

МЕТАСИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ОТБОРУ СТУДЕНТОВ В РЕЗЕРВ ПЕРСПЕКТИВНЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ*

Я. В. Примаченко, Л. Г. Дукая

Изменения в социально-экономической ситуации в стране, быстро меняющиеся информационные технологии приводят к активной реорганизации многих предприятий, в процессе которой в первую очередь подвергается изменению система управления (В. Н. Морозов, Ф. Б. Андреев, Б. М. Лapidус, В. А. Гапанович, В. Г. Лемешко, С. М. Бабаев, В. Б. Воробьев и др.). Поэтому в последние годы в организациях, в том числе организациях железнодорожного транспорта, особенно остро проявилась потребность в квалифицированных управленческих кадрах. При этом наблюдается не столько количественный, сколько качественный дефицит руководителей, соответствующих современным требованиям управляемых ими организаций, способных принимать решения в быстро меняющихся условиях, устанавливать межличностную коммуникацию, умеющих мотивировать подчиненных, эффективно работать в команде, устанавливать связи с внешними партнерами, т. е. руководителей, владеющих определенной специальностью, конкретными навыками руководства и обладающих лидерскими качествами. В недавнее время насыщенность рынка такими профессиональными управленцами составляла примерно 3% (Пискуровская, 2005), сейчас несколько больше. Поэтому проблема разработки методологии и методического обеспечения отбора и подготовки таких руководителей становится все более актуальной.¹

Однако в большинстве отечественных исследований по *проблеме подготовки управленческих кадров* центральное место занимают

1 Исследование выполнено в рамках Гранта РФНФ № 13-06-00683 «Психологическое исследование толерантности в организационно-профессиональной среде (на примере отношения к социально незащищенным группам населения: инвалидам, пенсионерам, профессиональным маргиналам, молодым специалистам без опыта работы и т. д.).»

концепции разработки стадийности процесса профессионального становления и развития человека. Это отражено в работах Е. Н. Богданова, А. А. Деркача, В. М. Дьячкова, А. Л. Журавлева, Е. А. Климова, Р. Л. Кричевского, Н. В. Кузьминой, В. Ф. Рубахина, А. Л. Свенцицкого, С. Ю. Степанова, Г. В. Суходольского, А. В. Филиппова и др. авторов. В работах зарубежных психологов профессиональное становление преимущественно рассматривается с позиции личностного развития и возможного регресса при отсутствии внутренних противоречий (А. Адлер, Дж. Гилфорд, Г. Эббингауз, К. Ховланд и др.).

Анализ исследований, посвященных изучению *содержания управленческой деятельности* современного руководителя (А. Файоль, В. Г. Афанасьев, А. И. Китов, В. М. Шепель, М. Х. Мескон, А. П. Ситников, Л. Г. Лаптев, А. И. Пригожин и др.), ее структуры и функций (А. Файоль, Ю. А. Тихомиров, Е. С. Кузьмин, И. П. Волков, Ю. Н. Емельянова, А. Л. Журавлев, В. Г. Шорин, Л. И. Уманский, Г. Кунц, О. Доннел, Р. Х. Шакуров, А. В. Карпов и др.) показал, что управленческая деятельность является синтезом индивидуальной и совместной деятельности и относится к типу субъект-субъектной деятельности. Содержание деятельности руководителя как активного субъекта управленческой деятельности включает комплекс специально осуществляемых субъектами управления действий, направленных на организацию деятельности других людей и оптимизацию функционирования входящих в состав организации подразделений. По сути, она является деятельностью по организации деятельности и выступает как интеграционная деятельность (метадеятельность), на высшем иерархическом уровне которой находятся процессы общения и коммуникации. Можно сказать, руководитель выступает как полисубъект, включенный в метасистему «профессиональная деятельность–организация–управление–общество», одновременно являясь субъектом профессии, субъектом организации и субъектом общества [6]. Исследователи единодушны во мнении, что деятельность руководителя характеризуется высокой степенью сложности и специфическими особенностями и что руководители должны обладать рядом субъектных и личностных индивидуальных качеств, определяющих его социально-общественную ориентацию, высокий профессионализм и лидерский потенциал [7, 8, 9, 12]. Это соответствует особенностям современного этапа развития человека и общества, для которого лидерство является ключевым понятием [1, 2, 3, 24 и др.].

Обобщение научных трудов по исследованию лидерского потенциала руководителя (М. В. Кирсанов, В. Коттер, Ю. Н. Емелья-

нов, П. Е. Овсянкин и др.) показало, что при очевидном внимании к проблеме деятельности руководителя-лидера многие вопросы относительно понятия и структуры лидерского потенциала руководителя как субъекта определенной организации до сих пор остаются дискуссионными.

Если лидерский потенциал является профессионально важным качеством руководителя, то оценивать и формировать его необходимо на первом этапе профессионального становления руководителя, т. е. уже в период обучения в вузе и в процессе дальнейшего профессионального становления. Вместе с тем следует признать, что работ по системному анализу профессионального лидерства как профессионально важного качества руководителя явно недостаточно для обоснования критериев отбора руководителей-лидеров, особенно для определенных конкретных организаций. Более того, руководитель должен осуществлять свою профессиональную деятельность, не только исходя из своих личностных особенностей, но и с учетом социальных отношений и ориентаций, выстраивая свои отношения с профессией, организацией и обществом (Г. Персон, Дж. Шнейдер, А. Мерфи, К. Джибб, Р. Стогдилл, Е. Мамфорд, М. Шериф, К. Шериф и др.).

Рассматривая сложности при проведении профотбора, Е. А. Климов (1980, 2003), А. Н. Занковский (2006) указывают на серьезное ограничение большинства методов отбора кадров, активно используемых в настоящее время. В частности, они отмечают крайне опосредованную связь с будущей работой кандидата в руководители и ее требованиями. Кандидат может прекрасно зарекомендовать себя в ходе традиционного собеседования или продемонстрировать высокие показатели при выполнении интеллектуальных тестов, но никогда нельзя с полной уверенностью сказать, что он будет столь же успешен в решении реальных практических задач в будущем как руководитель. Поэтому основной функцией отбора руководителя является установление факта пригодности того или иного человека к роли руководителя и однозначного прогноза о будущей успешности конкретного кандидата на конкретном рабочем месте. Поэтому при любых формах отбора к личностным качествам руководителя должны предъявляться специфичные требования и методики, которые определяют эффективность его будущей деятельности. Эти методы различны с точки зрения их популярности и практической пользы.

Поэтому, вне зависимости от используемых методов, научно обоснованная процедура отбора кадров как минимум, пишет А. Н. Занковский, должна состоять из трех этапов (2003):

- 1) определение набора требований, которые предъявляются будущей работой к кандидату;
- 2) определение набора профессионально важных качеств, которые позволяют человеку соответствовать требованиям будущей работы;
- 3) определение с помощью различных методов и на основании различных источников информации, в какой степени конкретный кандидат обладает необходимыми профессионально важными качествами и способен справиться с требованиями будущей работы.

К этим этапам А. Л. Журавлев, В. П. Поздняков (1995), Е. М. Иванова (2006), Е. А. Климов (1998) и др. в процесс психологического отбора руководителей на должность предлагают дополнительно включать еще и такие этапы: (1) предварительный отбор – ориентация на предыдущий опыт претендента (анализ биографических, анкетных данных); (2) психологическое тестирование; (3) изучение личностных особенностей кандидатов с помощью интервью и групповой оценки; (4) имитационное моделирование (игровая ситуация); (5) институт испытательного срока. Конечно, научно обоснованный внешний отбор персонала представляет собой сложный процесс, в котором реальному взаимодействию организации с будущими кандидатами должен предшествовать длительный подготовительный этап [4, 19, 18], поэтому часто организация отдает предпочтение внутреннему отбору кандидатов.

Однако ни один из методов профотбора в отдельности не дает исчерпывающей информации, на основании которой можно было бы принять верное решение о приеме на работу. Только дополняя результаты, полученные с помощью одних методов, с данными, собранными с помощью других методов, можно рассчитывать на то, что отобранные работники будут максимально соответствовать установленным критериям отбора и полностью устроят организацию. И самое главное, не всегда достаточно данных для определения требований будущей деятельности к профессиональным качествам, нужным для ее выполнения в современных условиях. Это относится в большей мере к подготовке и отбору на должность руководителя, так как, несмотря на большой спектр теоретических представлений, на сегодняшний день недостаточно классифицированы базовые качества руководителя, который определяют лидерский потенциал, а также то, как их можно развивать в процессе обучения в вузе. Кроме того, как отмечает Е. А. Климов, еще до прохождения всех этапов, «имеется практика „отсекания“ претендентов, признаваемых непригодными для данной работы или учебы» [13, с. 149].

До сих пор из разностороннего спектра существующих программ подготовки студентов, отбор студентов в резерв руководителей имеет один четкий критерий – отличную учебу. Но руководитель нового типа, как было сказано выше, в современных условиях и организациях должен обладать не только профессиональными знаниями, но и навыками и способностями лидера, поэтому, основываясь только на формальных показателях успеваемости и учитывая только уровень теоретической подготовки, в число кандидатов для зачисления в кадровый резерв могут попасть (и попадают) студенты с отсутствием лидерских способностей. Одновременно с этим другая большая часть студентов не рассматривается с этих позиций, и тем самым качественная подготовка приобретает признаки количественной.

В настоящее время создано много образовательных и повышающих квалификацию руководителей государственных и частных заведений [22]. Но качество подготовки руководителей в этих организациях часто характеризуется слабостями, среди которых можно отметить следующие: недостаточную ориентацию на новые требования к руководителям, особенно на обеспечение социального и профессионально-личностного становления и развития обучающихся; завышенное увлечение теорией и практикой общего управления; недостаточность экономической подготовки; отсутствие должной специализации подготовки руководителей к работе в определенном сегменте рынка и роду деятельности предприятий; неудовлетворительность подготовки по вопросам психологии; недооценку подготовки по вопросам педагогики управления и менеджмента [5, 16, 15, 17, 24, 23]. Устранение этих пробелов, характеризующих отставание подготовки руководителей от требований времени и настоящих проблем современной России, определяет и основные направления ее совершенствования в образовательных учреждениях. Одним из вариантов устранения этих пробелов могут быть программы и система подготовки проектных лидеров.

Как известно, абитуриенты отбираются вузом по ряду критериев. Отобранные вузом студенты овладевают базовыми знаниями и приобретают основные навыки, получают опыт решения учебных задач. Все это позволяет им более или менее успешно начать самостоятельную трудовую деятельность и определиться в своей специализации. Но если специалист отбирается для участия в управлении проектом, то для обеспечения его успешной работы может потребоваться овладение новыми знаниями и навыками. Продолжая работать в команде управления проектом, специалист получает практический опыт. Работая в уникальных по своей сути проектах,

специалист должен постоянно совершенствоваться и стремиться к получению новых знаний и навыков. Соответствующее обучение специалистов команды проекта может быть организовано либо в форме получения второго высшего образования, либо в форме повышения квалификации. В ряде случаев специалисту может потребоваться пройти специализированные курсы для овладения специальными навыками и изучения опыта в специализированных областях. И наконец, для достижения высших ступеней мастерства руководителю проектов требуется обмен опытом на специализированных семинарах или при более неформальном общении с коллегами в профессиональных клубах управляющих проектами. Приведенные уровни подготовки, как правило, последовательно следуют друг за другом (сначала обучение в вузе, затем повышение квалификации, получение дополнительного образования и обучение в процессе работы), но могут и пересекаться.

Таким образом, наряду с высокой социальной востребованностью руководителя-лидера в современных социально-экономических условиях и разными формами подготовки, наблюдается ограниченность данных по структуре лидерского потенциала личности руководителя-лидера, методам его диагностики и формирования, что затрудняет разработку программ обучения, подготовки и профессионального отбора еще в вузе перспективных руководителей, являющихся значимыми субъектами любой организации.

Обобщение вышеописанного, позволяет в качестве основного выделить следующее направление отбора перспективных руководителей:

- разработка модели личности перспективного руководителя как некоторой совокупности профессионально-деловых и личностных качеств в современных организациях должна соответствовать новым требованиям, соответствующим реорганизации системы управления, иначе это может провоцировать ошибки в психодиагностике и соответственно в заключении;

Это позволит обосновать необходимость определения новых критериев отбора и программы подготовки студентов в резерв перспективных руководителей. В программе должна учитываться специфика управленческой деятельности и качества личности, которые будут составлять лидерский потенциал руководителя.

Актуальность этих проблем определила *цель исследования*, которая состояла в разработке критериев отбора студентов для подготовки в резерв перспективных руководителей-лидеров на основе модели личностного лидерского потенциала перспективного руко-

водителя по представлениям современных руководителей и студентов, полученных ранее в наших работах (Л. Г. Дикая, Я. В. Примаченко).

1. Модель лидерского потенциала перспективного руководителя по представлениям современных руководителей и студентов (РЖД)

На предыдущем этапе Я. В. Примаченко по представлениям руководителей высшего и среднего звена руководителей РЖД о перспективном руководителе было выявлено, что такой руководитель по соотношению содержаний категориальных пространств, отражающих имплицитные представления руководителей, должен быть руководителем-лидером и что лидерские качества являются профессионально важными качествами перспективного руководителя [20, 21].

Автором, на основе данных кластерного и факторного анализов было обосновано, что лидерский потенциал перспективного руководителя является метакачеством, интегрирующим качества руководителя как субъекта организации, субъекта профессиональной деятельности и субъекта лидерства. Была разработана модель структуры лидерского потенциала руководителя, первый уровень которой образовали деятельностно ориентированные и основные лидерские качества личности, дополняемые ресурсами разного уровня, включающими социально ориентированные, волевые, творческие качества и интеллектуальные качества.

К деятельностно ориентированным качествам личности были отнесены компетентность, грамотность, способность к обучению, профессионализм, образованность, умение быстро принимать решения, способность ставить цели, видеть главное в проблеме, уверенность в себе и в своих силах, способность к саморегуляции. Основные лидерские качества ресурсов 1-го уровня включали способность вести за собой, успешность в предприятии, направленность на обладание властью и дополнялись лидерскими качествами 2-го уровня – харизмой, обаянием.

Модель включала ресурсы двух уровней. К ресурсам 1-го уровня были отнесены социально ориентированные (развитая речь, общительность, умение работать с людьми, коммуникабельность, гибкость в общении), волевые (трудолюбие, ответственность, пунктуальность, преданность делу, настойчивость, упорство, целеустремленность, работоспособность, дисциплинированность), морально-нравственные (справедливость, гуманность, уважение к другим и к себе, честность) и лидерские (желание самореализации и ее

достижение) качества. Ресурсы 2-го уровня включали морально-нравственные (щедрость, доброта, понимание, сочувствие, отзывчивость, требовательность), волевые (воля, сила духа, смелость, решительность), интеллектуальные (находчивость, сообразительность, смекалка) качества и лидерские особенности.

Для выявления различий в уровне выраженности измеренных нами личностных качеств перспективного руководителя в представлениях студентов по сравнению с представлениями руководителей и повышения достоверности выводов был применен t-критерий Стьюдента. Значимых отличий в деятельности ориентированных и лидерских качествах и ресурсах, которые должен включать потенциал перспективного руководителя, выявлено не было (коэффициент пересечения семантических полей E равен 99% и 68% соответственно). Таким образом, сравнение данных показало, что руководители среднего и высшего звена, и студенты, как будущий резерв руководителей, одинаково выделяют наиболее значимые качества перспективного руководителя

Возраст и материальный фактор, наличие творческих способностей и стремление к инновациям, семейное положение и ориентированность на стороннюю помощь для перспективного руководителя в общем массиве ассоциаций студентов и руководителей также являются несущественными.

Из этого следует, что представления о перспективном руководителе на железнодорожном транспорте у руководителей и студентов совпадают: перспективный руководитель – это лидер, гармонично сочетающий в себе лидерские и менеджерские качества. Именно руководитель-лидер будет являться руководителем, способным выработать эффективную стратегию Компании в жестких конкурентных условиях, объединить организационные усилия, направленные на достижение поставленных целей и осуществить кардинальные изменения в рамках реформирования отрасли. Мы предположили, что эти результаты могли бы стать основой для разработки программ методов профессионального отбора для подготовки обучения и подготовки будущих перспективных и эффективных руководителей, обладающих лидерским потенциалом.

Такая позиция студентов относительно перспективного руководителя характеризует их как имеющих планы на будущее, ожидающих возможной помощи извне с целью реализации карьерных планов, но одновременно с этим они осознают, что достижение поста руководителя будет невозможным без хорошего уровня знаний, ответственности, лидерских и интеллектуальных способностей.

2. Определение критериев отбора студентов в группы потенциальных перспективных руководителей-лидеров

В соответствии с моделью перспективного руководителя, студенты, которых можно рекомендовать в резерв перспективных руководителей, должны обладать в определенном соотношении профессиональными, лидерскими и субъектными качествами, составляющими лидерский потенциал руководителя.

Методы организации исследования: комплексный метод, метод поперечных срезов, сравнительный метод (сравнительный анализ проведен между студентами с различным уровнем проявления лидерского потенциала).

Методы сбора эмпирических данных также были выбраны на основе модели перспективного руководителя: ассоциативный метод, метод экспертных оценок; тесты: «Смысложизненные ориентации» (Д. А. Леонтьев), «Жизнестойкость» (С. Мадди); методики: «Оценка выраженности лидерских тенденций» (С. И. Ерина, П. Н. Иванов); «Уровень субъективного контроля» (Е. Ф. Бажин, Е. А. Голынкина, А. М. Эткин), «Диагностика мотивационной структуры личности» (В. Э. Мильман), «Оценка эмоционального интеллекта» (Н. Холл), «Направленность личности» (В. Смекайл, М. Кучер), «Оценка стиля саморегуляции поведения» (В. И. Моросанова, Е. М. Коноз), «Мотивация успеха» и «Избегание неудач» (Т. Элерс), модифицированная методика качественно-количественного анализа личностных стремлений (Р. Эммонс); опросники: «Готовность к риску» (Г. Шуберта), многофакторный личностный опросник Р. Кеттелла (16-ФЛЮ).

Эмпирическая база исследования: в исследовании приняли участие 560 студентов (190 девушек, 370 юношей), обучающихся по целевым направлениям филиалов ОАО «РЖД».

Результаты исследования. В модели лидерского потенциала перспективного руководителя профессиональная грамотность и компетентность являются одними из главных и относятся к характеристикам «первичного» порядка. Как известно, отличная успеваемость в учебе является показателем высокого уровня профессиональных знаний у студентов, поэтому его можно рассматривать и как показатель профессиональной грамотности. Поэтому *первым критерием* для отбора студентов в резерв будущих руководителей была *отличная успеваемость* (средний балл успеваемости – 4,9 балла и более), участие в олимпиадах или научная активность.

Но наличие профессиональных знаний это только одно из главных условий эффективной управленческой деятельности в дальнейшем, но не единственное. Перспективные руководители, кроме высокого уровня профессиональной грамотности, должны обладать ярко

Таблица 1

Нормативные данные для эффективных руководителей РЖД

Руководители	X_{cp}	σ
Высшее звено	34,5	3,2
Среднее звено	35,9	2,8

выраженными способностями к лидерству. В качестве *второго критерия* наличия у студентов лидерского потенциала мы использовали выраженность *лидерских тенденций* среди действующих перспективных руководителей-лидеров, которые оценивали по нормативным данным для эффективных руководителей РЖД (по методике оценки выраженности лидерских тенденций С. И. Ерина, П. Н. Иванова).

Проявлением субъектной активности и лидерских качеств в студенческой среде можно считать участие в общественной жизни университета. Поэтому реальное участие в различных активах университета по желанию и инициативе самих студентов было принято за *критерий субъектной активности* студентов. Студенты этой группы отличались средним уровнем успеваемости, активной общественной позицией и участием в активе университета. Данные об активном участии студентов в «жизни» университета сопоставлены со списком студенческого актива университета.

На основании этих критериев были сформированы *три группы студентов*: в группу «Отличник» (91 чел.) вошли студенты, имеющие средний балл успеваемости 4,9 и более, проявившие себя в научной деятельности; в группу «Лидер» (42 чел.) были отобраны студенты, имеющие значения по методике оценки выраженности лидерских тенденций баллы более 31 или проявившие себя как лидеры, а также имеющие значения по шкалам E, H, Q₂, O теста Р. Кеттелла более 6 баллов, но необязательно являющиеся отличниками; группу «Актив» составили студенты, активно занимающиеся в различных секциях и активах (15 чел.), также не являющиеся отличниками.

В каждой группе студентов была проведена психодиагностика личностных качеств и характеристик, необходимых для определения их лидерского потенциала.

Определение лидерских способностей показало, что студенты группы «Лидер» (рисунок 1) способны к доминантному поведению, склонны к проявлению инициативности в межличностном взаимодействии, властвованию, поиску новых путей решения и эксперименту, свободно мыслящих и т. д. Кроме оценки выраженности лидерских тенденций были определены значения шкал теста Р. Кет-



Рис. 1. Выраженность лидерских тенденций по методике С. И. Ериной, П. Н. Иванова (А) и по показателям теста Р. Кеттелла (Б)

Шкалы: Е «доминирование–подчинение», Н «робость–смелость», Q1 «конформизм–нонконформизм», Q2 – «восприимчивость к новому».

телла, превышающих 6 баллов: Е (степень доминирования–подчиненности), Н (робость–смелость), Q₂ (конформизм–нонконформизм), Q₁ (восприимчивость к новому радикализму).

Эти данные студентов других групп (в особенности «Отличников») характеризуют как склонных к робости, нерешительности, малоинициативных, зависимых от мнения окружающих, малозаметных в ситуациях межличностного общения. Кроме того, студенты группы «активисты» более консервативны, предпочитают придерживаться стандартных взглядов на решение проблем, уважают принципы и не склонны пересматривать их. Это свидетельствует об их склонности к подчиненному поведению, исполнению ими уже принятых кем-то решений.

Интеллектуальные способности по показателям шкалы «Общий уровень интеллекта» (тест Р. Кеттелла) у всех респондентов лежит в пределах нормы, что свидетельствует о хорошем балансе умственных способностей, эмоциональной организации мышления, мобильности мышления. Необходимо отметить, что среди студентов группы «Актив», проявивших внешнюю субъектную активность, отмечается незначительная тенденция к снижению уровня интеллекта.

Показатели *интеллектуального ресурса* определялись по субтесту «Стилевая саморегуляция поведения». Все значения показателей этого теста также находятся в интервале среднестатистической нормы, что характеризует студентов как способных выстраивать иерархию целей, осуществлять самостоятельное планирование, выделять значимые условия достижения целей, как в текущей ситуа-

ции, так и в перспективном будущем, адекватно оценивающих себя и результаты своей деятельности.

Респондентов группы «Лидеры» и «Отличники» отличает более высокая сформированность (выше среднего – 6,8 балла), чем у «активистов», потребности продумывать способы своих действий и поведения для достижения намеченных целей. При несоответствии полученных результатов целям «Лидеры» и «Отличники», в отличие от «Активистов», способны производить коррекцию программ действий для получения приемлемой для них успешности. Интеллектуальные ресурсы в большей степени развиты у студентов группы «Лидер». При одинаковом (в норме) уровне общего интеллекта, студенты этой группы лучше остальных умеют переходить на другой вид деятельности в неожиданно меняющихся обстоятельствах, способны гибко изменять программу действий. В целом, «Лидеров» отличает позитивное мышление, благодаря этому они в будущем будут более полно реализовывать свои способности и чаще достигать поставленных целей.

Отличительной чертой «активистов» можно считать более низкий общий уровень интеллекта и недостаточную сформированность функции программирования.

Мотивация успеха, как качество личности, способствующее проявлению интеллектуальных способностей у студентов, характеризует направленность действий студентов на достижение конструктивных, положительных результатов. Студенты группы «Лидер» более ориентированы на успех, верят, что справятся, уверены в себе, не испытывают страха, скованности и не задумываются о границах своих способностей. При встрече с препятствиями они будут настойчивее, чем остальные студенты искать способы их преодоления, планируя свое будущее на большие промежутки времени. При этом они предпочитают брать на себя средние или завышенные по трудности, но выполнимые обязательства и ставят перед собой реально достижимые цели. Если рискуют, то расчетливо.

Склонность к избеганию неудач, как ни странно, имеют студенты выборки «Актив». Это характеризует их как стремящихся, прежде всего, избежать плохого отношения к себе или даже наказания. Ожидание неприятностей в некоторой степени может определять их деятельность. Они в большей степени, чем другие респонденты, склонны ставить перед собой завышенные цели, при этом плохо оценивая свои возможности. Либо, наоборот, могут выбирать легкие задания, не требующие особых трудовых затрат.

Волевые качества. Показатели по тесту Р. Кеттелла (фактор О – «уверенность в себе», фактор С – «эмоциональная устойчивость»,

фактор F – «сдержанность–экспрессивность», фактор G – «подверженность чувствам – нормативность поведения», фактор Q3 – «самоконтроль», фактор Q4 – «расслабленность–напряженность») находятся в диапазоне нормы или чуть выше, что говорит о достаточном уровне сформированности эмоционально-волевой сферы. У большинства был выявлен интернальный уровень субъективного контроля. Почти все значения выше нормы, что говорит о выраженной склонности всех респондентов полагаться на собственные силы в различных ситуациях социального взаимодействия, развитой ответственности за свои действия. Единственный фактор – «жесткость–чувствительность», значения которого ниже нормы, характеризует практичность, тенденции к независимости, ответственности у студентов, особенно респондентов выборки «Лидеры», но это является особенностью лидеров в целом.

Показатели по субтесту смысложизненных ориентаций Д. А. Лентьева (по шкалам «Цели в жизни», «Результативность жизни», «Локус контроль – Я (Я – хозяин жизни)», «Локус контроля – жизнь или управляемость жизни») находятся в диапазоне средней нормы, что характеризует респондентов как ответственных за осуществление своих планов, удовлетворенных в их реализации, строящих планы на будущее и уверенных в их осуществлении (рисунок 2). Одновременно с этим студенты группы «Актив» имеют чуть более низкие показатели, чем остальные студенты.

Эмоциональная саморегуляция. Показатели субтеста оценки эмоционального интеллекта (Н. Холла) (по шкалам «Управление своими эмоциями», «Самотивация») у большинства студентов имеют низкие значения, что характеризует их как не умеющих контролировать интенсивность своих эмоций, прежде всего, приглушать чрезмерно сильные эмоции, контролировать внешнее выражение эмоций, вызывать произвольно при необходимости ту или иную эмоцию. Особенно это относится к студентам, занимающим активную общественную позицию и состоящих в активе университета, и отличникам.

Показатели саморегуляции эмоций по шкалам «Гибкость», «Самостоятельность», «Общий уровень саморегуляции» субтеста изучения стилевой саморегуляции поведения (В. И. Моросановой) лежат в диапазоне средней нормы, что характеризует студентов как способных перестраивать систему саморегуляции в связи с изменением внешних и внутренних условий. Им свойственна средняя пластичность всех регуляторных процессов, что выражается в средней способности студентов адекватно реагировать на быстрое изменение событий и решать поставленную задачу в ситуации риска.

Более высокий уровень общей саморегуляции характерен для студентов групп «Лидер» и «Отличники» ($p \leq 0,05$ по критерию t Стьюдента), что свидетельствует о более сформированной системе осознанной саморегуляции произвольной активности. Это подтверждает тот факт, что они более самостоятельны, способны более гибко и адекватно реагировать на изменение условий, им легче будет овладеть новыми видами деятельности (включая и управленческую).

Личностные социально ориентированные качества. Показатели личностной направленности студентов по субтесту «Диагностика мотивационной структуры личности» (В.Э. Мильман) находятся ниже диапазона среднестатистической нормы, что характерно для недостаточной сформированности личностной направленности студентов (как деловой, так и общежитейской), а также характеризует студентов как неумеющих выстраивать межличностные отношения и поддерживать их (рисунок 2).

Менее всего личностная направленность выражена у студентов-лидеров, более – у студентов-активистов, которые все-таки имеют и реализуют некоторую мотивацию к общению. Студенты-лидеры в меньшей степени ориентированы на социальную полезность, общение, занятие какого-то социального статуса. Это дает нам возможность предположить, что осознание студентами-лидерами себя субъектом общества (железнодорожного студенчества) не происходит. У всех студентов проявляется направленность на себя, но более выражена у студентов группы «Актив», что характеризует их как более эгоистичных в сравнении с другими студентами.

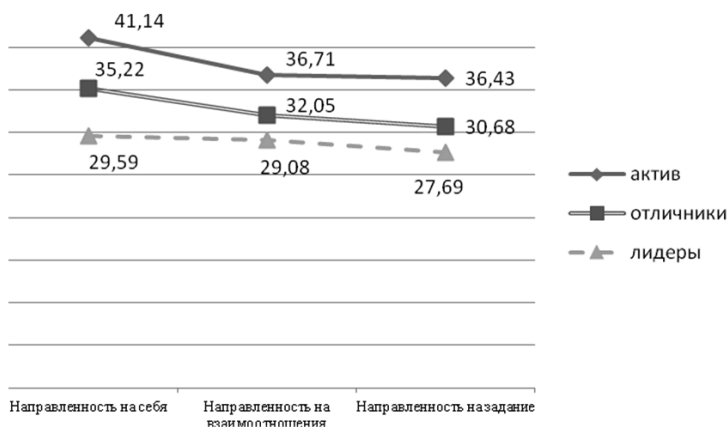


Рис. 2. Личностная направленность студентов

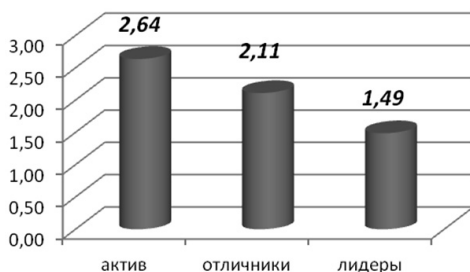


Рис. 3. Показатели по шкале «Общение» субтеста «Диагностика мотивационной структуры личности»

Показатели по шкале субтеста «Общение» (В.Э. Мильман) находятся также ниже диапазона среднестатистической нормы, что характеризует студентов как неумеющих выстраивать межличностные отношения и поддерживать их (рисунок 3). При этом студенты-активисты все-таки имеют и реализуют мотивацию к общению.

Межличностные эмоциональные отношения. По показателям шкал субтеста «Эмоциональный интеллект» (Н. Холла), характеризующим способность индивида понимать отношения, репрезентируемые в эмоциях и являющиеся значимыми для осуществления межличностного общения в процессе осуществления управленческой деятельности, студенты всех групп имеют очень низкие значения (менее 4,5 балла из 24 возможных), что характерно для низких уровней развития эмпатии и сформированности умений по распознаванию эмоций других. Самые низкие показатели по шкале «эмоциональная осведомленность» имеют студенты группы «Актив», что дополнительно характеризует их как более эгоистичных, в сравнении с другими студентами. Таким образом, коммуникативность студентов является мало эффективной, в процессе межличностного общения они не могут идентифицировать, описывать, перерабатывать и в дальнейшем выражать эмоции. В роли руководителя им сложно будет построить взаимоотношения с подчиненными, вышестоящим начальством.

С другой стороны, показатели по тесту Р. Кеттелла (факторы А – «замкнутость–общительность», L – «отношение к людям», F – «сдержанность–экспрессивность», N – «прямолинейность–дипломатичность», I – «жесткость–чувствительность»), характеризующие сферу межличностных отношений находятся в диапазоне нормы, что свидетельствует о наличии хорошего баланса общительности и отчужденности, сердечности и скрытности, беспечности и неприсклонности. Это позволяет предполагать, что студенты имеют ре-

сурсные возможности эффективно выстраивать свои отношения. У студентов-лидеров в целом отмечены чуть более высокие показатели, что проявляется в тенденции к повышению подозрительности, отстаиванию своего собственного мнения, настороженности в отношениях

Подводя итоги, можно заключить, что личностные социально-ориентированные ресурсы студентов развиты слабо. Можно предположить, что их коммуникативные способности неэффективны: либо еще не сформированы или не реализованы, возможно, по причине невостребованности. Одним из следствий этого может быть незаинтересованность студентов в выстраивании межличностных отношений и их поддержания, низкая ориентированность на социальную полезность, общение, занятие какого-то социального статуса. Поэтому в роли руководителя и осуществления управленческой деятельности им будет сложно построить взаимоотношения с подчиненными, вышестоящим начальством.

Можно предположить, что «Отличники» и «Активисты» на ранних этапах профессиональной деятельности в качестве руководителя могут иметь сложности в выполнении функций руководителя, связанных с мотивированием сотрудников, контролем, воспитанием, доведением своего решения до исполнителей, принятием нестандартных решений. Таким образом, формирование перспективного кадрового резерва только из числа активистов и отличников, без учета их лидерских способностей может свести на «нет» эффективность отбора и будет порождать дополнительные проблемы.

Показатели по методике «Готовность к риску» (Г. Шуберта) лежат в диапазоне средней нормы, это свидетельствует о готовности студентов рисковать и выборе действий с оценкой шансов на успех.

Творческие качества. Показатели по факторам М «Уровень развития воображения» и Q1 «Восприимчивость к новому» находятся также в пределах среднестатистической нормы. Одновременно с этим студентов-лидеров отличает более развитое воображение и готовность к инновациям. Применяя творческий, нестандартный подход к решению реальных ситуаций, они легче будут применять полученную теорию на практике. При этом на момент проведения обследования среди студентов, творческая субъектная активность проявилась только у студентов группы «Актив». У остальной категории студентов она является потенциальным нереализованным ресурсом. Вместе с тем творческая активность является одним из критериев эффективности управленческой деятельности в перспективе, таким образом, данный показатель как критерий отбора необходимо оставить.

С целью уточнения лидерского потенциала студентов в системе железнодорожного транспорта нами был проведен иерархический кластерный анализ корреляций эмпирического обследования студентов (интервальные данные обрабатывались с помощью корреляции Пирсона) и факторный анализ, позволивший перейти к факторам как к новым интегральным переменным.

Нас интересовали в первую очередь кластеры, образованные взаимосвязанными объектами или другими кластерами на допустимом (не менее 5%) уровне значимости ($r_{кр} = 0,160$ при $p \leq 0,05$ для $n=148$), так как только взаимосвязанные между собой качества могут быть интегральными составляющими метакчества. В результате проведения факторного анализа методом главных компонент (метод вращения Варимакс с нормализацией Кайзера) было выделено 10 факторов (кумулятивный процент объясненной дисперсии 66,881, что является достаточным). В соотношении с факторной структурой содержание факторов совпадали с содержанием кластеров.

Основные выводы анализа эмпирических данных представлены в таблице 2 в форме сопоставления содержания модели перспективного руководителя и результатов кластерного анализа эмпирических данных, полученных на студентах в настоящем исследовании.

Как мы установили, студенты, которых можно рекомендовать в резерв перспективных руководителей должны обладать в определенном соотношении профессиональными, лидерскими и субъектными качествами, составляющими лидерский потенциал руководителя. На практике студенты, обладающие хорошими лидерскими способностями, при хорошем уровне развития интеллектуальной сферы часто не проявляют субъектную активность и не имеют отличной успеваемости. Активисты, имея высокий уровень знаний, не отличаются лидерскими способностями, которые составляют ядро лидерского потенциала руководителя. «Актив» университета (преимущественно с выраженной творческой субъектной активностью) имеет тенденцию к снижению уровня интеллекта. Таким образом, студенты еще не готовы или не умеют реализовать свой лидерский потенциал.

Исходя из этого, отбирая студентов в перспективный управленческий резерв, необходимо развивать способность управлять эмоциями, способность к саморегуляции, эмпатию, способность распознавать эмоции других людей и эмоциональную осведомленность. Как было отмечено, социально ориентированные ресурсы, входящие в структуру ЛП, у студентов также развиты недостаточно. У студентов необходимо также развивать навыки и умение выстраивать

Таблица 1

Сопоставление составляющих модели лидерского потенциала перспективного руководителя и характеристик студентов, соответствующих уровням модели

Составляющие лидерского потенциала руководителя	Модель лидерского потенциала перспективного руководителя	Характеристики составляющих лидерского потенциала студентов
Деятельностно-ориентированные качества	<p>ЯДРО (основные качества)</p> <p><i>Деятельностные:</i> компетентность, грамотность, способность к обучению, профессионализм, образованность, преданность делу</p> <p><i>Интеллектуальные:</i> ум, умение быстро принимать решения, способность ставить цели, видеть главное в проблеме; ответственность, пунктуальность</p> <p><i>Волевые:</i> уверенность в себе и в своих делах, способность к саморегуляции (спокойствие)</p>	<p>Средняя способность оценки себя и результатов своей деятельности и поведения (59);</p> <p>Средняя способность самостоятельного планирования своих действий и деятельности (57)</p> <p>Средняя способность выделять значимые условия достижения целей как в текущей ситуации, так и в перспективном будущем (54);</p> <p>Средняя способность планировать (53);</p> <p>Низкая направленность на творческую активность (51)</p> <p>Средняя сформированность регуляторной гибкости (55);</p> <p>Средний уровень саморегуляции (58);</p> <p>Средний уровень расслабленности (24). («Активисты» имеют склонность к снижению общего уровня интеллекта, мотивации успеха, у них хуже, чем у остальных респондентов сформированность функции программирование; у студентов группы «Лидеры» уровень уверенности выше нормы)</p>
Лидерские качества	Способность вести за собой, успешность в предпрятии, лидерские способности, стремление к лидерству и обладанию властью	<p>Низкая общая активность (особенно у лидеров) (50);</p> <p>Низкая мотивационная направленность на занятие социального статуса (48).</p> <p><i>(Лидерские качества более выражены у респондентов группы «Лидер», «Отличники» в межличностном общении чувствуют себя более неуверенно, им сложно отстаивать свою точку зрения и влиять на ситуацию.)</i></p>

Составляющие лидерского потенциала руководителя	Модель лидерского потенциала перспективного руководителя	Характеристики составляющих лидерского потенциала студентов
РЕСУРСЫ 1 УРОВНЯ (основные)		
Социально ориентированные	Развитая речь, общительность, умение работать с людьми, коммуникабельность, гибкость в общении	<p>Низкие навыки выстраивать межличностные отношения и поддерживать их (49);</p> <p>Низкая социальная активность (52) и направленность на жизнеобеспечение (46) (особенно у лидеров);</p> <p>Интроверсия–экстраверсия (склонность к интроверсии выражена у студентов группы «Отличники») (11);</p> <p>Преданность делу, хороший баланс восторженности и серьезности, беспечности и задумчивости, открытости и необщительности (9);</p> <p>Средний баланс общительности и отчужденности (5);</p> <p><i>Неформированная личностная направленность,</i></p> <p>Низкий уровень эмпатии (в процессе межличностного общения студенты не могут идентифицировать, описывать, перерабатывать и в дальнейшем выражать эмоции)</p>
Волевые	Трудолюбие, настойчивость, упорство, целеустремленность, работоспособность, дисциплинированность.	<p>Интернальный уровень контроля в области неудач; семейных отношений; здоровья, здоровья, производственных отношений;</p> <p>Средний уровень работоспособности (15);</p> <p>Средний уровень подверженности чувствам и нормативность поведения (14);</p> <p>Средний уровень уверенности в себе ив осуществлении планов (20). (У студентов-«Лидеров» эмоциональная устойчивость, сдержанность сформирована лучше, у них смелость выше коридора нормы, самые низкие показатели сформированности волевых ресурсов имеют студенты группы «Актив» и «Отличники».)</p>
Морально-нравственные	Справедливость, гуманность, уважение к другим и к себе, честность	

Продолжение таблицы 1

Составляющие лидерского потенциала руководителя	Модель лидерского потенциала перспективного руководителя	Характеристики составляющих лидерского потенциала студентов
Лидерские	Самореализация	Средний уровень чувствительности и жесткости в выстраивании межличностных отношениях (16); Тенденция к повышению подозрительности, настороженности в отношениях у студентов группы «Лидер» (17)
РЕСУРСЫ 2 УРОВНЯ (дополнительные)		
Морально-нравственные	Щедрость, доброта, понимание, сочувствие, отзывчивость, требовательность	
Волевые	Воля, сила духа, смелость, решительность	Средний уровень тревожности (10); Средний уровень эмоциональной устойчивости (7)
Интеллектуальные и творческие	Находчивость, сообразительность, смекалка	Уровень общего интеллекта в норме; Преобладает позитивное мышление. («Активисты» имеют склонность к снижению общего уровня интеллекта, мотивации успеха, у них ниже, чем у остальных респондентов, сформированность функции программирование.) Творческое мышление в норме (на практике реализация творческого мышления имеет применение только у студентов группы «Актив»)
Лидерские особенности	Харизма и обаяние	Доминантность выражена у студентов группы «Лидер», у остальных в пределах нормы (8); Выраженная способность к лидерству (4); Мотивация успеха (особенно у студентов группы «Лидер») (2); Выраженная способность к лидерству (4)

межличностные отношения и поддерживать их, создавать условия, способствующие формированию и проявлению активности.

Творческие способности, которые входят в структуру ЛП, есть у студентов, но в силу низкой активности не реализуются, а в модели ЛП перспективного руководителя они проявляются как творческие стремления.

Исходя из этого, именно волевые и социально-ориентированные качества и ресурсы лидерского потенциала руководителя являются наиболее уязвимыми и этому необходимо уделять внимание при составлении программ дополнительной психологической подготовки будущих и реальных руководителей.

Заключение

Студенты-лидеры больше подходят под модель лидерского потенциала перспективного руководителя и в большей степени соответствуют новым требованиям к руководителям. У них развиты лидерские, деятельностно ориентированные, волевые качества, способность искать новые пути решения, эмоциональная устойчивость, сдержанность. Но для этого у этих студентов необходимо развивать направленность на социальную полезность, общение, на повышение занятия статуса, на повышение лидерской активности студентов.

Студенты-отличники более подходят под модель лидерского потенциала современного руководителя, у них наблюдается доминирование профессионализма над лидерством, они имеют более высокий уровень профессиональной подготовки, стратегические способности. Но недостаточный уровень развития лидерских качеств, безынициативность, неуверенность в себе не позволяют говорить о соответствии их новым требованиям к перспективному руководителю. Это доказывают, что отличная учеба как единственный критерий для отбора студентов в управленческий резерв в условиях реорганизации явно недостаточен.

Студенты группы «Актив» не подходят под моделей ЛП перспективного руководителя. Их отличают слабо развитые лидерские качества, тенденция к снижению уровня интеллекта, направленность на себя, эгоистичность, низкий уровень эмпатии, низкая способность идентифицировать, описывать, перерабатывать и выражать эмоции. В то же время наличие и реализация мотивации к общению, активность могут способствовать более успешной коммуникации, по сравнению с другими респондентами, эффективной работе в команде, которая необходима руководителю новой формации.

Отбор студентов в перспективный кадровый резерв руководителей целесообразно проводить на основе оценки их лидерского потенциала. И это необходимо учитывать при разработке программ дополнительной психологической подготовки студентов-кандидатов в перспективный управленческий резерв.

Литература

1. *Ананченко М. Ю.* Курс «Лидерство в школе» / М. Ю. Ананченко, П. Е. Овсянкин. Архангельск, 2005. С. 117–122.
2. *Ашин Г. К.* Лидерство: социально-политические и психологические аспекты // Политика: проблемы теории и практики. Ч. 1. М., 1990.
3. *Батаршев А. В.* Личность делового человека: Социально-психологический аспект. М., 2003.
4. *Беляцкий Н. П.* Менеджмент. В 8 кн. Кн. 7. Менеджмент персонала – 2000. Учеб. пособие / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велесько, П. Ройш. Минск: БГЭУ, 1998.
5. *Борисова Е. М.* О роли профессиональной деятельности в формировании личности // Психология формирования и развития личности / Отв. ред. Л. И. Анциферова. М.: Наука, 1981. С. 159–176.
6. *Брушлинский А. В.* О критериях субъекта и его деятельности // Психология субъекта профессиональной деятельности / Под ред. А. В. Брушлинского, А. В. Карпова. М.: «Институт психологии РАН», 2001. С. 5–23
7. *Гаврилов Н. Н.* Естественный отбор руководителя проектом / Н. Н. Гаврилов, А. С. Козлов, А. А. Матвеев // Практика проектного управления. 2008. № 2. С. 12–18.
8. *Занковский А. Н.* Организационная психология: Учеб. пособие для вузов по специальности «Организационная психология». М.: Флинта; МПСИ, 2000.
9. *Занковский А. Н.* Ассесмент-центр: технология профессионального отбора и обучения новых лидеров / А. Н. Занковский, Т. Ю. Занковская. М., 2006.
10. *Журавлев А. Л.* Деловая активность предпринимателей: методы оценки и воздействия / А. Л. Журавлев, В. П. Поздняков. М., 1995.
11. *Иванова Е. М.* Психология профессиональной деятельности. М.: Пер Сэ, 2006.
12. *Кирсанов М. В.* Руководитель как основной ресурс организации // Современный кадровый менеджмент. Вып. 2 / Под ред. Т. Ю. Базарова. М: ИПК госслужбы, 2002. С. 24–28.
13. *Климов Е. А.* Введение в психологию труда: Учебник. М., 1998.

14. *Климов Е. А.* Психология профессионала: избранные психологические труды. М.: Изд-во Московского психолого-социального института; Воронеж: Модэк, 2003 (Сер. «Психологи России»).
15. *Кудрявцев Т. В.* Проблема активности личности и профессионального самоопределения студентов / Т. В. Кудрявцев, А. М. Матюшкин, К. И. Бодрова. М.: Отдел научной информации НИИ ВШ, 1978.
16. *Кузьмина Н. В.* Профессионализм педагогической деятельности / Н. В. Кузьмина, А. А. Реан. СПб.–Рыбинск, 1993.
17. *Митина Л. М.* Профессиональное развитие педагога: психологические факторы и условия / Л. М. Митина, И. В. Вачков. Magister. 1996. № 1. С. 86–95.
18. *Паршина В. С.* Управление внутриорганизационной карьерой руководителей и специалистов железнодорожной отрасли: Учеб. пособие / В. С. Паршина, В. А. Антропов. Екатеринбург: Уральский государственный технический университет, 2002.
19. *Пискуровская Е. Г.* Практическое пособие по проведению отбора кадрового резерва управленческого аппарата в малых и средних структурах. М.: Московский психолого-социальный институт, 2005.
20. *Примаченко Я. В.* Лидерский потенциал перспективного руководителя в системе железнодорожного транспорта // Личность и профессиональная деятельность. В 2 т. Т. 1 / Под общ. ред. Л. Г. Дикой, Т. Х. Невструевой. Хабаровск: ДВГУПС, 2008. С. 68–81.
21. *Столяренко А. М.* Психология менеджмента: Учеб. пособие для студентов вузов / А. М. Столяренко, Н. Д. Амаглобели. М.: Юнити-Дана, 2005.
22. *Шепель В. М.* Настольная книга бизнесмена и менеджера. М., 1992.
23. *Чернышев А. С.* Психологическая школа молодежных лидеров / А. С. Чернышёв, Ю. А. Лунёв, Ю. Л. Лобков, С. В. Сарычев. М.: Московский психолого-социальный институт, 2005.
24. *Lasbway L.* Measuring Leadership Potential // ERIC Digest. 1996. № 15.