

УДК 159.9.018

Михеев Ю.А.

ГК «Институт Тренинга – АРБ Про», Санкт-Петербург, Россия

Применение биографических данных для прогноза успешности руководителей

Predicting Career Success by Biography Data

Аннотация

Работа посвящена применению биографических данных для прогнозирования успешности управленческой деятельности. В ходе исследования разработан стандартизированный биографический опросник силы и структуры мотивации (БОСМ) и показано, что замеры, сделанные с его помощью, коррелируют с успехами в управленческой карьере, личностными чертами и наблюдаемым поведением. Мы обнаружили, что высокий уровень личной мотивации значимо ($p < 0,01$) коррелирует с уровнем руководящей позиции, и что руководители на высших управленческих позициях значимо чаще ($p < 0,001$) обладают высоким уровнем личной мотивации.

Ключевые слова: биографические данные, биографический опросник, мотивация, прогноз, успех карьеры, должностной статус, сила мотивации, личность, черты личности

Abstract

The paper aims to using biographical data for predicting managerial career success. We developed the standardized biographical survey (BSM) to diagnose the intensity and the structure of personal motivation. We showed that its scores correlate with managerial career success, personality traits, and the observed behavior. We found out that high level of personal motivation significantly ($p < 0,01$) correlates with the managerial level and that top level managers have higher level of personal motivation significantly more often ($p < 0,001$).

Keywords: biography, bio data, biographical survey, motivation, prediction, career success, biographical survey, managerial level, top-level positions, personal motivation intensity, personality, personality traits

Введение

Одна из важнейших областей применения психологического знания – прогноз поведения и успешности человека, в бизнес-приложении – сотрудника или руководителя. Эта задача формулируется бизнесом. Клиент, который принимает решение о заказе услуг психолога для решения этой

задачи, хочет получить точный и обоснованный ответ на вопросы «Справится человек или нет?», «Какие у него перспективы?», «Что нам делать, чтобы помочь ему развиваться и становиться эффективнее?».

Для ответа на этот вопрос были разработаны десятки инструментов и технологий – тестирование интеллекта и познавательных способностей, личностные опросники, различные варианты экспертного оценивания (опросы руководителей, интервью по компетенциям, оценка 360), и наиболее точная, сложная и дорогая технология – центр оценки (Балантайн, Пова, 2000; Кляйнманн, 2004; Исследование рынка оценки персонала, 2014; Исследование применения Центра оценки, 2016).

Идея применения данных о биографии для прогноза поведения и решений человека очень логична и представляется очевидной – то, как действовал человек в прошлом связано с тем, как он будет действовать в будущем. Преимущество биографических данных заключается в том, что они объективированы, то есть отражают то, что происходило, и, при необходимости, могут быть проверены. Это отличает их от самооценочных данных о поведении, мыслях и чувствах человека, которые используются в подавляющем большинстве личностных опросников.

Существует широко распространенная практика применения анализа биографических данных, которая, однако, демонстрирует низкую валидность – это анализ резюме и интервью при найме на основе резюме. По данным И. Балантайн и Н. Пова (Балантайн, Пова, 2000), этот метод показывает низкую прогностическую валидность. Причины этого заключаются в следующем: (1) резюме – это инструмент продвижения на рынке труда, и, часто, как любая реклама, оно оказывается далеким от объективности, т.е. является плохим источником данных; (2) интервью проводится рекрутерами с разным уровнем качества и уж точно не являются стандартизированными, а, значит, выводы, сделанные на основе данных интервью, критически зависят от опыта и квалификации специалиста по

найму. Чаще всего найм, будучи тяжелой и, во многом, рутинной работой, поручается начинающим специалистам, что не может не отражаться на качестве проведения интервью.

В данной работе на конкретном примере стандартизованного биографического опросника будет показана возможность применения диагностики особенностей личной мотивации на основе биографических данных. Также будет показана связь результатов полученных замеров с успешностью в управленческой карьере.

Стандартизованные биографические опросы представляют большой интерес для прогноза успешности сотрудников (Rothstein, Erwin, Schmidt, Owens, Sparks, 1990; Mount, Witt, Barrick, 2000) и являются одним из перспективных направлений разработки диагностического инструментария. Мы выбрали подход к измерению мотивации через биографические предикторы, так как биографические методы из всех стандартизованных опросных методов диагностики личности имеют один из самых высоких показателей критериальной валидности при прогнозе успешности (0,50) (Кляйнманн, 2004). По данным И. Балантайн и Н. Пова (Балантайн, Пова, 2000), такой уровень критериальной валидности превышает уровень валидности личностных опросников (0,39) и близок к показателям объективных тестов (0,53 – 0,54).

В основе нашей работы лежит подход к структуре мотивации Дэвида Макклеланда (Макклеланд, 2010), который выделял три базовых вида мотивации – мотивация власти, мотивация достижения и мотивация присоединения. Эти три вида мотивации определяют направленность и интенсивность деятельности сотрудника на рабочем месте.

Опросник состоит из вопросов, в которых проверяется наличие тех или иных биографических предикторов – действий, выборов, способов организовать свою жизнь, которые указывают на тот или иной мотив.

Опросник измеряет три вида мотивации:

- мотивация достижения – стремление добиться результатов, внести существенный вклад в достижение целей;
- мотивация власти – стремление оказывать влияние и иметь полномочия, приобретать больше возможностей;
- мотивация присоединения – стремление иметь хорошие отношения с другими людьми.

Также измеряется общий генерализованный фактор силы личной мотивации – уровень личной мотивации.

В отечественной психологии принято рассматривать мотивационно-волевую сферу личности как единое целое (Ильин, 2002; Симонов, 1987). Мы также считаем, что мотивация и воля едины, соотношение мотивов и воли в нашем понимании иллюстрирует рисунок 1.

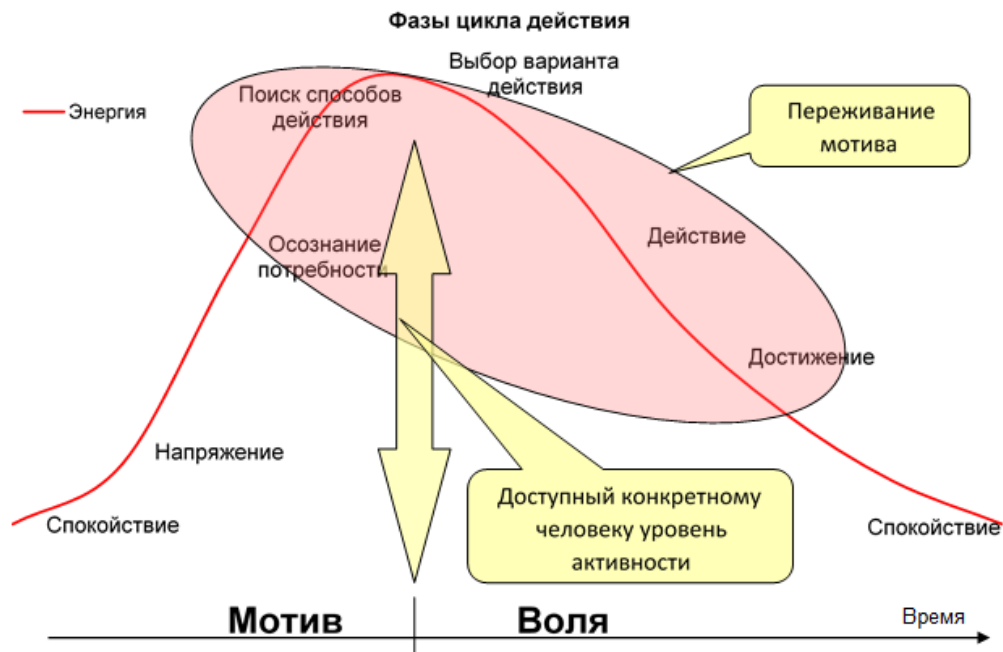


Рисунок 1 – Соотношение мотивов и воли

Переход от действия, управляемого мотивами, к действию, управляемому волей, происходит в тот момент, когда человек совершает осознанный выбор и направляет свои действия в соответствии с ним. Таким

образом, мотивы перетекают в волю, особенности мотивационной регуляции поведения оказывают влияние на волевую регуляцию в актуальной динамике. Осознанная волевая регуляция оказывает влияние на мотивы на более продолжительном отрезке времени, когда человек осознает свои долгосрочные потребности, приоритеты и ценности и формирует жизненные ориентиры (Ильин, 2002; Симонов, 1987). Исходя из этого, мы предполагаем наличие значимой связи между волевыми и мотивационными характеристиками личности.

Мотивация связана с другими особенностями личности, в частности, с коммуникативной сферой, поэтому важно проверить, как связана структура мотивации с качествами личности, непосредственно проявляющимися во взаимодействии с другими людьми.

Мотивация присоединения тесно связана с коммуникативной сферой личности, и мы предполагаем, что мотивация присоединения должна иметь сильные связи с параметрами коммуникативной сферы личности. Эта же проверка, в случае наличия такой связи, покажет, что шкала, измеряющая мотивацию присоединения, валидна. Мы использовали для проверки валидности этого измерения опросник Айзенка (Айзенк, Вильсон, 2000), измеряющий экстраверсию – интроверсию и нейротизм, которые наиболее отчетливо проявляются в коммуникации с другими людьми. Также был использован опросник Мехрабиана (Ильин, 2002), который измеряет этот же параметр мотивационной сферы.

Мотивационно-волевая сфера проявляется в образе жизни, важных решениях, принимаемых человеком, и его жизненных достижениях (Абульханова-Славская, 1991; Ильин, 2002; Макклеланд, 2010; Симонов, 1987), поэтому в исследовании использовались данные из личных дел сотрудников: пол, возраст, стаж, а также должностной статус, который отражает результат принятия ключевых решений относительно своей карьеры и то, каких успехов в карьере достиг сотрудник.

Гипотезы для проверки в ходе исследования:

- 1) Биографические данные можно собирать с помощью валидного стандартизованного опросника и с его помощью измерять особенности мотивации человека.
- 2) Сила и структура мотивации статистически значимо связаны с характеристиками личности:
 - а) волевыми качествами личности: целеустремленностью, решительностью, инициативой, настойчивостью, самообладанием, экстернальностью – интернальностью;
 - б) коммуникативными качествами личности: экстраверсией – интроверсией, нейротизмом, эмпатией, сензитивностью к отвержению.
- 3) Сила и структура мотивации проявляются в поведении.
- 4) Сила и структура мотивации связаны с управленческим статусом.

Описание исследования

Исследование состояло из четырех этапов:

- 1) проверка гипотезы 1: сбор и анализ биографических предикторов, формирование на их основе шкал опросника, проверка согласованности шкал, расчет норм;
- 2) проверка гипотезы 2 о связи особенностей мотивации с волевыми и коммуникативными качествами личности;
- 3) проверка гипотезы 4 о связи силы и структуры мотивации с управленческим статусом;
- 4) проверка гипотезы 3 о связи поведения и особенностей мотивации.

Методы, применявшиеся на каждом этапе исследования, а также описание выборки каждого этапа исследования представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Методы и выборки каждого этапа исследования

Этап исследования	Методы	Выборка						
Проверка гипотез 1: сбор и анализ биографических предикторов, формирование на их основе шкал опросника, проверка согласованности шкал, расчет норм	Анализ источников и биографических исследований. Опрос, факторный анализ ответов на вопросы. Анализ согласованности пунктов шкал опросника. Расчет описательных статистик шкал, расчет норм шкал.	209 человек, сотрудники 3-х компаний из различных отраслей, возраст от 25 до 54 лет.						
Проверка гипотезы 2 о связи особенностей мотивации с волевыми и коммуникативными качествами личности.	Опросник БОСМ, Опросник Стамбуловой, Опросник Мехрабиана, Шкала Роттера, Опросник свойств темперамента Айзенка. Корреляционный анализ.	Исследование было проведено на выборке 560 сотрудников (260 женщин и 300 мужчин), из них: <table><tr><td>Руководители высшего звена менеджеры</td><td>56</td></tr><tr><td>Руководители среднего звена</td><td>95</td></tr><tr><td>Рядовые сотрудники</td><td>409</td></tr></table>	Руководители высшего звена менеджеры	56	Руководители среднего звена	95	Рядовые сотрудники	409
Руководители высшего звена менеджеры	56							
Руководители среднего звена	95							
Рядовые сотрудники	409							
Проверка гипотезы 4 о связи силы и структуры мотивации с управленческим статусом.	Опросник БОСМ. Сбор данных из личных дел испытуемых. Корреляционный анализ.							
Проверка гипотезы 3 о связи поведения и особенностей мотивации.	Центры оценки компетенций. Опросы 360 градусов. Корреляционный анализ.	180 сотрудников 3-х компаний участвовали в Центрах оценки. 94 руководителей среднего звена из 5-ти компаний были оценены с помощью опроса 360 градусов. Возраст от 26 до 47 лет.						

Обсуждение результатов

Автором разработан Биографический Опросник Структуры Мотивации (БОСМ). Его создание было начато на факультете психологии СПбГУ в ходе работы над кандидатской диссертацией, защищенной в 2004 г., под руководством С.А. Маничева, и продолжено в ходе консультационной практики в рамках работы в ГК «Институт Тренинга – АРБ Про».

На первом этапе из различных источников была собрана база из 193 биографических предикторов успешной деятельности и благополучия.

Эти предикторы были сгруппированы в 11 шкал. По полученным предикторам было опрошено 209 человек. Эти данные позволили проверить внутреннюю согласованность шкал и их связь с другими личностными характеристиками. В итоге на основе факторного анализа пунктов и отбора наиболее значимых пунктов из 11 шкал были выбраны 3 шкалы, характеризующие мотивацию человека, и предложена одна вторичная шкала, которая рассчитывается на их основе. Всего в опроснике 31 вопрос, большинство вопросов предполагает выбор одного варианта из нескольких предложенных. Характеристики шкал приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Характеристики шкал опросника БОСМ

Описание шкалы	Пункты опросника	Альфа Кронбаха
Мотивация достижения	10 пунктов. Пример: Оцените свои профессиональные достижения в сравнении со 100 типичными представителями Вашей профессии? • входят в 10 лучших • превышают средний уровень • находятся на среднем уровне • находятся на уровне ниже среднего	0,72
Мотивация власти	11 пунктов. Пример: Отметьте, как часто в юности Вы занимали организаторские позиции (в классе, школе, группе друзей и т.д.)? • часто • иногда • редко	0,75
Мотивация присоединения	10 пунктов. Пример: Как часто Вы занимаетесь командными видами спорта (например, футболом)? • очень часто • часто • иногда • никогда	0,78
Уровень личной мотивации	Вторичная шкала. Рассчитывается как среднее значение трех предыдущих шкал, затем нормализуется.	

Часть вопросов являются ипсативными, то есть один вопрос работает на несколько шкал и предполагает вынужденный выбор (таблица 3).

Таблица 3 – Пример ипсативного вопроса

Если бы Вам пришлось прекратить	1	☐	отношений с людьми
работать, чего Вам больше всего не	2	☐	разнообразия
доставало бы?	3	☐	возможности применить свои способности и знания
	4	☐	заработной платы

Использование таких вопросов так же, как и вопросов о фактах биографии, позволяет снизить влияние социальной желательности в ответах (Шмелев, 2013).

Шкалы опросника БОСМ интерпретируются следующим образом.

Мотивация власти – стремление оказывать влияние на других; находить, использовать и сохранять возможности влияния, ради связанных с ними престижа и чувства власти, значимости своего влияния. Привлекательной может быть сама возможность изменять поведение, чувства и отношение других людей.

Мотивация достижения – стремление к достижению целей и успеха во всем, чем занимается. Для человека с выраженной мотивацией достижения важно приносить существенный значимый вклад в работу, в то, что он делает вместе с другими. Мотивация достижения часто проявляется в стремлении к совершенству. Трудные жизненные ситуации воспринимаются как вызов собственным возможностям и испытание.

Мотивация присоединения – стремление общаться, создавать эмоциональные контакты, быть частью сообщества и испытывать привязанность к другим людям. Такой человек радуется другим людям и совместной с ними деятельности, присоединяется к группам.

Уровень личной мотивации – описывает количество энергии, сил, которые есть у человека для того, чтобы действовать, удовлетворять свои нужды, добиваться того, что он хочет, влиять на происходящее с ним и вокруг него.

Таким образом, был разработан опросник, измеряющий три вида мотивации и уровень личной мотивации. Опросник был стандартизирован сначала на выборке 209 человек, затем нормы были уточнены на выборке 560 сотрудников компаний (260 женщин и 300 мужчин).

Для того, чтобы убедиться в валидности опросника, его результаты сравнивались с результатами других методов диагностики особенностей личности, а также с объективными данными об испытуемых.

Во-первых, был использован тест волевых особенностей Н.Б. Стамбуловой (Стамбулова, 1991), с помощью которого измерялись следующие особенности волевой сферы личности:

- целеустремленность,
- решительность,
- инициатива,
- настойчивость,
- самообладание.

Тест Н.Б. Стамбуловой основан на работах А.Ц. Пуни (Пуни, 1969), в которых он выделял указанные параметры волевой сферы личности.

Во-вторых, был использован личностный опросник Мехрабиана (Ильин, 2002), который измеряет три параметра:

- эмпатия – способность сопереживать и понимать происходящее с другим человеком,
- мотивация присоединения – желание устанавливать и поддерживать близкие эмоциональные отношения,
- сензитивность к отвержению – насколько человек чувствителен к угрозе быть отвергнутым.

В-третьих, мы включили в исследование опросник свойств темперамента Айзенка (Айзенк, Вильсон, 2000), который измеряет три параметра:

- экстраверсия – интроверсия,

- нейротизм,
- шкала коррекции.

В-четвертых, программа исследования включала измерение по шкале локуса контроля Роттера (Ильин, 2002), которая указывает, насколько испытуемый готов брать на себя ответственность за происходящее с ним и влиять на ситуацию и других людей.

В-пятых, результаты диагностики уровня и структуры личной мотивации сравнивались с результатами оценки поведения. Мы использовали для этого центр оценки. Каждый из центров оценки конструировался под запрос клиента и решал свои задачи. Ниже приведены краткие описания решаемых задач и результатов. Кроме того, мы проверяли связь особенностей мотивации с результатами опросов по методу «360 градусов», направленных на оценку компетенций из кластера «руководство людьми». В Приложении 1 приведено описание модели компетенций, использованной в этой оценке, инструкция экспертам и шкала оценки.

Сравнение результатов, полученных при помощи перечисленных методов, с результатами по опроснику БОСМ, позволили проверить валидность разработанного опросника.

В то же время, указанные методы измеряют рядоположенные психические феномены, тесно связанные друг с другом, поэтому наличие статистически значимой связи между измерениями, сделанными с помощью этих методов, укажет нам на корректность и валидность измерения мотивации с помощью опросника БОСМ.

Исследование было проведено на выборке 560 сотрудников (260 женщин и 300 мужчин), из них: топ-менеджеры – 56 человек, руководители среднего звена – 95 человек, рядовые сотрудники – 409 человек. Возраст испытуемых колебался от 23 до 59 лет.

В таблицах 4 и 5 приведен анализ корреляций результатов БОСМ с результатами перечисленных методик.

Таблица 4 – Корреляции БОСМ и методики Стамбуловой

	Мотивация достижения	Мотивация власти	Мотивация присоединения	Уровень мотивированности
Целеустремленность	0,30	0,34	0,24	0,38**
Решительность	0,30	0,33	0,33	0,42**
Инициатива	0,32	0,39**	0,23	0,40**
Настойчивость	0,27	0,27	0,24	0,35
Самообладание	0,27	0,27	0,28	0,37
Суммарный балл	0,36	0,39**	0,33	0,47**

Примечание: Все корреляции значимы на уровне $p < 0,01$; ** – корреляции значимы на уровне $p < 0,001$.

Высокий уровень корреляций всех видов мотивации и параметров волевой сферы личности указывает на высокую согласованность замеров, сделанных с помощью двух методологически различных инструментов. Это указывает на конструктивную валидность БОСМ, а также на то, что различные мотивы могут быть реализованы в действия с помощью всех возможных способов волевой регуляции, выбор которых, по-видимому, зависит в большей мере от когнитивных особенностей конкретного человека.

Таблица 5 – Корреляции БОСМ с методиками Айзенка, Роттера и Мехрабиана

	Мотивация достижения	Мотивация власти	Мотивация присоединения	Уровень мотивированности
<i>Корреляции с методикой Айзенка</i>				
Интроверсия – Экстраверсия	-0,04	0,01	0,49***	0,29**
Нейротизм	-0,12	-0,15	-0,22*	-0,27**
Шкала коррекции	0,05	0,11	-0,02	0,06
<i>Корреляции с методикой Роттера</i>				
Интернальность – Экстернальность	-0,19	-0,21*	0,03	-0,18
<i>Корреляции с методикой Мехрабиана</i>				
Эмпатия	-0,03	0,05	-0,11	-0,07
Присоединение	-0,13	-0,09	0,34**	0,10
Сензитивность к отвержению	-0,25*	-0,19	-0,21*	-0,36**

Примечание: * – корреляции значимы на уровне $p < 0,05$; ** – корреляции значимы на уровне $p < 0,01$; *** – корреляции значимы на уровне $p < 0,001$.

Корреляции, приведенные в таблице 5, указывают на валидность измерения мотивации присоединения с помощью БОСМ. С одной стороны, видна отчетливая связь с экстраверсией, что означает, что те испытуемые, которые чаще направляют энергию на взаимодействие, получили более высокие оценки мотивации присоединения. С другой стороны, есть значимая связь мотивации присоединения по БОСМ с мотивацией присоединения, измеренной с помощью опросника Мехрабиана, которая, по сути, измеряет ту же особенность личности, но с помощью самооценочного личностного опросника.

Значимая корреляция интернальности-экстернальности с мотивацией власти можно интерпретировать так: желание обрести больше возможностей и влияния на ситуацию требует того, чтобы человек считал, что может контролировать происходящее с ним и вокруг него.

В таблице 6 приведены корреляции параметров мотивации, измеренных с помощью методики БОСМ и данных личных дел сотрудников.

Таблица 6 – Корреляции БОСМ с данными личных дел сотрудников

	Мотивация достижения	Мотивация власти	Мотивация присоединения	Уровень мотивированности
Возраст	-0,14*	-0,09	-0,35***	-0,28**
Должностной статус	0,18**	0,21**	0,11*	0,21**
Стаж	-0,14**	-0,13**	-0,24**	-0,23**

Примечание: * – корреляции значимы на уровне $p < 0,05$; ** – корреляции значимы на уровне $p < 0,01$; *** – корреляции значимы на уровне $p < 0,001$.

Из таблиц 5 и 6 видно, что мотивация власти значимо связана с интернальностью и должностным статусом. Это указывает на то, что те испытуемые, которые готовы брать на себя ответственность и полномочия, оказывать влияние на ситуацию, и которые делают это в рамках своих служебных обязанностей, получили выше оценки по шкале «мотивация

власти». Эти результаты указывают на внешнюю критериальную валидность параметра измеряемого БОСМ.

Сравнение уровня личной мотивации сотрудников различного должностного статуса, показывает, что более 80% топ-менеджеров имеют уровень личной мотивации выше среднего, при этом Хи-квадрат равен 19,726 при $p < 0,001$ (рисунок 2).

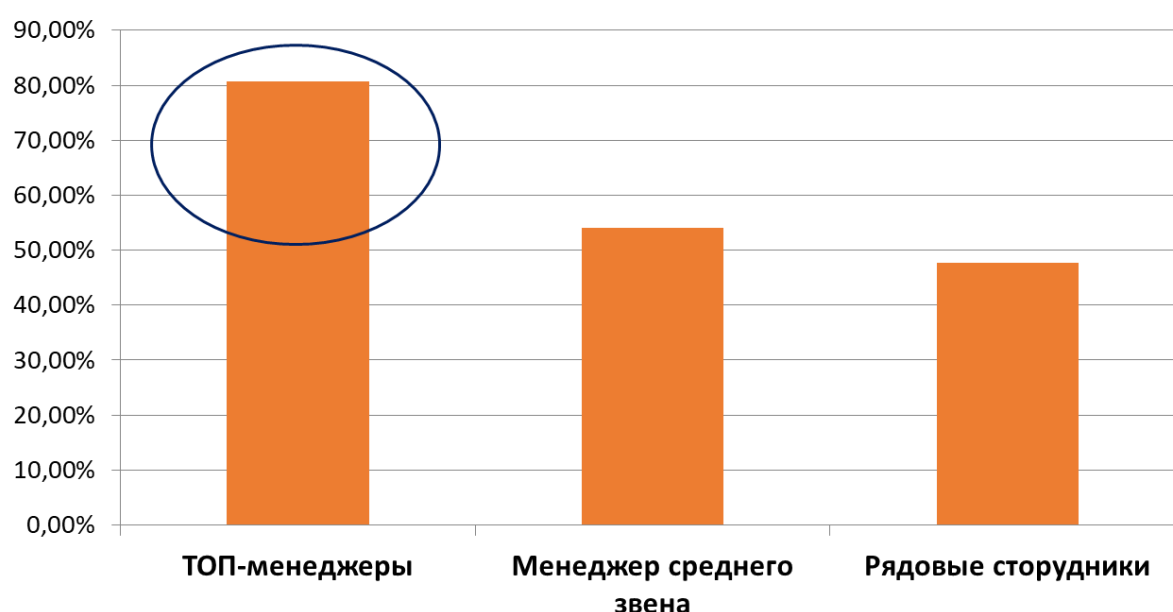


Рисунок 2 – Уровень личной мотивации сотрудников различного должностного статуса

Мотивация достижения также значимо коррелирует с должностным статусом (см. таблицу 6). Участвующие в исследовании управленцы работали в коммерческих компаниях на территории РФ. Критерием их выдвижения на управленческие позиции являлись демонстрируемые ими достижения, то есть фактор автоселекции управленцев из числа остальных сотрудников значимо положительно коррелирует с уровнем мотивации и мотивацией достижения, измеренной БОСМ (см. таблицу 6). Из этого следует, что, используя результаты диагностики личной мотивации, мы можем прогнозировать успех в карьере.

Проверим гипотезу о том, что сила и структура мотивации проявляются в поведении, и связаны с особенностями поведения человека. Для проверки этой гипотезы был проведен анализ связи поведения, наблюдаемого в ходе смоделированных рабочих ситуаций в центре оценки (Балантайн, Пова, 2003; Кляйнманн, 2004; Рыжова, Михеев, 2015), и личной мотивации испытуемых.

Оценка проводилась в ходе коммерческих проектов, задачей которых было сделать прогноз успешности испытуемых на основе оценки их компетенций (Спенсер Л., Спенсер С., 2010). В каждом из проектов оценка была сделана по своему набору компетенций, которые были актуальны для компаний и оцениваемых должностных позиций. Компетенции описывали поведение, необходимое для успешного выполнения работы.

Все компетенции имели набор поведенческих индикаторов, по которым проводилась оценка в соответствии с Российским стандартом центра оценки, опубликованном в 2013 г.

Приведем результаты анализа связей оценок компетенций и личной мотивации на примере трех проектов с компаниями из разных отраслей (таблица 7).

Из результатов, приведенных в таблице 7, видно, что существует значимая связь личной мотивации испытуемых с поведением, приводящим к успеху в компаниях из различных отраслей экономики.

Таблица 7 – Результаты анализа связей оценок компетенций и личной мотивации сотрудников

Характеристика проекта и выборки	Обнаруженные связи			
Оценка компетенций 105 сотрудников крупной компании, генерирующей электроэнергию. Цель – сформировать кадровый резерв.	Обнаружены корреляции Пирсона на уровне значимости $p<0,05$			
		Ставит безопасность превыше всего	Является гражданином компании	
	Мотивация достижения	0,40	0,22	
	Мотивация власти	0,40	0,21	
	Мотивация присоединения			
	Уровень мотивированности	0,37	0,20	
Оценка компетенций 25 руководителей филиалов в городах присутствия крупной телекоммуникационной компании. Цель – сформулировать индивидуальные планы развития.	Обнаружены корреляции Спирмена на уровне значимости $p<0,05$			
		Менеджмент	Системный подход	Коучинг
	Мотивация достижения	0,39	0,44	0,55
	Мотивация власти			
	Мотивация присоединения			
	Уровень мотивированности			0,45
Оценка 50 сотрудников коммерческой функции производителя FMCG продукции – от коммерческого директора до территориального менеджера. Цель – проверить соответствие профессиональным, управленческим и корпоративным компетенциям, дать рекомендации по развитию карьеры или увольнению.	Обнаружены корреляции Пирсона на уровне значимости $p<0,05$			
		Результативность	Переговоры	Предпринимательство
	Мотивация достижения	0,28	0,29	
	Мотивация власти	0,29		0,29
	Мотивация присоединения			
	Уровень мотивированности	0,35	0,36	

Кроме того, мы исследовали связи мотивации и оценок, полученных в ходе опросов «360 градусов». Опрос «360 градусов» дает развернутую информацию об уровне проявления навыков руководителя с точки зрения других работников, которые часто взаимодействуют с испытуемым. В данном опросе участвовали в роли респондентов руководители, подчиненные и сами испытуемые. Этот замер делался для 94 руководителей среднего звена нескольких международных компаний. Все сотрудники принимали участие в

модульной программе развития навыков руководства людьми. В качестве критериев оценки были выбраны навыки руководства людьми, которые формировались и развивались в ходе этой программы (см. Приложение 1). Оценка проводилась до обучения. Цель оценки – сформулировать индивидуальные задачи развития для каждого участника и помочь участникам использовать свои сильные стороны для повышения эффективности в роли руководителя. Были обнаружены корреляции Пирсона между личной мотивацией и навыками руководителя (таблица 8).

Таблица 8 – Корреляции Пирсона между личной мотивацией и навыками руководителя

	Навыки Постановки целей	Навыки Планирования	Навыки Контроля	Навыки Поддачи обратной связи	Навыки Делегирования	Навыки Мотивации подчиненных
Мотивация достижения	0,10	0,08	0,02	0,13	0,09	0,04
Мотивация власти	0,33*	0,22	0,16	0,41*	0,34*	0,42*
Мотивация присоединения	0,05	-0,07	-0,05	0,13	0,10	0,15
Уровень мотивированности	0,19	0,07	0,03	0,28*	0,22	0,25*

Примечание: * – корреляции значимы на уровне $p < 0,05$.

Таким образом, мы видим, что уровень и структура мотивации значимо связаны с эффективным поведением руководителя на рабочем месте. Причем сильнее всего связана мотивация власти. Сильную связь мотивации власти с различными навыками руководителя можно объяснить тем, что мотивация власти в наибольшей мере по содержанию связана с лидерской позицией в коллективе и предполагает более частое применение навыков руководителя, что и проявляется в результатах опроса «360 градусов».

Важно заметить, что лидерская роль очень востребована в российских компаниях и, при этом, существует дефицит сотрудников, готовых ее выполнять (Драгун, 2002).

Заключение

В ходе работы был создан стандартизованный биографический опросник, который позволяет на основе данных биографии измерить параметры личной мотивации человека – мотивацию власти, мотивацию присоединения, мотивацию достижения и уровень личной мотивированности. Показана внутренняя согласованность шкал разработанного опросника.

В ходе исследования удалось обнаружить высокие, на уровнях $p < 0,01$ и $p < 0,001$, связи параметров мотивации, измеренных биографическим опросником БОСМ, с другими содержательно и концептуально связанными параметрами личности, измеренными с помощью других методов. Это является доказательством конструктивной валидности методики.

Были обнаружены значимые связи результатов диагностики личной мотивации при помощи опросника БОСМ с поведением в смоделированных рабочих ситуациях и на рабочем месте. Это говорит о том, что опросник БОСМ можно результативно использовать для прогноза эффективного поведения руководителя.

Особо следует обратить внимание на корреляции на уровне $p < 0,01$ должностного статуса с мотивацией власти и уровнем личной мотивации. Это указывает на то, что измерение мотивации с помощью опросника БОСМ может успешно применяться для оценки вероятности продвижения сотрудника в качестве управленца на высшие управленческие позиции. Кроме того, высокая мотивация власти и уровень личной мотивации могут помочь выявить сотрудников, готовых брать на себя роль лидера среди тех, кто еще не занимает высшие управленческие должности.

Приложение 1. Модель компетенций для оценки навыков управления людьми

В опросе «360 градусов» оценивались следующие компетенции:

- Навыки постановки целей,
- Навыки планирования,
- Навыки контроля,
- Навыки подачи обратной связи,
- Навыки делегирования,
- Навыки мотивации подчиненных.

Каждая из компетенций имела поведенческие признаки, которые оценивались людьми, постоянно работающими с испытуемыми вместе. Они выступали в роли экспертов. Итоговая оценка по компетенции рассчитывалась как средняя оценка по всем индикаторам, данная всеми экспертами.

Пример поведенческих индукторов:

Навыки Планирования

- Распределяет важные, но не срочные задачи равномерно и решает их последовательно, без авралов.
- Делегирует срочные и не очень важные задачи своим подчиненным.
- Предусматривает возможные отклонения и сбои и оставляет запас времени на такие случаи.
- Точно знает, какие 2-3 из стоящих перед ним задач наиболее важные.
- Отказывается от новых задач, когда знает, что ему не хватает времени для их выполнения, или привлекает дополнительные ресурсы.

Каждый из индикаторов эксперты оценивали по следующей инструкции и шкале:

«Для того, чтобы дать обратную связь максимально качественно, следуйте инструкции:

- 1) Внимательно прочитайте название компетенции, ее описание и шкалу обратной связи.
- 2) Вспомните, как действовал Ваш коллега в течение всего последнего года.
- 3) Отметьте для каждого вопроса один из предложенных вариантов ответа в соответствии со шкалой.
- 4) Будьте максимально объективны, постарайтесь вспомнить пример, подтверждающий Ваше мнение.
- 5) Если Вы не можете вспомнить пример, выбирайте Н/Д (нет информации).

Будьте максимально объективны. Отвечая, опирайтесь на собственный опыт, а не суждения других людей. Постарайтесь вспомнить пример, подтверждающий Ваш выбор.

Оценки дайте по шкале:

- Н/Д – Нет информации для оценки
- Почти никогда (реже 20% случаев)
- Иногда (20% – 50% случаев)
- Часто (50% – 80% случаев)
- Почти всегда (чаще 80% случаев)

Список использованных источников

- Абульханова-Славская К.А. Стратегия жизни. М., Мысль, 1991.
- Айзенк Г.Ю., Вильсон Г. Как измерить личность. Когито-Центр, 2000.
- Балантайн И., Пова Н. Центры Оценки и Развития / Перевод с англ. М., НИРРО, 2003.
- Бирли У., Козуб Т., Джонс Д. Оценка 360 градусов. Стратегии, тактики и техники для воспитания лидеров. М., Эксмо, 2009.
- Драгун Г. В кресло ТОПа через мотивацию [Электронный ресурс] // Executive.ru, 2012. URL: <https://www.e-xecutive.ru/career/hr-management/1717698-v-kreslo-topa-cherez-motivatsiu>
- Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. СПб., Питер, 2002.
- Исследование применения Центра оценки [Электронный ресурс] // Федерация оценки персонала, 2016. URL: http://hrdevelopment.ru/federations/f_assess/research_assessment.php
- Кляйнманн М. Ассесмент-Центр. Современные технологии оценки персонала. М., Гуманитарный центр, 2004.
- Купер Д., Робертсон А. Психология в отборе персонала. СПб., Питер, 2003.
- Макклелланд Д. Мотивация человека. СПб., Питер, 2007.
- Пуни А.Ц. Психологическая подготовка к соревнованию в спорте. М., ФиС, 1969.
- Российский стандарт центра оценки [Электронный ресурс] // Организационная психология, 2013. Т. 3. № 2. С. 8-32. URL: <https://orgpsyjournal.hse.ru/2013-3-2/114628164.html>
- Рыжова Н.Е., Михеев Ю.А. Центр оценки шаг за шагом: Навигатор по разработке и проведению. Neformat, 2015.
- Симонов П.В. Мотивированный мозг. М., Наука, 1987.
- Спенсер Л., Спенсер С. Компетенции на работе. М., Гиппо, 2010.
- Самбулова Н.Б. Психология спортивной карьеры // Учеб. пособие. СПб., Центр карьеры, 1999.
- Центр оценки: современная практика применения в России. Аналитический отчет [Электронный ресурс] // Федерация оценки персонала, 2014. URL: http://hrdevelopment.ru/federations/f_assess/report2014.pdf
- Шмелев А.Г. Практическая тестология. Тестирование в образовании, прикладной психологии и управлении персоналом. М., Маска, 2013.
- Garb H.N., Wood J.M., Baker M. The Lackland Behavioral Questionnaire: The use of biographical data and statistical prediction rules for public safety screening // Psychological Assessment, April 30, 2018. URL: <http://dx.doi.org/10.1037/pas0000542>
- Mount M.K., Witt L.A., Barrick M. R. Incremental validity of empirically keyed biodata scales over GMA and the five factor personality constructs // Personnel Psychology, 2000. Vol. 53. No. 2. Pp. 299-323.
- Rothstein H.R., Erwin F.W., Schmidt F.L., Owens W.A., Sparks C.P. Biographical data in employment selection: Can validities be made generalizable? // Journal of Applied Psychology, 1990. Vol. 75. No. 2. Pp. 175-184/

References

- Abul'khanova-Slavskaia K.A. Strategii zhizni [Strategy of life]. Moscow, Mysl' Publ., 1991. (In Russian)
- Aizenk G.Iu., Vil'son G. Kak izmerit' lichnost' [Know your own personality]. Kogito-Tsentr Publ., 2000. (In Russian)
- Balantain I., Pova N. Tsentry Otsenki i Razvitiia [Assessment and Development Centres] / Perevod s angl. Moscow, HIPPO Publ., 2003. (In Russian)
- Birli U., Kozub T., Dzhons D. Otsenka 360 gradusov. Strategii, taktiki i tekhniki dlia vospitaniia liderov [360-Degree Feedback: strategies, tactics, and techniques for developing leaders]. Moscow, Eksmo Publ., 2009. (In Russian)
- Dragun G. V kreslo TOPa cherez motivatsiiu [In the TOP chair through motivation] [Elektronnyi resurs] // Executive.ru, 2012. URL: <https://www.e-xecutive.ru/career/hr-management/1717698-v-kreslo-topa-cherez-motivatsiu> (In Russian)
- Il'in E.P. Motivatsiia i motivy [Motivation and Motives]. St. Petersburg, Piter Publ., 2002. (In Russian)
- Issledovanie primeneniia Tsentra otsenki [Research of application of the Assessment Center] [Elektronnyi resurs] // Federatsiia otsenki personala, 2016. URL: http://hrdevelopment.ru/federations/f_assess/research_assessment.php (In Russian)
- Kliainmann M. Assessment-Tsentr. Sovremennye tekhnologii otsenki personala [Assessment-Center. Modern technologies of personnel assessment]. Moscow, Gumanitarnyi tsentr Publ., 2004. (In Russian)
- Kuper D., Robertson A. Psikhologiya v otbore personala [Recruitment and Selection: A Framework for Success Psychology]. St. Petersburg, Piter Publ., 2003. (In Russian)
- Makklelnad D. Motivatsiia cheloveka [Human Motivation]. St. Petersburg, Piter Publ., 2007. (In Russian)
- Puni A.Ts. Psikhologicheskaya podgotovka k sorevnovaniyu v sporte [Psychological preparation for competition in sports]. Moscow, FiS Publ., 1969. (In Russian)
- Rossiiskii standart tsentra otsenki [Russian Standard for Assessment Centers] [Elektronnyi resurs] // Organizatsionnaya psikhologiya, 2013. T. 3. No. 2. Pp. 8-32. URL: <https://orgpsyjournal.hse.ru/2013-3-2/114628164.html> (In Russian)
- Ryzhova N.E., Mikheev Iu.A. Tsentr otsenki shag za shagom: Navigator po razrabotke i provedeniiu [Assessment Center step-by-step guide]. Neformat Publ., 2015. (In Russian)
- Simonov P.V. Motivirovannyi mozg [Motivated brain]. Moscow, Nauka Publ., 1987. (In Russian)
- Spenser L., Spenser S. Kompetentsii na rabote [Competence at Work]. Moscow, Gippo Publ., 2010. (In Russian)
- Stambulova N.B. Psikhologiya sportivnoi kar'ery [Psychology of sports career] // Ucheb. posobie. St. Petersburg, Tsentr kar'ery Publ., 1999. (In Russian)
- Tsentr otsenki: sovremennaya praktika primeneniia v Rossii. Analiticheskii otchet [Assessment Center: a modern practice of application in Russia. Analytical report] [Elektronnyi resurs] // Federatsiia otsenki personala, 2014. URL: http://hrdevelopment.ru/federations/f_assess/report2014.pdf (In Russian)

- Shmelev A.G. Prakticheskaia testologiya. Testirovanie v obrazovanii, prikladnoi psikhologii i upravlenii personalom [Practical testology. Testing in education, applied psychology and personnel management]. Moscow, Maska Publ., 2013. (In Russian)
- Garb H.N., Wood J.M., Baker M. The Lackland Behavioral Questionnaire: The use of biographical data and statistical prediction rules for public safety screening // Psychological Assessment, April 30, 2018. URL: <http://dx.doi.org/10.1037/pas0000542>
- Mount M.K., Witt L.A., Barrick M. R. Incremental validity of empirically keyed biodata scales over GMA and the five factor personality constructs // Personnel Psychology, 2000. Vol. 53. No. 2. Pp. 299-323.
- Rothstein H.R., Erwin F.W., Schmidt F.L., Owens W.A., Sparks C.P. Biographical data in employment selection: Can validities be made generalizable? // Journal of Applied Psychology, 1990. Vol. 75. No. 2. Pp. 175-184/