

ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ РАБОТОСПОСОБНОСТИ В СТРУКТУРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

ГРАНТ АВАНЕСЯН, АРАКСИЯ ДАВТЯН

В статье рассматривается проблема психологической оценки профессиональной работоспособности и ее связи с характерными чертами сотрудников, спецификой их мотивационно-ценностной сферы и результативностью в структуре управления человеческими ресурсами организации. Надежная и своевременная психофизиологическая и психологическая диагностика, включающая оценку профессиональной работоспособности и личностной саморегуляции сотрудника, позволяет за счет целенаправленного внедрения методов организационного управления повысить эффективность процесса управления персоналом и карьерного роста. Предлагаемый нами комплекс компьютерной диагностики психологических и профессионально важных качеств, способствует формированию органичной системы регуляции процессом управления персонала и принятия кадровых решений.

Ключевые слова *работоспособность, функциональное состояние, психическое состояние, личность, мотивация, диагностика, менеджмент, отбор персонала*

Современные тенденции социально-экономических и информационно-технологических изменений в обществе существенно влияют на процессы организации и управления в сфере профессиональной деятельности человека. Меняются и совершенствуются методы организационного управления, видоизменяются “практические интервенции” в процессе менеджмента человеческими ресурсами (HRM). За последние годы резко трансформировались средства коммуникации, что отразилось как на подборе и адаптации сотрудников, так и на условиях самой работы. Многие сегодняшние профессии, характеризующиеся новым структурным уровнем взаимодействия с технологиями искусственного интеллекта и подверженные влиянию автоматизации, предъявляют особые требования к специалистам, а именно, наличие особых социально-перцептивных компетенций, универсальных навыков технологических форм коммуникации и кооперации, высокой профессиональной работоспособности. Несмотря на некоторую “экстремальность” этих требований, их нельзя отнести даже к категории повышенной сложности, так как для современных профессий они стали обыденными. В связи с происходящими изменениями появляется необходимость по-новому рассматривать такие понятия, как личностные ресурсы, личностный потенциал, профессиональная компетентность и алгоритм профессиональной деятельности. Данные компоненты личностного и профессионального развития,

подробно охарактеризованные А. Деркачом, сегодня приобретают особую актуальность¹. В контексте профессионального развития в связи с повышенными требованиями к специалистам по ряду параметров, о чем уже говорилось выше, особое место занимает фактор работоспособности, рассматриваемый в качестве основной составляющей надежности человека.

Оценка работоспособности сотрудников по-прежнему не теряет актуальности, поскольку усложнился процесс саморегуляции психологических нагрузок, которые в связи с характером информационных технологий увеличились во временном и пространственном измерении. Поддержание работоспособности, адекватной условиям рабочей среды и требованиям профессии, связано со многими компонентами личностно-индивидуальной компетентности сотрудника, которая непосредственно поддерживается не только функциональными ресурсами, но и мотивацией (А.А.Деркач, 2000). Таким образом подчеркивается значение взаимозависимости между мотивационной сферой сотрудника и уровнем его работоспособности в процессе профессиональной активности. Активность в достижении цели и, следовательно, настрой демонстрировать работоспособность и готовность завершать начатые дела, а также посредством внутренней мотивации влиять на чувство собственной компетентности, обусловлены оптимистическим мышлением². Заметим, что оптимистическое (или конструктивное) мышление относят к индивидуально-психологическим особенностям личности, оно является одной из главных составляющих личностного потенциала и позволяет объяснить эффективность деятельности человека³. А эффективность деятельности – это один из основных показателей, на который ориентируются исследователи, изучая феномен работоспособности.

Прослеживая связь между мотивацией и работоспособностью, следует обратиться к проблеме целеполагания. Вопрос целеполагания в системе управления мотивацией сотрудников во многом связан с механизмом вознаграждений на материальном и не материальном уровнях. Этот вопрос необходимо рассматривать, не только в контексте постановки личных амбициозных устремлений, но и реалистичности достижимых целей, требующих соответствующего уровня работоспособности⁴.

В контексте управления человеческими ресурсами в представленной статье особое внимание уделено проблеме психологической оценки персонала в целях выявления связи между характерологическими особенно-

¹ Деркач А.А. Акмеология: личностное и профессиональное развитие человека. Акмеологические основы управленческой деятельности. Кн.1, 2. М., 2000..

² А.Ж. Аверина, Л.А. Александрова, И.А. Васильев и др. // Личностный потенциал. М.: Структура и диагностика. Изд-во «Смысл», 2011, с.139,

³ Гордеева Т.О. Оптимистическое мышление личности как составляющая личностного потенциала // Психологическая диагностика. М., 2007, 1, с. 32-65// <https://istina.msu.ru/publications/article/1754852/>.

⁴ Jinsook Choi, & Kum-Ju Hwang. (2018). Study on the Effects of Prep-Entrepreneurs' Positive psychological capital and Career ambition on Entrepreneurial Intentions, 19(3), 135–171. <https://doi.org/10.15813/KMR.2018.19.3.007>.

стями сотрудников, спецификой их мотивационно-ценностной сферы и работоспособностью с учетом понимания регуляторных процессов в научных традициях деятельностно-смыслового подхода.

Исследование психологических факторов, обуславливающих работоспособность человека, а также изучение регуляторных механизмов, лежащих в основе любой эффективной деятельности, на протяжении многих лет находились в сфере наших научных интересов⁵. На основании экспериментального исследования было выявлено, что психологические детерминанты регуляции работоспособности человека во многом зависят от условий деятельности и степени стрессогенности среды. Так, можно заключить, что предикторы личностной регуляции работоспособности неразрывно связаны и проявляются на функциональном, мотивационном и на операциональном уровнях. Все сказанное подтверждает необходимость своевременной и надёжной психофизиологической и психологической диагностики, что позволит при корректном внедрении в процесс отбора и дальнейшем менеджменте человеческими ресурсами повысить эффективность профессиональной деятельности на этапах профессионального становления и карьерного роста⁶.

Исследование выдвинутой проблемы обязывает обратиться к концепции А. О. Конопкина о психической саморегуляции деятельности человека, которая позволит досконально раскрыть особенности профессиональной активности в процессе карьерного роста. Предложенная автором концепция позволяет в результате унифицированного анализа осознанной саморегуляции в процессе профессиональной деятельности выявить конкретные структурные и содержательные особенности этого феномена и определить методы целевого управления человеческими ресурсами организации⁷.

Согласно автору детерминация регуляторных процессов осуществляется посредством структурно-функциональной и содержательно-психологической составляющих регуляторных процессов, причем эти составляющие одновременно выступают и в качестве компонентов, и в качестве маркеров успешности регуляторных процессов. Содержательный аспект анализа, который значительно расширяет и углубляет когнитивно-прагматический «образ» процессов регуляции, показывает роль эмоционально-мотивационных и личностно-смысловых феноменов, демонстрирует функциональное единство психики в процессах осознанной саморегуляции. Однако «живой» регуляторный психический процесс существует лишь как исходное единство структурной («формальной») и содержательной сторон, каждая из которых в отрыве от

⁵ **Аванесян Г. М.** Психологические закономерности регуляторных механизмов работоспособности человека в напряженных условиях деятельности: Диссертация доктора психологических наук, 19 00 01, АГПУ. – Ереван, 2004.

⁶ **Avanesyan H. M.** Strategy to develop the psychological criteria for staff selection. Journal "Wisdom", 2013, № 1 (1), pp. 164-167. <https://doi.org/10.24234/wisdom.v1i1.65>

⁷ **Конопкин О. А.** Психологические механизмы регуляции деятельности. О. А. Конопкин; предисл. В. И. Моросановой; Рос. акад. образования, Психол. ин-т. М.: URSS; М.: Ленанд, 2011.

другой не является самодостаточной детерминантой его эффективности⁸.

К проблематике этого направления относятся исследования В.Н. Моросановой, которые раскрывают особенности регуляции функциональных состояний, общие закономерности и индивидуальные особенности саморегуляции поведения и деятельности. Характеризуя предмет психологии саморегуляции, автор отмечает, что «это интегративные психические процессы, обеспечивающие самоорганизацию психической активности человека как субъекта действий, поведения, жизнедеятельности, а также целостность его индивидуальности»⁹. Автором составлена четкая схема типовых профилей саморегуляции для экстравертов и интровертов (P1 - планирование целей, M - моделирование значимых состояний, Pг - программирование действий и ER - оценка результатов¹⁰). Таким образом, процесс саморегуляции в единстве гармоничного взаимодействия «структурно-функционального» и «содержательно-психологического» компонентов обеспечивает успешность и эффективность деятельности человека. Показатель эффективности (продуктивности) деятельности наряду с показателями самочувствия человека и психофизиологическими показателями относится к характеристикам такого «сложного многопланового явления», как работоспособность человека. При рассмотрении комплекса факторов, определяющих уровень работоспособности, все чаще акцентируются психологические особенности личности, которые определяют готовность к работе, удовлетворенность трудом и эффективность деятельности¹¹.

С нашей точки зрения динамика работоспособности зависит от характера нагрузки и ее длительности, поэтому динамику работоспособности необходимо рассматривать как на протяжении временных отрезков (этапный контекст), так и длительного времени (лонгитюдный контекст), с учетом этапов и психологического алгоритма профессиональной деятельности. Анализ показал, что в зависимости от вида профессиональной деятельности, психологических качеств личности, мотивационного компонента, уровня саморегуляции произвольной активности, степени подготовленности, профессиональной компетентности динамика отдельных стадий работоспособности может варьироваться и поддерживаться в соответствии с напряжённостью труда или этапами рабочих циклов. Подобный подход позволит внедрить в систему управления человеческими ресурсами (HRM) инновационные методы отбора кадров.

⁸ Конопкин О.А. Структурно-функциональный и содержательно-психологический аспекты осознанной саморегуляции. Психология. Журнал Высшей школы экономики, 2005, Т. 2, № 1, с. 27-42.; Конопкин О.А. Психологические механизмы регуляции деятельности.

⁹ Моросанова В. И. Индивидуальные особенности осознанной саморегуляции произвольной активности человека // Вестник Моск. ун-та. Сер. 14. Психология. 2010. № 1, с.36-45

¹⁰ Morosanova V.I. Self-ffregulation and Personality/ Procedia - Social and Behavioral Sciences 86 (2013) 452 – 457/ doi: 10.1016/j.sbspro.2013.08.596.

¹¹ Дорогина О.И. Работоспособность личности: психологические аспекты: практико-ориентированная монография [Текст]. Екатеринбург: Урал. гос. пед. ун-т, 2010 // <https://core.ac.uk/download/pdf/334816527.pdf> (Дата обращения 11.06.2021)

Таким образом, исследование психологических механизмов регуляции работоспособности человека в условиях профессиональной деятельности выдвигает ее в число наиболее актуальных для психологической науки в целом, а также для таких ее отраслей, как психология труда, инженерная и военная, психология управления, психология спорта и т.п. В условиях различных трансформаций, связанных с конкуренцией на рынке труда, первым необходимым условием обеспечения эффективности организации, является привлечение соответствующих человеческих ресурсов, которые наиболее соответствуют общей цели и ценностям организации и являются основным объектом экономического управления. Одной из задач исследования было предусмотрено рассмотреть и обосновать оптимальный комплекс диагностических методик оценки работоспособности сотрудников с целью управления их профессиональной мотивацией на разных этапах карьерного роста.

Теоретические предпосылки и многолетний опыт исследований в сфере менеджмента человеческими ресурсами позволит раскрыть особенности не только отбора и найма сотрудников, но может способствовать целенаправленному управлению функциональным и психическим состоянием, мотивацией в процессе становления молодых сотрудников для длительного поддержания оптимального уровня профессиональной работоспособности. Говоря о личностных предикторах работоспособности, мы рассматриваем ее в полициклическом контексте: выполнение единичной операции, однодневной, недельной, месячной и т.п. нагрузки, а также индивидуального профессионально служебного цикла.

В специально выделенном разделе одной из работ, названной «Являются ли личностные показатели достоверными предикторами производительности труда?», посредством обобщения данных метааналитических исследований было представлено наиболее полное понимание роли личностных качеств в оценке и прогнозировании производительности труда в разных профессиях. Результаты этих исследований позволили приблизиться к наиболее оптимальному использованию методов оценки личностных критериев при подборе персонала и с учетом работоспособности сотрудника¹².

Также представляет интерес публикация, в которой показаны различия между научно-исследовательским подходом к оценке человека и подходом «на практике». Показано, как научные данные позволяют надежно оценивать людей с психологической точки зрения и как на практике достигается эта цель. Посредством масштабного исследования итальянских

¹² Rothstein M. G., Goffin R. D., The use of personality measures in personnel selection: What does current research support?/Human Resource Management Review 16 (2006) 155–180// <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2006.03.004>

медработников показано, как два подхода, научный и практический, могут быть объединены, чтобы дать жизнь инструментам психологической оценки, которые являются действительными и надежными с научной точки зрения. Наряду с другими методами был использован также метод «FLORA» (Sartori, 2014; Sartori et al., 2016a, b) – название итальянского теста личности, который разработан для оценки конкретных профессиональных профилей в организациях и основан на принципе «Большой пятёрки». Сравнительный анализ большого массива данных позволил сделать вывод относительно того, что сочетание практики и научно-теоретических разработок может породить действенные и надежные психологические инструменты оценки, которым компании и организации могут доверять и использовать себе во благо. Психологическая оценочная деятельность включена в менеджмент управления человеческими ресурсами (HRM)¹³. Этот факт подтверждает наше предположение о том, что для практических целей психологической оценки профессиональной работоспособности допустимо использовать модифицированные варианты научных тестов или определенные разделы их субтестов.

Сегодня, как никогда, в условиях временных ограничений и организационных задач актуально найти действенные связи научных исследований и практических вызовов в сфере менеджмента человеческих ресурсов. Это связано с реформами условий работы («дистанционное», «гибридное», «очное», «домашнее» и т.п.), географическим расширением организаций и форм организации поиска, отбора и найма сотрудников, необходимостью поиска креативных методов произвольной саморегуляции и управления их мотивацией.

Интегральные показатели выявлены в исследовании измерения человеческого капитала (Psy Cap), где говорится, что, в свою очередь, «работоспособность субъекта можно измерить через отношение суммы его произвольных психических процессов к непроизвольным процессам. Человек работоспособен, если его произвольные психические процессы превосходят его непроизвольные процессы»¹⁴. Значение психологического компонента человеческого капитала расширяет интерпретацию факторов, обуславливающих профессиональную эффективность, и в частности, работоспособность.

Психологический капитал (PsyCap) Ф. Лутанс с соавторами определяет как «положительное психологическое состояние» (самооценка) в развитии человека, которое характеризуется уверенностью в том, чтобы взять на себя и приложить необходимые усилия преуспевать в сложных задачах;

¹³ Sartori, R., Costantini, A., Ceschi, A. (2020), "Psychological assessment in human resource management: discrepancies between theory and practice and two examples of integration", *Personnel Review*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2019-0281>

¹⁴ Опыт психологического измерения человеческого капитала. Коллектив авторов: А. И. Юрьев, И. С. Бурикова, М. А. Коновалова, М. А. Пушкина. М.: Гуманитарный портал, 2010 // <https://gtmarket.ru/library/articles/3251#1.4>

«положительное отношение к успеху» сейчас и в будущем (оптимизм); упорство в достижении целей (надежда) и, при необходимости, перенаправление путей к целям, чтобы добиться успеха; и когда окружают проблемы и невзгоды, поддержание и восстановление и даже сверх (устойчивости), чтобы добиться успеха»¹⁵.

Как видим, составляющие позитивного психологического капитала исследователи напрямую связывают с производительностью сотрудников, которую можно рассматривать как профессиональную работоспособность. Механизм оптимизации мотивации и когнитивной составляющей сотрудников способствует повышению производительности в профессиональной активности¹⁶. Авторы отмечают, что через механизм улучшения мотивации и когнитивной обработки поступающей информации, можно повысить работоспособность, как в профессиональной деятельности, так и в личной жизни.

Результаты исследований китайских ученых доказали, что ежедневное в течение пяти дней рабочей недели использование самообучающего «метода интервенции PsyCap», который назван «РСІ», может способствовать появлению у большинства сотрудников удовлетворенности работой и в некоторой степени их намерению продолжать данную работу. Это исследование также указывает на то, что метод «РСІ» достаточно экономичен, так как может быть реализован в режиме онлайн с помощью предоставления ежедневных материалов для самообучения сотрудников без профессиональных тренеров. Сравнительный анализ позволил обосновать тот факт, что метод «РСІ» эффективен не только для западных стран¹⁷. Очевидно, что от научно обоснованного и достоверного выбора методов оценки кадров зависят многие факторы, которые определяют дальнейшую эффективность профессиональной деятельности в важных социальных сферах.

В связи со спецификой нашего опыта работы в процессе отбора новых сотрудников очень важно правильно организовать мероприятия по привлечению кандидатов, а также предложить кандидатам чёткую инструкцию по заполнению анкеты и процедуре тестирования (а также дополнительные инструкции для ответа на тестовые задания в компьютере) (-разработанная версия).

В течении нескольких лет в лаборатории экспериментальной психологии ЕГУ разрабатывался компьютерный комплекс тестирования для отбора сотрудников полиции РА и управленцев различных организаций¹⁸. Для вы-

¹⁵ Luthans, F.; Youssef, C.M.; Avolio, B.J. Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge; Oxford University Press: Oxford, UK, 2007, (стр. 3).

¹⁶ Peterson, S.J.; Luthans, F.; Avolio, B.J.; Walumbwa, F.O.; Zhang, Z. Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach. *Pers. Psychol.* 2011, 64, 427–450.

¹⁷ Shu Da, Yue He, Xichao Zhang. Effectiveness of Psychological Capital Intervention and Its Influence on Work-Related Attitudes: Daily Online Self-Learning Method and Randomized Controlled Trial Design// *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2020, 17, 8754; doi:10.3390/ijerph17238754

¹⁸ Avanesyan H.M, Muradyan Y.B., Analysis of psychological factors of a person's professional identity. *Public Administration Scientific Journal. PAARA*, 2014, № 3-4, p. 57-62

явления важных личностных качеств с точки зрения профессии испытуемых использовались следующие методы: Р. Amthauer Intelligence Structure Test (TSI), тест CPI (терпимость, ответственность, эмпатия, самопринятие), тест девиантного поведения (А.Н.Орел), Опросник «Добровольный диагноз самоконтроля» (А.Г. Зверковым и др.), Тест Эйзенхауэра «Диагноз психической оценки», Опросник Басса-Перри (BPAQ), Анкета Райана (МУН).

Во втором варианте набора, который предусмотрен для отбора управленцев, последние три теста были заменены на следующие методики: «Стиль саморегуляции поведения» (В. И. Моросанова), Пятифакторный личностный опросник (Big 5, McCrae, R. R., & Costa, P. T.) и проективной методикой «Комбинированные незавершённые рисунки» (Г.М. Аванесян).

Таким образом, диагностируемые параметры значительно обогащают сведения о личностных моделях сотрудников, что способствует более надёжно предсказывать их поведение в тех или иных ситуациях. Следовательно, предложенный и апробированный диагностический комплекс может иметь прогностический характер и применяться как для отбора, так и на последующих этапах карьерного роста сотрудников.

Другой этап научно-практической работы был проведён с сотрудниками банковской сферы. Учитывая методологическую сложность и прикладную важность поставленных задач, мы разработали единую и поэтапную компьютерную систему, состоящую из последовательных тестовых заданий. Разработанная методика состояла из двух групп, каждая из которых, в свою очередь, состояла из нескольких подразделов. Так, в первую группу вошли общий тест оценки общей информированности, а также тесты на знание иностранного языка и навыки работы с компьютером. Вторая группа психологической оценки была направлена на выявление личностных характеристик, на основе которых была создана матрица индивидуальных качеств, позволяющая оценить наличие негативных тенденций, таких как повышенная тревожность, агрессия, зависимость, склонность ко лжи, внутренний конфликт, самоконтроль и упрямство, неудача, страх и ряд других качеств.

После внедрения комплекса психологической оценки кандидатов было намечено проработать целевой процесс адаптации сотрудников к новому рабочему месту, режиму работы, подходам и традициям управления в конкретном банке. Все это имело цель создать систему, которая поможет новому сотруднику быстро и эффективно усвоить ценности, корпоративную культуру и цели организации. Естественно, этот процесс предусматривал следующие важные аспекты: управление мотивацией, обучение и контроль трудоспособности персонала, которые следовало разработать, чтобы учесть стратегию учёта затрат, понять, возможно ли его реализовать с материальными или нематериальными источниками.

По результатам исследования были разработаны два универсальных

комплекса психологической оценки и отбора персонала, которые можно использовать в различных сферах и на разных этапах карьерного роста. Изначально перед нами стояла задача объединить данные из разных блоков (а) осведомлённость, внимание, интеллект; б) личные качества, саморегуляция и самоконтроль) и определить их приоритеты, а затем необходимо было рассчитать критерии для конкретной половой и возрастной группы. Необходимость использования различных дополнительных методов была связана с тем, что ни один из них не дает исчерпывающей информации, на основании которой можно было бы принять правильное решение о профиле кандидата.

Обращаясь к собственным и рассмотренным выше исследованиям, мы пришли к выводу, что в различных профессиональных сферах востребованы научно обоснованные психологические методы оценки (сотрудников различных организаций, кандидатов на ту или иную должность при проведении отбора и т.д.), причем особенно эффективно их использование в организациях, имеющих отношение к силовым структурам (полиция, армия, управление и т.п.). Поскольку менеджеры по управлению человеческими ресурсами организации сосредоточены на достижении высокого уровня производительности с помощью сотрудников со стабильной работоспособностью, а это, в свою очередь, означает необходимость уделить более пристальное внимание тому, как лучше всего управлять их мотивацией в контексте организационных ресурсов. В зависимости от вида профессиональной деятельности, психологических качеств личности, мотивационного компонента, уровня саморегуляции произвольной активности и степени подготовленности сотрудников динамика отдельных стадий их работоспособности может варьироваться и поддерживаться в соответствии с напряжённостью труда или этапами рабочих циклов.

Дроен К., Куидж Д. с соавторами провели масштабный анализ более ста эмпирических исследований, в которых выявлены особенности влияния профессиональных, рабочих ресурсов и кадровой практики организации на способность, мотивацию и возможность работать. Результаты системного обзора показали, что предложенные ресурсы работы положительно влияют на способность, мотивацию и возможность продолжить работу. Кроме того, было обнаружено, что трудоспособность наиболее отрицательно связана с требованиями к работе, тогда как возможность трудоустройства наиболее положительно связана с практикой развития¹⁹.

Таким образом, на основе вышеупомянутых тестов, а также с учётом социокультурных особенностей тестируемых была сформирована единая система оценки (диагностики) важных профессиональных качеств. Соот-

¹⁹ Kared Pak, Dorien T.A.M.Kooij, Annet H.De Lange, Marc J.P.M.Van Veldhoven, Human Resource Management and the ability, motivation and opportunity to continue working: A review of quantitative studies/ Human Resource Management Review. Volume 29, Issue 3, September 2019, Pages 336-352/ <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.07.002>

ветствующие формулы и инструменты были использованы в процессе разработки компьютерного комплекса тестов, которая надежно подтверждает все качества. Предлагаемый нами комплекс также включает организационные правила и процедуры, которые регулируют применение оценки персонала и принятие кадровых решений.

ՀՐԱՏ ԱՎԱՆԵՍՅԱՆ, ԱՐԱՔՍՅԱ ԴԱՎԹՅԱՆ – Մասնագիտական աշխատունակության հոգեբանական գնահատումը կազմակերպության մարդկային ռեսուրսների կառավարման կառուցվածքում – Հոդվածում դիտարկվում է աշխատակազմի հոգեբանական գնահատման հիմնախնդիրը, որի նպատակն է բացահայտել աշխատակիցների բնավորության առանձնահատկությունների, մոտիվացիոն-արժեքային յուրահատկությունների և աշխատունակության կապը, հաշվի առնելով կարգավորող գործընթացները կազմակերպության մարդկային ռեսուրսների կառավարման համատեքստում: Աշխատունակությունը պայմանավորող հավաստի և ժամանակին կատարվող հոգեֆիզիոլոգիական և հոգեբանական ախտորոշումը թույլ է տալիս մեթոդների գրագետ ներդրման միջոցով ընտրության և մարդկային ռեսուրսների կառավարման փուլերում բարձրացնել պրոֆեսիոնալ գործունեության արդյունավետությունը և նպաստել կարիերայի աճին: Հեղինակային հետազոտությունը և համանման աշխատանքների տվյալների վերլուծությունը ցույց է տվել, որ կախված մասնագիտական գործունեության տեսակից, անձի հոգեբանական որակներից, մոտիվացիոն բաղադրիչից, պատրաստվածության աստիճանից, կամաձին ակտիվության ինքնակարգավորման մակարդակից, պրոֆեսիոնալ կոմպետենտությունից, աշխատունակության առանձին մակարդակների շարժընթացը կարող է տատանվել և մնալ կայուն աշխատանքային տարբեր լարվածության փուլերում:

Բանալի բառեր – աշխատունակություն, ֆունկցիոնալ վիճակ, հոգեկան վիճակ, անձ, մոտիվացիա, աշխտորոշում, կառավարում, աշխատակազմի ընտրություն

HRANT AVANESYAN, ARAKSYA DAVTYAN – Psychological Assessment of Professional Performance in the Structure of Human Resource Management of Organization. – The article discusses the problem of psychological assessment of personnel in the ways of communication between the characteristic features of employees, the specifics of their motivational-value sphere and performance, taking into account the understanding of the regulatory in the context of human resource management of the organization. Ensuring the effectiveness of the use of advanced training methods in the selection process and further training in order to increase the efficiency of the use of advanced training methods. The author's research and analysis of similar works have shown that, depending on the professional activity, psychological qualities of the personality, the motivational component, the level of self-regulation of voluntary activity, the degree of preparedness, professional competence, the dynamics of individual stages of working capacity can be maintained in accordance with the intensity of work or stages of work cycles.

Key words: efficiency (work ability), functional state, mental state, personality, motivation, assessment, management, recruitment