

# Личностные качества как факторы и показатели социальной направленности кадров управления



Рожок А.В.

Кандидат психологических наук,  
старший научный сотрудник Центра  
современных кадровых технологий  
ВШГУ РАНХиГС при Президенте  
Российской Федерации, г. Москва


E- mail: kahn88@mail.ru

## Аннотация

В статье представлены результаты исследования взаимосвязи между компонентами управленческого потенциала и просоциальными шкалами «Большой пятёрки». Показано, что наиболее тесно компоненты управленческого потенциала, выступающие как показатели социальной направленности, у участников исследования, имеющих высокий уровень должности, взаимосвязаны с сотрудничеством, а у участников исследования, имеющих низкий уровень должности, с ответственностью.

## Ключевые слова

• социальная направленность • управленческий потенциал • сотрудничество • уважение других • ответственность •



Эффективность и результативность деятельности кадров управления обусловлена не только уровнем их профессионализма, но и вектором направленности их личности, которая выступает как основной мотивирующий фактор при принятии управленческих решений.

В зависимости от вектора различают индивидуалистическую и социальную направленность. Если индивидуалистическая направленность проявляется в деятельности человека в форме совокупности устойчивых, относительно независимых от ситуации проличностных мотивов, то социальная – в форме просоциальных мотивов, которые и обеспечивают при принятии решений выбор в пользу социума [6].

Основными индикаторами социальной направленности личности являются:

- ориентированность в деятельности, поступках, речи на гуманистические и российские общенациональные культурные ценности, традиции и нормы;
- социальная адаптированность и адекватность;
- вариативность и гибкость;
- направленность на других людей;
- деловая и эмоциональная включенность в интересы общества и государства;
- низко выраженная эгоцентричность;
- готовность к реализации социально значимых задач;
- преобладание профессионального над личным;
- понимание последствий принимаемых решений для различных групп людей и потребность учёта этих последствий при принятии решений;
- сотрудничество с коллегами и партнёрами по профессиональной деятельности;
- уважение других в различных профессиональных, личных и управленческих ситуациях;
- ответственность за взятые на себя и коллектив обязательства;
- личностная ориентированность на социальные нужды общества.

Развитию социальной направленности личности способствует ряд внешних и внутренних факторов.

Среди внешних факторов главную роль играют особенности социокультурной среды и окружения человека, в том числе обстановка в семье, в первую очередь в родительской; особенности обучения в школе и вузе; отношения с друзьями и педагогами, людьми, оказавшими наибольшее влияние на формирование личности в целом; особенности опыта практической деятельности и т.п.

К внутренним факторам развития социальной направленности личности можно отнести особенности содержания и структуры ее ценностно-смысловой сферы [4], а также определённые характерологические особенности. В частности, в области профессиональных и карьерных устремлений важной характеристикой направленности выступают притязания на определённое положение в социальной и профессиональной иерархии и степень удовлетворённости имеющимися здесь достижениями [8].

Анализ результатов личностно-профессиональной диагностики, которая проводится специалистами факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС в рамках образовательных программ, реализуемых Академией, позволил выявить взаимосвязь между личностными особенностями, актуальным управленческим потенциалом, стилями управленческого поведения и другими характеристиками, которые влияют на эффективность управленческой деятельности и косвенно отражают степень выраженности социальной направленности.

Мы предположили, что ряд личностных особенностей (в частности, сотрудничество, уважение других и ответственность) являются факторами, определяющими степень выраженности социальной направленности у кадров управления.

Чтобы подтвердить это предположение, мы проанализировали взаимосвязи между шкалами опросника «Оценка управленческого потенциала» (ОУП), который позволяет выявить уровень сформированности управленческого потенциала и включает шкалы, описывающие профессионально значимые для руководителя качества, которые относятся к разным личностным сферам и в совокупности составляют

целостный личностный профиль [5; 7], и просоциальными шкалами теста «Большая пятёрка», который выявляет характерологические особенности (тип личности) человека [1; 2; 3 и др.].

Ряд шкал ОУП («Интернальность», «Способность и склонность к командной работе», «Выраженность стратегической жизненной идеи», «Мотивация достижения», «Концепция Y») позволяет косвенно оценить вектор направленности личности. В то же время ряд шкал «Большой пятёрки» позволяет оценить сформированность личностных качеств, выступающих, с одной стороны, как факторы формирования просоциальных ценностно-смысловых ориентаций человека, а с другой стороны, как проявления социальной направленности личности. Так, шкала «Сотрудничество» позволяет оценить особенности взаимодействия с людьми, при этом взаимодействие рассматривается как континуум, один полюс которого составляют такие личностные диспозиции, как дружеское расположение, доверчивость, сотрудничество, а также зависимость и принятие индивида группой, а другой – не только признаки десантирования и соперничества, но и независимости. Шкала «Уважение других» позволяет оценить позицию человека по отношению к другому, признание (не обратное этому значению, свойство уважения — поощрение) достоинств личности, не причинение другому человеку ни физического, ни морального вреда, справедливость, равенство прав, внимание к интересу другого человека, его убеждениям. Шкала «Ответственность» позволяет оценить волевую регуляцию поведения. Человек, обладающий ответственностью, как правило, проявляет целеустремлённость, добросовестность, методичность и настойчивость. Всего в данном исследовании приняли участие 1357 человек. Анализ проводился в подгруппах, выделенных по уровню должности (таблица 1).

Таблица 1. Итоговая таблица разделения на подгруппы (по УД\_5)

Уровень должности	Количество человек в группе
5+4	130
3	116
2	675
1	436
0	142

Взаимосвязи между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятёрки» выявлялись с помощью корреляционного анализа.

В Таблице 2 представлены результаты корреляционного анализа, выявившего особенности взаимосвязи между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятёрки» у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих в 5-ю и 4-ю группы по уровню должности.

Таблица 2. Взаимосвязь между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятёрки» у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих в 5-ю и 4-ю группы по уровню должности (значимость на уровне <0,05)

Шкалы ОУП	Шкалы «Большой пятёрки»		
	Сотрудничество	Уважение других	Ответственность
Интернальность			0,279663
Способность и склонность к командной работе	0,240759	0,231687	0,174076
Коммуникативная компетентность			
Выраженность стратегической жизненной идеи			0,188309
Склонность и способность к лидерству			0,227959
Мотивация достижения	-0,218962	-0,190601	
Готовность к обучению и саморазвитию	-0,188265		

Дистанция в организационных отношениях			
Ориентация на поставленные задачи	-0,273823		
Ориентация на безопасность	0,194220		
Профессиональная мотивация	0,203228		
Профессиональный опыт и готовность к деятельности			
Самопринятие	-0,195062		0,177182
Сила личности	-0,202801		0,190687
Склонность и способность к подчинению	0,272280		
Социальная мобильность	-0,346236		
Актуальный потенциал	-0,204988	-0,183975	
Управленческая мотивация	-0,180485		
Управленческие способности			0,205779
Управленческий опыт			
Достоверность			
Концепция X			
Концепция У	0,198811	0,210896	0,247720
Склонность к риску	-0,181277	-0,222070	

Как видно из таблицы, по итогам диагностики в данной группе (группа высоко статусных руководителей) у участников наиболее тесна взаимосвязь со шкалами ОУП шкалы «Сотрудничество». Мы можем предположить, что высоко ответственные участники оценки в своей профессиональной и управленческой жизни ориентированы на рабочее и конструктивное взаимодействие с другими, пытаются минимизировать конфликты, не любят конкуренции, больше ориентированы на развитие своих сотрудников, на предоставление свободы в решении оперативных задач, стимулирование инициативы, чтобы коллеги и подчиненные чувствовали себя в комфортной непринуждённой рабочей обстановке. Ведущей является управленческая мотивация при низкой готовности к обучению. Демонстрируют умение и желание работать в команде, однако фактически ориентированы на работу в команде только в позиции лидера.

В Таблице 3 представлены результаты корреляционного анализа, выявившего особенности взаимосвязи между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятёрки» у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих в 3-ю группу по уровню должности.

Таблица 3. Взаимосвязь между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятёрки» у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих в 3-ю группу по уровню должности (значимость на уровне  $<0,05$ )

Шкалы ОУП	Шкалы «Большой пятёрки»		
	Сотрудничество	Уважение других	Ответственность
Интернальность			0,357687
Способность и склонность к командной работе			0,185390
Коммуникативная компетентность			0,130462
Выраженность стратегической жизненной идеи			0,350199

Склонность и способность к лидерству	0,122630		0,140165
Мотивация достижения			0,371215
Готовность к обучению и са-моразвитию			
Дистанция в организационных отношениях			
Ориентация на поставленные задачи			
Ориентация на безопасность	0,190971		
Профессиональная мотивация			-0,150040
Профессиональный опыт и готовность к деятельности		-	0,112867
Самопринятие			0,272441
Сила личности			0,261456
Склонность и способность к подчинению			
Социальная мобильность	-0,135818		0,152018
Актуальный потенциал			0,252312
Управленческая мотивация			0,191900
Управленческие способности			0,206843
Управленческий опыт			
Достоверность			
Концепция X			
Концепция У			0,313970
Склонность к риску			0,133693

Как видно из таблицы, у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих в 3-ю группу по уровню должности, наиболее выраженной просоциальной шкалой является «Ответственность». Таким образом, руководители, входящие в эту группу, умеют сопереживать своим коллегам, поддерживают коллективные мероприятия и чувствуют ответственность за общее дело, добросовестно и ответственно выполняют взятые на себя поручения, а также ставят перед собой ясные, реалистичные цели в работе, верят в успех своих начинаний и чётко осознают, что главное — конечный результат, оценивают свою успешность по итогам работы. Объективны, ориентируются на заданные критерии качества. Видят способы улучшения результата в будущем.

В Таблице 4 представлены результаты корреляционного анализа, выявившего особенности взаимосвязи между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятёрки» у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих во 2-ю группу по уровню должности.

Таблица 4. Взаимосвязь между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятёрки» у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих во 2-ю группу по уровню должности (значимость на уровне  $<0,05$ )

Шкалы ОУП	Шкалы «Большой пятёрки»		
	Сотрудничество	Уважение других	Ответственность
Интернальность			0,314755
Способность и склонность к командной работе		0,217459	

Коммуникативная компетентность			0,304769
Выраженность стратегической жизненной идеи			0,371881
Склонность и способность к лидерству			0,291604
Мотивация достижения			0,339870
Готовность к обучению и саморазвитию			0,253588
Дистанция в организационных отношениях			
Ориентация на поставленные задачи			
Ориентация на безопасность	0,267937		
Профессиональная мотивация			
Профессиональный опыт и готовность к деятельности			
Самопринятие			0,385031
Сила личности			0,347717
Склонность и способность к подчинению	0,279237		
Социальная мобильность			
Актуальный потенциал			0,349012
Управленческая мотивация			0,306067
Управленческие способности			0,353342
Управленческий опыт			
Достоверность			
Концепция X			
Концепция У			
Склонность к риску			0,134384

Как видно из таблицы, у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих во 2-ю группу по уровню должности, также проявляется ответственность. Данную группу руководителей можно охарактеризовать следующим образом: они испытывают потребность быть рядом с другими людьми. Как правило, это отзывчивые люди, они хорошо понимают других людей, чувствуют личную ответственность за их благополучие, терпимо относятся к недостаткам других людей. Знают способы развития своих коллег, стараются анализировать возможные барьеры, риски, последствия своих действий в перспективе взаимодействия со своими подчиненными.

В таблице 5 представлены результаты корреляционного анализа, выявившего особенности взаимосвязи между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятерки» у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих в 1-ю группу по уровню должности.

Таблица 5. Взаимосвязь между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятёрки» у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих в 1-ю группу по уровню должности (значимость на уровне  $<0,05$ )

Шкалы ОУП	Шкалы «Большой пятерки»		
	Сотрудничество	Уважение других	Ответственность
Интернальность			0,360984
Способность и склонность к командной работе	0,116984	0,160741	
Коммуникативная компетентность			0,265384
Выраженность стратегической жизненной идеи			0,308797
Склонность и способность к лидерству			0,309920
Мотивация достижения			0,334516
Готовность к обучению и саморазвитию			0,211603
Дистанция в организационных отношениях			
Ориентация на поставленные задачи			0,214182
Ориентация на безопасность	0,224447		
Профессиональная мотивация			
Профессиональный опыт и готовность к деятельности			
Самопринятие			0,343698
Сила личности			0,332932
Склонность и способность к подчинению			
Социальная мобильность			
Актуальный потенциал			0,310657
Управленческая мотивация			0,271002
Управленческие способности			0,302474
Управленческий опыт			
Достоверность			
Концепция X			
Концепция У			
Склонность к риску	-0,210806		

Как видно из таблицы, у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих в 1-ю группу по уровню должности, максимальное число взаимосвязей компонентов управленческого потенциала фиксируется также с ответственностью, но при этом эта группа руководителей характеризуется выраженной чертой практичности. Руководители, входящие в эту группу должностей, как правило, по своему складу реалисты, хорошо адаптированные в обыденной жизни, они трезво и реалистично смотрят на жизнь, верят в материальные ценности больше, чем в отвлечённые идеи, чётко ставят задачи, проясняют подчинённым суть задания, обсуждают с ними способы выполнения задачи, требования к конечному результату, при распределении задач между исполнителями учитывают не только функциональные обязанности, но и профессионализм, загруженность, индивидуальные особенности подчинённых. В целом результаты проведённого корреляционного анализа позволяют говорить о том, что существуют значимые взаимосвязи между сотрудничеством, уважением других и ответственностью как личностны-

ми характеристиками и компонентами управленческого потенциала, которые являются индикаторами сформированности социальной направленности личности. В то же время сами эти взаимосвязи опосредуются позицией, которую занимает руководитель в управленческой иерархии.

Таким образом, мы можем рассматривать сотрудничество, уважение других и ответственность одновременно и как факторы, и как показатели сформированности социальной ответственности.

Перспективы дальнейших исследований личностных факторов социальной направленности кадров управления могут быть связаны с построением личностного профиля руководителей, имеющих разный уровень социальной направленности.

---

## Список использованной литературы:

1. Балабанова Е.С., Деминская В.Э. Руководитель как трансформационный лидер: Роль личностных качеств и управленческих практик // Российский журнал менеджмента. 2017. Т. 15. № 3. С. 263–288.
2. Петрушихина Е.Б. Личностные факторы формирования конструктивного поведения в организации // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2014. № 3 (125). С. 75-84.
3. Новикова И.А., Обидина Н.В. Личностные факторы и профессиональная эффективность менеджеров коммерческой организации // Известия Саратовского университета. Новая серия: Акмеология образования. Психология развития. 2016. Т. 5. № 3. С. 236-241.
4. Селезнева Е.В., Баркова Ю.К. Социальная направленность личности и ценностные стратегии руководителей системы государственной службы // Вопросы управления. 2019. № 4 (40). С. 203-216 DOI: 10.22394/2304-3369-2019-4-204-216
5. Синягин Ю.В. Новые подходы к оценке управленческого потенциала руководителей // Акмеология. 2009. № 4. С. 63-70.
6. Синягин Ю.В. Социальная направленность как характеристика личности руководителя государственной службы // Образование личности. 2019. № 1. С. 40-45.
7. Синягин Ю.В. Трехкомпонентная модель управленческой готовности // Живая психология. 2017. Т. 4. № 2. С. 101-108.
8. Sinyagin Y.V. The components of managerial alacrity of government Executives // European Research Studies journal. 2018. V.21. №1. Pp. 295-308.





# Personal qualities as factors and indicators of the social orientation of managerial personnel

Rozhok A.V.

Cand. Sc. Psychology, Senior Researcher, the Research Laboratory of Diagnostics and Assessment of Managers, the Graduate School of Public Administration, RANEPА

E-mail: kahn88@mail.ru

## Abstract

The article presents the results of a study of the correlation relationship between the components of managerial potential and the pro-social scales of the Big Five personality test. The results show that the closest components of managerial potential, acting as indicators of a social orientation, among research participants with a high level of position are interrelated with cooperation, while among participants of a study with a low level of position they are associated with responsibility.

## Key words

• social orientation • managerial potential • cooperation • respect for others • responsibility •

---

## References

1. Balabanova E.S., Deminskaya V.E. Leader as a transformational leader: The role of personal qualities and managerial practices // Russian Journal of Management. 2017. V. 15. No. 3. P. 263–288.
2. Petrushikhina E.B. Personal factors of the formation of constructive behavior in the organization // Herald of the RSUH. Series: Economics. Control. Right. 2014. No. 3 (125). S. 75-84.
3. Novikova I.A., Obidina N.V. Personal factors and professional effectiveness of managers of a commercial organization // News of Saratov University. New Series: Acmeology of Education. Developmental psychology. 2016.V. 5. No. 3. P. 236-241.
4. Selezneva E.V., Barkova Yu.K. The social orientation of personality and value strategies of leaders of the public service system // Management Issues. 2019.No 4 (40). S. 203-216 1DOI: 10.22394 / 2304-3369-2019-4-204-216/
5. Sinyagin Yu.V. New approaches to assessing the managerial potential of leaders // Acmeology. 2009. No 4. P.63-70.
6. Sinyagin Yu.V. Social orientation as a personality characteristic of the head of public service // Personality education. 2019.No 1. P.40-45.
7. Sinyagin Yu.V. The three-component model of managerial readiness // Living Psychology. 2017.Vol. 4. No. 2. P. 101-108.
8. Sinyagin Y.V. The components of managerial alacrity of government Executives // European Research Studies journal. 2018. V.21. №1. Pp. 295-308.