

**Д.В. Вельмисова**

## **УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КАК КОНТЕКСТ СМЫСЛООБРАЗОВАНИЯ**

### **D. Velmisova. Managerial interaction as a context of meaning formation**

**Аннотация.** Смыслы в деятельности определяют направленность поведения человека в социально-трудовых взаимоотношениях, не случайно, междисциплинарное понятие смысл, которое первоначально исследовалось преимущественно в психологии, культурологии, философии, в последние годы актуализируется в контексте социального управления во взаимосвязи с феноменом лидерства (духовного, вдохновляющего, трансформационного, этического и др.). Роль современных лидеров и руководителей трансформируется, интегрируя функции коуча, ментора, наставника, а в сферу управленческого влияния входят вопросы смыслообразования, тем самым преобразуя ситуацию управленческого взаимодействия в ситуацию смыслополагания. Формирование на предприятиях и в организациях системы смыслополагающего управленческого взаимодействия предполагает обращение внимания к личности работника, создание условий для полисубъектного диалога, что становится возможным при развитии направлений человекоориентированного управления.

**Ключевые слова:** смысл в деятельности, лидерство, смыслообразование, управленческое взаимодействие, вдохновляющее лидерство, трансформационное лидерство, стратегии смыслообразования.

**Контактная информация:** 193023, Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д.30/32; e-mail: daria-babiy@yandex.ru

**Abstract.** Meanings in activity predetermine the direction of human behavior in social and labor relations; it is no coincidence that the interdisciplinary concept of meaning, which was initially studied mainly in psychology, cultural studies, and philosophy, has been updated in recent years in the context of social management in connection with the phenomenon of leadership (spiritual, inspirational, transformational), ethical, etc.). The role of modern leaders and managers is being transformed, integrating the functions of a coach, mentor, and the sphere of managerial influence includes issues of meaning-making, thereby transforming the situation of managerial interaction into a situation of meaning-making. The formation of a system of meaningful management interaction at enterprises and organizations involves paying attention to the personality of the employee, creating conditions for multi-subjective dialogue, which becomes possible with the development of areas of human-oriented management.

**Keywords:** meaning in activity, leadership, meaning-making, managerial interaction, inspiring leadership, transformational leadership, meaning-making strategies.

**Contact information:** Griboedov Canal Embankment, 30/32, Saint Petersburg, 193023; e-mail: daria-babiy@yandex.ru.

В контексте развития концепции человекоориентированного управления, в центре внимания которой находится не только продуктивность трудовой деятельности, но и личность работника, ценностно-смысловые ориентиры, возможности для реализации потенциала, актуализируется исследовательский интерес к сущности категорий «смысл» и «смыслообразование». Смысл представляет собой междисциплинарное понятие, изучаемое в философских, психологических, культурологических аспектах.

Д.А. Леонтьевым [9] зафиксированы два теоретических направления в изучении смысла, соответственно которым отличаются и взгляды ученых на процесс смыслообразования: 1)

---

**Вельмисова Дарья Владимировна** - кандидат социологических наук, доцент кафедры социологии и управления персоналом. Санкт-Петербургский государственный экономический университет.

D. Velmisova - PhD in Social Sciences, associate professor at the Department of Sociology and Human Resource Management, Saint-Petersburg State University of Economics.

© Вельмисова Д.В., 2023

смысл как *интегральное образование личности*; 2) смысл как *производный структурный элемент сознания и деятельности*. В рамках первого направления смысл может рассматриваться как жизненная задача; интерпретация жизни; аспект интеграции личной и социальной действительности. Второе направление позволяет рассматривать смыслы во множественном числе как неотъемлемый структурный элемент самих механизмов функционирования сознания и деятельности человека. И в данном случае смыслы действий и ситуаций генерируются:

- объективными отношениями;
- чисто субъективной интерпретацией действий и ситуаций;
- задаются социальной общностью, т.е. в плоскости отношений с другими людьми.

Применительно к смыслам профессиональной деятельности смыслообразование может реализовываться вследствие взаимодействия личностных диспозиций индивида с объективными условиями его жизнедеятельности в определенном ситуационном контексте, создаваемом на уровне макро-, мезо- и микросоциальной среды. Существенное влияние на смыслы профессиональной деятельности оказывают состояние общественного сознания, система социальных институтов, показатели качества и уровня жизни, сформированный уровень социальной ответственности предприятий и организаций, а также факторы субъективного характера, в т.ч. социальная принадлежность, личностные особенности работников, их субъективный социальный опыт.

Значительный вклад в развитие теории смыслообразования в трудовом контексте внесли труды Б. Россо и его коллег [16], которые изучили четыре области, являющиеся источниками смысла в профессиональной деятельности: я, другие люди, рабочий контекст и духовная жизнь, в рамках которых функционируют следующие *механизмы смыслообразования*: целостность (аутентичность), самоэффективность, самоуважение, цель, принадлежность, трансцендентность, культурное и межличностное смыслообразование. Данные идеи позволили детализировать понимание смыслообразования применительно к профессиональной деятельности.

Вместе с тем, процесс смыслообразования необходимо рассматривать с учетом внутреннего строения смысловой структуры личности. Б.С. Братусь [4] предлагает выделить четыре уровня смысловой сферы личности, отличающиеся областью смыслопорождающей действительности:

- *уровень прагматических*, ситуационных смыслов, определяемых самой предметной логикой достижения цели в данных конкретных условиях;
- *эгоцентрический* уровень, в котором исходным моментом являются личная выгода, удобство, престижность, а другие люди и обстоятельства рассматриваются с позиций содействия или противостояния эгоцентрическим смыслам;
- *группоцентрический* уровень, где определяющим смысловым моментом отношения к действительности становится близкое окружение человека, группа, которую он либо отождествляет с собой, либо ставит ее выше себя в своих интересах и устремлениях;
- *подлинно просоциальный* уровень, в особенности его высшие ступени, характеризующийся внутренней смысловой устремленностью человека на создание таких результатов (продуктов труда, деятельности, общения, познания), которые принесут равное благо другим, даже лично ему незнакомым, «чужим», «дальним» людям, обществу, человечеству в целом.

А.В. Серым [13] отмечается не только иерархичность смысловой структуры личности, но и отличие смыслов с точки зрения когнитивной сложности и временной перспективы. Первым уровнем в представленной смысловой системе является уровень *биологически обусловленных смыслов*, которые возникают на базе ощущений, являются неосознаваемыми и обуславливают функционирование организма, его реакции на физическое воздействие окружающей действительности. На втором уровне смыслы носят *индивидуальный характер* и

отражают потребностную сферу личности, оставаясь слабоосознаваемыми. Эти смыслы выражают отношение мотива к цели, где в качестве целей, мотивирующих это отношение, выступают желания, элементы предметного мира и ограничения социального окружения. Отражая неудовлетворенные потребности, подобные смыслы носят исключительно ситуативный характер. Временные рамки обуславливаются контекстом ситуации, смыслы локализуются либо в «настоящем», либо в «недалеком прошлом». Если смыслы первого уровня обеспечивают адаптацию к физическим условиям среды, то смыслы второго уровня – адаптацию к окружающим условиям социальной действительности.

Третий уровень представляют собственно *личностные смыслы*, имеющие устойчивый характер и опосредующие всю жизнедеятельность человека. По определению А.В. Серого, на этом уровне смыслы выступают в виде ценностных ориентаций личности, основная функция которых заключается в интегрировании личности в новые условия социальной жизни. В отличие от адаптации, под которой понимается процесс приспособления, направленный на поддержание жизнедеятельности человека в определенных условиях, интеграция предполагает активное, осознанное поддержание определенного напряжения для творческой реализации своих возможностей в условиях социального взаимодействия. Временная перспектива включает на этом уровне долгосрочное планирование, основанное на осмысленном отношении к личностному опыту и объективной действительности. Четвертый уровень системы личностных смыслов отражает *смысложизненные отношения человека*. Это уже не комплекс отдельных отношений к себе, другим, миру, а целостное восприятие человеком своей жизни как значимости. Временная перспектива охватывает широкий спектр событий прошлого, настоящего и будущего. Личностные смыслы на этом уровне выполняют функцию генерализации и операционализации смыслов нижележащих уровней и выступают в качестве смысложизненных ориентаций личности. Автором концепции отмечается, что причинность реакции, действия, поступка, жизнедеятельности человека не может находиться снаружи или внутри психологического события. Она охватывает взаимодействие человека и действительности в целом, включая контекст ситуации.

В последние несколько десятилетий возрастает количество научных работ, изучающих смыслы трудовой деятельности и организационный контекст смыслообразования. Проведенный нами наукометрический анализ публикаций, размещенных в базе Scopus в 2012-2022 гг., отобранных по ключевым словам («meaningful work», «values», «behaviour», «motivation») позволил выявить ряд понятий, во взаимосвязи с которыми чаще всего исследуются смыслы деятельности. К числу наиболее упоминаемых понятий в данном контексте относятся: «значимая работа», «удовлетворенность трудом», «призвание», «вовлеченность», «самочувствие», «джоб-крафтинг»<sup>1</sup>, «лидерство», «мотивация», «трансформационное лидерство», «корпоративная социальная ответственность». Примечательно, что первые 10 наиболее упоминаемых понятий вошли 3, отражающие роль лидера и организации в целом в формировании смысла деятельности: «лидерство», «трансформационное лидерство», «корпоративная социальная ответственность». А дальнейший анализ перечня ключевых терминов, выявил 7 упоминаемых разновидностей лидерства, которые рассматриваются в контексте смыслообразования:

- *духовное лидерство* (spirituality leadership). Феномен деятельностного преобразования действительности через взаимозависимость и взаимообусловленность ценностного мира

---

<sup>1</sup> Индивидуальный процесс проектирования работы, который относится к самостоятельным инициативным, упреждающим стратегиям по изменению характеристик своей работы, чтобы лучше согласовать ее с личными потребностями, целями и навыками. Джоб-крафтинг представляет собой процесс проактивного совершенствования своей работы сотрудником, ее «конструирования» с точки зрения активностей, задач, используемых навыков, совершенствования взаимоотношений таким образом, чтобы максимально соотнести работу со своими интересами, целями, и, в конечном счете, смыслами, которые человек стремится реализовать.

конкретного человека (духовного лидера) и универсальности ценностных перспектив человеческих общностей [7]. Компоненты ценностной трансформации, осуществляемой духовным лидером, по Л.Б.Зубановой: психологическая (лидер как кумир), нормативная (лидер как идеолог), трансцендентальная (лидер как духовный учитель), онтологическая (лидер как новатор истории).

- *вдохновляющее лидерство* (empowering leadership). Чаще всего вдохновляющее лидерство рассматривается как способность оказывать положительное влияние на окружающих и мотивировать на успех. Руководитель-вдохновляющий лидер предлагает работникам возможности для развития их творческого потенциала, основанные на его действиях и отношении.

- *трансформационное лидерство* (transformational leadership). Руководитель-трансформационный лидер фокусирует внимание на видении, которое вдохновляет других и способствует преобразованию цели в действие, убедительно доносит значение нового видения и убеждает в его правильности; управляет доверием, будучи предсказуемым и последовательным в действиях чтобы действия были совместимы с видением и ценностями; развивает последователей интеллектуально, мотивационно, практикует индивидуальный подход [14].

- *этическое лидерство* (ethical leadership). Руководителя – этического лидера отличает «нравственность, его честность, этическое сознание, а также способность взаимодействовать, не нарушая этических принципов, и привносить этический аспект в деятельность команды и организации» [10].

- *лидерство-служение* (servant leadership). Лидеры-служители действуют во благо людей (последователей), организации и общества, они отодвигают в сторону личные амбиции, ими движут не корыстные побуждения, не желание власти, контроля и титулов, а искреннее стремление помочь другим развиваться [5]. Одним из основных признаков лидерства как служения является этическое поведение и высокий уровень доверия: высокий уровень моральной зрелости, сознательности, следование нравственным принципам и др.

- *аутентичное лидерство* (authentic leadership). Согласно Б. Джорджу в лидерской аутентичности шесть измерений: рост самосознания; следование своим ценностям; баланс экстринсивной и интринсивной мотивации; создание команды поддержки; сохранение целостности личности; понимание своих стремлений и целей лидерства [15].

- *лидерство* (в общем понимании – «leadership»). Взаимоотношения между лидером и членами группы, оказывающими влияние друг на друга и совместно стремящимися к реальным изменениям и достижению результатов, отражающих общие цели [6].

На основе проведенного анализа было условно определено 3 направления исследований смысла в профессиональной деятельности, причем наибольшее количество упоминаний лидерства встречается во втором и третьем из них.

1. Исследования «смысла работы (деятельности)» в широком понимании, в контексте поиска человеком своего призвания и «значимой» работы, в том числе исследования психологических последствий отсутствия значимой деятельности: намерения по смене работы, выгорание, поиск достойного труда. В данном направлении исследуются вопросы социальной поддержки, социальной справедливости, приверженности, социальной идентичности в профессии.

2. Исследования «смысла в трудовой деятельности», смыслообразования в организационной среде, факторов мотивации, в т. ч. поиск методов управления значимостью работы и смыслообразованием при помощи управленческих технологий, лидерства, профессиональной и трудовой этики, управления целями в деятельности.

3. Исследования «осмысленности» деятельности, самоопределения человека, целостности, духовности.

Таким образом, смыслы в деятельности исследуются во взаимосвязи с вопросами лидерства как совокупности социальных технологий управленческого взаимодействия, позволяющих решать задачи смыслообразования в организационной среде. По определению Р.Дафта, «лидерство — это взаимоотношения между лидером и членами группы, оказывающими влияние друг на друга и совместно стремящимися к реальным изменениям и достижению результатов, отражающих общие цели» [6]. Лидерство согласно современным исследованиям смыслов и смыслообразования выходит за пределы организационного контекста, когда руководитель выполняет роли ментора, коуча, наставника. Не случайно, по данным исследований [11], ценностно-мотивационный смысл «взаимодействие с руководителем» в ранговом распределении смыслов деятельности по степени значимости оценивается работниками различных статусных и профессионально-квалификационных групп рангами № 1-2 (наряду с «гарантиями финансовой стабильности»), опережая такие смыслы как «бытовой комфорт, удобство», «социальные гарантии», «поддержка семейных ценностей организацией», «материально обеспеченная жизнь», «профессиональное развитие» и др. Данные опроса работников (N600) производственного предприятия свидетельствуют о том, что к наименее удовлетворенным смыслам деятельности относятся (по шкале от 1 до 6, где 1 – не удовлетворен возможностью реализации смысла в профессиональной деятельности, 6 – полностью удовлетворен):

- руководители высшего звена: общественное признание (3,6), забота о здоровье (3,6), поддержка семейных ценностей (3,6), принадлежность к социальной группе (3,8), расширение кругозора (4,0), результативность и продуктивность деятельности – 4,2;

- руководители среднего звена: расширение кругозора (2,6), забота о здоровье (2,8), принадлежность к социальной группе (3,0), поддержка семейных ценностей (3,5), общественное признание (3,6), социальные гарантии (3,7), познание и изучение нового (3,7);

- главные/ведущие специалисты: расширение кругозора (2,5), забота о здоровье (2,7), принадлежность к социальной группе (3,0), познание и изучение нового (3,2), общественное признание (3,3), профессиональное развитие (3,4), результативность, продуктивность (3,5).

Не отрицая значимую роль системы управления персоналом в создании возможностей для реализации перечисленных смыслов в деятельности (социальная политика предприятия; работа с кадровым резервом и программы управления талантами; обучение и развитие персонала; оценка уровня развития ключевых компетенций; программы развития человеческого потенциала), отметим, что большинство перечисленных выше смыслов находится в зоне влияния руководителей различного уровня и зависит от качества управленческого взаимодействия.

Вместе с тем, если обратить внимание на наиболее значимые смыслы деятельности, то к ним относятся (ранги 1-5): взаимодействие с руководителем, гарантии финансовой стабильности, материально обеспеченная жизнь, социальные гарантии, профессиональное развитие. Таким образом, смыслы более высокого порядка не встречают поддержки со стороны управленческого звена и не актуализируются в сознании работников (в т.ч. руководителей).

Учитывая влияние на процесс смыслообразования внешних условий, смыслы деятельности работников могут моделироваться относительно будущих периодов, предполагающих изменение контекста. Создаваемый в организации или на предприятии контекст смыслообразования в совокупности с другими условиями жизнедеятельности приводит к коррекции внутренней структуры смыслов. Этот процесс можно рассматривать как 2 стратегии смыслообразования: приспособительная и развивающая [1]:

- 1) *приспособительная стратегия смыслообразования* – основанный на формальной и стереотипной предзаданности целей способ организации смысловой сферы, направленный на необходимость компенсации недостатков развития индивида путем подстройки и однообразного движения в слое уже приобретенных личностных смыслов под воздействием

внешней среды, воспринимаемой как доминирующий и детерминирующий его жизнедеятельность.

2) *развивающая стратегия смыслообразования* – ориентированный на осознание мотивов и порождение актуальных целей способ трансформации смысловой сферы, направленный на формирование перспективных смыслов и своевременную перестройку их содержания для осуществления возможности личностного роста под влиянием внешних факторов, оцениваемых как преодолимые условия жизни при самодетерминации индивидом своей деятельности.

Несмотря на то, что в предложенных определениях подчеркивается роль самодетерминации деятельности, представляется возможным исследовать управленческое взаимодействие как контекст реализации индивидом развивающей стратегии смыслообразования, которое, как было рассмотрено выше, не может находиться полностью внутри психологического события, а во многом, предопределяется ситуацией. В этом случае ситуация управленческого взаимодействия становится одновременно ситуацией смыслополагания и формами реализации подобного взаимодействия становится диалог, сотрудничество.

Однако, анализ данных глубинных интервью и анкетирования работников предприятий и организаций позволил выявить ряд противоречий, которые в большинстве случаев относятся именно к управленческому взаимодействию и приводят к следующим негативным последствиям в смысловой структуре:

- смещение смысловых акцентов с группоцентрических и просоциальных смыслов более высокого порядка на эгоцентрические и прагматические смыслы деятельности;
- отсутствие среднесрочной и долгосрочной перспектив смыслополагания в профессиональной деятельности, доминирование ориентации на краткосрочный горизонт планирования;
- выбор работниками приспособительной стратегии смыслообразования, не предполагающей развития личности, ее активной социальной интеграции посредством порождения актуальных целей и трансформации смысловой сферы.

Так, при ответе на вопросы относительно *качества управленческого взаимодействия*, работниками отмечаются следующие проблемы<sup>1</sup>:

- отсутствие доверия к работникам;
- отсутствие аргументации при постановке задач, директивная постановка задач;
- нежелание руководителей слышать работников и вносить какие-либо корректировки в процессы даже в случае потенциального повышения их эффективности;
- отсутствие внимания руководителей к вопросам обучения и развития работников, низкая оценка возможностей развития, предоставляемых руководителями;
- отсутствие индивидуальных планов развития работников, либо формально отношение к их формированию;
- нежелание руководителей давать работникам обратную связь после знаковых (или нестандартных) ситуаций;
- несогласованность поставленных целей и ресурсов;
- неспособность руководителей быть лидером и ролевой моделью для работников, новатором и идейным вдохновителем, реализовывать мотивирующее управление командой и др.

Руководители не всегда имеют представление о смысловых и ценностных приоритетах работников, либо представляют их поверхностно. Это является результатом отсутствия доверительной коммуникации, основу которой составляет психологический контакт между

---

<sup>1</sup> Анкетирование работников торгово-производственной компании (N40), глубинные интервью с работниками производственного предприятия (N50).

руководителем и подчиненным. Задачи ставятся вне общего процесса целеполагания и индивидуального плана развития работника, не рефлексирован потенциал выполняемых функций. Руководителями не предоставляется обратная связь относительно деятельности сотрудников, а также не реализуется коммуникация «снизу -вверх», т.е. сотрудники не имеют возможности «быть услышанными».

Это приводит к формированию отстраненного взгляда у работников на процесс и результаты труда, в крайнем случае отношения безразличия к качеству работы; несогласованности целей деятельности на уровне руководитель-работник, компания-работник, отсутствию заинтересованности работников в общем результате; непониманию и недооценке своего вклада в общий результат деятельности предприятия, формирование ощущения «каждый сам за себя» и т.д.

Фактически, руководителями не используется смыслопорождающий потенциал управленческого взаимодействия, а усилия сфокусированы на экономических показателях качества управленческого труда в ущерб социальным. Вместе с тем, учитывая, что организационный контекст является одним из важнейших условий смыслообразования, управленческое взаимодействие оказывает существенное влияние на то, в чем сотрудники видят смысл своего труда: в ходе постановки целей деятельности, предоставления обратной связи о результатах деятельности, обсуждении текущих задач, принятии решений и их реализации, применении тех или иных способов поощрения и др.

Формирование на предприятиях и в организациях системы смыслополагающего управленческого взаимодействия предполагает обращение внимания к личности работника, создание условий для полисубъектного диалога, что становится возможным при развитии направлений человекоориентированного управления, предложенных В.К. Потемкиным [12]:

1. Формирование общественной ценности результатов деятельности предприятий и организаций с акцентом на уникальную культуру и этику поведения персонала.

2. Создание условий для понимания профессиональной значимости выполняемых работ, поддержания инициативы и предприимчивости, профессиональной преемственности поколений.

3. Проведение политики полной занятости за счет приведения в соответствие перечня работ, специальностей и профессий, введения системы внутрифирменного совместительства за счет создания смежных производств и сервисных центров.

4. Определение на предприятии зон экономической ответственности и усиление личных стимулов.

5. Создание системы контроллинга на предприятии, фиксирующей не только издержки и их отклонения от нормативных величин, но и степень влияния на этот процесс работников с целью их обязательного поощрения.

6. Развитие неспециализированной карьеры, что предполагает в рамках предприятия освоение новых, до сих пор не существовавших специальностей и профессий. Это дает возможность взглянуть на свою основную специальность, профессию со стороны, обеспечить модернизацию сферы приложения труда, усилить комбинацию и маневренность трудовых усилий.

7. Развитие системы участия персонала предприятия в принятии производственных решений, а при определенных условиях — и стратегических.

8. Создание холизма персонала, предполагающего усиление понимания персонала как единого целого, развивающего причастность руководства к образу жизни персонала, создание стереотипа руководителя-демократа.

Дополняя формулу лидеров пятого уровня, предложенную Дж. Коллинзом [8], наряду с личной скромностью и профессиональной волей, в нее возможно включение такого элемента как *смыслообразующее управленческое взаимодействие*.

Ситуация управленческого взаимодействия с учетом обозначенных ранее областей смыслообразования в деятельности [16]: я, другие люди, рабочий контекст и духовная жизнь – может рассматриваться как ситуация смыслополагания, а формами реализации подобного взаимодействия становится диалог, сотрудничество. Подобный диалог формируется в системах формальной и неформальной коммуникации, существующих в организации, при осуществлении руководителями функций планирования, организации, стимулирования, контроля, анализа. Управленческое взаимодействие становится ситуацией смыслообразования через механизм аутентичности (Б. Россо и др.) при обеспечении содержательности, привлекательности труда, постановку целей деятельности и определение выполняемых задач при условии учета результатов социально-психологической диагностики работников. Управленческое взаимодействие, направленное на повышение автономии работников, постановку достижимых целей с учетом квалификации и компетентности работников, возможностей самостоятельного контроля результатов деятельности, предоставление конструктивной обратной связи работникам - создает предпосылки для формирования значимости труда, осмысленности деятельности на основе опыта личной компетентности и возможности влияния на конечные результаты. Как следствие, актуализируется механизм смыслообразования на основе формирования самоуважения работника, чувства успеха и уверенности в своей возможности решения более сложных и значимых для организации задач, более полного использования своего творческого потенциала. Не менее существенное влияние оказывает управленческое взаимодействие на реализацию таких механизмов смыслообразования в труде как «цель» и «принадлежность» через применение технологий целеполагания, формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе; технологии материального и нематериального стимулирования. Причем чувство цели имеет важное значение в построении смысла работы не только в контексте субъективно значимого результата деятельности, но и вследствие согласованности с системой ценностей, которые значимы в организации. Целенаправленное управленческое взаимодействие конструирует корпоративную и профессиональную идентичность работников, восприятие постоянной или временной принадлежности к ценностям, традициям, символам, целям деятельности определенной социальной группы. Механизм *культурного и межличностного смыслообразования* в деятельности реализуется в более широком контексте социальной и организационной среды, в которой происходит жизнедеятельность индивида. В процессе коллективной деятельности работники интерпретируют сигналы, получаемые от руководителя, коллег, партнеров, клиентов, что также оказывает влияние на субъективное восприятие смысла своей деятельности.

Модель смыслообразующего управленческого взаимодействия основывается на культуре лидерства, включающей характеристики таких его видов как трансформационное, духовное, вдохновляющее, этическое, лидерство-служение, аутентичное лидерство. Поэтому формирование смыслообразующего управленческого взаимодействия подразумевает у руководителей всех уровней управления развитие *ценностно-смысловых метакомпетенций*, которые связаны со способностью осмысления профессиональной роли; умением вырабатывать систему целей и приоритетов деятельности в широком контексте; умением управлять внутренней устойчивостью; адаптационными способностями; умением диагностировать ценностно-смысловые характеристики личности работников. Как следствие, становится возможной реализация развивающей стратегии смыслообразования – трансформаций смысловой сферы на основе осознания мотивов и порождения актуальных целей, направленных на формирование перспективных смыслов и своевременную перестройку их содержания для осуществления возможности личностного роста под влиянием внешних факторов. Как справедливо отмечается, смыслообразование является способом «самоосмысления человеком своего места в мире и осознанного выбора жизненной направленности, который обеспечивает освоение «внеличных» по форме существования

культурных смыслов и их последующее возвращение в культуру через продуктивную творческую деятельность субъекта понимания. При этом особое значение приобретают связи между несколькими содержательными контекстами освоения культуры: пространство культурных смыслов – индивидуально-личностный контекст – ситуация субъект-субъектного взаимодействия» [2]. Развивающая стратегия смыслообразования служит цели не просто адаптировать человека в социальном контексте, а интегрировать в социальный контекст за счет активной деятельной позиции, предполагающей творческую самореализацию.

#### Литература

1. Абакумова И. В., Ермаков П. Н., Годунов М. В., Данченко И. В. Психология стратегий смыслообразования: полимодальность каузальных образов и выбор в условиях неопределенности : монография / И. В. Абакумова, П. Н. Ермаков, М. В. Годунов, И. В. Данченко. - Москва : Кредо, 2021. - 442 с. 65-66
2. Белякова Е.Г. Смыслообразование в педагогическом взаимодействии: монография. Тюмень : Изд-во ТГУ, 2008, 208 с.
3. Братусь Б.С. Аномалии личности. - М.: Мысль, 1988.
4. Братусь Б.С. Смысловая сфера личности [Электронный ресурс]// Режим доступа: <http://test-method.ru/index.php/stati/138-smyslovaya-sfera-lichnosti-b-s-bratus> Дата доступа: 10.06.2023;
5. Виханский О.С., Миракян А.Г. Лидерство-служение как фактор социального предпринимательства // Управленческие науки. 2018. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/liderstvo-sluzhenie-kak-faktor-sotsialnogo-predprinimatelstva> (дата обращения: 12.08.2023).
6. Дафт Р.Л. Уроки лидерства // пер. с англ. А.В. Козлова; под ред. проф. И.В. Андреевой // М.: Эксмо, 2006.
7. Зубанова Л.Б. Духовное лидерство в социокультурном пространстве современной России : автореферат дис. ... доктора культурологии : 24.00.01 / Зубанова Людмила Борисовна. - Челябинск, 2009. - 42 с.
8. Коллинз Дж. Лидеры пятого уровня: триумф скромности и жесткой решительности // Лидерство: сборник лучших статей HBR / Шалунова М. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 224 с.
9. Леонтьев Д. А. Психология смысла : Природа, структура и динамика смысловой реальности / Д.А.Леонтьев. - М. : Смысл, 1999. - 486 с.
10. Петрушихина Е.Б. Этическое лидерство: понятие и проблемы исследования // Вестник РГГУ. Серия «Психология. Педагогика. Образование». 2016. №1 (3). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/eticheskoe-liderstvo-ponyatie-i-problemy-issledovaniya> (дата обращения: 12.08.2023).
11. Потемкин В. К. Вельмисова Д.В. Ценностно-мотивационные смыслы формирования инновационных компетенций работников предприятий и организаций– Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. – 174 с.
12. Потемкин В.К. Человекоориентированное управление предприятиями и организациями // Экономика и управление, 2020. Т. 26. № 2. С. 165-176.
13. Серый, А. В. Структурно-содержательные характеристики системы личностных смыслов / А. В. Серый // Сибирская психология сегодня : Сборник научных трудов / Кемеровский государственный университет. Том Выпуск 2. – Кемерово : ООО "Авторское издательство Кузбассвуиздат", 2004. – С. 4-13.
14. Хамзина Ю. С. Сила трансформационного лидерства // ОмГУ. 2022. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sila-transformatsionnogo-liderstva> (дата обращения: 12.08.2023).
15. George B. True North: Discover Your Authentic Leadership. San Francisco: Jossey Bass, 2007. Цит. по: Петрушихина Е.Б. К вопросу об аутентичном лидерстве // Вестник РГГУ. Серия «Психология. Педагогика. Образование». 2016. №2 (4). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-autentichnom-liderstve> (дата обращения: 12.08.2023).
16. Rosso B. D., Dekas K. H., Wrzesniewski A. On the meaning of work: A theoretical integration and review // Research in Organizational Behavior, 2010. 30. P. 91–127. DOI:10.1016/j.riob.2010.09.001