

## **КОНЦЕПЦИЯ РАЗРАБОТКИ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ДИАГНОСТИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕЗЕРВА**

**Н.И. Басманова**, к.п.н., доцент, зав.кафедрой прикладной психологии,  
**М.В. Капранова**, к.п.н., доцент, доцент кафедры прикладной психологии,  
Государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования Московской области «Технологический университет»,  
городской округ Королёв, «МГОТУ»

*Статья посвящена обсуждению проблемы прогнозирования успешной управленческой деятельности. В качестве наиважнейшего фактора успешности управления авторы рассматривают профессионально-значимые личностные качества и типологические свойства субъектов управления. Материалы статьи позволяют рассмотреть применение системы психодиагностики управленческого резерва комплексно. Материал может быть полезен преподавателям, специалистам служб занятости, бизнес-консультирования, кадрового менеджмента.*

Управленческая деятельность, социально-психологическая диагностика, личность руководителя, кадровый резерв.

## **THE CONCEPT OF DEVELOPING A SYSTEM OF SOCIO-PSYCHOLOGICAL DIAGNOSIS FOR MANAGEMENT RESERVES**

**N.I. Basmanova**, PhD, Head of the Department of Applied Psychology,  
**M.V. Kapranova**, PhD, associate professor of the Department of Applied Psychology,  
State Educational Institution of Higher Education Moscow Region  
«University of Technology», UNITECH, Korolev

*The article is devoted to the discussion of the problem of forecasting successful managerial activity. As the most important factor in the success of management, the authors consider the professionally significant personal qualities and typological properties of the subjects of management. The materials of the article allow us to consider the application of the psychodiagnostic system in the complex solution of the problem of forming personnel reserve. The material can be useful for teachers, specialists of employment services, business consultants, HR managers.*

Administrative activity, socio-psychological diagnostics, personality of the head, personnel reserve.

Управленческая деятельность предъявляет субъекту ее реализации целый ряд специфических требований, связанных с ее стрессогенностью, значительными информационными нагрузками, коммуникативным контекстом, высоким уровнем социальной ответственности, полифункциональностью и пр. В связи с этим эффективность управления значительно зависит от личностных ресурсов руководителя, исследование которых представляет как научный, так и практический интерес.

Несмотря на давние научные традиции изучения психологических феноменов руководства, перед современными исследователями лидерства встают новые проблемы, диктуемые многими факторами, в том числе требованиями «эпохи сетевых взаимодействий», мультикультуральной интеграцией, скачкообразными темпами развития бизнеса, макроэкономическими проблемами и многими другими. Это приводит к тому, что интерес к исследованию лидерства не снижается, но, наоборот, все более обостряется [1,2,4]. На уровне конкретных организаций соответствующие исследования подразумевают анализ факторов успешности управленческой деятельности, выявление критериев социально-психологического прогнозирования развития эффективного руководства и оценку возможности самосовершенствования субъектов осуществления лидерских функций. Особенно остро вопрос о потенциале развития будущего руководителя стоит при формировании кадрового резерва, которое обязательно включает оценку личностной готовности к управленческой деятельности. Именно на стадии принятия кадрового решения необходимо уделять

пристальное внимание типологическим свойствам личности, базовым чертам характера, особенностям мотивационных структур личности, это открывает возможности для своевременного предотвращения негативных тенденций как в организационном, так и профессионально-личностном развитии [3].

В настоящее время силами Института дополнительного образования и кафедры прикладной психологии МГОТУ разработана и апробирована система социально-психологической диагностики кадрового резерва. Социально-психологическая диагностика охватила выборку общим количеством 104 человека. Все респонденты составляют управленческий резерв кадров в сфере жилищно-коммунального хозяйства.

Целью проведенной работы стала оценка профессионально-значимых личностных качеств и типологических свойств у субъектов, составляющих кадровый резерв.

Для достижения данной цели реализованы следующие задачи исследования:

1. Определить профессионально-психологические типы личности, включающие многомерные характеристики психологического статуса респондентов;
2. Выполнить анализ фундаментальных факторов структуры личности, имеющих принципиальное значение для реализации управленческой деятельности;
3. Оценить соответствие мотивационных типов опрашиваемых респондентов управленческой должности.

Для решения обозначенных задач процедура работы поделена на следующие этапы:

1. Организационный этап (уточнение критериев диагностики; разработка психодиагностического инструментария; материала и т.п.);
2. Этап проведения социально-психологического тестирования;
3. Этап обработки и анализа полученных данных.

Для формулирования итогового заключения по результатам социально-психологической диагностики профессионально-значимых качеств личности руководителей и вывода по прогнозу успешности потенциального становления субъекта управленческой деятельности применен факторно-концептуальный подход, отражающий принятые в психологии управления представления о структуре психики руководителя в преломлении к профессиональной деятельности. При этом принят во внимание факт, что изучение профессионально-значимых качеств личности может быть в данном случае направлено на исследование психологического лидерского потенциала и не связано с показателями специальной профессиональной компетентности, уровнем обученности, опытом респондентов и т.п. Конечной целью изучения психологического лидерского потенциала является прогноз эффективности становления профессионала управленческой деятельности, которая может иметь как внешние критерии, выражаемые в объективных результатах деятельности управленца, так и внутренние, связанные с психологическим благополучием личности и устойчивостью к неравновесным факторам среды. В оптимальном варианте человек, рекомендуемый на управленческую должность, должен не только внешне демонстрировать соответствие идеальному лидерскому портрету, но и иметь внутренние резервы психического совладания с факторами, провоцирующими личностные деформации и психическое выгорание.

Следует отметить, что для каждого вида профессии существует своя система психологических критериев эффективности деятельности, которая детерминирована доминирующими признаками, компенсаторными механизмами, требованиями к психической надежности, наличию нормативов труда и т.д. Потенциал лидерства в профессиональной среде может быть рассмотрен как сочетание критериев волевой устойчивости, ответственности, деловой настойчивости, с одной стороны, с другой, – ориентации на социальную проблематику деятельности и психологической готовности к решению задач социального взаимодействия и, с третьей, – мотивационными тенденциями личности, соответствующими уровню карьерного продвижения.

Для оценки обсуждаемого лидерского потенциала в соответствии с поставленными задачами проанализированы 14 возможных типов личности, предложенные классификацией Дж. Олдхэма и М. Моррис. По словам авторов, тип личности – это «организующий принцип, толкающий по жизненной колее, вносящий коррективы в окружение, в мысли и чувства, в поведение...» [5]. Основная задача классификации Дж. Олдхэма и М. Моррис – описать в первую очередь, нормальные типы личности, которые при крайней выраженности превращаются в расстройства. В качестве главных критериев нормального функционирования личности авторы рассматривают продуктивную приносящую удовлетворение жизнь, приспособляемость,

разнообразии форм поведения и адаптируемость. В контексте профессиональной направленности все анализируемые типы поделены на три группы:

- Типы, способствующие реализации управленческих функций;
- Типы, затрудняющие реализацию управленческих функций;
- Сопровождающие типы (которые в сочетании с другими особенностями личности и ситуации могут как способствовать, так и затруднять реализацию управленческих функций)

#### Типы, способствующие реализации управленческих функций:

1. Добросовестный тип. Обладает хорошей адаптацией к решению разных профессиональных задач. Готов к упорному труду, не боится большой работы. Обладает высокой обязательностью, преданностью. Имеет строгую систему моральных норм. Часто выступает хорошим систематизатором и организатором. Для профессиональной диагностики этот тип часто является наиболее предпочтительным.

2. Самоуверенный тип. Обладает яркой целеустремленностью. Знает, чего хочет, и старается добиваться этого. Амбиции высокие, твердо уверен в своих возможностях реализовать их. Многие из них имеют талант привлекать других к выполнению поставленной задачи. Они экстраверты и активные политики, прекрасно знают, как работать с массами, как и куда их вести. Это тип неформального лидера.

3. Деятельный тип. Такой человек не может сидеть на месте и не дает этого другим. Он всегда в поиске новых возможностей, впечатлений, новых стилей и т.д. Эмоционален, энергичен, активен, творчески оживлен. В случае неудачи готов отступить и найти новые решения. Направлен на людей и социальное общение, своей активностью может заряжать других людей.

4. Серьезный (реалистический) тип. Прямой человек, сохраняющий трезвый взгляд на вещи при любых обстоятельствах. Не проявляет эмоций. Реально оценивает себя, свои возможности, так же склонен оценивать и других. Все подвергает анализу и оцениванию. Хорошо обдумывает прежде, чем что-то сделать. Ответственен. Оказывается хорошо приспособленным к любым сложным ситуациям, в том числе связанным с решением управленческих задач.

5. Агрессивный тип. Очень целенаправлен, проявляет прагматичный подход по достижению своих целей. Активно стремится к лидерству. Обладает волевой сильной личностью. Может возлагать на себя любую ответственность, не опасаясь краха. Такой человек принимает власть и никогда не уклоняется от борьбы. Всегда готов к конкуренции. Прекрасно показывает себя в пределах определенной иерархической структуры власти.

#### Типы, затрудняющие реализацию управленческих функций:

1. Преданный тип. Готов работать в интересах других людей, ориентирован на команду. Человек контактный, открытый, легко полагается на мнение других людей. Нуждается в поддержке и проявлениях симпатии к нему. Сложно реализует управленческие функции, связанные с принятием единоначального решения и социальной критикой.

2. Чувствительный тип. Комфортно чувствует себя только с хорошо знакомыми людьми, ценит дружеские отношения. Избегает широких социальных пространств. Зависим от социальных оценок, опасается критики, неодобрения и отвержения. Отказывается от риска, а также от любых новых мероприятий. Плохо себя чувствует в ситуациях социальной напряженности, неопределенности или информационной избыточности.

3. Праздный тип. Ориентирован, в первую очередь, на собственные интересы, достижение личной свободы и счастья. Такой человек готов выполнять свои профессиональные обязанности, только если они не занимают его личное свободное время. Трудовые функции выполняет в пределах того, чего от него ожидают, и не более. От других ожидает, чтобы этот предел уважали. В противном случае может впасть в неповиновение, сменяющееся на раскаяние. Имеет высокие требования к условиям работы, часто полагается на удачу.

4. Авантюрный тип. Такой человек не боится совершать опасные шаги, готов к участию в самых опасных предприятиях. Смелый, энергичный. Имеет свою собственную систему ценностей, которая может отличаться от общепринятой. Не слишком волнуется о других и считает, что каждый сам может о себе позаботиться. Искусен в общении, прекрасно умеет приобретать друзей и влиять на людей. Не может строить отдаленные планы и действовать по ним, живет одним днем, импульсивен. Неспособен выдерживать определенный режим работы.

5. Идеосинкратический тип. Оригинальный, эксцентричный человек, сильно отличающийся от других. Настроен на самого себя, свои мысли и убеждения, независимо от того, принимают или отвергают такой подход к жизни окружающие. Часто имеет очень ограниченный круг близких людей. Создает свой собственный неповторимый стиль жизни. Проявляет склонность к абстрактным размышлениям. Низкая готовность к практической деятельности.

6. Тип отшельника. Такой человек предпочитает уединение, готов к социальной изоляции. Эмоционально беспристрастен, спокоен, равнодушен как к критике, так и похвале. Имеет узкий круг увлечений. Абсолютно не заинтересован в социальных статусах и достижениях.

7. Альтруистический тип. Исполнительский тип, желательный в деловых отношениях: честный, общительный, этичный. Ориентирован на потребности других людей. Не стремится к конкуренции, не честолюбив, не заинтересован во внимании к себе. Отклоняет или делает неэффективными попытки других в чем-либо помочь. Склонен к сниженному настроению. Хорошо выступает на вторых ролях.

Сопровождающие типы (которые в сочетании с другими чертами могут как способствовать, так и затруднять реализацию управленческих функций):

1. Бдительный тип. Внутренне независимый человек, полагающийся только на себя. Очень осторожен в отношениях с людьми. Внимателен к окружающей среде до деталей, чувствителен к ошибкам, искажениям информации, утаиванию. Часто выступает в роли социального критика.

2. Драматический тип. Яркий, привлекающий внимание к себе человек с повышенной эмоциональностью, быстро реагирующий на происходящее. Часто обладает богатым воображением и красноречием. Легко заражается какой-либо идеей, становясь ее активным реализатором, однако так же быстро может охладеть к ней. Характерны мгновенные смены настроений.

Далее, согласно поставленным задачам, выполнен анализ фундаментальных факторов структуры личности, имеющих принципиальное значение для реализации управленческой деятельности. В основу изучения положены так называемые факторы «большой пятерки», показывающие высокую конвергентную валидность вне зависимости от методологического подхода исследования. «Большая пятерка» традиционно используется в контексте профессиональной оценки для прогнозирования потенциальной успешности, изучения возможностей личности устанавливать межличностные контакты, выявления адаптационных ресурсов. В ходе адаптации модели «большой пятерки» к российской популяции получены следующие дефиниции:

- Экстраверсия – склонность человека к социальным контактам, проявляющаяся в коммуникабельности, социальной активности, ориентацией на внешнее окружение.
- Привязанность – позитивное отношение человека к людям, направленность на коллективные цели.
- Контролирование – волевая регуляция поведения, выражаемая такими чертами личности как добросовестность, ответственность, обязательность, точность и аккуратность в делах.
- Эмоциональная устойчивость как проявление самодостаточности, уверенности в своих силах, эмоциональной зрелости, спокойствия, постоянства планов и привязанностей.
- Практичность, выражаемая в реалистичности жизненных целей и хорошей адаптированности к различным ситуациям.

Для оценки соответствия мотивации опрашиваемых респондентов управленческой должности использована типологическая модель В.И. Герчикова. Валидность использования данного подхода подтверждается тем, что его целевая база разработки принципиально ориентирована для решения управленческих задач. Модель предполагает анализ относительно стабильных типов трудовой мотивации – инструментального, профессионального, патристического, хозяйского, избегательного (люмпенизированного).

Соотношение указанных типов позволяет определить мотивационную структуру у отдельного работника и сделать выводы о возможностях мотивирующего влияния на него различных стимулов, в том числе связанных с карьерным продвижением.

В соответствии с представлениями о базовых и применимых формах стимулирования для каждого мотивационного типа, выявляемые типы мотивации проранжированы в зависимости от степени привлекательности для каждого из них стимулирующих средств в форме привлечения к

управленческим функциям. В результате был получен следующий ранжированный ряд мотивационных типов.

1. Хозяйский тип мотивации;
2. Профессиональный и патриотический типы мотивации;
3. Инструментальный тип мотивации;
4. Люмпенизированный тип мотивации.

Таким образом, на первом этапе работы по организации социально-психологического тестирования управленческого резерва выделены концептуальные критерии диагностики. Обоснованный анализ выявленных критериев может быть произведен в случае полного соответствия диагностической технологии требованиям стандартизации, эмпиричности, валидности, надежности, прогностичности и экономичности. С учетом данного требования перечисленные критерии подлежат операционализации и дальнейшему анализу посредством метода стандартизированного тестирования, который реализован на основании следующих социально-психологических инструментов:

1. Методика Олдхэма-Морриса «Тип личности». При работе с методикой используется системный принцип, предложенный Л.Моррис, согласно которому результаты анализируются таким образом, чтобы среди них выделялись отдельно высокие показатели – «вершина айсберга», а остальные скрывались «под воду». Опросник разработан на основе диагностического и статистического руководства Американской психиатрической ассоциации для определения различных типов личности и адаптирован для российской популяции. Опросник успешно прошел проверку в системах как коммерческих, так и бюджетных учреждений, обладает признаками валидности и надежности.

2. Опросник личности «Большая пятерка». Тест самооценки, сконструированный на основе высказываний о характерном для человека поведении в типичных жизненных ситуациях, позволяет анализировать наиболее яркие его личностные черты. Методика адаптирована и неоднократно апробирована в отечественных условиях социальной среды.

3. Тест MoTure. Основывается на оригинальной концепции В.И. Герчикова, сформулированной для практики отечественного управления. Тест позволяет соотносить мотивационных типов как у отдельного работника, так и у любой группы персонала. Методика позволяет высказать предположения о соответствии внутренних установок человека той должности, которую он занимает, и предложить адекватную систему стимулирования.

Таким образом, можно заключить, что для организации социально-психологического тестирования создана диагностическая база, отвечающая как концептуальной валидности, так и психометрическим критериям объективности. Предложенная процедура обладает признаками высокой стандартизации условий проведения и обработки данных.

Следует отметить, что успешности внедрения разработанной системы социально-психологической диагностики будут способствовать также дальнейшее проведение психологического мониторинга профессионально-значимых состояний субъектов управленческой деятельности, разработка и апробация автоматизированной системы диагностического и обучающего обеспечения с целью психологического сопровождения профессионального становления руководителей.

Результатом проведенной работы на сегодня является научно обоснованная и эмпирически апробированная на релевантной выборке система социально-психологической диагностики, отвечающая современным требованиям социально-экономической среды. Обоснованность исследовательских процедур подтверждается также применением методов математической статистики, используемых в итоговом анализе результатов, а также сочетанием качественного и количественного подходов в процессе интерпретации данных.

В заключении можно отметить, что результаты работы носят не только научно-методологический характер, но и являются практико-ориентированными, поскольку они обнаруживают перспективы профессионального и личностного развития будущих управленцев, выявляют психологические препятствия успешному освоению профессиональной среды и будущего профессионального развития.

#### *Литература*

1. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом. Теория и практика: учебник для бакалавров / Т. Ю. Базаров // М.: Издательство Юрайт. 2014. 381 с.

2. Базаров Т.Ю. Технология центров оценки для государственных служащих. Проблема конкурсного отбора // М.: ИПК ГС. 1995.
3. Базаров Т.Ю., Беков Х.А., Аксенова Е.А. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур // М.: ИПК ГС. 1995.
4. Захарова Л.Н., Степасюк Е.В., Гришина М.С. Использование тест-опросников и укрепление управленческих иллюзий // Психология бизнеса: Москва-Питер. СПб. 2003. С.93-95.
5. Олдхэм Дж., Моррис М. Узнай себя. Автопортрет вашей личности / Дж. Олдхэм, М. Моррис // М.: Вече. Рипол Классик. 1997. 544 с.