответствии с которым «полезность» и «эффективность» сети пропорциональна квадрату числа ее узлов. Этот закон дает максимально возможную оценку эффективности системы. В нашем случае это выявленные факторы МЧО.

Основное ограничение эффективности в условиях сетецентрической структуры вносят этапы принятия решений и действий. Математической моделью, наиболее близко описывающей эти процессы, является закон Амдала в его приложении – «эффекте очередей». Реальное увеличение поступающих данных ограничивается, т.к. обусловлена необходимостью строгого выстраивания и позиционирования ресурсов в процессе выполняемых действий.

Определение нижней границы повышения эффективности деятельности в сетецентрической организации достаточно проста: введение сети обеспечивает существенное увеличение темпа действий до предела, связанного с информацией планирования, однако эффективность этапа действия (исполнения плана) зависит только от возможностей платформ ИТ, уровня цифровизации организации.

1. Методика исследования.

Гипотеза

Основная гипотеза. Модель МЧО может быть представленной как матрица ландшафта человеческих отношений измеряемых в категориях отношения к другой группе, начальнику, коллегам, себе. Структурно состоит из базовых элементов: человечность, мудрость, мотивация, социально-психологический климат, организационная культура, профессиональная идентичность, профессионально-важные состояния персонала.

Матрица работает одновременно как кристаллизация факторной структуры человеческих отношений, что отражает естественный путь их развития и в динамике цикла НОРД Дж. Бойда – целенаправленном управлении этими отношениями.

Дополнительные гипотезы:

1. Выраженность, определенность, полнота факторов является критериями эффективности

МЧО. Если их представить в виде узлов – результатов факторного анализа МЧО, то более плотная факторная структура будет характеризовать более эффективную организацию, размытая – менее эффективную.

2. Очередь или последовательность формирования категорий МЧО: другие-начальник-коллеги будет отличаться в зависимости от эффективности организации.

3. Эффективность управления персоналом организаций определяют скорость принятия решений и уровень развития цифровизации в организации.

Для проверки гипотезы и определения работоспособности модели разработана методика исследования, которая, во-первых, включает показатели по трем основным шкалам: 1) шкала «Аллофилия» [4; 26; 27; 28], 2) шкала «Доминирование» [9], 3) шкала самооценки мудрости Дж. Вебстера [19; 31]. Во-вторых, Мотивационный профиль (Мартин и Ричи в адаптации А.В. Булгакова) [16], Диагностика организационной культуры (Куинн и Камерон) [16], проективная методика изучения социальной идентичности (Л.Б. Шнейдер, В.В. Хрусталева) [16], шкала социально-психологической атмосферы по Фидлеру, оценка профессиональных состояний, оценки межличностных взаимодействий в группе по Сизору [16]. В-третьих, экспертные оценки по шкалам скорость принятия решения и, в-четвертых, решение кейса по определению уровня цифровизации организации [6; 13; 16].

В статье представлены результаты сравнительного корреляционного исследования. В качестве основных статистических методов обработки использовались факторный и сравнительный анализы с использованием непараметрического критерия Кроскала-Уоллиса для независимых выборок. Эмпирические данные загружались в среду SPSS.

Выборка исследования. Для обеспечения репрезентативности результатов исследования, экстраполяции их на другие организации были сформированы выборки, объединенные в общую выборочную совокупность (табл. 1). Изучены 16 разнотипных организаций: образовательные (4 школы, 2 вуза), экономические – 2 управляющие компании, 4 строительные организации, охранные предприятия – 2 ЧОП, организации культуры и социального обеспечения – 2. При этом подбирались организации из каждой групп – с высокой (8 организаций) и менее высокой эффективностью (8 организаций). Общая выборка составила 251 чел. Возраст от 21 до 46 лет (среднее 36,1, СК0 6,6), мужчин – 108 (35,6) %, женщин – 143 (64,4 %), по должностному статусу руководителей – 50 (33,7%) чел., сотрудников – 201 (66,3%) чел.

Обследование проводилось с 2019 по 2021 годы. Доступ к опросу персонала организаций предоставлен авторам статьи руководителями управляющих и строительных компаний, образовательных, культурно-просветительских и правоохранительных учреждений.

Таблица 1.

Характеристика эмпирической выборки, n=251 чел. 16 организаций

Table 1.

Characteristics of the empirical sample, n=251 people. 16 organizations

Организации	Кол -во, чел.	Руководители, чел.	Сотрудники, чел.
1 УК1 – управляющая компания с высокой эффективностью	13	3	10
2 УК2 – управляющая компания с менее высокой эффективностью	12	3	9
3 Школа 1 – образовательная организация с высокой эффективностью	19	3	16
4 Школа 2 – образовательная организация с менее высокой эффективностью	14	3	11
5 Школа 3 – образовательная организация с высокой эффективностью	23	3	20
6 Школа 4 – образовательная организация с менее высокой эффективностью	19	3	16
7 ЧОП 1 – частное охранные предприятие с высокой эффективностью	6	3	3
8 ЧОП 2 – частное охранные предприятие с	11	3	8

	менее высокой эффективностью			
9	УК и С 1 – учреждение культуры и социального обеспечения с высокой эффективностью	11	3	8
10	УК и С 2 – учреждение культуры и социального обеспечения с менее высокой эффективностью	9	3	6
11	СО 1 – строительная организация с высокой эффективностью	16	3	13
12	СО 2 – строительная организация с менее высокой эффективностью	20	3	17
13	СО 3 – строительная организация с высокой эффективностью	17	3	14
14	СО 4 – строительная организация с менее высокой эффективностью	27	3	24
15	Вуз 1 – образовательная организация высшего образования с высокой эффективностью	18	3	15
16	Вуз 2 – образовательная организация высшего образования с менее высокой эффективностью	16	3	13
	Всего	251	48	165

2. Результаты исследования

1. Обоснование разделения организаций на более и менее эффективные проводились на основании показателей выявленных в ходе анализа законодательных и нормативных документов, определяющих деятельность организаций различного типа, рассмотренных в настоящем исследовании, интернет-ресурсов, диссертационных работ, научных статей, других источников информации позволил определить более или менее устойчивые представления об эффективности этих организаций.

Образовательные организации.

Школа. В профессиональном сообществе существует устойчивое мнение, что идеального критерия оценки эффективности школы не существует. Проблеме посвящены значительное количество исследований. Мы поддерживаем идею о том, что разумный подход заключается в сочетании количественных и качественных методов оценки, в формировании большого числа разнообразных рейтингов. Примером является «Рейтинг вклада школ Москвы в качественное образование московских школьников». Рейтинг московских школ интегрирует множество показателей: 1) обеспечение качественного массового образования; 2) создание условий для развития таланта школьников; 3) работа

дошкольных отделений; 4) профилактика правонарушений; 5) работа с детьми с ограниченными возможностями здоровья; 6) использование городских социокультурных ресурсов; 7) развитие профессионального мастерства учителей; 8) развитие массового спорта. Основная идея рейтинга московских школ – концентрация на достижениях учеников.

Вуз. Проблему адекватного измерения эффективности и качества работы вузов актуализирует продолжающаяся дискуссия о совершенствовании методики оценки деятельности вузов. Однако по мнению части ученых, предлагаемые Министерством образования и науки критерии и показатели для получения реальной информации об инновационном потенциале университетов и качестве потенциала их выпускников, недостаточны [21]. Проведенный мониторинг эффективности по этим показателям выявил недостатки. Необходим пересмотр применяющейся методологии. Для оценки эффективности работы вузов важно сосредоточить внимание на: 1) выявлении динамики сформированности способностей учиться и самостоятельно «добывать» новое знание; 2) востребованности выпускников на рынке труда; 3) измеряемую, а не провозглашаемую инновационную активность вуза; 4) мониторинге кадрового потенциала

вуза, где результирующим показателем может стать приток талантов в профессорско-преподавательского состав. [21]

Частные охранные предприятия осуществляют комплекс мер по охране людей и объектов, территорий и имущества, представляют всевозможные гарантии результатов своей деятельности. Деятельность ЧОП лицензирована, информация о результатах работы открыта. Известен возраст компании, послужной список и отзывов клиентов. В эффективном ЧОП обязанности между сотрудниками четко распределены между сотрудниками. Они технически оснащены, имеют как правило узкую специализацию. Здесь обязательно организовано обучение, сотрудники имеют особые навыки для обеспечения полной безопасности. Используется комплексная охрана, включающая систему видеонаблюдения, тревожная кнопка и др. Проводится систематический мониторинг защищенности объекта, который определяет особенности осуществления охраны.

Строительные компании [18] Строительная отрасль определяет темпы развития экономики страны, решает важнейшие социально-экономические задачи государства. Специфика строительства – наличие большого числа заинтересованных сторон. Для измерения эффективности строительного производства разработаны алгоритмы определения показателей экономической эффективности деятельности строительной организации. В условиях становления и развития рыночной экономики прибыль (чистый доход) является конечной целью, «в качестве первичного критерия экономической эффективности выступает максимизация прибыли на единицу затрат, при обязательном обеспечении качества выполняемых работ, обеспечении потребительских свойств, удовлетворяющих требованиям заказчика, и конечного получателя строительной продукции. Под экономической эффективностью деятельности строительных организаций следует понимать рациональное использование активов строительных организаций, определяемое соотношением доходов и расходов, связанных со строительством объектов, критерием оценки которой является возмещение затрат и обеспечение необходимой для развития организации нормы прибыли доходами, получаемыми от выполнения строительно-монтажных работ» [8] В контексте настоящего исследования экономическая составляющая определяется экспертными оценками, управление персоналом методикой,

разработанной Т. Магерой для строительных организаций [17]

Учреждения культуры и социального обеспечения. Комплексная методика оценки эффективности деятельности учреждений культуры (на примере театров), основанная на применении современных эконометрических методов, представлена Зеленской Е.М. [11] Методика стандартизирована, в ней в полной мере используются количественные методы измерения. Это экономический вариант определения эффективности, но сам подход является нетипичными для сферы культуры, так как в основе метода – анализ среды функционирования. Модель изучаемого явления пронизана психологическими переменными (мотивы, состояния, культура субъектов взаимодействия), которые в сочетании с эконометрическими «позволили определить «эталонные» объекты, индексы эффективности на разных уровнях развития организаций культуры. В методике учитываются как объективные статистические данные, так и мнение ключевой заинтересованной стороны учреждений культуры – потребителей услуг» [11]. Для нашего исследования важно то, что, во-первых, появляется возможность оценки различных аспектов эффективности; во-вторых, комплексный характер методик, позволяет оценить влияние промежуточных показателей деятельности; в-третьих, методика интегрирует мнения потребителей услуг, в результате позволяет определить их удовлетворенность. Использованные приемы сочетания больших данных и качественных приемов сбора информации позволили на примере театральной отрасли выявить ряд явных и латентных, положительных и негативных тенденций. Среди их – рост финансовых поступлений; рост количества мероприятий, посещаемости; сохраняющаяся зависимость отрасли от бюджетного финансирования; неактивное использование большинством учреждений благотворительности и спонсорства в качестве внебюджетных источников; рост неравенства в приобщении к театральной услугам в контексте доходов населения. Считаем, что данный стандартизированный инструмент анализа среды функционирования чувствительный к значительному количеству используемых разноуровневых переменных, является приемлемым аналогом для построения такого инструмента в настоящем исследовании, позволяет проводить сравнения организаций различных сфер профессиональной деятельности.

2. Эмпирическое изучение эффективных и менее эффективных организаций представлено на примере 4-х строительных организаций.

Сравнение более и менее эффективных организаций строительства с использованием критерия Краскала-Уоллиса для независимых выборок выявило различия по дескрипторам шкалы А: симпатия, комфорт, увлеченность, в целом категории отношение к коллегам. Человечности в показателях ИЧО, Шкала Д, антиэлигитаризм. На мотивационном поле различие МП 1, МП 7, МП 9, МП 10. В области организационно-культурном в ОК творчество, в профессиональных состояниях напряженность. Отличий между более и более (СО 1 и СО 3), менее и менее (СО 2 и СО 4) эффективных строительных организаций не выявлено.

Факторный анализ раскрыл 82-86 % общей дисперсии данных. Результаты представлены на рис. 2.

Человечность в более эффективной СО составляет 41,8% общей дисперсии в сравнении с 25,2%

Мудрость в менее эффективных – 14,3%, а в более эффективных 6,2%.

Мотивация в менее эффективных – 26,6%, а в более эффективных 14,2%.

Организационная культура. ОК порядок присутствует на уровне 7,9-9,5% общей дисперсии по выборкам.

Социально-психологический климат, профессионально-важные состояния персонала в сравниваемых организациях примерно одинаковая – 10,3% и 7,2%.

СО 1 и 3 – более эффективные строительные организации



СО 2 и 4 – менее эффективные строительные организации

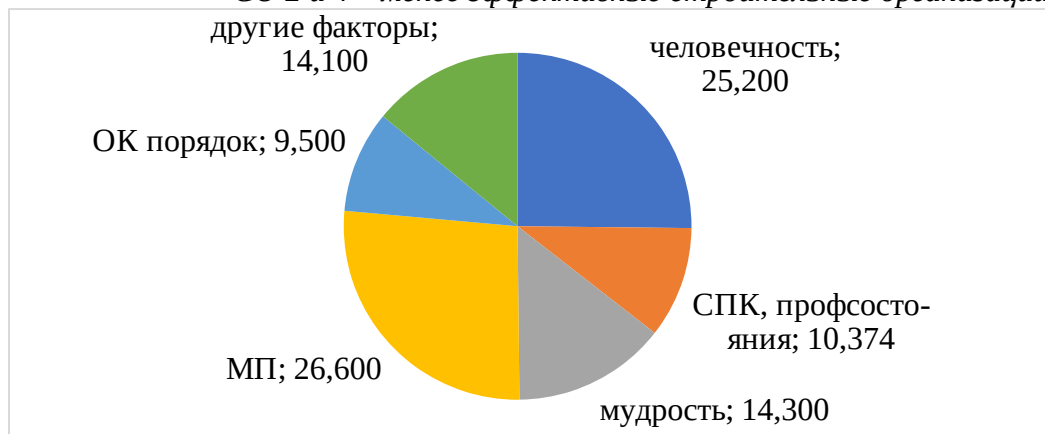


Рис. 2. Факторные структуры строительных организаций СО 1 (n=16 чел.), СО 3 (n= 20 чел.), более эффективная и менее эффективная, всего СО 2 (n=17 чел.) СО 4 (n=27 чел.), (в % общей дисперсии)

Fig. 2. Factor structures of construction organizations CO 1 (n=16 people), CO 3 (n= 20 people), more efficient and less efficient, total CO 2 (n=17 people) CO 4 (n=27 people), (in % of total variance)

3. Проведение сравнения факторных структур эффективных и менее эффективных организаций. Результаты представлены на рис. 3.

Наибольшую нагрузку в конструкте мудрая человечность организации несет человечность,

измеряемая целостно ИЧО, отдельными шкалам А и Д, их дескрипторами и категориями. Линейную взаимосвязь человечности и мудрости демонстрируют тренды их показателей. Общим для всех организаций является область категории

«Отношение к другим», и отсутствие показателей в категории «Отношение к коллегам». По всей видимости эти данные вошли в факторы ИЧО и шкалы А как использующие результаты данной категории. Кроме того, наличие в модели МЧО показателя СПК (социально-психологический климат), значимо на уровне 0,01 коррелирующем с категорией «отношение к коллегам» могут служить подтверждением полученного.

4. Анализ содержания Индекса зрелости компании «Индустрия 4.0» [13], адаптированного к российским условиям [16; 17], в изучаемых организациях проводился по методике «Оценка уровня развитие организации на основании Индекса зрелости компании «Индустрия 4.0». Методика представляла экспертный опрос, включающий рассмотрение руководителями и ведущими сотрудниками 16 организаций, опросе приняли участие 50 чел., кейсов с описанием ситуаций-стадий развития организаций. Результаты представлены на рис. 4.

Было выявлено, что организаций, находящихся на этапе развития самокоррекция, предсказуемость, проницательность, фактически нет или их количество статистически не значимо. 80% опрошенных оценили свои организации как находящиеся на уровне информатизации. Это преддверие цифровизации. На эту ступень Индустрии 4.0 вступили 20% обследованных организаций. Используя методику измерения эффективности управления персоналом [17], проведена ее оценка по шкале от 0 до 4. Оценивались опыт: степень сформированности профессионального опыта профессиональных навыков специалистов (опыт); дисциплинированность персонала (дисциплина); успешность выполнения должностных обязанностей (успешность); умение решать нетипичные задачи (задачи); отношение к работе (отношение). Результаты представлены в табл. 2.

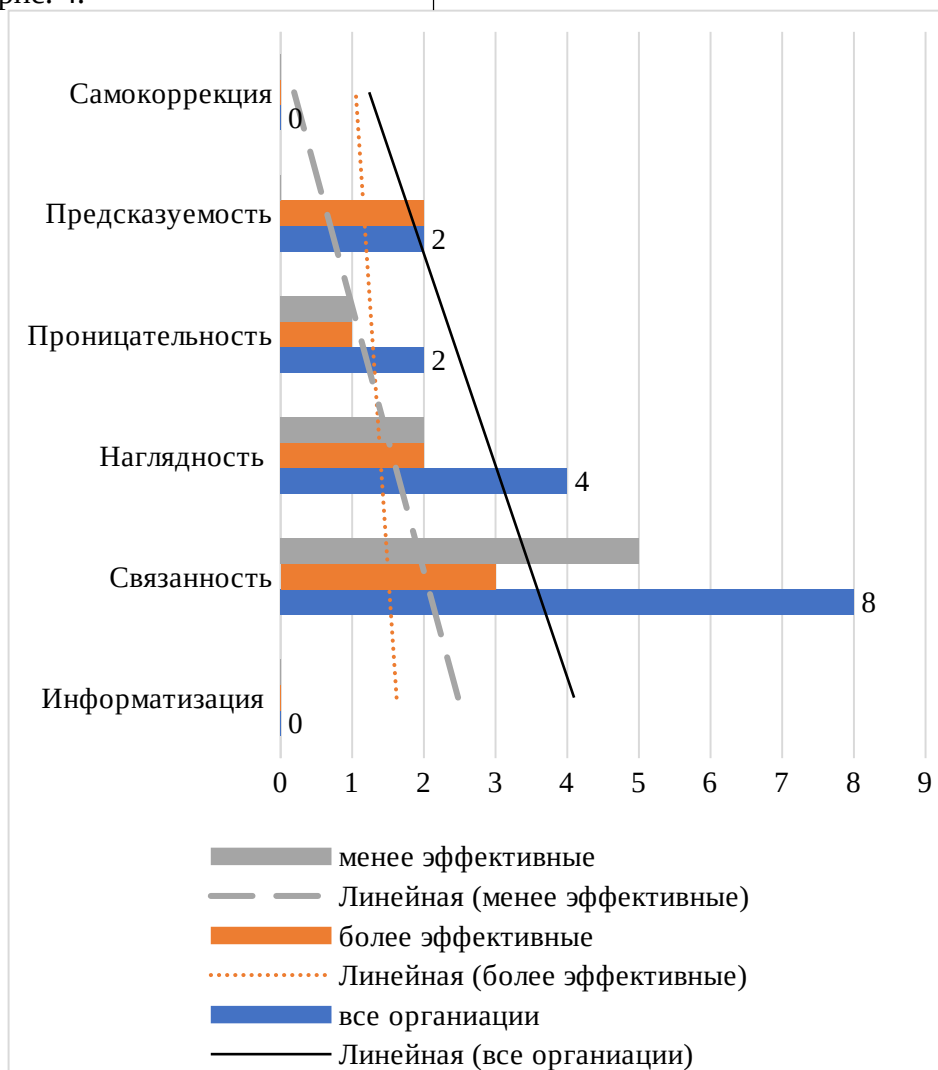


Рис. 3. Результаты сравнительного анализа структуры факторов мудрой человечности более эффективных и менее эффективных организаций n=16, в долях дисперсии от общей по своим организациям.
Fig. 3. Results of a comparative analysis of the structure of the factors of wise humanity of more effective and less effective organizations n=16, as a proportion of the variance of the total for their organizations.

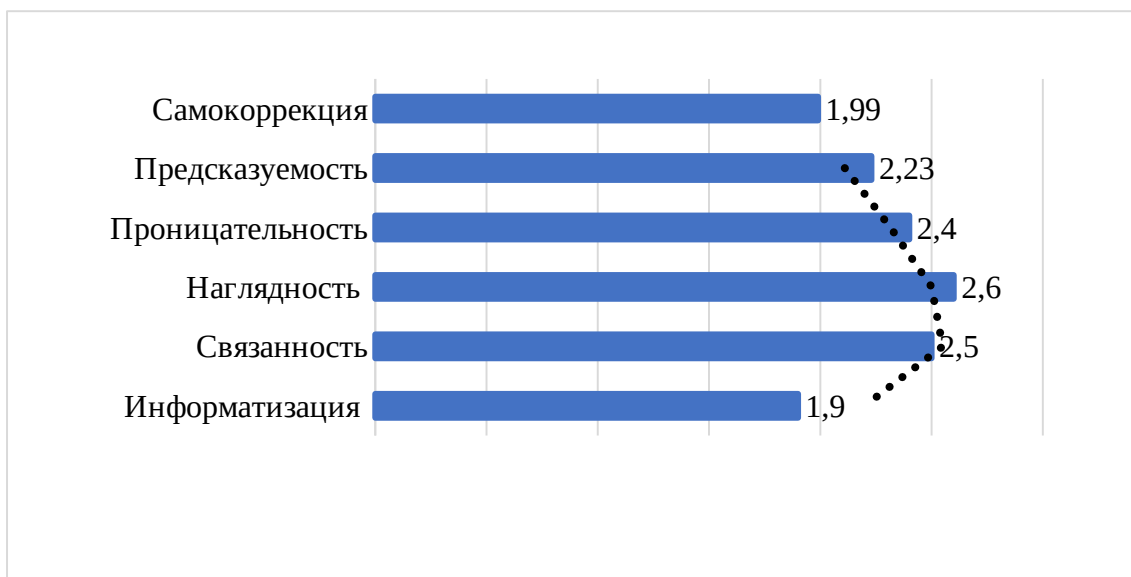


Рис. 4. Результаты экспертной оценки руководителями (n=50 чел.) своих организаций по Индексу зрелости компании «Индустрия 4.0», (m=16 ед.)

Fig. 4. Results of expert evaluation by managers (n=50 people) of their organizations according to the Maturity Index of the company "Industry 4.0", (m=16 units)

Таблица 2.

Результаты сравнения уровней развития организации по Индексу зрелости компании «Индустрия 4.0» и эффективности управления персоналом в ней, экспертные оценки, n=50 чел., в средних баллах по шкале от 0 до 4 баллов.

Table 2.

Results of comparing the levels of development of the organization according to the Maturity Index of the company "Industry 4.0" and the effectiveness of personnel management in it, expert assessments, n= 50 people, in average points on a scale from 0 to 4 points.

Уровни развития	Показатели эффективности управления персоналом				
	Опыт	Дисциплина	Успешность	Задачи	Отношение
Самокоррекция	3	1,75	2,2	1	2
Предсказуемость	2,75	2	2,75	1,35	2,3
Проницательность	3	3	2	2	2
Наглядность	2,3	3	2,2	3	2,5
Связанность	2,5	3	3	2	2
Информатизация	1,5	3	1,3	1,4	2,4

Нелинейность зависимости эффективности управления персоналом МЧО от уровня цифровизации определялась через графическое построение взаимосвязей (рис.5).

Скользящий средний тренд показывает достаточно резкий рост эффективности управления персоналом от уровня «Информатизация» до уровня развития организации «Наглядность» и далее постепенный спад от уровня «Проницательность» к дальнейшему снижению интегрального показателя эффективности.

5. Оценка скорости принятия управленческих решений проведена по авторской методике. Опрос проводился

индивидуально Н.Ю. Андреевой с руководителями организаций по специально разработанной анкете. Анкета включала вопросы относящиеся ко всем этапам цикла НОРД. Оценка проводилась по 10 бальной шкале. Далее данные усреднились. Результаты представлены на рис. 6.

3. Обсуждение/Заключение.

Нами проведена визуализация психологического ландшафта эффективной и менее эффективной организации. В качестве графов использованы выявленные факторы структуры МЧО в ситуации взаимодействия среды, организации, ее профессиональных групп.

Факторный анализ данных по всем организациям раскрыл 82-94 % общей дисперсии данных, что говорит о работоспособности предложенной модели МЧО как матрицы ландшафта. Отличающим более и менее эффективные организации является более плотный состав человечности по категориям отношений к руководителю и коллегам. Таким образом, подтверждено значение для диагностики персонала различных по принадлежности эффективности организаций конструкта Человечность в организации. При этом категория отношение к другим группам остается базовой, а категории отношения к руководителю и коллегам в большей степени зависящим от ситуации. В результате подтверждена первая часть основной гипотезы и первая дополнительная гипотеза.

Человечность вполне ожидаемо и понятно дифференцирует организации на более и менее эффективные. Количественные оценки подтверждаются качественным анализом. Фактическое превышение в 1,5 раза факторной нагрузки – серьезный аргумент для использования ИЧО (индекса человечности в организациях) в практической работе по управлению организациями. Выявлена очередность или вклад категорий МЧО: другие-начальник-коллеги в зависимости от эффективности организации. В более эффективных это другие-коллеги, доминанта другие. В менее эффективных начальник-коллеги-другие, доминанта начальник. Таким образом, более эффективные организации человечность отношений ориентируют на внешнюю среду, там находят ресурсы, менее эффективные на среду внутри корпоративную.

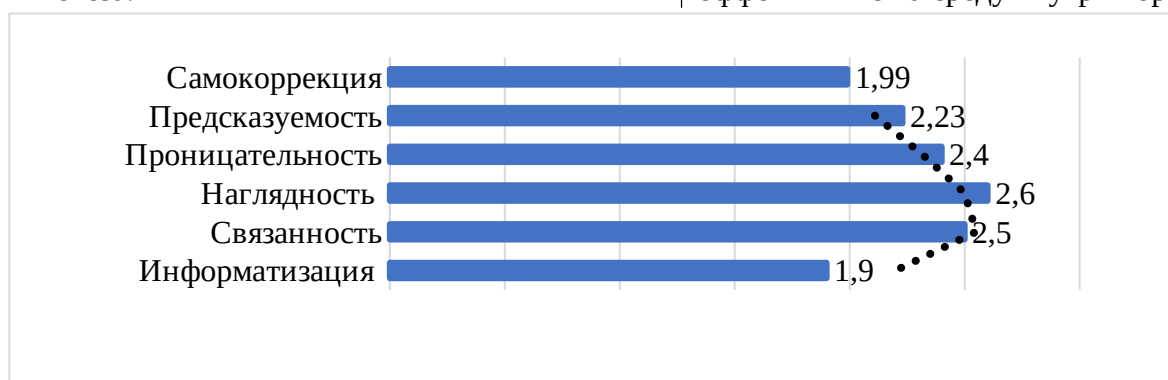


Рис. 5. Динамика эффективности управления персоналом в зависимости от уровня развития организации, в среднем обобщенного показателя эффективности, шкала от 0 до 4 баллов, n= 50 чел.

Fig. 5. Dynamics of the effectiveness of personnel management depending on the level of development of the organization, in the average generalized performance indicator, scale from 0 to 4 points, n = 50 people.

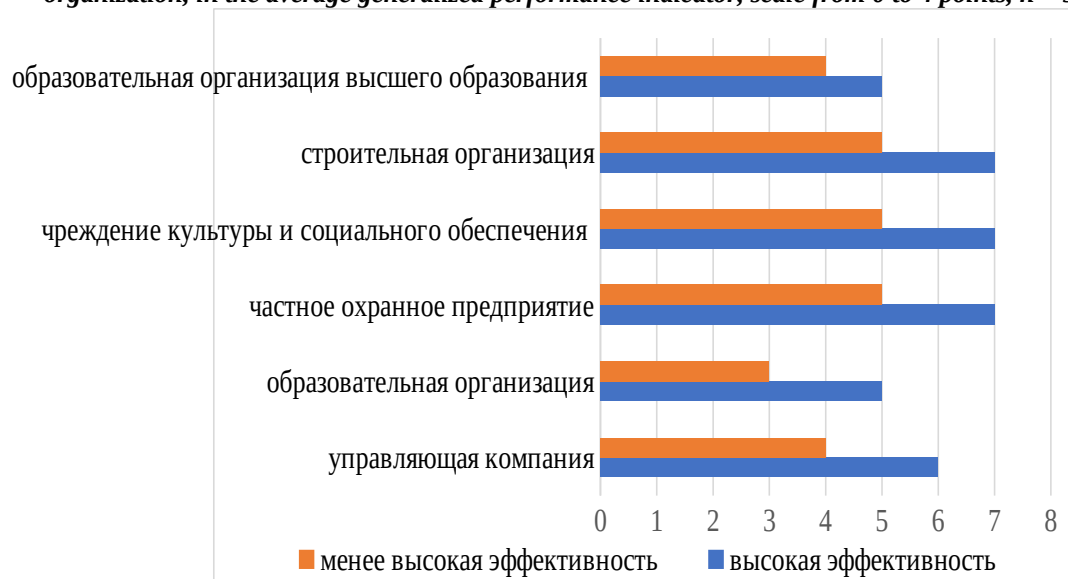


Рис. 6. Сравнение скорости принятия решения в организациях с высокой и менее высокой эффективностью (n=16 организаций по шкале от 1 до 10 баллов)

Fig. 6. Comparison of decision-making speed in organizations with high and less high efficiency (n=16 organizations on a scale from 1 to 10 points)

Мудрость организации как составной элемент интеграции с показателем человечности присутствует в обоих типах

организаций. Самооценка мудрости персонала существенно дополняет интегративный конструкт МЧО. Показатель мудрости в более

эффективных более плотный, интегрированный, но количественно более низкий, чем в менее эффективных, где он размыт, лишь определяется отдельными дескрипторами мудрости: опыт и рефлексия. Такое положение может объяснено, во-первых, причиной самого деления на более и менее эффективные. Глупость в понимании профессора истории экономики Карло Манлио Чиполла [29] как противоположность мудрости – прерогатива тех, кто вредит как себе, так и другим. Такие организации не могли быть участниками исследования. Во-вторых, примерная средняя доля (около 4%) мудрости может объяснено наличием в исследуемых организациях различного уровня эффективности такой мудрости, как обязательного компонента изучаемого явления. В-третьих, выделяется элемент мудрости – опыт и его рефлексия, занимающий до 15% общей дисперсии МЧО по отдельным менее эффективным организациям, что говорит о борьбе организаций с ситуациями неопределенности, попытками управлять персоналом путем проб и ошибок. Источником ресурсом является управление мотивацией.

Мотивация и организационная культура персонала взаимосвязаны, что соответствует проведенным под нашим руководством исследованиям в подобных организациях строительства, образования, силовых и правовых структурах. При чем доминирование культуры порядка или иерархии вполне закономерно для исследуемых организаций, а вот размер вклада обобщенного фактора мотивации вызывает интерес. Он находится в обратной связи от уровня эффективности организации, колеблется от 12 до 30% общей дисперсии.

Цифровизация. Полученное накопление эффективности (рис. 5) с ее дальнейшим спадом после вхождения организаций на уровни цифровизации может свидетельствовать о компенсации контроля дисциплины и решения нетиповых задач автоматизированной системой совместно с МЧО. Результаты подтверждают данные других исследований [16; 17]

Эмпирически подтверждено предположение о том, что эффективность управления персоналом организаций определяют скорость принятия решений и уровень развития цифровизации в организации. Сравнительный анализ разных по типу и эффективности

организаций наглядно демонстрирует это (рис. 6).

4. Выводы.

Во-первых, Матрица ландшафта МЧО в полной мере отражает особенности межличностных и межгрупповых отношений в организациях различного типа и с отличительной эффективностью. Ключевым измерительным инструментом является ИЧО, который более мощно дифференцирует сравниваемые организации по критерию эффективности чем шкала А (аллофилия Т. Петтиниски). Матрица работает одновременно как кристаллизация факторной структуры человеческих отношений, что отражает естественный путь их развития и в динамике цикла НОРД Дж. Бойда – целенаправленной управление этими отношениями. Матрица ландшафта МЧО в таком представлении может быть визуализирована [14], что будет ее следующим этапом внедрения в технологии управления персоналом организаций.

Во-вторых, выявлена нормативная структура МЧО: человечность, мудрость, организационная культура, социально-психологический климат, мотивация, социальная (профессиональная) идентификация, профессионально-значимые состояния персонала. В зависимости от уровня эффективности более эффективные организации приближаются к этой структуре, узлы факторов более четкие, поддающиеся прогнозу и использованию, в менее эффективных существует большая энтропия результатов, усложняющих управление персоналом организации. Наибольший вес (до 45% общей дисперсии) имеет фактор человечность, понимаемый как интеграция аллофилии и доминирования – индекс человечности. По сути доказана большая результативность такой постановки вопроса в сравнении с традиционной по Т. Петтиниски. Мудрость (до 15% общей дисперсии) усиливает МЧО. Мотивационный фактор (до 30% общей дисперсии) является более мощным инструментом управления в менее эффективных организациях. Это по сути ручное управление. Видимо в более эффективных вопрос с мотивацией решен в большей степени и требует скорее мер поддержки, чем внедрения.

Кроме того, более эффективные организации в большей степени самоуправляемы, работают как матрицы ландшафта, в меньшей степени не

требуют дополнительных ресурсов таких как мотивация персонала.

В-третьих, применение концепции Дж. Бойда позволило определить слабо рефлекслируемые ресурсы управленческой деятельности, понимаемые как естественные и в следствии этого целенаправленно неконтролируемые.

Исследованием эмпирически определено, что скорость принятия решений на каждом этапе цикла развития организации и уровень цифровизации значимо дифференцируют организации по степени их эффективности. Кроме того, найдена зависимость очередности воздействия факторов на МЧО от уровня эффективности организаций: чем большей степени порядок выявленных факторов соответствует нормативной модели МЧО, тем организации более эффективна в управлении.

В-четвёртых, матриц ландшафта в управлении персоналом включает в себя ряд проверенных временем технологий. Среди которых следует выделить компетентную технологию, технологии саморегуляции,

командообразования, становления профессиональной идентичности. Указанные и возможно другие технологии матрицы ландшафта целесообразно подбирать как конгруэнтное дополнение этапам «петли Бойда». Главное помнить цель: создание и реализация адаптивной организации в постоянно меняющейся чаще недружелюбной внешней среде и ситуаций неизвестности.

Таким образом, концепция МЧО, несмотря на звучание в ней гуманистического по сути, но не всегда диалектично понимаемого термина человечность, благодаря введение понятия мудрость, может использоваться как мощный инструмент как в ситуациях неопределенности, так и неизвестности. Для сложившихся обстоятельств, когда после завершения специальной операции на Украине многое изменится кроме цикличности развития организации, поэтому думающему руководителю такая навигационная карта в сочетании с диагностическим инструментом оценки мудрой человечности будет полезна.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. **Бергер П., Лукман Т.** Социальное конструирование реальности: Трактат по социологии знания. М.: Academia-Центр; Медиум, 1995. 323 с. ISBN 5-85691-036-2.
2. **Бойкова М.** Мудрость и её «окна возможностей» // Форсайт. Журнал Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики». 2019. № 6. URL: <https://foresight-journal.hse.ru> (дата обращения: 16.08.2021).
3. **Булгаков А.В.** Матрица ландшафта межгрупповой адаптации в поликультурной организации как инструмент ее управления // Человек в современном мире: идентичность и межкультурная коммуникация. Международная коллективная монография Сост., ред. Н.Б. Михайлова, И.Э. Соколовская. Дюссельдорф, Германия: Друкхаус Дуйсбург OMD GmbH; Энциклопедист-Максимум, 2019. 587 с. ISBN 978-3-00-063169-6.
4. **Булгаков А. В.** Индекс человечности в организации: обоснование, измерение, применение // Организационная психология, 2020. Т. 10. № 3. С. 8–37. DOI 10.17122/2541-8904-2019-1-27-38-52.
5. **Буренок В.М., Ивлев А.А., Корчак В.Ю.** Развитие военных технологий XXI века: проблемы, планирование, реализация. Тверь: Издательство ООО "КУПОЛ", 2009. 624 с., ил. ISBN 978-5904297-01-5.
6. **Гилева Т.А.** Цифровая зрелость предприятия: методы оценки и управления // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. 2019. №1 (27). С. 38-52. DOI 10.17122/2541-8904-2019-1-27-38-52.
7. **Гилович Т., Росс Л.** Наука мудрости. Как обратить себе на пользу важнейшие открытия социальной психологии / пер. с англ. М. В. Колопотина. М.: Индивидуум пубблишинг, 2019. 368 с. ISBN 978-5-6040721-7-2.
8. **Голубова О.С., Костюкова С.Н.** Методологические основы оценки эффективности деятельности строительной организации. Минск: БНТУ, 2019. 226 с. ISBN 978-985-583-495-4.

REFERENCES

1. **Berger P., Luckman T.** The Social Construction of Reality: A Treatise on the Sociology of Knowledge. Moscow: Academia-Center; Medium; 1995. 323 p.
2. **Boykova M.** Wisdom and its “Windows of Opportunity”. Foresight. Journal of the National Research University Higher School of Economics [Internet]. 2019;6 [cited 2022 Aug 16]. Available from: <https://foresight-journal.hse.ru>.
3. **Bulgakov A.V.** The Matrix of the Landscape of Intergroup Adaptation in as Tool for Managing a Multicultural Organization. In: Mikhailova NB, Sokolovskaya IE, editors. Man in the Modern World: Identity and Intercultural Communication. Düsseldorf (Germany): Druckhaus Duisburg OMD GmbH; Encyclopedist-Maximum; 2019. 587 p.
4. **Bulgakov A.V.** Organization Humanity Index in an Organisation: Rationale, Measurement, Application. Organizational Psychology, 2020;10(3):8-37. DOI 10.17122/2541-8904-2019-1-27-38-52.
5. **Burenok V.M., Ivlev A.A., Korchak V.Yu.** The Development of Military Technologies of the XXI Century: Problems, Planning, Implementation. Tver: KUPOL; 2009. 624 p.
6. **Gileva T.A.** Digital Maturity of the Enterprise: Methods of Evaluation and Management. Bulletin USPTU. Science, Education, Economy. Series: Economy. 2019;1(27):38-52. DOI 10.17122/2541-8904-2019-1-27-38-52.
7. **Gilovich T., Ross L.** The Science of Wisdom. How to Use the Most Important Discoveries of Social Psychology to Your Advantage. Kolopotina MV, translator. Moscow: Individual; 2019. 368 p.
8. **Golubova O.S., Kostyukova S.N.** Methodological Bases for Evaluating the Effectiveness of the Construction Organization. Minsk: BNTU; 2019. 226 p.

9. **Григорьев Д. С.** Разработка короткой версии шкал из методики Дж. Даккита: авторитаризм правого толка, ориентация на социальное доминирование, вера в опасный и конкурентный мир. // Национальный психологический журнал. 2017. № 4 (28). С. 30–44. DOI 10.11621/npj.2017.0403.
10. **Зорин В. И.** Жизнь как проявление мудрости. Иваново: Новая Ивановская газета, 2006. 256 с.
11. **Зеленская Е.М.** Оценка эффективности деятельности учреждений культуры : на примере театральных учреждений : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Зеленская Елена Михайловна; [Место защиты: Нац. исслед. ун-т "Высш. шк. экон."]. Москва, 2018. 321 с.
12. **Ивлев А.А.** Основы теории Джона Бойда. URL: milresource.ru. 2009. (дата обращения 10 июня 2019).
13. **Индекс зрелости Индустрии 4.0. Управление цифровым преобразованием Компаний. Исследование acatech.** 2018. URL: https://www.acatech.de/wp-content/uploads/2018/03/acatech_STUDIE_rus_Maturity_Index_WEB.pdf (дата обращения 12.12.2018).
14. **Исаев Р.А., Подвесовский А.Г.** Повышение когнитивной ясности графовых моделей представления знаний и принятия решений с применением визуализации // Эргодизайн. 2021. №1 (11). С. 27-35. DOI 10.30987/2658-4026-2021-1-27-35.
15. **Корчемный П.А.** Концепция межгрупповой адаптации в организации А.В. Булгакова как теория среднего уровня: области применения, результаты, перспективы // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. 2011. № 1. С. 74–85.
16. **Лебедев, И. М.** Социально-психологические условия внедрения цифровизации в строительстве : специальность 19.00.05 "Социальная психология" : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата психологических наук / Лебедев Игорь Михайлович [Место защиты: ГОУ ВО МО Московский государственный областной университет]. Москва, 2019. 24 с.
17. **Магера Т.Н.** Эмоциональный компонент межгрупповой адаптации в поликультурной организации как фактор управления персоналом строительной компании: автореферат дис. ... кандидата психологических наук ; 19.00.05 "Социальная психология"/ Магера, Татьяна Николаевна; [Место защиты: Моск. гос. обл. ун-т]. – М., 2018. – 24 с.
18. **Мусаев М.М.** Методы оценки эффективности деятельности строительных организаций // Деловой вестник предпринимателя. 2020. №2 (2). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-stroitelnyh-organizatsiy> (дата обращения: 04.01.2022).
19. **Низовских Н. А.** Шкала самооценки мудрости Дж. Вебстера (SAWS): психометрический анализ русскоязычной версии // Вестник Вятского государственного университета. 2019. № 3. С. 160–171. DOI 10.25730/VSU.7606.19.047.
20. **Черняк Л.** Петля Бойда и кибернетика второго порядка // Открытые системы. СУБД. 2013. № 7. С. 54-56.
21. **Романов Е. В.** Оценка эффективности деятельности вузов: противоречия и парадоксы. Часть II // Образование и наука. 2019. Т. 21. № 10. С. 32-58. DOI 10.11621/npj.2017.0403.
9. **Grigoriev D. S.** Development of a Short Version of the Dual Process Model Scales: Right-Wing Authoritarianism, Social Dominance Orientation, Dangerous and Competitive Worldviews. National Psychological Journal. 2017;4(28):30-44. DOI 10.11621/npj.2017.0403.
10. **Zorin V. I.** Life as a Manifestation of Wisdom. Ivanovo: Novaya Ivanovskaya Gazeta; 2006. 256 p.
11. **Zelenskaya E.M.** Assessment of the Effectiveness of the Activities of Cultural Institutions: on the Example of Theatrical Institutions: Can. Sci. (Economics) Diss. Moscow: National Research University "Higher School of Economics; 2018. 321 p.
12. **Ivlev A.A.** Fundamentals of the Theory of John Boyd [Internet]. 2009 [cited 2019 Jun 10]. Available from: Milresource.ru.
13. **Industry Maturity Index 4.0. Digital Transformation of Companies. Explication of Acatech** [Internet]. 2018 [cited 2018 Dec 12]. Available from: https://www.acatech.de/wp-content/uploads/2018/03/acatech_studie_rus_maturity_index_web.pdf.
14. **Isaev R.A., Podvesovsky A.G.** Increasing the Cognitive Clarity of Graph Models of Knowledge Representation and Decisions Making Using Visualization. Ergodesign. 2021;1(11):27-35. DOI 10.30987/2658-4026-2021-1-27-35.
15. **Korchemny P.A.** The Concept of Intergroup Adaptation in A.V. Bulgakov's Organisation as a Middle Level Theory: Field of Application, Results, Prospects. Bulletin of Moscow State Regional University. Series: Psychological Sciences. 2011;1:74-85.
16. **Lebedev I.M.** Socio-Psychological Conditions for Implementing Digitalization in Construction: Extended Abstract of Can. Sci. (Psychology) Diss. Moscow: Moscow State Regional University; 2019. 24 p.
17. **Magera T.N.** The Emotional Component of the Intergroup Adaptation in a Polycultural Organisation as a Factor in Personnel Management of a Construction Company. Extended Abstract of Can. Sci. (Psychology) Diss. Moscow: Moscow State Regional University; 2018. 24 p.
18. **Musaev M.M.** Methods for Assessing the Effectiveness of the Construction Organisation Activities. Bulletin of the Entrepreneur [Internet]. 2020 [cited 2022 Jan 04]; 2(2). Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-effektivnosti-deyatelnosti-stroitelnyh-organizatsiy>.
19. **Nizovsky N.A.** The Scale of Self-Assessment of Wisdom by J. Webster (SAWS): Psychometric Analysis of The Russian Version. Bulletin of Vyatka State University. 2019;3:160-171. DOI 10.25730/VSU.7606.19.047.
20. **Chernyak L.** John Boyd's OODA Loop and Second Order Cybernetics. Open Systems. DBMS. 2013;7:54-56.
21. **Romanov E.V.** Efficiency Assessment of Higher Education Institutions: Contradictions and Paradoxes. Part II. Education and Science. 2019;21(10):32-58. DOI 10.11621/npj.2017.0403.

10.17853/1994-5639-2019-10-32-52.

22. **Суворов А. В.** Человечность как фактор саморазвития личности: автореферат дис. ... доктора психологических наук : 19.00.01 / Психологич. ин-т. - Москва, 1996. 57 с.

23. **Шадриков В. Д.** Происхождение человечности. М.: Логос, 2004. 296 с. ISBN 5-88439-013-0.

24. **Шапиро И.** Бегство от реальности в гуманитарных науках: пер. с англ. Д. Узланера. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2011. 368 с. ISBN 978-5-7598-0823-7.

25. **Штомпка П.** Социология. Анализ современного общества: пер. с польск. С.М. Червонной. М.: Логос, 2005. 664 с. ISBN 5-98704-024-8.

26. **Pittinsky T. L.** Allophilia and intergroup leadership // Harvard Kennedy School. 2005. URL: <https://www.hks.harvard.edu/publications/allophilia-and-intergroup-leadership> (дата обращения: 01.12.2022).

27. **Pittinsky T. L., Ratcliff J. J., Maruskin L. A.** Coexistence in Israel: A National Study. Center for Public Leadership. Cambridge: Harvard Kennedy School Harvard University, 2008. 20 p.

28. **Pittinsky Todd L.** Allophilia: Moving beyond Tolerance in the Classroom // Childhood Education. 2009;85 (4):212–215.

29. **Purtill C.** The five universal laws of human stupidity. 2017. URL: https://qz.com/967554/the-five-universal-laws-of-human-stupidity/?utm_source=facebook&utm_medium=qz-organicarchive&fbclid=IwAR2ziBZ1prJHAMoNPX0EiZjTkPqpIcdHAyhlpPFImrGKmrSu6e06teG9nu5Q.

30. **Vlasova N.S., Naniz Z.V., Gonezhuk Z.A.** Analysis of financial results of road construction enterprises // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2020;3(38):83–90. DOI 10.24411/2304-6139-2020-10330.

31. **Webster J. D.** Measuring the character strength of wisdom // International Journal of Aging and Human Development. 2007;65:163–183. DOI 10.2190/AG.65.2.d.

10.17853/1994-5639-2019-10-32-52.

22. **Suvorov A.V.** Humanity as a Factor in Personality Self-Development. Dr. Sci. (Psychology) Diss. Moscow: PI RAE; 1996. 57 p.

23. **Shadrikov V.D.** The Origin of the Humanity. Moscow: Logos; 2004. 296 p.

24. **Shapiro I.** Fleet from Reality in the Humanities. Uzlaner D, translator. Moscow: Publishing. House of Higher School of Economics; 2011. 368 p.

25. **Shtompka P.** Sociology. Analysis of Modern Society. Chervonnaya SM, translator. Moscow: Logos; 2005. 664 p.

26. **Pittinsky T.L.** Allophilia and Intergroup Leadership. Harvard Kennedy School [Internet]. 2005 [cited 2022 Aug 01]. Available from: <https://www.hks.harvard.edu/publications/allophilia-and-intergroup-leadership>.

27. **Pittinsky T.L., Ratcliff J.J., Maruskin L.A.** Coexistence in Israel: A National Study. Centre for Public Leadership. Cambridge: Harvard Kennedy School Harvard University; 2008. 20 p.

28. **Pittinsky Todd L.** Allophilia: Moving beyond Tolerance in the Classroom. Childhood Education. 2009;85 (4):212-215.

29. **Purtill C.** The Five Universal Laws of Human Stupidity [Internet]. 2017 [cited 2022 Aug 01]. Available from: https://qz.com/967554/the-five-universal-laws-of-human-stupidity/?utm_source=facebook&utm_medium=qz-organicarchive&fbclid=IwAR2ziBZ1prJHAMoNPX0EiZjTkPqpIcdHAyhlpPFImrGKmrSu6e06teG9nu5Q.

30. **Vlasova N.S., Naniz Z.V., Gonezhuk Z.A.** Analysis of Financial Results of Road Construction Enterprises. Bulletin of the Academy of Knowledge. 2020;3(38):83-90. DOI 10.24411/2304-6139-2020-10330.

31. **Webster J. D.** Measuring the Character Strength of Wisdom. International Journal of Aging and Human Development. 2007;65:163-183. DOI 10.2190/AG.65.2.d.

Сведения об авторах

Булгаков Александр Владимирович – доктор психологических наук, профессор, профессор кафедры психологии труда и организационной психологии Московского государственного областного университета; международные идентификационные номера автора: SPIN-код: 8754-2555, AuthorID: 683455.

Андреева Наталья Юрьевна – аспирант кафедры психологии труда и организационной психологии Московского государственного областного университета; международные идентификационные номера автора: SPIN-код: 1488-1722, AuthorID: 653636

Information about the authors

Bulgakov Alexander Vladimirovich – Doctor of Psychological Sciences, Professor, Professor of the Department “Psychology of Labour and Organizational Psychology” of Moscow State Regional University; the author’s international identification numbers: SPIN-code: 8754-2555, AuthorID: 683455.

Andreeva Natalya Yuryevna – graduate student of the Department Psychology of Labour and Organizational Psychology” of Moscow State Regional University; the author’s international identification numbers: SPIN-code: 1488-1722, AuthorID: 653636

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.08.2022; одобрена после рецензирования 26.08.2022; принята к публикации 30.08.2022.

Рецензент – Спасенников В.В., доктор психологических наук., профессор, профессор Брянского государственного технического университета, главный редактор журнала «Эргодизайн».

The paper was submitted for publication on the 18th of August, 2022; approved after the peer review on the 26th of August, 2022; accepted for publication on the 30th of August, 2022. Reviewer – Spasennikov V.V., Doctor of Psychology, Professor, Professor of Bryansk State Technical University, Editor-in-Chief of the journal “Ergodesign”.