

# «Психолого-педагогические условия взаимоподдержки персонала при освоении цифровых технологий на внутри-групповом и внутри-организационном уровнях»

---

ПРЯЖНИКОВ НИКОЛАЙ СЕРГЕЕВИЧ

ПРОФЕССОР ФАКУЛЬТЕТА ПСИХОЛОГИИ МГУ ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА;

ПРОФЕССОР КАФЕДРЫ ПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ФИНАНСОВОГО УНИВЕРСИТЕТА ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РФ

# 1. Постановка проблемы:

---

1. **С одной стороны**, недостаточно осознаны и используются все потенциальные возможности новых цифровых технологий:

- например: создание баз данных (нередко приходится многократно одни и те же сведения отправлять в разные инстанции...) и др.

2. **С другой стороны**, поспешность разработки и внедрения создает проблемы, которых не было при старых способах работы:

1) многие программы явно не адаптированы для массового пользователя:

- примеры, когда большинство заседаний кафедр посвящено освоению новых форматов отчетности и составления планов...;

- очень сложные пользовательские инструкции и др.

2) сами программы часто «сырые» (много сбоев, зависаний и т.п.);

3) сохраняющаяся «двойная отчетность» и др.

## 2. Типичные трудности при внедрении новых цифровых технологий

---

### *1. Для разработчиков:*

- 1) требование от заказчика - сделать все быстро и эффектно;
  
- 2) стремление «отработать» гонорары и понравиться заказчику:
  - как следствие, внешне эффектные, но очень сложные программы:
  - при презентациях заказчику сложность не чувствуется, т.к. показывают все это сами программисты-разработчики (мучаются потом пользователи);
  - часто внедрение на уровне всей организации («чем больше масштабы внедрения, тем выше гонорары»...)

---

## **2. Для руководителей-заказчиков:**

1) стремление поскорее формально отчитаться о внедрении «цифровых технологий»...;

2) компьютерная некомпетентность часто встречается, которая проявляется в непонимании того, что:

- общая логика развития сложной техники: сначала она доступна для экспертов и разработчиков;

- по мере совершенствования техника все больше приближается к рядовому пользователю, т.е. упрощается...;

- совершенствование – через эксперимент, но на локальном уровне, а не во всей организации сразу!

---

### ***3. Для пользователей:***

1) требование руководства освоить новые цифровые технологии в сжатые сроки, и без отрыва от работы;

2) санкции для тех, кто плохо или медленно осваивает:

- в итоге, на первый план выходят не квалифицированные специалисты, а вспомогательный персонал (даже бывшие школьники или менее квалифицированные специалисты);

3) постоянно меняющиеся программы:

- не успели одно освоить, как другое появляется...;

4) помощь в освоении цифровых технологий часто формальная, например:

- 100-часовые курсы...;

- громоздкие инструкции (по 10-15 и даже более страниц..., но при постоянном «обновлении» программ реально приходится осваивать программы на десятках страниц);

---

*Для сравнения:*

1 – мой первый опыт работы с компьютером в Министерстве образования РФ еще в начале 90-х гг....

2 – мой опыт освоения текстового редактора Word в середине 90-х гг....

### 3. Перспективы использования взаимопомощи сотрудников при освоении новых цифровых технологий:

---

#### ***1. Варианты взаимопомощи:***

- 1) платная (поощрение тех, кто делится опытом) или бескорыстная? - ...
- 2) эпизодическая или полная (когда вся документация оформляется кем-то другим)? - ...
- 3) стихийная или специально организованная? - ...

---

## **2. Позитивные моменты взаимопомощи:**

- содействует сплоченности коллектива (включая и взаимоотношения рядовых работников со своими непосредственными руководителями);
- повышает производительность труда (опытные работники не отвлекаются на рутину);
- облегчают начальству «отчетность о внедрении новых цифровых технологий»...

## **3. Возможные сомнительные моменты взаимопомощи:**

- поощрение «консерваторов» в коллективах...;
- возвышение (переоценка) тех, кто быстрее других освоил «цифровые технологии» (особенно, когда в основной работе эти специалисты не так успешны...)



## 4. Рекомендации по оптимизации разработки и внедрению новых цифровых технологий через специальную организацию взаимопомощи:

---

### *1. Для разработчиков:*

- 1) экспериментально проверять свои наработки, но только на локальном уровне;
- 2) специально разрабатывать доступные и короткие инструкции (желательно, на уровне простых алгоритмов);
- 3) оперативно помогать тем, кто испытывает сложности:
  - желательно, в режиме реального общения, а не только в режиме работы с «роботом»...

---

## ***2. Для рядовых пользователей:***

- 1) смелее обращаться к более опытным (пусть и более молодым) работникам по вопросам использования «цифровых технологий»;
- 2) при сложных инструкциях, самим переводить их в более простые пользовательские алгоритмы;
- 3) многократно закреплять навык, упражнять его...

---

### ***3. Для руководства:***

- 1) поощрять тех, кто готов помогать своим коллегам;
- 2) оптимально использовать и так же, поощрять - ресурс более молодых сотрудников (включая и разных инспекторов, методистов и т.п.), пришедших в организацию сразу после школ...
- 3) выходить с предложениями к руководству по оптимизации пользовательских программ и инструкций к ним;
- 4) по возможности, вообще, выделить в коллективе себе помощников, готовых взять на себя рутинную работу по оформлению большей части документации в формате новых цифровых технологий:  
  
- обязательно материально и морально поощрять таких сотрудников...

---

***Интересно:***

Именно в МГУ «цифрового абсурда» и показушной отчетности о «цифризации» гораздо меньше, чем в других вузах... - Это особая «привилегия» МГУ как лучшего вуза страны...

***СПАСИБО!***

