Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Синягин Ю.В., Селезнева Е.В., Рожок А.В.

Разработка и апробация технологий оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих

Москва 2020

Аннотация. Результативность деятельности государственных служащих и в первую очередь руководителей высшего уровня во многом определяется степенью их социальной направленности, а также ведущими ценностными ориентациями.

В настоящее время все более востребованной становится целостная технология оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих, которая могла бы предоставлять объективные результаты об актуальном уровне социальной направленности государственного служащего. Проблеме разработки такой технологии и посвящена данная работа.

Синягин Ю.В., заведующий научно-исследовательской лабораторией «Диагностика и оценка руководителей» ВШГУ Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ;

Селезнева Е.В., заведующий научно-исследовательским сектором научно-исследовательской лаборатории «Диагностика и оценка руководителей» ВШГУ Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ;

Рожок А.В., ведущий научный сотрудник научно-исследовательской лаборатории «Диагностика и оценка руководителей» ВШГУ Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ.

Данная работа подготовлена на основе материалов научно-исследовательской работы, выполненной в соответствии с Государственным заданием РАНХиГС при Президенте Российской Федерации на 2019 год.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ....4

1 Теоретико-методологические подходы к исследованию социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих....5

1.1 Сущностная характеристика социальной направленности и системы ценностных ориентаций....5

1.2 Специфика социальной направленности и системы ценностных ориентаций у государственных служащих....12

1.3 Условия и факторы, обеспечивающие формирование, поддержание и повышение социальной направленности государственных служащих на основе развития ценностных ориентаций....23

2 Технология оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих....31

2.1 Существующие подходы, технологии, методы и методики личностно-профессиональной оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций....31

2.2 Разработка технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих....33

3 Основные результаты исследования....42

3.1 Апробация элементов технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих....42

3.2 Методические рекомендации по оценке социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих....56

ЗАКЛЮЧЕНИЕ....63

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ....64

ВВЕДЕНИЕ

Результативность деятельности государственных служащих и в первую очередь руководителей высшего уровня во многом определяется степенью их социальной направленности, а также ведущими ценностными ориентациями. В то же время не существует инструментов для оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих, которые бы обеспечивали получение объективных данных. Большинство имеющихся методик дают поверхностные данные скорее о желательном поведении и отношении к государственной службе, чем реальное отношение государственного служащего к своим обязанностям и службе в целом. В результате актуальные мероприятия по формированию резервов государственных служащих и назначения на вакантные должности не отвечают тому уровню эффективности, который предъявляется к системе управления кадровым составом на государственной службе. В условиях ограниченности ресурсов и жесткой конкуренции на рынке кадровая система государственных органов должна обеспечивать органы власти высококвалифицированным персоналом, высоко заинтересованным в служении обществу и государству, достижении, прежде всего, целей общества и удовлетворению потребностей населения. Данный показатель оценки заключается в уровне социальной направленности, степень выраженности которой становится решающим критерием в вопросе отбора кадров в системе государственного управления.

Опыт, учитывающий специфику государственной службы при проведении оценки мотивационно - потребностной и ценностно - смысловой сферы госслужащих, наработанный ведущими организациями, включая РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, должен быть обобщен и проанализирован для разработки и апробации инструментов оценки, способных определить реальный уровень социальной направленности.

1 Теоретико-методологические подходы к исследованию социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих

1.1 Сущностная характеристика социальной направленности и системы ценностных ориентаций

В структуре личности потребности и ценностно-смысловые образования трансформируются в ансамбль взаимодействующих и взаимообусловленных побуждений и составляют такую личностную характеристику как *направленность*.

В рамках нашего исследования мы рассматриваем направленность личности как ее системообразующую характеристику, которая выполняет смыслообразующую и регуляторную функции в процессе жизнедеятельности человека и определяет его психологический склад. Направленность личности как динамическая система устойчивых побуждений к жизни и деятельности обусловливает избирательность отношений и активности человека, задает ведущие тенденции его поведения в социуме и вектор жизненного пути.

В качестве высших форм направленности личности выступают жизненные смыслы, идеалы и личностные ценности, которые являются ведущими внутренними ориентирами активности человека [1]. Однако в структуре направленности личности регуляция деятельности и поведения осуществляется не непосредственно через смыслы, идеалы и ценности, а опосредованно – через сформированные ценностные ориентации.

Ценностные ориентации рассматривают как «особое субъективное, индивидуализированное и мотивированное отражение в психике и сознании человека… ценностей» [2], «признаваемых им в качестве стратегических жизненных целей и общих мировоззренческих ориентиров» [3].

Следует отметить, что личностные ценности и ценностные ориентации возникают в результате присвоения человеком социальных ценностей. При формировании собственной системы ценностей человек ориентируется не на декларируемые (т.е. провозглашаемые на уровне властных структур), а на реальные социальные ценности. Степень реальности той или иной социальной ценности подтверждается общественной практикой.

На личностном уровне система ценностей и ценностных ориентаций также включает и декларируемые, и реальные ценности, т.е. является изначально двойной.

Декларируемые ценности позволяют человеку приспосабливаться к требованиям, которые навязываются извне, на реальные он ориентируется при построении собственной траектории жизни [4]. Степень реальности той или иной личностной ценностной ориентации определяется общим характером и результатами поведения и деятельности человека.

Таким образом, использование тестовых методик при исследовании ценностных ориентаций личности позволяет выявлять их структуру только на уровне деклараций. Выявить структуру реальных ценностных ориентаций можно только с помощью различных проективных методик.

В психологических исследованиях показано, что личностные ценности и ценностные ориентации человека тесно связаны с его целями, видением собственных жизненных перспектив и в целом с возможностями самостоятельно регулировать свою жизнедеятельность. При этом ценностные ориентации являются значительно более гибким регулятором, чем жизненные цели и планы.

Ранее исследователи были склонны рассматривать непротиворечивость, цельность и устойчивость системы ценностных ориентаций как показатель устойчивости и автономности личности и связывали устойчивую и непротиворечивую совокупность ценностных ориентаций с такими качествами личности, как цельность, надёжность, активность жизненной позиции, упорство в достижении цели. В то же время противоречивость и «фрагментарность» ценностных ориентаций рассматривалась как показатель незрелости и маргинальности личности, признак того, что активность личности определяется прежде всего внешними стимулами.

Однако в настоящее время внутренние конфликты рассматриваются не только как негативные, но и как позитивные факторы развития личности, при этом одним из самых серьезных внутриличностных ценностных конфликтов является конфликт между декларируемыми и реальными ценностными ориентациями.

Как показывают многочисленные исследования, система ценностных ориентаций в структуре направленности личности определяет:

- общую направленность интересов и устремлений личности;
- иерархию индивидуальных предпочтений и образцов;
- целевую и мотивационную программы;
- уровень притязаний и престижных предпочтений;
- представления о должном и механизмы поиска и отбора по критериям значимости;

- степень готовности и решимости к реализации собственного «проекта» жизни [5].

В то же время с функциональной точки зрения система ценностных ориентаций личности:

- обеспечивает целостность и устойчивость личности, обеспечивая «гармонизацию» ее внутреннего мира, систематизацию ее знаний, норм, установок;
- определяет структуры сознания и программы и стратегии деятельности;
- контролирует и организует инструментальные ориентации на конкретные объекты и/или виды деятельности и общения как средства достижения целей;
- является основой межличностных и внутриличностных отношений, влияющих как на связь с социумом, так и на характер самооценок;
- приобщает человека к системе норм и ценностей данной социальной среды;
- способствует самоутверждению личности, реализации ее дарований, социальных ожиданий [5].

Таким образом, можно говорить о том, что ценностные ориентации в структуре направленности личности выполняют интегрирующую, координирующую, проектировочную и регуляторно-побудительную функции.

Одним из критериев типологии направленности личности является критерий предметного содержания, в соответствии с которым исследователи выделяют направленность на ту или иную область предметной или психологической активности человека. По этому критерию, наряду с личностной выделяют социальную направленность.

Социальная направленность проявляется в определенном «наборе» ценностных ориентаций – в нем ведущими, смыслообразующими выступают просоциальные, а не проличностные ориентации.

Сравнение взглядов исследователей на содержание понятия «социальная направленность» и близких к ней понятий показывает, что их объединяет понимание социальной направленности как динамической системы устойчивых побуждений к жизни и деятельности, которая определяет, что при принятии решений человек ориентируется не на собственные интересы, а на интересы социума (начиная с малой группы и заканчивая обществом в целом), и проявляется в стремлении человека преимущественно к социальной отдаче, общественно полезным действиям и поступкам.

В таком понимании социальная направленность может рассматриваться как личностное качество, проявляющееся в деятельности человека в форме совокупности устойчивых, относительно независимых от ситуации просоциальных мотивов и выступающее как основной мотивирующий фактор при принятии решений в пользу социума. Можно предположить, что формирование социальной направленности у членов социума обеспечит одновременно и его устойчивость, и развитие.

Для представителей отдельных профессий социальная направленность выступает как профессионально значимое личностное качество. Это касается прежде всего представителей сферы управления и, в первую очередь, руководителей государственной службы.

Теоретическая модель социальной направленности государственных служащих, разработанная Ю.В. Синягиным, представляет значительный интерес как основание для разработки технологий оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих.

В соответствии с этой моделью социальная направленность государственных служащих рассматривается как многомерное системное образование. Анализ тех или иных параметров социальной направленности и их взаимозависимостей позволяет выделить те или иные аспекты этой личностной характеристики, определяющие ориентацию государственных служащих при принятии решений на интересы общества и государства.

В качестве основных параметров описания (критериев оценки) социальной направленности в данной модели выделены: вектор направленности, выраженность направленности, локус ответственности, ориентация на моральные нормы и социальные ценности при принятии решений.

Вектор направленности описывает эту личностную характеристику как континуум, одним из полюсов которого является направленность на себя (индивидуальная направленность), а другим – направленность на социум (социальная направленность). Однако понятием «социум» может быть описана и малая группа, ближний круг государственного служащего (семья и ближайшее окружение), и государственное учреждение, в котором он работает, и вся система государственной службы, и общество в целом. В связи с этим вводится понятие «*выраженность социальной направленности*», т.е. ее масштаб, когда принятые решения влияют на жизнь большей или меньшей социальной группы.

Так как государственные служащие – одновременно члены общества в целом (граждане), члены большой профессиональной группы «государственные служащие» и члены конкретной организации (а кроме этого, есть множество внепрофессиональных групп: семья, друзья и пр.), их социальная направленность может иметь разный масштаб, т.е. разную выраженность.

Одной из главных особенностей осуществления деятельности управленца является возможность задействовать и личные, и чужие ресурсы. Из этого следует, что в рамках теоретической модели социальной направленности государственных служащих анализируются варианты сочетания для реализации задач собственных ресурсов или ресурсов своего окружения (рисунок 1).

Рисунок 1 – Варианты сочетания направленности личности руководителя и преобладающей ориентации на использование ресурсов

Как видно из рисунка 1, оптимальным для руководителя с точки зрения его направленности является сочетание ценностных ориентаций на служение и руководство, гармоничная реализация которых в его деятельности будет обеспечивать и продуктивность работы коллектива, которым он руководит, и удовлетворенность его сотрудников процессом работы, и высокое качество результатов их деятельности.

Локус ответственности как параметр описания социальной направленности руководителя позволяет анализировать те или иные субъективные модели отношений в системе «Я – другие» с точки зрения взаимной ответственности (рисунок 2).

		Я	
		должен	*не должен*
Мне	*должны*	*1 – взаимная ответственность*	*2 – эгоистическая безответственность*
	не должны	*3 – односторонняя ответственность*	*4 – взаимная безответственность*

Рисунок 2 – Варианты отношений в системе «Я – другие» с точки зрения взаимной ответственности

Как видно из рисунка, руководитель, ориентирующийся в своей деятельности на модель взаимной ответственности («я должен – мне должны»), субъективно исходит из убеждения в том, что в рамках социума (для государственной службы – общества и государства) все его члены имеют те или иные обязанности (должны выполнять определенные функции) и ответственны за их выполнение. При этом ответственность носит взаимный характер: отказ от выполнения обязанностей одной стороной влечет за собой возможность отказа от ответственности другой стороной.

Ориентация на моральные нормы и социальные ценности при принятии решений как параметр социальной направленности позволяет исследовать субъективные механизмов реализации социальной направленности в реальной деятельности руководителей.

Руководитель в процессе принятия решений, выбора целей и средств их достижения сознательно или интуитивно определяет, насколько они соответствуют друг другу и более масштабным целям, используя в качестве критериев, с одной стороны, внешние нормы, а с другой, – личностные ценности, которые определяют его внутреннюю позицию. При этом внешние нормы измеряются по шкале «должно – не должно» («можно — нельзя»), а ценностная позиция – по шкале «значимо – не значимо» («хорошо – плохо») [6]. Эти шкалы в сознании руководителя могут в той или иной степени расходиться (рисунок 3).

	хорошо	*плохо*
можно	*1*	*2*
нельзя	*3*	*4*

Рисунок 3 – Ориентация на моральные нормы и социальные ценности при принятии управленческих решений

Совпадение нормативной и ценностной шкал в представлении руководителя говорит о том, что он принадлежит к так называемому «нормативному» типу личности. Люди такого типа, оценивая проблемные ситуации и принимая решения, не способны выходить за рамки нормативно предписанного поведения. Если нормативная и ценностная шкалы совпадают не полностью, можно говорить о том, что руководитель имеет так называемый «вариативный» тип личности. Люди такого типа в ситуациях неопределенности способны преодолевать нормативно заданные рамки поведения [6]. С повышением уровня вариативности повышается степень адекватности, с которой человек оценивает актуальную ситуацию в целом, поведение других людей, их возможные реакции на его собственные действия, а в результате – принимает более точные решения.

Центральное место в теоретической модели социальной направленности государственных служащих занимает концепция стратегической жизненной идеи. Теоретически обоснована и эмпирически частично подтверждена гипотеза о том, что успешная оценка личности и деятельности руководителя, обеспечивающая достоверный прогноз в области ее эффективности и продуктивности, должна учитывать характер тех задач, на которые он ориентируется в ходе выполнения своей деятельности**.** В рамках модели ориентации руководителя в пространстве собственных и организационно заданных задач были выделены три типа ключевых задач, на которые ориентируется руководитель.

Первый тип – это организационные задачи, выполнение которых определяется должностной позицией руководителя.

Второй тип – это задачи, которые направлены на обеспечение безопасности руководителя. Это может быть связано с сохранением своей должностной позиции (или ее позитивным изменением), поддержанием позитивных взаимоотношений в организации, материальным обеспечением своего будущего и будущего своей семьи и детей и др.

Третий тип задач может быть обозначен как «стратегическая жизненная идея» руководителя, его «жизненная задача» (В.Н. Маркин), придающая смысл его управленческой деятельности.

Иерархия этих типов задач и их структурное взаимоотношение могут быть различными.

Следует отметить, что наличие у руководителя выраженной стратегической идеи часто способствует проявлению «лидерства, трансформирующего действительность», позволяет выходить за рамки заданной задачи, вовлекать и мотивировать других людей, изменять организационную и корпоративную культуру [7]. Именно этот тип лидерства по мнению современных исследователей наиболее востребован сегодня, в ситуации революционных технологических преобразований, требующих от руководителей, особенно высокого уровня управления, способности и готовности к работе в меняющемся мире, в ситуациях высокой неопределенности.

1.2 Специфика социальной направленности и системы ценностных ориентаций у государственных служащих

Проблема исследования влияния личностной направленности и системы ценностных ориентаций как ее ведущего компонента на деятельность человека, его социальные взаимодействия и в целом на отношения с миром и собой является в особенности актуальной для такой профессиональной группы как государственные служащие.

Государственная служба как деятельность «относится к профессиям властного типа, призванным быть посредниками между конкретными интересами человека, формально-абстрактными интересами общества и корпоративными интересами ведомств или властных структур» [8].

В связи с этим общество требует от государственных служащих определенного уровня духовной зрелости и развития личностных качеств, гарантирующих высокую социальную ответственность [9], и в первую очередь, формирования социальной направленности личности и системы просоциальных ценностных ориентаций.

Решение этой задачи имеет особо высокую социальную значимость, так как «…в современных условиях политического транзита диссонанс ценностных ориентаций и установок приводит к деформации организационной культуры государственных служащих» [10], что выражается не просто в снижении результативности в конкретной деятельности, а в искажении социальных функций государственной службы.

В настоящее время, несмотря на то, что государственные органы декларируют в качестве своих основных, явных функций удовлетворение общественных потребностей и защиту интересов граждан, на первый план в деятельности государственных служащих выходят функции защиты ведомственной

системы и не соответствующее социальной морали теневые функции, когда должностная роль обеспечивает достижение внепрофессиональных, корпоративных или корыстных личных целей [8].

О негативных тенденциях в структуре направленности и ценностных ориентаций государственных служащих свидетельствуют данные многочисленных исследований [11; 12; 13; 14; 15; 16; 17 и др.].

В рамках личностно-профессиональной диагностики управленческих кадров, которая проводится сотрудниками научно-исследовательской лаборатории «Диагностика и оценка руководителей» Института ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ, осуществляется исследование направленности личности и ценностных ориентаций руководителей высшей и главной групп должностей федеральных и региональных органов исполнительной власти Российской Федерации.

В зависимости от позиции, которую занимают в управленческой иерархии руководители, проходящие диагностику в лаборатории, их относят к одной из групп, выделенных по уровню должности. Уровни должностей сгруппированы следующим образом:

- Заместитель директора департамента в области; Аудитор счетной палаты субъекта; Ведущие специалисты; Эксперты и др.
- Заместитель регионального министра; Директор Департамента в области; Глава администрации муниципального образования (города); директор среднего предприятия и др.
- Помощник Президента республики; Региональный министр; Главный федеральный инспектор; Заместитель руководителя крупного предприятия и др.
- Директор Департамента Федерального Министерства/ Правительства РФ / Администрации Президента РФ; Вице-губернатор; Руководитель ФОИВ в регионе и др.
- Заместитель Министра; Начальник управления Администрации Президента РФ или Правительства РФ; Полномочный представитель Президента РФ и др.

В диагностике, которая позволила выявить выраженность ценностных и карьерных ориентаций, а также тенденций взаимодействия и особенности их структуры у руководителей, занимающих разные позиции в управленческой иерархии, участвовали 3887 руководителей, входящих в 3-ю (n=1965) и 2-ю (n=1922) группы должностей.

В качестве диагностических инструментов использовались следующие методики:

- ценностный опросник Ш. Шварца, предназначенный для изучения ценностных ориентаций, влияющих на социальное поведение личности (методика позволяет определять выраженность ценностных ориентаций на законопослушность, аффилиацию, традиции, надежность, альтруизм, гуманизм, экологичность, толерантность, свободу мысли, свободу выбора, стимуляцию, гедонизм, стремление к успеху, власть, материальное благополучие, безопасность и стабильность общества, личную безопасность, смирение, имидж/репутацию);
- методика «Якоря карьеры» Э. Шейна, предназначенная для изучения ценностных (карьерных) ориентаций, влияющих на особенности построения карьеры (методика позволяет определить выраженность ценностных ориентаций на автономию, стабильность, предпринимательство, вызов, профессиональную компетентность, менеджмент, служение, интеграцию стилей жизни);
- тест Томаса, позволяющий выявить ценностные (коммуникативные тенденции) ориентации, определяющие характер взаимодействия (методика позволяет выявить такие тенденции во взаимодействии, как соперничество, компромисс, избегание и сотрудничество).

При сравнении в группах руководителей, имеющих разный уровень должности, выраженности ценностных и карьерных ориентаций, а также тенденций взаимодействия была выявлена их субъективная иерархия, а также было установлено, что по ряду показателей существуют значимые различия.

Было установлено, что в 3-й группе руководители значимо более склонны поддерживать и сохранять традиции и природную среду, а также признавать незначительность существования человека в круговороте жизни; считают себя более свободными в определении собственных действий и способными оказывать влияние на людей посредством осуществления контроля над ними. У них значимо более выражены потребности максимально реализовать свои управленческие способности и выражать преданность любимому делу через профессиональную карьеру и одновременно – стремление к освобождению от организационных правил, потребность в конкуренции и стремление реализовать свою кровную идею.

В то же время во 2-й группе руководители значимо более стремятся к удовольствию и чувственному удовлетворению и одновременно к личной безопасности; склонны оказывать влияние посредством контролирования материальных и социальных ресурсов; испытывают потребность в длительной стабильности и надежности жизни в целом и работы, в частности; стремятся к

балансу между работой и домом, карьерой и саморазвитием; более готовы к взаимным уступкам.

Таким образом, можно говорить, что ценностные ориентации, определяющие социальную направленность личности (на альтруизм, безопасность и стабильность общества, надежность, служение), декларируются участниками исследования как ведущие в их ценностно-смысловой сфере.

Однако если мы рассматриваем направленность личности как генерализованный мотивирующий фактор ее активности, обеспечивающий ориентацию субъекта в пространстве деятельности, а ценностные ориентации как компоненты направленности, обеспечивающие интеграцию, координацию, проектирование и регулирование этой активности, анализ субъективной иерархии ценностных ориентаций оказывается недостаточным.

Ценностные ориентации в структуре направленности влияют на активность человека не изолированно друг от друга, а взаимодействуя, образуя определенную структуру, характер которой и определяет вектор и интенсивность этой активности.

Факторный анализ с варимакс-вращением дал возможность определить скрытую структуру ценностных и карьерных ориентаций, а также тенденций в межличностных взаимодействиях опрашиваемых участников, опираясь на их должностной уровень.

В структуре ценностей и карьерных ориентиров, а также при межличностном взаимодействии руководителей 3-й и 2-й групп должностей, были определены восемь описывающих 61,66% и 61,74% выявленной дисперсии факторов (таблица 1).

Примечание – При анализе полученных результатов здесь и далее учитывались показатели, факторный вес которых был выше 0,400.

Таблица 1 – Факторная структура ценностных и карьерных ориентаций, а также ориентаций во взаимодействии участников личностно-профессиональной диагностики

Факторная структура ценностных и карьерных ориентаций, а также ориентаций во взаимодействии руководителей, входящих в 3-ю группу должностей	Факторный вес	Факторная структура ценностных и карьерных ориентаций, а также ориентаций во взаимодействии руководителей, входящих во 2-ю группу должностей	Факторный вес
Фактор 1			
16,15%		15,3%	
Законопослушность	0,606593	Законопослушность	0,617896
Аффилиация	0,512904	Аффилиация	0,592329
Традиции	0,668242	Традиции	0,658636
Надежность	0,723467	Надежность	0,639505
Альтруизм	0,692860	Альтруизм	0,608977
Гуманизм	***0,747778***	Гуманизм	***0,750123***
Экологичность	0,634838	Экологичность	0,644280
Толерантность	0,736611	Толерантность	0,707910
Свобода мысли	0,448578	Безопасность и стабильность общества	0,640550
Безопасность и стабильность общества	0,623925	Личная безопасность	0,448224
Личная безопасность	0,444012	Смирение	0,562682
Смирение	0,541507	Служение	0,425656
Служение	0,434784		
Фактор 2			
9,98%		8,52%	
Гедонизм	0,526421	Гедонизм	0,568153
Стремление к успеху	***0,728498***	Стремление к успеху	0,626592
Власть	0,570994	Власть	0,433502
Материальное благополучие	0,720619	Материальное благополучие	***0,721362***
Личная безопасность	0,547045	Личная безопасность	0,584843
Имидж/Репутация	0,631254	Имидж/Репутация	0,622338
Менеджмент	0,481546		
Фактор 3			
9,5%		9,5%	
Профессиональная компетентность	0,522370	Профессиональная компетентность	0,607315
Автономия (независимость)	0,407021	Стабильность (общая)	***0,934455***

Продолжение таблицы 1

Стабильность (общая)	***0,931872***	Стабильность работы	0,662076
Стабильность работы	0,646522	Стабильность места жительства	0,803566
Стабильность места жительства	0,819175	Интеграция стилей жизни	0,538122
Интеграция стилей жизни	0,593777		
Фактор 4			
6,42%		8,69%	
Власть	0,421001	Стремление к успеху	0,464317
Менеджмент	0,636990	Власть	0,599152
Служение	0,587635	Менеджмент	0,769984
Вызов	***0,763542***	Служение	0,563827
Предпринимательство	0,406514	Вызов	***0,771245***
		Предпринимательство	0,508227
Фактор 5			
7,03%		6,23%	
Стимуляция	0,610751	Стимуляция	0,555134
Гедонизм	0,580847	Гедонизм	0,531046
Автономия (независимость)	***0,633529***	Автономия (независимость)	***0,694441***
Предпринимательство	0,623662	Интеграция стилей жизни	0,423390
		Предпринимательство	0,551407
Фактор 6			
5,29%		3,81%	
Аффилиация	-0,406878	Компромисс	***-0,886509***
Свобода мысли	0,461166		
Соперничество	***0,774418***		
Избегание	-0,606346		
Фактор 7			
3,7%		5,88%	
Сотрудничество	***-0,923716***	Свобода мысли	0,596802
Избегание	0,550965	Свобода выбора	0,556275
		Соперничество	***0,639172***
		Избегание	-0,438997

Продолжение таблицы 1

Фактор 8			
3,59%		3,81%	
Компромисс	***-0,952413***	Сотрудничество	***0,907182***
		Избегание	-0,613071

Содержание каждого из выделенных факторов можно рассматривать как ценностную стратегию, определяющую тот или иной вектор активности личности.

Сравнительный анализ показывает, что для участников исследования, вне зависимости от уровня их должности, характерны в целом одинаковые ценностные стратегии.

В первый фактор в обеих подгруппах входят ценностные ориентации на законопослушность, аффилиацию, традиции, надежность, альтруизм, гуманизм, экологичность, толерантность, безопасность и стабильность общества, личную безопасность, смирение и служение. Различия проявляются только в том, что в подгруппе руководителей, входящих в 3-ю группу должностей, к перечисленным ценностным ориентациям добавляется ориентация на свободу мысли. При этом системообразующим показателем в обеих подгруппах является ценностная ориентация на гуманизм, отражающая стремление к равенству, справедливости и защите всех людей. Можно предположить, что в соответствии с данной ценностной стратегией, участники исследования в рамках своей должности ориентированы преимущественно на просоциальную активность: стремясь к равенству, справедливости и защите всех людей, они стараются соблюдать правила, законы и формальные обязательства; не причинять вреда или огорчения другим людям; поддерживать и беречь традиции и природную среду; быть надежными и заслуживающими доверия членами группы; сохранять преданность группе и поддерживать благополучие ее членов; принимать и понимать тех, кто отличается от них; обеспечивать безопасность и стабильность общества в целом и, одновременно, безопасность своего непосредственного окружения; признают незначительность существования одного человека в круговороте жизни и выражают преданность своему делу через профессиональную карьеру. Помимо этого, участники исследования, входящие в 3-ю группу должностей, стремятся к большей свободе в развитии собственных идей и способностей.

Однако масштаб просоциальной активности в рамках данной ценностной стратегии может быть разным, т.е. проявляться данная активность может как по отношению к социуму в целом, так и по отношению к собственной профессиональной группе.

Второй фактор в обеих подгруппах образуют ценностные ориентации на гедонизм, стремление к успеху, власть, материальное благополучие, личную безопасность, имидж/репутацию. В подгруппе руководителей, входящих в 3-ю группу должностей, кроме перечисленных ценностных ориентаций в данный фактор входит ориентация на менеджмент. При этом системообразующим показателем в данной подгруппе является

ценностная ориентация на стремление к успеху, а в подгруппе руководителей, входящих во 2-ю группу должностей, – ценностная ориентация на материальное благополучие.

Можно предположить, что в соответствии с данной ценностной стратегией, участники исследования в рамках своей должности ориентированы преимущественно на проличностную, индивидуалистическую активность. Однако руководители, входящие в 3-ю группу должностей, прежде всего стараются достигать успеха в соответствии с социальными нормами, используя для этого свои возможности в области влияния на людей посредством осуществления контроля над ними, а также контролирования материальных и социальных ресурсов, максимально реализуя свои управленческие способности, и одновременно получать удовольствие от жизни, поддерживать безопасность своего непосредственного окружения и свою репутацию. Руководители же, входящие во 2-ю группу должностей, прежде всего стремятся к влиянию посредством контролирования материальных и социальных ресурсов.

В третий фактор в обеих подгруппах входят ценностные ориентации на общую стабильность как системообразующий показатель, стабильность места жительства и стабильность работы, интеграцию стилей жизни и профессиональную компетентность. В подгруппе руководителей, входящих в 3-ю группу должностей, кроме перечисленных ценностных ориентаций в данный фактор входит ориентация на автономию.

Эту ценностную стратегию также можно расценивать как преимущественно проличностную, так как в соответствии с ней участники исследования в рамках своей должности ориентированы преимущественно на карьеру, которая обеспечивает длительную стабильность и надежность, стремятся к балансу между работой и домом, карьерой и саморазвитием. При этом можно предположить, что профессиональную компетентность все они рассматривают как средство обеспечения стабильности на работе, а руководители, входящие в 3-ю группу должностей, помимо этого, как средство повышения степени независимости от организационных правил, предписаний и ограничений.

Четвертый фактор в обеих подгруппах образуют ценностные ориентации на вызов как системообразующий показатель, менеджмент, предпринимательство, власть и служение. В подгруппе руководителей, входящих во 2-ю группу должностей, кроме перечисленных ценностных ориентаций, в данный фактор входит ориентация на стремление к успеху.

Таким образом, и эта ценностная стратегия может расцениваться прежде всего, как проличностная. В соответствии с ней участники исследования в рамках своей должности ориентированы преимущественно на карьеру, которая обеспечивает реализацию

возможности рисковать, решать трудные задачи, т.е. стремление к конкуренции. Это стремление проявляется как в потребности максимально реализовать свои управленческие способности, так и в потребности реализовать свою собственную идею и добиться своих интересов даже в ущерб другим людям. При этом руководители, стремясь к конкуренции, используют властные ресурсы, которыми они обладают в рамках своей должности. Кроме того, в определенной мере, вызов является средством выражения преданности своему делу. У участников исследования, входящих во 2-ю группу должностей, кроме того, данная ценностная стратегия связана с потребностью в успехе.

В пятый фактор в обеих подгруппах входят ценностные ориентации на автономию как системообразующий показатель, стимуляцию, гедонизм и предпринимательство. В подгруппе руководителей, входящих во 2-ю группу должностей, помимо этого в фактор входит ориентация на интеграцию стилей жизни.

Безусловно, эта ценностная стратегия также является проличностной. В соответствии с ней участники исследования в рамках своей должности, стремясь к освобождению от организационных правил, предписаний и ограничений и в целом – к независимости, склонны к переменам и испытывают потребность в реализации собственной идеи. При этом, в определенной мере, автономия обеспечивает достижение чувственного удовлетворения.

Шестой фактор в подгруппе руководителей, входящих во 2-ю группу должностей, образует компромисс как ориентация во взаимодействии независимо от сферы – профессиональной или личной.

В подгруппе руководителей, входящих в 3-ю группу должностей, ценностная стратегия, образующая шестой фактор, является двухполюсной и может быть реализована в двух вариантах. В первом варианте она предполагает, что руководители стремятся добиться своих интересов даже в ущерб другим людям и свободно развивать собственные идеи и способности. Во втором варианте она реализуется как отсутствие стремления и к кооперации, и к соперничеству и избегание причинения вреда или огорчения другим людям.

Седьмой фактор в обеих подгруппах является двухполюсным. В подгруппе руководителей, входящих в 3-ю группу должностей, данная ценностная стратегия реализуется либо как тенденция к сотрудничеству как поиску альтернатив, полностью удовлетворяющих интересы всех сторон, либо как тенденция к избеганию, т.е. стремление не причинять вред другим людям. В подгруппе руководителей, входящих во 2-ю группу должностей, в рамках данной ценностной стратегии участники исследования стремятся, в первом варианте, добиться своих интересов даже в ущерб другим людям, свободно

развивать собственные идеи и способности и определять собственные действия, а во втором варианте, – не причинять вред другим людям.

Восьмой фактор в подгруппе руководителей, входящих в 3-ю группу должностей, образует такая ориентация во взаимодействии как компромисс, а в подгруппе руководителей, входящих во 2-ю группу должностей, реализуется ориентация либо на сотрудничество как поиск альтернатив, полностью удовлетворяющих интересы всех сторон, либо на избегание как тенденция не причинять вред другим людям.

Таким образом, факторный анализ показывает, что просоциальная направленность, будучи элементом общей направленности личности руководителей уровня высших и главных должностей органов исполнительной власти федерального и регионального уровней в Российской Федерации, не выступает преобладающей ценностной стратегией в структуре направленности.

Исследование у государственных служащих взаимосвязей между ценностными и карьерными ориентациями и личностно-профессиональными качествами, входящими в структуру управленческого потенциала, также показало, что в структуре направленности их личности присутствуют просоциальные аспекты, однако социальная направленность не всегда является ведущей, а кроме того, по своему масштабу она чаще всего оказывается связана не с обществом в целом, а скорее, с государственной службой как социальным институтом и с конкретным государственным органом.

Следует отметить, что во многом особенности социальной направленности государственных служащих, а также ее формирование, поддержание и повышение связаны с действием ряда социокультурных условий и личностных факторов.

1.3 Условия и факторы, обеспечивающие формирование, поддержание и повышение социальной направленности государственных служащих на основе развития ценностных ориентаций

Развитию социальной направленности личности способствуют ряд факторов, которые мы рассматриваем как первопричины ее формирования, определяющие в дальнейшем стиль взаимодействия с миром и модель профессиональной деятельности. Среди таких факторов, в первую очередь, среда и окружение:

- 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 опыт практической деятельности и т.п.

Именно эти факторы наиболее эффективно влияют на становление социальной направленности личности. Влияние это происходит через нормы и ценности, образ жизни, установки и т.п. Мощным инструментом здесь являются нормы – некие стандарты жизнедеятельности и правила поведения, выполнение которых и формирует основные установки на жизнь, деятельность и социальные взаимодействия. Такие нормы выступают регулятором поведения человека, его поступков, фиксируются в личных заповедях и других формах представлений о том, как человеку действовать в той или иной ситуации [18].

Условиями, способствующими развитию названных факторов, являются обстоятельства, от которых и зависит это развитие, обстановка, в которой происходит формирование социальной направленности личности.

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 авторского опросника Ю.В. Синягина «Оценка управленческого потенциала» (ОУП), который позволяет выявить уровень развития и структуру управленческих способностей и управленческого потенциала, и просоциальными шкалами теста «Большая пятерка», который выявляет характерологические особенности (тип личности) человека. Ряд шкал «Большой пятерки» 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 целеустремленность, добросовестность, методичность и настойчивость.

Всего в данном анализе приняло 1357 человек, проходивших обучение в рамках образовательных программ, проводимых ВШГУ РАНХиГС.

Взаимосвязи между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятерки» выявлялись с помощью корреляционного анализа. В качестве примера приведем результаты корреляционного анализа, выявившего особенности взаимосвязи между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятерки» у участников личностно-профессиональной диагностики, входящих в 5-ю и 4-ю группы по уровню должности (таблица 2).

Таблица 2 – Взаимосвязи между шкалами ОУП и просоциальными шкалами «Большой пятерки» 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 пятерки»		
	Сотрудничество	Уважение других	Ответственность
Интернальность	0,000000	0,000000	0,279663000
Способность и склонность к командной работе	0,240759000	0,231687000	0,174076000
Коммуникативная компетентность	0,000000	0,000000	0,000000
Выраженность стратегической жизненной идеи	0,000000	0,000000	0,188309000
Склонность и способность к лидерству	0,000000	0,000000	0,227959
Мотивация достижения	-0,218962000	-0,190601000	0,000000
Готовность к обучению и саморазвитию	-0,188265000	0,000000	0,000000
Дистанция в организационных отношениях	0,000000	0,000000	0,000000
Ориентация на поставленные задачи	-0,273823000	0,000000	0,000000
Ориентация на безопасность	0,194220000	0,000000	0,000000
Профессиональная мотивация	0,203228000	0,000000	0,000000
Профессиональный опыт и готовность к деятельности	0,000000	0,000000	0,000000
Самопринятие	-0,195062	0,000000	0,177182
Сила личности	-0,202801000	0,000000	0,190687000
Склонность и способность к подчинению	0,272280	0,000000	0,000000
Социальная мобильность	-0,346236000	0,000000	0,000000

Продолжение таблицы 2

Шкалы ОУП	Шкалы «Большой пятерки»		
	Сотрудничество	Уважение других	Ответственность
Актуальный потенциал	-0,204988	-0,183975000	0,000000
Управленческая мотивация	-0,180485000	0,000000	0,000000

Управленческие способности	0,000000	0,000000	0,205779000
Управленческий опыт	0,000000	0,000000	0,000000
Достоверность	0,000000	0,000000	0,000000
Концепция Х	0,000000	0,000000	0,000000
Концепция У	0,198811000	0,210896000	0,247720000
Склонность к риску	-0,181277000	-0,222070000	0,000000

Как видно из таблицы, по итогам диагностики в группе высоко статусных руководителей наиболее тесна взаимосвязь со шкалами ОУП шкала «Сотрудничество». Мы можем предположить, что 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 починенные 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.

Как показал корреляционный анализ, 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, скорее всего, 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 четко осознают, что главное — конечный результат, оценивают свою успешность по итогам работы. Объективны, ориентируются на заданные критерии качества. Видят способы улучшения результата в будущем.

У участников личностно-профессиональной диагностики, входящих во 2-ю группу по уровню должности, также в наибольшей степени проявляется ответственность, но в данном случае происходит пересечение с другими шкалами ОУП. Исходя из этого данную группу руководителей можно охарактеризовать следующим образом: они испытывают потребность быть рядом с другими людьми. Как правило, это добрые, 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.

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 адаптированы в обыденной жизни, они трезво и реалистично смотрят на жизнь, верят в материальные ценности больше, чем в отвлеченные идеи, четко ставят задачи, проясняют подчиненным суть задания, обсуждают с ним способы выполнения задачи, требования к конечному результату, при распределении задач между исполнителями учитывают не только функциональные обязанности, но и профессионализм, загруженность, индивидуальные особенности подчиненных.

В целом результаты проведенного корреляционного анализа позволяют говорить о том, что сотрудничество, уважение других и ответственность как личностные характеристики выступают в качестве факторов формирования социальной направленности кадров управления.

Нужно отметить, что важными условиями и факторами формирования, поддержания и повышения социальной направленности государственных служащих являются особенности структуры организационных систем, которые в современном мире относятся к государственному управлению, и организационная культура, возникающая в этих организационных системах.

Оценка социальной системы организации может проводиться по целому ряду параметров, среди которых не только показатели внутренней коммуникации или мотивации сотрудников на решение рабочих задач, но и характер ценностных ориентаций сотрудников.

А.В. Рожок совместно с А.С. Теклиной и Р.С. Дерманским провели исследование, в котором проверили предположение о существовании взаимосвязи между ценностными ориентациями, деловой успешностью и межличностным доверием в рамках организаций, относящихся к разным сферам.

В качестве инструмента измерения ценностей в данном исследовании была использована методика SSVS, разработанная Линдеман и Веркасало [19]. Методика включает в себя 10 базовых ценностей в соответствие с концепцией Ш. Шварца. К каждой ценности в скобках указываются три ценности, составляющие соответствующую базовую ценность. Например, благожелательность (честность, ответственность, верная дружба). Респонденту предлагалось оценить значимость каждой ценности по 9-бальной шкале – от 0 (противоположна моим принципам) до 9 (в высшей степени значима).

В отличие от стандартного варианта инструкции, когда респонденту необходимо оценить, насколько те или иные ценности значимы для нее или него, в нашем случае респонденту задавался следующий вопрос: «Насколько каждая из представленных ценностей присуща успешному сотруднику Вашей организации». Таким образом респонденты оценивали не собственную систему ценностей, а ценности успешного сотрудника в организации. После того, как респонденты справились с этим заданием, им было необходимо ответить на вопрос: «Оцените, с какой вероятностью, сотрудник, который имеет близкий к описанному Вами профиль ценностей добьется успеха в данной организации». Для оценки доверия в данном исследовании использовали шкалу доверия, апробированную на российской выборке А.Н. Татарко [20]. В первую очередь, фокусировались на межличностном доверии. Шкала доверия включает в себя следующие 6 утверждений, которые респонденты оценивали по 5-балльной шкале (от 1 – совсем не типично до 5 – очень типично): доверять друг другу, вести уважительно друг по отношению другу, относиться к окружающим людям как к равным, быть готовым делиться, стремиться понимать и поддерживать других людей. При оценке стиля лидерства использовали метод индивидуальных интервью с сотрудниками организаций. Для этого случайным образом были выбраны по 3 сотрудника в каждой организации, соответствующие следующим требованиям: стаж работы в организации не менее 2 лет, как минимум один или два сотрудника представляют руководство организацией. В процессе интервью, которое в среднем длилось 30 мин. Сотрудникам задавались вопросы относительно стиля лидерства в организации в целом.

Для исследования были выбраны две крупные компании (более 150 сотрудников), представляющие частный бизнес и государственные организации, а также бюджетная организация. В качестве частной компании выбрали консалтинговую фирму. Государственную организацию представляла финансовая компания со 100% государственным участием. В обеих компаниях были выбраны сотрудники различных подразделений, а также руководители. Из всей выборки были отобраны сотрудники, имеющие общий стаж работы в данной организации от 2 лет. В качестве примера бюджетной организации провели исследования в средней общеобразовательной школе. В качестве респондентов выступали как учителя, так и администрация школы. Всего в исследовании приняло участие 188 респондентов. Из них: 63 человека представляли консалтинговую организацию (женщин = 74%, средний возраст – 29,7 лет), 94 человека представляли государственную компанию (женщин = 56%, средний возраст – 41,2 лет), 31 человек представлял школу (женщин = 93%, средний возраст – 46,8 лет).

Анализ результатов изучения ценностных ориентаций показал различия в представлениях респондентов, работающих в разных организациях, о ценностях успешного сотрудника (таблица 3).

Таблица 3 – Ценностный профиль успешного сотрудника компании (компания с госучастием, бюджетная организация и консалтинговая компания)

Ценности	Компания с госучастием		Бюджетная организация		Консалтинговая компания	
	Среднее	Ст. Откл	Среднее	Ст. Откл	Среднее	Ст. Откл
Безопасность	1,00	0,41	0,90	0,22	0,66	0,31
Власть	1,23	0,25	0,76	0,20	1,32	0,30
Достижения	1,25	0,31	1,02	0,39	1,38	0,18
Гедонизм	1,21	0,23	0,82	0,18	1,08	0,34
Стимуляция	1,03	0,28	0,81	0,14	1,24	0,29
Самостоятельность	0,99	0,38	1,24	0,54	1,28	0,25
Универсализм	1,05	0,29	1,06	0,35	0,65	0,27
Благожелательность	1,13	0,23	1,37	0,38	0,98	0,30
Традиции	0,71	0,35	1,05	0,37	0,64	0,24
Конформность	0,40	0,35	0,98	0,37	0,77	0,24
Доверие	3,4	0,80	5,0	0,42	3,6	0,55

Как видно из таблицы, успешный сотрудник компании с государственным участием в первую очередь придерживается таких ценностей как Власть, Достижение, Благожелательность и Гедонизм. В бюджетной организации основными ценностями, которых придерживается успешный сотрудник, будут благожелательность, самостоятельность и традиции. Для консалтинговой компании характерны такие ценности как достижения, самостоятельность, власть и стимуляция. Полученные данные подтверждают гипотезу о том, что ценности, которые ориентированы на себя, например достижения, власть и т.д. наиболее распространены в бизнес-организациях. В отношении ценностей, ориентированных на других, таких как благожелательность, универсализм, гипотеза также подтвердилась. Эти ценности наиболее распространены и значимы в бюджетных организациях, и в разы меньше в частных.

Использование дисперсионного анализа (ANOVA) позволило выявить значимую взаимосвязь между типом организации и индексом межличностного доверия [$F (2, 68) = 8.33$, $p = .001$]. было установлено, что в бюджетной организации межличностное доверие между сотрудниками значительно выше, чем в двух других организациях.

Была также выявлена взаимосвязь индексом доверия и ценностями успешного сотрудника. Было установлено, что в компании с госучастием индекс доверия положительно коррелирует с ценностью безопасности. При этом наблюдается отрицательная корреляция между доверием и такими ценностями как гедонизм, стимуляция и самостоятельность. В бюджетной организации не было отмечено значимых корреляций. Для консалтинговой компании характерна положительная корреляция между

доверием и благожелательностью, а также традициями. Отрицательная корреляция наблюдается между доверием и такими ценностями как власть и стимуляция.

Среди гипотез исследования было предположение о взаимосвязи между стилем лидерства и конгруэнтностью ценностей в организациях разного типа.

Анализ индивидуальных интервью показал, что в государственной компании и бюджетной организации преобладает транзакционный стиль лидерства, что позволило нам объединить выборку сотрудников, представляющих государственную компанию и бюджетную организацию. В консалтинговой компании, как показали полученные данные, преобладал трансформационный стиль лидерства. В качестве меры конгруэнтности ценностей был использован показатель сходности ценностного профиля условного успешного сотрудника организации. Сначала для каждой организации вычислялся усредненный ценностный профиль успешного сотрудника, далее вычислялась мера сходства индивидуальных ценностных профилей каждого отдельного сотрудника с выявленными средними значениями по компании (для этого использовался коэффициент ранговой корреляции Спирмена). Значимые различия между фактором конгруэнтности ценностей и стилем лидерства выявлены не были.

В целом, исследования условий и факторов формирования социальной направленности, с одной стороны, выявили роль ряда личностных особенностей в этом процессе, а с другой стороны, показали значимость ряда социально-психологических явлений, в первую очередь, типа организационной культуры и стиля лидерства.

2 Технология оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих

2.1 Существующие подходы, технологии, методы и методики личностно-профессиональной оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций

Разработка технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих требует предварительного анализа существующих подходов, технологий, методов и методик личностно-профессиональной оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций. В настоящее время на практике в компаниях успешно применяется огромное множество методик для определения уровня развития ценностных ориентаций.

Методики исследования ценностных ориентаций можно условно разделить на несколько групп:

- Оценка главной ценностной ориентации или мотива деятельности.
- Методики, исследующие иерархию ценностных ориентаций.
- Проективные методы оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций.
- Методики, изучающие процессы личностного развития.
- Методики, изучающие и описывающие самосознание человека и осмысление его жизненных целей и ориентиров.
- Методика изучения системы личностных конструктов [21].

Среди наиболее известных и часто используемых методик исследования ценностных ориентаций можно выделить следующие:

- тест ценностных предпочтений Г. Оллпорта, Ф. Вернона и Г. Линдсея;
- тест А. Эдвардса;
- тест Рокича;
- методика Е. Б. Фанталовой «Уровень соотношения ценности и доступности в различных жизненных сферах»;
- опросник терминальных ценностей И. Г. Сенина;
- «Самоактуализационый тест» (САТ);
- тест «Смысложизненные ориентации» и др.

Методики, базирующиеся на тестовых формах, обладают существенным преимуществом, которое заключается в максимальной объективности оценки без включения личного фактора оценщика. В то же время, существенным недостатком их

применения является ограниченность. Предложенные перечни ценностей в полной мере не отражают весь спектр ценностных ориентаций личности и упускают важные стороны описания его личности.

Для повышения степени объективности в практике оценивания личностных ориентаций часто применяются проективные методики. К наиболее часто применяемым относят метод незаконченных предложений, написание эссе на определенную тему или без тематических ограничений, написание автобиографии будущего и т. д. Преимуществом применения проективных методик является также возможность выявления ценностей, которые испытуемый не осознает [22].

Проведенный анализ существующих подходов, методов и методик личностно-профессиональной оценки системы ценностных ориентаций свидетельствует о том, что на сегодняшний день применение описанных методик по отдельности не позволяет получить целостную картину о ценностных ориентациях индивида. В большинстве случаев в данных методиках недостаточно полно разработаны показатели и критерии оценки развития ценностно-смысловой сферы личности. Одновременное использование множества различных тестов дает более комплексное представление, однако несет в себе разрозненную информацию о различных смысловых сферах исследуемого [23].

Отдельным определяющим критерием оценки является оценка социальной направленности личности. Особую значимость данный показатель имеет в областях, предполагающих большой объем взаимодействия с людьми и работу ради достижения общественно значимых целей.

Среди методик изучения социальной направленности личности наиболее известен опросник В.В. Комарова, разработанный в 2003 году для оценки персонала при подборе кадров, кадрового потенциала работника, при формировании кадрового резерва, а также как инструмент для принятия других кадровых решений [24]. Комаров рассматривает «социальную направленность личности» как совокупность устойчивых мотивов в различных ситуациях взаимодействий человека в социуме.

В методике выявляются основные социальные характеристики направленности личности: уверенность (насколько человек освоился в социальном окружении и влияет на него), соотношение уверенности-неуверенности (степень личного комфорта и внутренних противоречий), мотивированность, продуктивность деятельности, гибкость, способность к учету мнения собеседника, его индивидуальных качеств, к командной работе, степень осознания себя как части единой команды, следование общекорпоративным целям и ценностям, уровень эффективности взаимодействия, уровень ответственности за результаты деятельности и др.

К плюсам опросника В. В. Комарова можно отнести простоту его применения и анализа, надежность и валидность, проверенность на достаточном массиве тестируемых. В отношении руководителей государственной службы, эта методика, к сожалению, мало применима, поскольку в публикациях по результатам опросника не найдено достоверных указаний на ее активное применение в оценке руководителей госслужбы, также отсутствуют данные по характеристике таких исследований.

2.2 Разработка технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих

Применение технологии оценки государственного служащего, основанной на измерении уровня социальной направленности и системы его ценностных ориентаций, позволит прогнозировать возможности того или иного кандидата, определять степень его карьерной перспективности в развитии в области государственной службы, определить целесообразность его включения в кадровый резерв, а в дальнейшем назначать его на более высокие должности, а также обозначать векторы личностно-профессионального развития в рамках осуществляемой деятельности.

Актуальность разработки инструментария, способного выявлять уровень социальной направленности и ценностных ориентаций кандидата, обусловлена рядом факторов:

- Оценка социальной направленности позволит выявить кандидатов, действительно ориентированных на интересы общества, а не выдающих социально желательные ответы. Как правило, актуальные инструменты оценки не позволяют определить, насколько честно отвечает кандидат, насколько явно выражена его личная потребность решать общественные задачи.
- Объективные данные о выраженности социальной ориентации у кандидатов позволят формировать более эффективные кадровые резервы с точки зрения их потенциальной готовности участвовать в общественных проектах и обновлять кадровый состав в государственных органах различного уровня.
- Оценка социальной направленности и ценностных ориентаций государственных служащих позволит определить уровень их готовности к изменениям динамично меняющегося общества и рынка труда, готовность наращивать необходимый комплекс личностных и профессиональных ресурсов.
- Отслеживание тенденции развития и практического проявления социальной направленности и ценностных ориентаций государственного служащего позволит составить для каждого конкретного служащего индивидуальный план развития, который будет отвечать его потребностям и целям в производственной среде, с учетом специфики

его работы и его индивидуальных особенностей, а также потребностей системы управления.

Технология оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих является элементом технологии комплексного ресурсного анализа, разработанной на факультете оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС. В рамках комплексного ресурсного анализа используется трехкомпонентная модель управленческой готовности, в соответствии с которой девять метакомпетентностей описывают руководителя как лидера, менеджера или эксперта, а социальная направленность выступает как десятая метакомпетентность (рисунок 4).

Рисунок 4 – Модель ключевых показателей управленческой готовности

Объединяющей характеристикой выраженности социальной направленности в лидерской, менеджерской и экспертной составляющих управленческой готовности можно считать высокие личные стандарты деятельности: стремление к максимально качественному выполнению имеющихся задач, ориентацию на интересы и повышение престижа профессионального сообщества. Отличительной характеристикой выраженности социальной направленности является разница между тем, как именно осуществляется деятельность и на что она направлена. При большей выраженности лидерской готовности социальная направленность проявляется в форме мобилизации команды и построении стратегической перспективы на достижение социально значимого результата. При

выраженной склонности к выполнению менеджерских функций социальная направленность проявляется в форме деятельности по организации системы, которая направлена на решение общественной задачи и привнесение значимых изменений. При выраженной экспертной составляющей социальная направленность подразумевает активную деятельность с точки зрения экспертизы, передачи своего опыта и знаний для улучшения различных аспектов жизни общества.

Инструменты диагностики и оценки, которые используются в данной модели компетентностей, позволяют выявить ключевые личностно-профессиональные и управленческие ресурсы государственного служащего, его личностно-профессиональный стиль и управленческий потенциал, а также оценить социальную направленность и ценностные ориентации. Высокая точность прогнозов результатов тестирования обеспечивается использованием вышеуказанных методик оценки управленческого потенциала и уровня социальной направленности именно представителей управления в сфере государственной службы, а также тем, что эти методики прошли апробацию и стандартизацию.

Далее перечислены основные методики, которые применяются для оценки, компетентностей.

Опросник «Оценка управленческого потенциала» является комплексной методикой оценки управленческого потенциала и составляющих управленческой готовности. С точки зрения выявления уровня социальной направленности данная методика необходима для выявления направления, с позиции которого будет реализовываться социальная направленность (с позиции лидера, менеджера, эксперта). Данная методика является авторской разработкой РАНХиГС [25].

Определение личностного стиля – авторский опросник (Ю.В. Синягин), предназначенный для выявления особенностей личностных стилей при работе с информацией и при принятии решений. В рамках выявления уровня развития социальной направленности особое значение имеет соотношение ориентации на задачи или ориентации на отношения при принятии решений. Как правило, люди, проявляющие более выраженную социальную направленность, склонны ориентироваться в большей степени на отношения, чем на задачи и правила.

Оценка мотивации – опросник предназначен для выявления составляющих мотивации в профессиональной и управленческой деятельности. Анализ результатов опросника позволяет выявить соотношение ведущих мотивов деятельности, в том числе имеющих более или менее выраженную социальную значимость. Таким образом,

методика позволяет получить представление о том, насколько исследуемый лично заинтересован в осуществлении социально значимых задач.

Методика «Нормы и Ценности» – авторский опросник, предназначенный для определения уровня моральной нормативности (ориентации в ситуации выбора на общепринятые моральные нормы и социальные ценности) (автор – Ю.В. Синягин).

Биографическая анкета – процесс, когда участник оценки отвечает на вопросы, содержащиеся в перечне, ответы на которые впоследствии помогают составить его психологический портрет и отразить уровень его профессионального развития, его управленческий опыт, а также опыт участия в различных проектах, не имеющих непосредственное отношение к профессиональной деятельности. Данный блок несет в себе значимую информацию о количестве и качестве проектов социальной направленности, в которых участник принимал участие. Данные обрабатываются качественно экспертом по совокупности критериев, из чего складывается определенное количество баллов.

Глубинное интервью – личная беседа с участником оценки в течение часа. За основу опроса берется психобиографическая оценка кандидата и событийный подход к анализу его личности. Уровень социальной направленности определяется экспертом на основании итогового впечатления эксперта, а также на основании его ответов на вопросы из области социальной направленности.

Творческие задания – решение специально разработанных кейсов на общественно важную и актуальную тематику. Время на решение заданного кейса – 30 минут. Темы кейсов отражают актуальные, насущные проблемы по заданной теме в сфере государственного управления. При решении кейсов от испытуемых требуется четко выраженная позиция, обоснованное научно или опытным путем мнение, осознание в целом заданной ситуации, ее анализ и возможные примеры наиболее эффективным решений. Обработка результатов осуществляется экспертом согласно перечню определенных критериев.

Эссе – описание профессиональной или управленческой области, которая, с точки зрения респондента, является сферой его профессиональных или управленческих интересов. В процессе оценки внимание эксперта акцентируется на общественной составляющей эссе – количестве и качестве упоминания общественно значимых тем для обсуждения, а также уровня рассмотрения проблемы.

Видеопрезентация – участнику оценки отводится строго регламентированный отрезок времени для возможности рассказать о себе, а также о проекте, который он хотел

бы реализовать. Эксперт оценивает видео с точки зрения темы проекта, его социальной направленности и значимости.

Проблемно-аналитическая деловая игра – специально смоделированная ситуация, помещающая испытуемых в процесс разработки, обоснования и принятия управленческих решений. Такая игра проводится в группах, что позволяет более наглядно оценить комплекс личностно-профессиональных ресурсов, в том числе и уровень социальной ответственности. В ходе игры оценивается не только работа исследуемого в отношении заданной темы, но и с точки зрения его социальной ориентации на группу, в которой осуществляется взаимодействие, степень его ориентированности на достижение именно командного результата, имеющего социальную значимость для всех членов группы.

Мультисубъектная оценка – оценка участника специально подобранной индивидуальной группой экспертов, которые хорошо знают в профессиональной среде, например – коллеги. Они оценивают проявление его личностно-профессиональных ресурсов. В том числе коллеги производят оценку исследуемого с точки зрения его участия в социально значимых проектах, его прогресса в ходе межличностного и внутригруппового взаимодействия, ориентации на результат. Данные позволяют судить об уровне развития социальной направленности участника с точки зрения его коллег[26].

Интернет-профайлинг – проводится анализ присутствия участника оценки в сети Интернет с точки зрения социального контекста (освещение тем социальной направленности, благотворительности, социальной сферы, области улучшения условий труда и т.д.).

При использовании данных методик возможен как дистанционный формат оценки посредством использования личных кабинетов на сайте ВШГУ РАНХиГС, так и очный вариант проведения оценочных процедур.

Использование тестовых методик в комплексе с решением специальных кейсов, интервью, подготовкой эссе позволяет оценить не только индивидуальные особенности, степень понимания оцениваемыми основных закономерностей управления, но и выраженность профессионально-важных качеств в поведении, повседневных рабочих контактах, что обеспечивает более высокую степень достоверности результатов оценки и выявление объективных данных об актуальном уровне выраженности социальной направленности. Совокупные результаты тестирования, решения кейсов, эссе, интервью служат основанием для вывода итоговой рейтинговой оценки и составления личностно-профессиональной характеристики на оцениваемого, принятия решения о его выдвижении, подготовке и переподготовке в целях продвижения в области государственной службы.

Обработка результатов основана на подсчете числовых значений по социальность направленности с учетом поведенческих индикаторов.

Числовые (балльные) результаты оценки по используемым методикам располагаются в промежутке от теоретического минимума до теоретического максимума. Распределение баллов по перечисленным методикам представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Числовые значения результатов по основным методикам и упражнениям

Методики	Минимальное значение	Максимальное значение
Биографическая анкета	1	5
Глубинное интервью,	1	5
Творческое задание	1	5
Тематическое эссе	1	5
Видеопрезентация	1	5

Для увеличения степени наглядности числовые (балльные) значения методик переводятся в ранговые значения. При этом учитывается не абсолютное числовое значение, а область значений, в которую попадает результат согласно уровню выраженности:

- базовый;
- средний;
- высокий;
- очень высокий.

Итоговый рейтинг имеет минимальное значение 5 баллов, максимальное значение – 25 баллов и может быть проранжирован по зонам успешности. Пример ранжирования представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Ранжирование итогового рейтинга

	Базовый	Средний	Высокий	Очень высокий
	1	2	3	4
Итоговый рейтинг	5 – 12	13 – 17	18 – 21	22 – 25

На основании анализа итогового расчета уровня развития социальной направленности государственного служащего можно сформулировать следующие выводы по оценке, прописать качественные характеристики выраженности числовых значений (таблица 6).

Таблица 6 – Описание уровней выраженности социальной направленности

Уровни	Группа	Описание
Базовый	1	При рассмотрении различных вариантов решений не учитывает интересы граждан. Каждое решение рассматривает через призму: «а как это скажется на мне и моих интересах» Руководствуется в своих действиях, прежде всего, личными

Продолжение таблицы 6

		интересами. Вступает в открытую конкуренцию с другими участниками процесса.

Базовый	1	Выглядит или ведет себя не всегда адекватно установленным правилам Пренебрегает взятыми на себя обязательствами, нарушает договоренности Открыто критикует существующие порядки или руководство Ограничивается разработкой мероприятий по защите прав сотрудников и и обеспечению для них комфортных условий труда (например, обучение новым процедурам в проекте по снижению потерь или сохранение услуг, предоставляемых сотрудникам в проекте по непрофильным активам) При рассмотрении категорий граждан, нуждающихся в социальной поддержке, фокусируется только на самих нуждающихся в СДУ.
Средний	2	Открыт для коллег, оказывает им посильную помощь при необходимости. Демонстрирует готовность защищать интересы и права граждан. Знает и полностью соблюдает нормы служебного этикета, строго придерживается установленных стандартов поведения. Является примером для нижестоящих по должности. Демонстрирует преданность интересам организации, принимает установленные порядки. Упоминает связь с решением отдельных социально-значимых задач: повышение уровня занятости в целом, сохранение занятости местного населения/людей предпенсионного возраста, повышение показателей экономики региона и т.д. Учитывает интересы местного населения/профессиональных союзов/местных органов власти (например, в плане фигурирует профсоюз, лобби местных властей) При обсуждении проблем упражнения ссылается на собственный практический опыт участия в социальных/волонтерских проектах
Высокий	3	В дополнение к уровню 2 Неравнодушен к состоянию организации и ее проблемам. Оказывает посильную помощь и поддержку коллегам. В случае конфликта опирается на отстаивание не собственных интересов, а, в первую очередь, интересов компании и коллектива в целом. Понимает особенности корпоративной культуры и старается поддерживать и развивать ее сильные стороны Понимает реальные запросы и потребности населения. Личностно относится к возможному нарушению их интересов. Демонстрирует готовность защищать интересы граждан и общества в целом.
Высокий	3	При разработке предложений обращает внимание на необходимость учитывать такой фактор, как социальная ответственность бизнеса и социальная функция государства. Учитывает реальные запросы и потребности населения.
Очень высокий	4	Создает условия для развития и поддержания благоприятной атмосферы в коллективе. Зачастую выступает посредником при урегулировании конфликтных и проблемных ситуаций между участниками коллектива. Активно стремится повысить лояльность к организации своих коллег и транслирует представителям внешней среды ее уникальность Выступает инициатором реализации принципиально новых социально значимых проектов и работ при активном участии или

Продолжение таблицы 6

		ведущей роли своей организации Оказывает влияние на других, вдохновляя людей на реализацию

		дополнительных усилий с целью добиться высоких результатов на уровне региона или отрасли При разработке предложений обращает внимание на необходимость учитывать такой фактор, как социальная ответственность бизнеса и социальная функция государства – относится к этому, как к естественному положению вещей. При обсуждении поднятой проблемы демонстрирует осведомленность о практиках социальной поддержки населения в России или за рубежом

С учетом того, что формализация некоторых проективных методик, которые выявляют ценностные ориентации, представляет трудность, результаты, полученные при анализе интервью, эссе, решения профессиональных ситуаций (кейсов) формализуются в письменном виде. Ниже представлены примеры формализации ценностных ориентаций государственных служащих:

- Считает значимым в процессе самореализации расширять сферы управленческой деятельности.

- Предпочитает реализацию сложных социально-значимых задач, с эффектом социального признания.

- Открытость новым знаниям и опыту, важность приобретения новых навыков и компетенций.

- Качество достигаемого результата считает для себя значимой внутренней задачей и профессиональной ценностью.

- Стремление реализовывать сложные задачи/проекты, направленные на социально-экономическое развитие страны.

Дальнейшее развитие и совершенствование представленной технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих будет возможно при условии сопоставления корреляционных связей между перечисленными качественными и количественными методиками, а также с итоговыми показателями личностно-профессиональной диагностики. Такой комплексный подход к оценке призван решить одновременно несколько задач:

- Обеспечить получение объективных данных об уровне социальной направленности государственных служащих.

- Создать действенный инструмент работы с кадрами в сфере государственного управления с целью качественного отбора кадров на должности в различных государственных структурах.

- Создать эффективный инструмент, который позволит сформировать кадровый резерв, обладающий достаточным уровнем подготовки и готовности для решения актуальных задач в области государственного управления.

Социальная направленность, в свою очередь, выступает как мета-компетентность и основной критерий отбора кадров в системе государственного управления.

Реализация эмпирической части работы предполагается в последующих этапах научно-исследовательского проекта, основу которого будут составлять имеющиеся результаты пилотажного исследования.

3 Основные результаты исследования

3.1 Апробация элементов технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих

В данном параграфе будут описаны результаты эмпирического исследования апробации ряда элементов технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих.

Одним из методов, который используется в рамках технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих, является тематическое эссе.

В ходе апробации элементов технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих были проанализированы 107 эссе руководителей государственной службы. В итоговой справке эксперта отмечено, что все эссе представляются продуктивными и содержательными, практически в каждом есть реальные предложения, направленные на решение выделенной автором проблемы. Отмечается, что ряд эссе содержит новые предложения.

Анализ по содержанию и выбору темы позволил отметить, что 16,8% испытуемых выбрали тему формально, без привязки к конкретной цели своей деятельности и, как результат, их эссе также оказались формальными и соответственно малоинформативными. Примерно 10,2% эссе строятся по типу отчета – «я занимаю такую-то должность столько-то лет и за это время сделал(а) то-то». Ряд участников исследования (12,2%) в своем эссе отталкивается от мысли «пока не сделано – сделаю». Еще 7,0% эссе написаны по типу пояснения, в чем должны заключаться обязанности и, исходя из этого, что и как надо делать в ближайшем будущем. Некоторые региональные руководители берут тему федеральной проблемы и поверхностно ее описывают. Упоминание мирового опыта и необходимость его применения присутствует только в 9,4% эссе. Причинно-следственный анализ – в полном понимании этого – присутствует практически в половине эссе достаточно поверхностно.

Примерно в 63,6% эссе у испытуемых отмечен высокий уровень социальной направленности – проявляется внимательное отношение к нуждам людей, их проблемам и заботам, описаны случаи личного включения в ситуацию и позитивного ее исхода, предполагаются изменения, связанные с улучшением качества жизни людей и т.п.

Своими словами написанное эссе, с конкретными предложениями, которые «тронули душу эксперта», представили 8,4% участников.

Итогом данного анализа стало мнение эксперта, что 16,8% испытуемых заслуживают характеристику «Лидер», 57% – «Менеджер» и 26,2% – «Эксперт».

Таким образом, можно говорить о том, что тематическое эссе в сочетании с другими методами позволяет выявить ряд характеристик, дающих адекватную оценку социальной направленности тестируемых руководителей.

Еще одним методом, входящим в состав технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных, является видео презентация.

В ходе апробации элементов технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих были проанализированы 226 видео презентаций руководителей крупного бизнеса. Полученный видеоматериал обрабатывался с помощью контент-анализа.

В результате сопоставления выбранных категорий анализа видео презентации со шкалами психологических тестов: «Опросник управленческого потенциала» (ОУП), теста (ТН), и теста акцентуации характера Леонгарда – Шмишека (Л-Ш) были получены значимые корреляции, которые позволяют судить о корректности категорий анализа и надежности метода (таблица 7).

Таблица 7 – Корреляция между шкалами, полученными в результате контент-анализа видеопрезентаций, и шкалами теста Леонгарда-Шмишека, теста нормативности и опросника оценки управленческого потенциала

Категории анализа видео презентации	Шкалы других методик	Коэффициент корреляции
1. Эмоциональность	Безопасность (ОУП)	-0,80
2. Ошибки в речи	Застревание (Л-Ш)	0,81
3. Ошибки в речи	Гипертимность (Л-Ш)	0,78
4. Информативность	Дистимность (Л-Ш)	-0,77
5. Мягкость речи	Педантичность (Л-Ш)	0,74
6. Информативность	Самопринятие (ОУП)	-0,72
7. Мягкость речи	Нормативность (ТН)	-0,71
8. Информативность	Интернальность (ОУП)	0,68
9. Эмоциональность	Гипертимность (Л-Ш)	0,65
10. Витиеватость	Интернальность (ОУП)	-0,64
11. Ошибки в речи	Интернальность (ОУП)	-0,64
12. Корпоративность	Ориентация на поставленные задачи (ОУП)	0,62
13. Эгоцентричность	Тревожность (Л-Ш)	0,59
14. Жесткость речи	Нормативность (ТН)	0,53
15. Жесткость речи	Концепция Х (ОУП)	0,48
16. Социальные цели	Ориентация на кровную идею (ОУП)	0,45
17. Эгоцентричность	Самопринятие (ОУП)	0,44

В связи с тем что категории анализа подбираются согласно цели исследования, можно говорить о гибкости данного метода, благодаря которой становится возможной проверка валидности результатов стандартных психологических методик и выявления новых, латентных личностно-управленческих качеств испытуемых, которые могут легко затеряться в рамках стандартного психологического тестирования.

Анализ 226 видео презентаций позволил получить «портрет социально направленного руководителя». Такой руководитель, в первую очередь, характеризуется коммуникативными качествами, умением налаживать контакты (здесь и далее в таблице 7 категории анализа 2, 4, 5, 6, 11) располагать к себе людей (4, 5, 6, 8, 11) предотвращать конфликты (4, 10, 12) и т.п. Присутствует способность понимать и принимать нужды других людей, действовать в их интересах (1, 2, 6). Дальнейший анализ индивидуального профиля по всем выделенным показателям и в сравнении с аналогичными данными, полученными по другим методикам, позволяет сделать вывод, что наряду с управленческой компетентностью и организаторскими талантами, социально направленный руководитель способен к проявлению чуткости и проницательности, доверяет людям, являясь эмоциональным лидером коллектива, отличается умением улавливать тенденции и представлять общее мнение руководству, демонстрирует личную и социальную ответственность, ориентируясь не на собственные интересы, а на интересы общества и государства.

В рамках апробации элементов технологии оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных был проведен анализ стратегических жизненных идей руководителей.

Содержанием первого этапа исследования стало построение типологии стратегических жизненных идей. В исследование были включены результаты диагностики 434 руководителей.

Индивидуальные интервью с руководителями позволили выделить несколько групп стратегических жизненных идей, которые имеют как длительные, так и ограниченные периоды существования в жизни руководителя, занимая в структуре его смысложизненных ориентаций различное место. В целом, полученные данные подтверждают сформулированные теоретические подходы, несколько уточняя характер и содержание стратегических идей руководителей государственной службы, которые составили ядро выборки.

Первая группа – идеи преобразования и трансформации действительности. Это не просто стремление что-то изменить, и улучшить в этом мире, а конкретное дело, которому, по мнению человека, стоит посвятить свою жизнь. Важно отметить, что если такое дело выступает в качестве стратегической жизненной идеи, то для человека важно именно «Дело», а не он сам в этом деле. Если для него важно второе – то содержание его стратегической жизненной идеи иное. В этом случае идея скорее инструмент самоутверждения. Одним из признаков того, что для человека важно именно содержание идеи, а не его авторство выступает то, насколько он готов отказаться от него, если это

обеспечит возможность ее реализации, а также то, насколько он открыт тому, чтобы поделиться ей со своим окружением.

В анализируемой нами выборке в ходе личностно-профессиональной диагностики стратегическая жизненная идея трансформационного типа была зафиксирована у 63 руководителей, что составляет 14,5% от всей выборки. Это подтверждает мысль о том, что число людей со стратегическими идеями такого типа в организационных структурах государственной службы достаточно ограничено, прежде всего в силу ее специфического характера.

Как уже отмечалось, эффективной с точки зрения организации выступает ситуация, в которой стратегическая жизненная идея вплетена в поставленные задачи, совпадает с целями организационной структуры. Это возможно в нескольких случаях. Одним из них выступает ситуация, когда структура создавалась самим руководителем и является фактически воплощением его стратегической жизненной идеи, обеспечивая ее реализацию. Это наиболее типичная ситуация для бизнеса, где именно стратегическая идея лежит в основе создания самой бизнес структуры. Второй случай можно наблюдать, когда стратегическая жизненная идея руководителя носит ярко выраженный социальный характер. Чаще всего это служение и долг. Оптимально это для структур государственного и муниципального управления, где именно эти цели должны выступать в качестве системных.

Именно долг, служение, причастность к решению масштабных государственных задач, которые являются проявлением, по сути дела, ориентацией на поставленные организацией задачи, выступают в качестве *второй группы стратегических жизненных идей*.

В анализируемой выборке руководителей группа с выраженной ориентацией на организационные задачи оказалась самой многочисленной и включала 223 человека, что составило 51,4% всей выборки.

Объединяющей характеристикой для всей этой группы руководителей выступает «преданность», которая предполагает приверженность, уважение и верность кому или чему-либо [114]. При этом характер этой преданности по содержанию может быть различным. В одном случае, это преданность и служение государству и его интересам. Это неспецифическая преданность. Она не привязана к конкретному виду профессиональной деятельности внутри системы государственной гражданской службы. Так, например, один из участников диагностики так сформулировал свою стратегическую жизненную идею: «Быть полезным там, куда призовут, каково бы ни было содержание и сложность задач».

Подгруппа руководителей с выраженной идеей служения состояла из 85 человек, что составляет 19,6% от числа всех руководителей.

В другом случае это преданность именно профессиональному выбору, тому делу, которое руководитель избрал в качестве сферы своей профессиональной самореализации. В эту группу входят и те руководители, основная идея которых связана с исполнением профессионального долга и персональной ответственности за судьбы других людей.

Подгруппа руководителей с выраженной идеей профессиональной самореализации включала 138 человек и составляла 31,8% всей выборки.

Особенностью данной подгруппы выступает выраженная ориентация именно на содержание профессиональной деятельности. Главным для руководителей этой группы является стремление достичь в ней вершин профессионализма и максимально реализовать свои личностно-профессиональные ресурсы.

Еще одна задача, которая имплицитно или явно стоит перед руководителем в процессе работы – обеспечение надежности и стабильности функционирования организационной структуры и своего места в ней. С этим связана третья группа стратегических идей.

Она объединяет две самостоятельные подгруппы. Одна из них включает руководителей, для которых главным выступает собственная стабильность и безопасность, безопасность и комфорт своего ближайшего окружения, прежде всего собственной семьи; материальное благополучие себя и близких. Учитывая, что в исследовании участвовали руководители – претенденты на включение в управленческие резервы, эта подгруппа немногочисленна. В ее состав вошло лишь 39 человек, что составило 9% от всего массива.

Вторую подгруппу – в нее вошло 109 человек – 25,1% от всех руководителей, составили руководители, для которых в качестве стратегической идеи на данном этапе их жизненного пути выступают задачи самоутверждения, самореализации и саморазвития. Это также выступает стремлением к безопасности, но уже собственного «Я». Главным здесь выступает подтверждение руководителем собственной состоятельности, стремление доказать себе, своим близким, своему окружению в организации, что его управленческий рост не случаен, что он обладает необходимыми способностями и умениями. В определенной мере такая потребность проявляется и у других руководителей. В первую очередь это касается тех, у кого стратегическая идея находится на этапе формирования.

В целом распределение по типам стратегических жизненных идей в обследованном массиве руководителей выглядит следующим образом (рисунок 5).

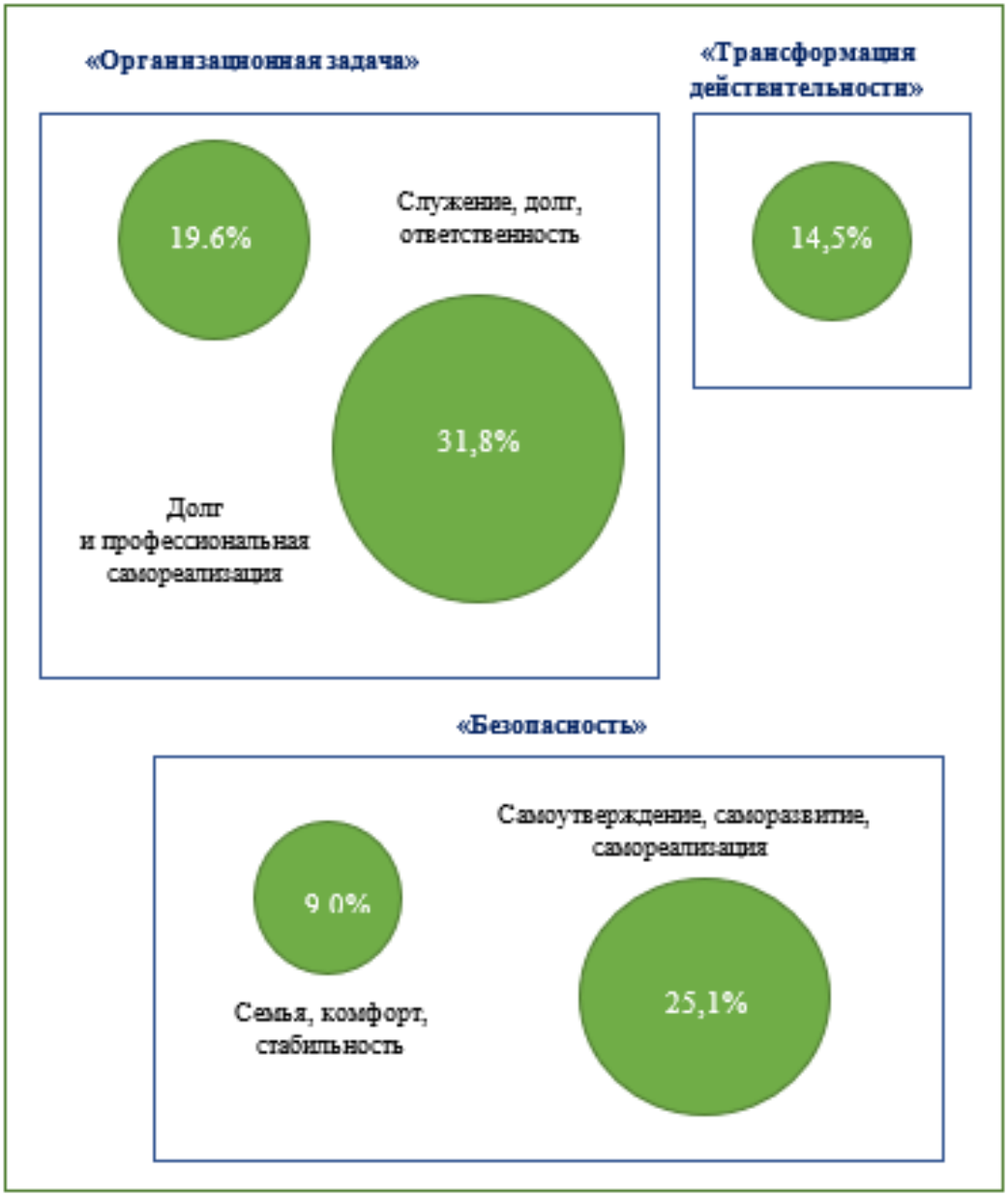

Рисунок 5 – Распределение участников по типам стратегических жизненных идей

На втором этапе исследования целью стало выявить взаимосвязь характера стратегической жизненной идеи и личностно-профессиональных особенностей руководителей.

Одним из базовых инструментов личностно-профессиональной диагностики выступал опросник управленческого потенциала. В его основу как раз и была положена теоретическая модель, описываемая нами. Полученные данные позволяют как провести проверку шкал опросника, так и оценить с его помощью обоснованность выделения групп по особенностям стратегической жизненной идеи.

При этом важно отметить, что анализируемый массив руководителей, независимо от характера стратегической жизненной идеи, по целому ряду данных диагностики

значимо превосходил большой фоновый массив, включающий 6455 руководителей различного уровня управления (таблица 8). В связи с этим речь можно вести лишь об относительных отличиях внутри данного массива.

Таблица 8 – Сравнение средних показателей по шкалам опросника оценки управленческого потенциала анализируемой группы руководителей и фонового массива

Шкалы	Анализируемая группа	Фоновый массив	Разница в стенах
Выраженность стратегической жизненной идеи	6.09	4.80	1.29*
Социальная мобильность	6.30	5.16	1.14*
Сила личности	6.44	5.34	1.10*
Мотивация достижения	6.15	5.07	1.08*
Самопринятие	5.97	5.02	0.95*
Коммуникативная компетентность	5.98	5.08	0.90*
Лидерские способности и стремление к независимости (лидерские способности)	6.40	5.59	0.81*
Управленческая мотивация	6.20	5.40	0.80*
Управленческие способности	5.94	5.32	0.62*
Интернальность	6.17	5.58	0.59*
Концепция У	6.08	5.65	0.43
Ориентация на поставленные задачи (ориентация на задачи)	5.80	5.45	0.35
Способность и склонность к командной работе (командность)	5.40	5.14	0.27
Готовность к обучению	5.78	5.77	0.01
Дистанция в организационных отношениях (организационная дистанция)	5.19	5.50	-0.31
Профессиональная мотивация	5.06	5.51	-0.45
Концепция Х	5.06	5.63	-0.57*
Склонность и способность к подчинению (склонность к подчинению)	5.18	5.79	-0.61*
Ориентация на безопасность	4.91	5.89	-0.99*

Примечание – статистически значимые различия на уровне $p<0,05$

Из таблицы видно, что анализируемый массив руководителей – представителей управленческих резервов, а также кандидатов в кадровые резервы, значимо превосходит фоновый массив прежде всего по таким шкалам, как выраженность стратегической жизненной идеи, социальная мобильность, сила личности, мотивация достижения, самопринятие, коммуникативная компетентность, лидерские способности и стремление к независимости, управленческая мотивация и управленческие способности. При этом в данном массиве руководителей фиксируются средние значения, значимо меньшие, чем у фонового массива по таким шкалам, как жесткая управленческая концепция (концепция Х), склонность и способность к подчинению, ориентация на безопасность.

В связи с этим, для сравнения выделенных групп руководителей по типу стратегической жизненной идеи использовались не данные фонового массива, а результаты между группами внутри анализируемого массива.

Полученные данные показывают существенные отличия группы руководителей с выраженной стратегической идеей трансформационного характера от представителей всех остальных групп по целому ряду показателей (Ошибка: источник перекрёстной ссылки не найден 6).

Рисунок 6 – Средние результаты по шкалам опросника оценки управленческого потенциала группы руководителей с выраженной стратегической жизненной идеей трансформационного типа (N=63) и руководителей, у которых были зафиксированы стратегические жизненные идеи других типов (N=371).

Как и предполагалось, максимальные различия между группами были зафиксированы по шкале «выраженность стратегической жизненной идеи», которая по определению создавалась как для выявления наличия идеи такого типа, так и для оценки степени ее значимости для руководителя. Примечательно, что если все представители анализируемого массива руководителей отличаются от фонового по этому показателю на 1,29 стена, то различия по этому показателю между выделенной группой руководителей и остальными представителями анализируемого массива составили 1,77 стэна, что более чем значительно.

Полученные данные подтверждают мысль о том, что наличие выраженной и конкретизированной стратегической жизненной идеи обеспечивается мобилизацией всех личностно-профессиональных ресурсов. В группе руководителей с выраженной стратегической жизненной идеей фиксируются более высокие результаты практически по

всем шкалам опросника управленческого потенциала. Это и мотивация достижения, и лидерские способности, и сила личности, обеспечивающая продвижение идеи, преодоление на пути ее реализации, как внешних, так и внутренних ограничений.

Весьма показательным выступает сравнение с другими группами внутри массива тех руководителей, стратегическая жизненная идея которых фокусируется на обеспечении собственной безопасности и безопасности своего ближайшего окружения.

Полученные данные показывают значимые статистические различия этой группы от всех остальных руководителей анализируемого массива (Рисунок7).

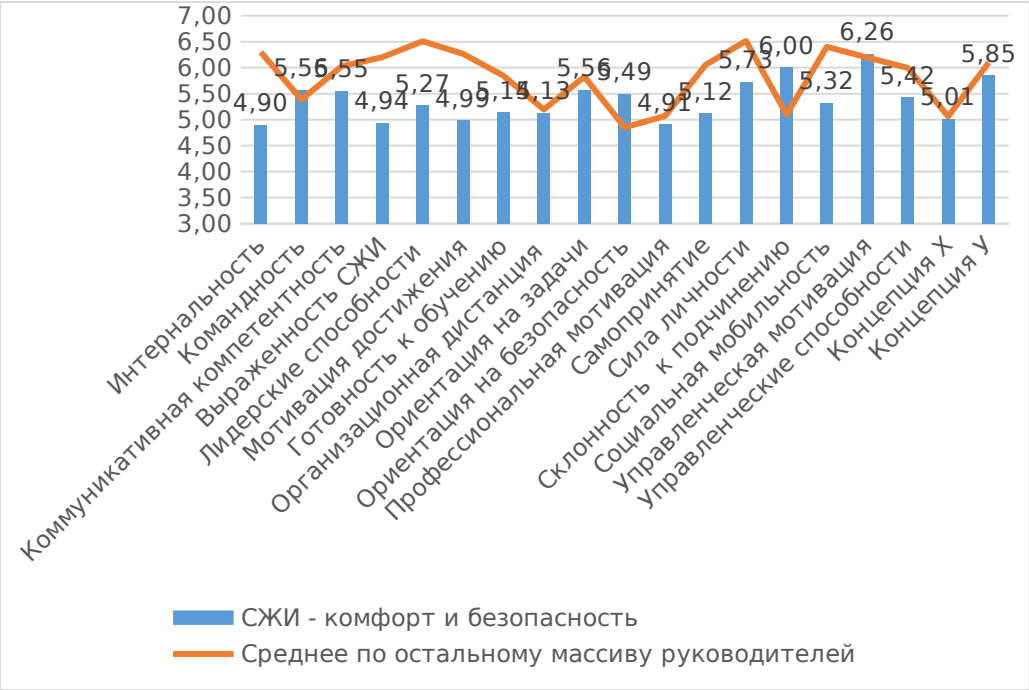

Рисунок 7 – Средние результаты по шкалам опросника оценки управленческого потенциала группы руководителей с выраженной ориентацией на семью, комфорт и стабильность (N=39) и руководителей, у которых были зафиксированы стратегические жизненные идеи других типов (N=395).

Статистически значимые отличия этой группы от остального массива руководителей наблюдаются по целому ряду показателей. Прежде всего, как и ожидалось, это высокая ориентация представителей этой группы на безопасность и высокая склонность и способность к подчинению. Статистически значимо меньшие у представителей данной группы средние значения по таким шкалам, как готовность к обучению, сила личности, самопринятие, социальная мобильность, лидерские способности, мотивация достижения, интернальность. Значимо меньше, что также достаточно очевидно, проявляется в этой группе выраженность стратегической жизненной идеи трансформационного типа, которая фиксировалась с помощью отдельной шкалы.

Следующая группа руководителей, стратегические жизненные идеи которых находятся в плоскости организационных задач. Здесь полученные данные (Рисунок 8)

показывают, что эту группу отличают, в первую очередь, значимо более высокая профессиональная мотивация и ориентация на поставленные руководством задачи, а также интернальность. Относительно меньшими статистически значимыми выступают в этой подгруппе ориентация на стратегическую идею трансформационного типа, а также самопринятие. Еще раз подчеркнем, что это относительно невысокие значения, которые более чем на 1,5 стэна превышают соответствующие показатели фонового массива.

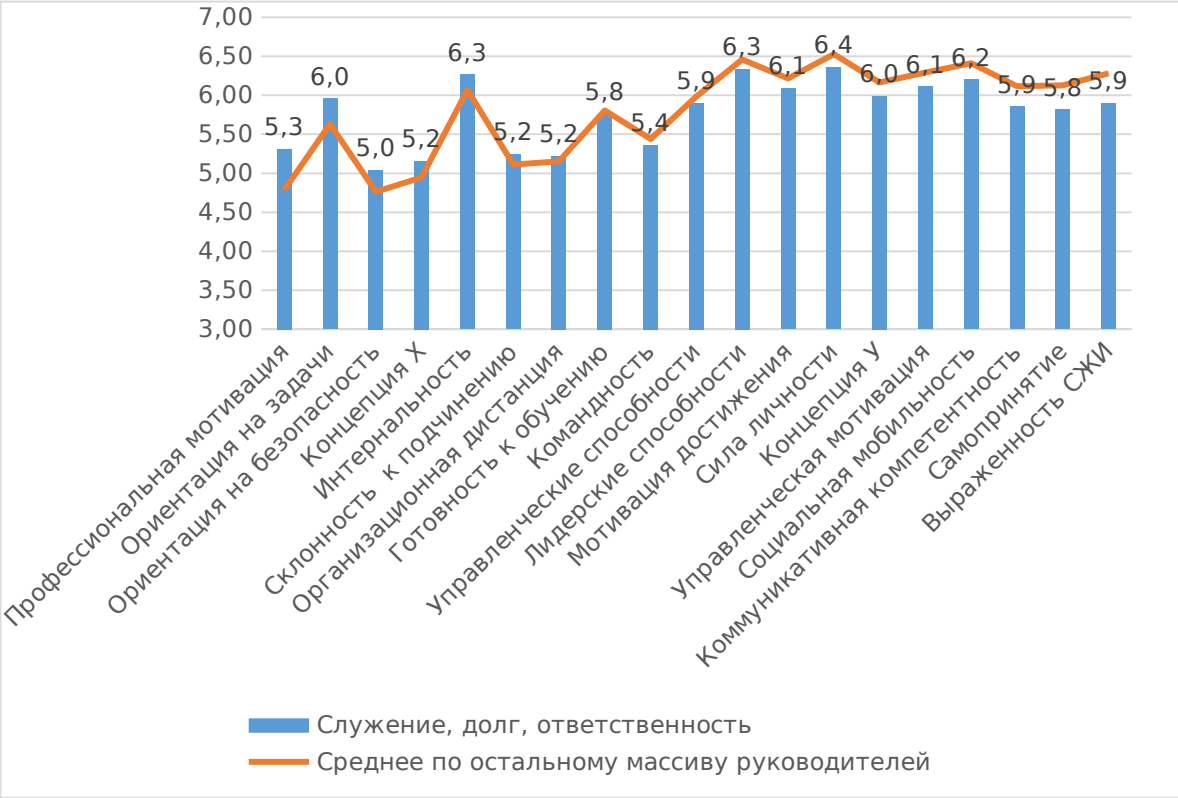

Рисунок 8 – Средние результаты по шкалам опросника оценки управленческого потенциала группы руководителей с выраженной ориентацией на долг и служение (N=223) и руководителей, у которых были зафиксированы стратегические жизненные идеи других типов (N=211).

Что касается подгруппы, в которой стратегические идеи отражают стремление к саморазвитию, самоутверждению и самоактуализации, то результаты этой группы отличаются прежде всего максимальной дисперсией по шкалам опросника и сходны с результатами подгруппы с выраженной ориентацией на комфорт и стабильность. Отличительными особенностями этой подгруппы выступают статистически более высокие показатели по шкалам «социальная мобильность» и «дистанция в организационных отношениях» при статистически значимо меньших управленческой и профессиональной мотивации. Минимальна у представителей данной подгруппы и ориентация на поставленные организационные задачи. Все это подтверждает мысль о том, что представители данной группы находятся либо на этапе формулирования более широкой стратегической жизненной идеи, либо переживают этап ее формирования. Еще одним

подтверждением этого выступает уменьшение числа таких руководителей с возрастом. Если в самой молодой возрастной группе их доля составляет 28,3%, то в старшей возрастной группе таких руководителей 21,8%.

Выделенная нами в ходе анализа группа с преимущественной ориентацией на безопасность значимо отличается от всех остальных большей организационной дистанцией и меньшими силой личности, лидерскими склонностями и способностями, мотивацией достижения, интернальностью. Минимальной по сравнению с другими группами выступает здесь ориентация на поставленные организационные задачи при более высокой (на границе уровня статистической значимости при отмечавшейся нами высокой дисперсии результатов) склонности и готовности к подчинению.

Целью четвертого этапа исследования было выявить взаимосвязь стратегической жизненной идеи и профиля управленческой готовности.

Вначале были выявлены профили опросника оценки управленческого потенциала в качестве индикатора характера ориентаций руководителя на различные группы задач. Полученные результаты позволяют построить несколько типовых профилей, которые могут служить основанием для предположений о характере ориентаций руководителей в пространстве заданных и собственных задач, а также выступить вспомогательным инструментом для проведения интервью по выявлению стратегической жизненной идеи и оценке личностно-профессиональных ресурсов руководителя.

В таблице 9 представлены типичные профили управленческого потенциала руководителей с разными стратегическими жизненными идеями.

Таблица 9 – Типичные профили по результатам опросника оценки управленческого потенциала руководителей с разными стратегическими жизненными идеями

Компоненты управленческого потенциала	Стратегические жизненные идеи		
	Идея, трансформирующая действительность	Служение и долг	Комфорт и безопасность
Интернальность	*высоко выражено*	выражено выше среднего	выражено ниже среднего и низко
Командность	выражено выше среднего	выражено выше среднего	выражено средне
Коммуникативная компетентность	выражено выше среднего	выражено средне	выражено выше среднего
Выраженность СЖИ	*высоко выражено*	выражено средне	выражено ниже среднего и низко
Лидерские способности	*высоко выражено*	выражено выше среднего	выражено средне
Мотивация достижения	*высоко выражено*	выражено выше среднего	выражено ниже среднего и низко
Готовность к обучению	выражено выше среднего	выражено выше среднего	выражено средне
Организационная дистанция	выражено средне	выражено выше	*высоко выражено*

		среднего	
Ориентация на задачи	выражено выше среднего	*высоко выражено*	выражено средне
Ориентация на безопасность	выражено ниже среднего и низко	выражено выше среднего	*высоко выражено*

Продолжение таблицы 9

Профессиональная мотивация	выражено средне	*высоко выражено*	выражено средне
Самопринятие	выражено выше среднего	выражено средне	выражено средне
Сила личности	*высоко выражено*	выражено выше среднего	выражено средне
Склонность к подчинению	выражено средне	выражено выше среднего	*высоко выражено*
Социальная мобильность	выражено выше среднего	выражено средне	выражено выше среднего
Управленческая мотивация	выражено выше среднего	выражено средне	выражено средне
Управленческие способности	выражено выше среднего	выражено выше среднего	выражено средне
Концепция Х	выражено средне	выражено выше среднего	*высоко выражено*
Концепция У	выражено выше среднего	выражено средне	выражено средне

Как видно из таблицы, для руководителей, характеризующихся явной выраженностью стратегической жизненной идеи трансформационного типа, наиболее типичным будет профиль с высокими и выше среднего значениями по целому ряду шкал. В первую очередь это выраженность стратегической жизненной идеи, мотивация достижения, сила личности и лидерские склонности, и способности. При этом значения по таким шкалам как ориентация на безопасность, жесткая управленческая концепция, склонность к подчинению и организационная дистанция, как правило низкие или ниже среднего.

Для руководителей, стратегическая жизненная идея которых находится в плоскости организационных задач, характерны высокие показатели, прежде всего по ориентации на поставленные организационные задачи. Высоко или выше среднего выражена у них и профессиональная мотивация. При этом выраженность стратегической жизненной идеи трансформационного типа и самопринятие у них, как правило, средние.

Наконец, для руководителей, стратегические жизненные идеи которых либо характеризуются выраженной ориентацией на комфорт и безопасность, либо находятся в стадии формирования, характерны низкие или ниже средних значения по шкалам: интернальность, мотивация достижения, выраженность стратегической жизненной идеи трансформационного типа. При этом, высокими или выше средних, как правило, оказываются значения по шкалам: управленческая концепция «Х», склонность и

способность к подчинению и организационная дистанция. Низкие или ниже среднего значения по шкалам интернальность и мотивация достижения характерны для той части этой группы, стратегическая жизненная идея которых явно ориентирована на комфорт и безопасность. В случае преимущественной ориентации на самоутверждение или просто поиск себя в организационном функционировании вполне могут наблюдаться высокие значения по этим шкалам, как, впрочем, вообще противоречивый профиль.

После определения профилей управленческой готовности были изучены особенности содержания стратегической жизненной идеи у руководителей с разными профилями. Одной из идей, реализуемых в технологии личностно-профессиональной диагностики, выступает выделение в структуре управленческой готовности руководителей трех составляющих: лидерской, менеджерской и экспертной [115]. Логично полагать, что руководители с различными профилями управленческой готовности должны характеризоваться различными по содержанию стратегическими жизненными идеями. Очевидно, что сформированный нами на основе результатов личностно-профессиональной диагностики руководителей массив данных и полученное разделение на различные типы стратегических жизненных идей недостаточны для подтверждения справедливости этого предположения в полном объеме. Вместе с тем, качественный анализ полученных данных дает возможность попытаться построить их типологию (таблица 10).

Таблица 10 – Распределение видов стратегических жизненных идей по группам руководителей с различными профилями управленческой готовности

Стратегические жизненные идеи	Профиль управленческой готовности		
	Лидер	Менеджер	Эксперт
Идеи трансформации	Глобальные преобразования для общества, прорыв	Трансформация организации и процессов,	Внедрение содержательных инноваций
Дело и задача	Служение	Долг и ответственность	Профессиональная самореализация и саморазвитие
Защита и безопасность	Светлое будущее для себя и своих детей, Власть и слава	Выстраивание карьеры детям Карьерные устремления	Самоутверждение, защита собственного «Я»

На пятом этапе исследования, исходя из описанных выше результатов, было выдвинуто предположение о возможности оценить на этой основе характер направленности личности руководителя по признакам эго- и социоцентричности.

Все сформулированные стратегические жизненные идеи были классифицированы по уровням социальной направленности от минимальной -1 балл, до максимальной – 3 балла.

Для проверки справедливости подобного разделения и возможности его использования в качестве индикатора социальной направленности руководителей было проведено сопоставление полученных оценок с аналогичными оценками консультантов по итогам проведенной личностно-профессиональной диагностики, которое проводилось на части анализируемого массива руководителей.

Кроме того, независимыми экспертами, хорошо знакомыми с руководителями, была выделена группа, которая по мнению экспертов, характеризуется явно выраженной социальной ориентацией. Полученные данные также выступили основой валидизации выставленных оценок по итогам анализа содержания стратегических жизненных идей.

Вначале было проведено сравнение оценок 113 руководителей, выставленных экспертами, с оценками по итогам контент-анализа стратегических жизненных идей. Проведенный корреляционный анализ показал статистически значимую взаимосвязь этих оценок на уровне $R=+0,36$ ($p<0,05$). Наибольшая точность была зафиксирована на уровне высоких показателей оценки социальной направленности, наименьшая – на уровне низкой оценки. Зафиксированные отличия позволяют говорить о большей лояльности оценок консультантов при необходимости оценить направленность руководителя как преимущественно эгоцентрическую и о большей объективности при оценке выраженной социальной направленности. Вместе с тем, этот факт, безусловно, требует дополнительной проверки.

Интерес представляет тот факт, что статистически значимая корреляция между оценками консультантов была зафиксирована с самим фактом отнесения стратегической жизненной идеи к определенному типу в соответствии с изложенной выше логикой.

Весьма интересно, что самооценки, полученные по результатам контент-анализа стратегических жизненных идей, и оценки экспертов, выделивших эталонную группу руководителей, в большинстве случаев совпадали. Обнаружилось, что полное совпадение этих оценок наблюдалось в 89,7% случаев на массиве из 39 руководителей (таблица 11). Различное количество людей в группах сравнения обусловлено тем, что оценка социальной направленности консультантами была введена в качестве элемента личностно-профессиональной диагностики с 2016 года. Общий массив включал данные диагностики с 2014 г.

Таблица 11 – Распределение оценок социальной направленности в группах руководителей, отнесенных экспертами к эталонной группе с высокой социальной направленностью по итогам самооценки содержания стратегических жизненных идей и аналогичное распределение оценок социальной направленности консультантами по результатам личностно-профессиональной диагностики

Оценка социальной направленности по содержанию и типу стратегической	Эталонная группа с высокой социальной направленностью по оценкам экспертов

жизненной идеи	Количество людей	Процент
Низкая	1	2.6
Средняя	3	7.7
Высокая	35	89.7

Продолжение таблицы 11

Всего	39	100
Оценка социальной направленности консультантами	Эталонная группа с высокой социальной направленностью по оценкам экспертов	
	Количество людей	Процент
Низкая	0	0
Средняя	5	19,2
Высокая	21	80.8
Всего	26	100

Из таблицы видно, что оценка социальной направленности на основе контент-анализа стратегических жизненных идей не уступает в своей точности оценкам социальной направленности, выставленным консультантами по итогам интервью. Самое интересное в том, что сама формулировка стратегических жизненных идей также проводилась консультантами.

Таким образом, полученные данные позволяют говорить о том, что контент-анализ содержания стратегических жизненных идей вполне может рассматриваться в качестве еще одного инструмента оценки социальной направленности в ходе личностно-профессиональной диагностики руководителей.

3.2 Методические рекомендации по оценке социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих

Настоящие методические рекомендации раскрывают практические аспекты организации и проведения оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих в разных форматах.

Основное направление в диагностических мероприятиях по оценке социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих связано с внедрением и адаптацией активных форм проведения: интервью, заполнение анкет и опросников, ролевые и деловые игры, тренинги, кейс-стади, эссе и прочие сопоставимые методы оценки.

В основе выбора процедур лежит положение о более высокой надежности и валидности методов оценки, моделирующих реальные управленческие ситуации, которые и составляют основное содержание управленческой деятельности.

Выделенные из контекста процедуры позволяют реализовать технологию оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих в законченном виде.

Одним из основных инструментов по оценке социальной направленности является интервью. Задачей интервьюера является получение достаточного количества примеров, дающих возможность определить не только компетенции интервьюируемого, которые являются его сильными сторонами (применительно к предполагаемой должности), и компетенции, которые будут ограничивать его эффективность, но и главное, – выявить его стратегическую жизненную идею. Именно выявление характера и содержания стратегической жизненной идеи позволяет решить одну из базовых задач личностно-профессиональной диагностики – оценку социальной направленности личности, которая выступает качественным показателем оценки, наряду с девятью количественными, зафиксированными в девяти универсальных метакомпетентностях.

Выявление стратегической жизненной идеи выступает ключевой задачей интервью, которое в рамках комплексного ресурсного анализа имеет специфический характер, что требует от консультанта специальной, как теоретической, так и технической подготовки.

При проведении интервью главное – избежать получения обобщенной информации, которая показывает не реальное поведение человека, а его представления об оптимальном способе действия в подобных ситуациях. Необходимо вести интервью в свободной, открытой манере, но не удаляясь от основной линии вопросов и структуры интервью.

Вариант структуры интервью представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Структура интервью

Вопрос	Ответы (направление интерпретации)
1.Цели	
1.1. Какие ключевые задачи Вы ставите перед собой, как перед руководителем?	• Общий ориентировочный вопрос • Наличие конкретных целей и задач (SMART) • Соотнесение своих целей с целями первого лица • Понимание ближайших и стратегических целей и задач
1.2.Как Вам кажется – какие текущие и стратегические цели являются для Главы Администрации наиболее приоритетными?	• Понимание целей первого лица • Соотношение собственных управленческих целей с целями первого лица
1.3.Что лично Вам может дать достижение этих целей (целей Главы); а что Вам даст достижение собственных управленческих целей и задач?	• Личная значимость целей высшего уровня • Мотивация достижения управленческих целей (важно не дать уйти в социально-желательные ответы) • Непротиворечивость собственных целей и целей более высокого управленческого уровня
2.Смыслы	
2.1.Как Вам кажется, почему люди выбирают ту или иную работу?	• Косвенный вопрос – основные мотивы деятельности
2.2.В чем Вы видите основной смысл Вашей работы? Можете ли Вы сказать, что у Вас есть	• Наличие содержание собственной стратегической жизненной идеи • Внешний или внутренний фокус смыслов

стратегическая жизненная идея?	• Связь смыслов своей деятельности со смыслами деятельности других участников команды

Продолжение таблицы 12

2.3.Что является для Вас главными мотиваторами?	• Прямой вопрос – осознаваемые и демонстрируемые мотивы (совпадение с ответами на вопрос 2.1.)
3.Ценности	
3.1.Что Вы больше всего цените в других людях?	• Качественный анализ называемых факторов: профессиональные, моральные иные качества • Совпадение (противоречия) с ценностями других членов команды
3.2.Что для Вас является неприемлемым в поведении других людей	• Качественный анализ называемых факторов: профессиональные, моральные иные качества • Совпадение (противоречия) с ценностями других членов команды – наличие открытых и латентных конфликтов
4. Вклад в команду (командность)	
4.1. Каким образом необходимо усилить управленческую команду для увеличения эффективности команды 4.2. В чем Ваш основной ресурс в поддержке Губернатора	• Ориентация на себя • Ориентация на дело • Ориентация на первое лицо • Преданность
5. ПРИВЕРЖЕННОСТЬ	
5.1. Какова, на Ваш взгляд, роль госслужбы в современном обществе? 5.2. Каков, на Ваш взгляд, имидж госструктур в вашем регионе? 5.3. Каким образом можно поддерживать позитивный имидж государственных служащих? Что Вы лично для этого делаете? Что для этого делают Ваши подчиненные? 5.4. Как Вам кажется, какую часть Вашей жизни составляет работа? Чем Вам приходится жертвовать ради достижения рабочих целей? Вам хотелось бы больше/меньше времени уделять работе? 5.5. Если бы Вам пришлось менять работу, то при выборе нового места на что, в первую очередь, Вы бы ориентировались?	• Привержен ценностям госслужбы. • Гордится своей принадлежностью к госслужбе. • Осознает свою роль в поддержании позитивного имиджа госслужбы. • Предпринимает действия, направленные на упрочение имиджа и репутации госслужбы. • Своим поведением транслирует свою приверженность и преданность ценностям госслужбы коллегам/подчиненным.

При оценке каждой из компетенций, и в первую очередь, социальной направленности, необходимо опираться на количество позитивных и негативных индикаторов, проявленных оцениваемым по компетентностям.

Дополнительная диагностическая информация:

- Контактность, уверенность и самоподача, проявленные оцениваемым в начале и в течение интервью;
- Наличие противоречий между рассказом и поведением («говорит, что лидер, при этом держится робко и скованно»);

- Избегание конкретных примеров в ответах;
- Неадекватные эмоциональные реакции, проявляемые в ответ на задаваемые вопросы.

Оценка социальной направленности, как и других компетенций, формируется из соотношения количества проявленных позитивных и негативных индикаторов и может быть скорректирована в сторону повышения или понижения на основании дополнительной диагностической информации, полученной в ходе интервью.

Помимо интервью участник диагностики выполняет блок творческих заданий, по которым можно уточнить и расширить полученную в ходе интервью информацию, определить, в какой степени реальной или декларируемой является стратегическая жизненная идея, выявить ценностные ориентации, которые являются системообразующими в структуре социальной направленности и т.п.

Наборы кейсов и эссе должны формироваться с учетом уровня должности государственного служащего, но не ограничивать возможности по рассмотрению темы с разных уровней.

Сценарии ситуаций должны погружать испытуемого в ценностное поле его потребностей и желаний, что позволит получить более достоверные реакции. В этой связи для каждого испытуемого должно быть предложено несколько ситуаций, направленных на выявление уровня его социальной направленности и системы ценностных ориентаций через главные потребности, определяющие его позицию как профессионала.

По итогам анализа решений ситуаций проводится оценка уровня социальной направленности и системы ценностных ориентаций по шкале (таблица 13)

Таблица 13 – Шкала оценки проявлений социальной направленности

Шкала оценки	Описание уровня развития
4	Предполагает особо высокую степень развития социальной направленности. Социальная направленность выступает как основной мотивирующий фактор поведения испытуемого в нестандартных ситуациях или ситуациях повышенной сложности. Испытуемый выступает с инициативами, имеющими явный просоциальный характер.
3	Означает высокую степень развития социальной направленности. Социальная направленность выступает как основной мотивирующий фактор поведения испытуемого в подавляющем большинстве стандартных ситуаций.
2	Означает, что руководитель находится в процессе становления социальной направленности. Он понимает важность просоциальных мотивов, однако не вполне и не всегда эффективно проявляет социальную направленность в практической работе.
1	Означает, что у руководителя не сформирована социальная направленность, он не понимает важности просоциальных мотивов, не пытается сформиро-

	вать и развивать просоциальные ценностные ориентации.

В качестве оценочной процедуры, направленной на изучение и оценку социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих, могут применяться различные ролевые игры. Данные игры построены на несколько противоречивых инструкциях для участников, которые провоцируют их к проявлению социальной направленности, в частности, к проявлению умения решать проблему в пользу социума, а не просто декларировать просоциальную позицию. Кроме того, именно в проативных ситуациях наиболее ярко проявляются как личностные проблемы, так и несомненные достоинства участников оценки.

Для проведения ролевых игр могут потребоваться следующие материалы и оборудование:

- Сценарии ролевых игр (желательно приготовить 3-4 комплекта)
- Инструкции участникам (по их количеству)
- Карты наблюдений для экспертов (по количеству участников)
- «Рабочее место руководителя»

Порядок проведения:

- Участникам делается напоминание о качествах, которые они должны постараться проявить.
- Каждый из участников в случайном порядке выбирает описание собственной роли в конкретной игровой ситуации.
- Участникам выдаются письменные инструкции по подготовке к игре.
- Участникам предоставляется время на подготовку – не менее 5 минут до начала 1-й игры.
- 2 первых участника приступают к игре, остальные участники выступают в качестве зрителей или готовятся.
- Игры могут обсуждаться или не обсуждаться в зависимости задач, решаемых в ходе конкурса и наличия времени.
- После проведения деловой игры происходит заполнение экспертами бланков наблюдений.

В целях стандартизации результатов оценки заполняется таблица наблюдений за ролевой игрой, в которой могут отмечаться поведенческие реакции участников (каждой из них присваивается определенный балл), в которых проявляются социальная направленность и ценностные ориентации. В рамках совместной деятельности увидеть это не составит труда, но вот оцифровать данные проявления становится довольно сложно.

Пример оценки выраженности качеств:

3 – социальная направленность развита превосходно – проявляется на всем протяжении деловой игры

2 – социальная направленность развита хорошо на достаточно сильном уровне – проявляется большую часть времени

1 – социальная направленность развита на минимально приемлемом – базовом уровне, проявляется периодически

0 – социальную направленность не представляется возможным оценить

Пример индикаторов:

- Имеет достойную, социально значимую цель своей деятельности. Четко ее формулирует.
- Знает свою страну. Гордится ее успехами и достоинствами. Признает проблемы, и нацелен на их конструктивное решение.
- При принятии решений ставит на первое место интересы граждан, общества и государства.
- Руководствуется принципами равноправия и уважения по отношению к различным категориям граждан. Не допускает дискриминации.
- При обсуждении проблем упражнения ссылается на собственный практический опыт участия в социальных/волонтерских проектах.
- При рассмотрении категорий граждан, нуждающихся в социальной поддержке, фокусируется не только на самих нуждающихся, но и на других вовлеченных сторонах (родственники, социальные работники, осуществляющие уход).
- При обсуждении поднятой проблемы демонстрирует осведомленность о практиках социальной поддержки населения в России или за рубежом.

Выполнение описанных выше и других подобных заданий может дать целостное представление об актуальном уровне социальной направленности и системе ценностных ориентаций государственных служащих.

Обобщение полученных результатов позволяет утверждать, что в процессе оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих можно проследить следующие прогрессивные структурные изменения:

- Ценностно-смысловой сферы личности:

1) расширение круга просоциальных интересов и актуализация потребностей более высокого иерархического уровня;
2) повышение мотивации достижений;
3) возрастание потребности в самореализации и саморазвитии;
4) преобладание просоциальных ценностных ориентаций в структуре направленности личности;
5) устойчивость просоциальных мотивов при принятии решений.

- Управленческого опыта и повышения квалификации.

1) повышение управленческой компетентности;
2) развитие и расширение круга умений и навыков;

3) освоение новых алгоритмов решения управленческих задач;
4) повышение креативности деятельности.

Данные закономерности личностного и профессионального развития могут являться основными ориентирами в разработке концепции оценки социальной направленности и системы ценностных ориентаций государственных служащих в государственном управлении, а также в резервах руководящих кадров, а также при создании программ профессиональных управленческих конкурсов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Уровень социальной направленности является неотъемлемой характеристикой государственного служащего, которая определяет успешность и эффективность его деятельности.

Проведенный анализ существующих методик свидетельствует о том, что актуальные методы оценки не дают правдоподобных результатов, на основе которых можно принимать объективные кадровые решения: найм новых сотрудников, формирование кадровых резервов, формирование и распространение кадровой политики в государственных органах различного уровня.

Актуальным является вопрос создания методики, которая бы позволяла объективно оценить актуальный уровень выраженности социальной направленности государственного служащего как ключевой характеристики, во многом определяющей перспективу развития кандидата в государственных структурах.

С этой целью необходимо проведение эмпирического исследования на примере государственных служащих различных федеральных уровней управления и профилей работы.

С этой целью были разработаны методики, комплексное применение которых позволяет выявить актуальный уровень выраженности социальной направленности с учетом степени достоверности ответов и поведения исследуемого. Комплексный анализ позволяет минимизировать количество ошибок в оценке и последующем найме или включении кандидата в резерв кадров государственной службы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Селезнева Е.В. Ценностная ориентация на ответственность как детерминанта личностно-профессионального развития кадров управления // Акмеология. 2017. – № 2 (62). – С. 66-72.
2. Энциклопедический словарь по психологии и педагогике. – URL: http://psychology_pedagogy.academic.ru/ (дата обращения: 12.02.2019).
3. Большая психологическая энциклопедия. – URL: https://psychology.academic.ru/ (дата обращения: 12.02.2019).
4. Селезнева Е.В. Психология управления: учебник и практикум для академического бакалавриата. М.: Издательство Юрайт. – 2017. – 373 с. – С. 186.
5. Новейший философский словарь. – URL: https://dic.academic.ru/contents.nsf/dic_new_philosophy/ (дата обращения: 12.02.2019).
6. Синягин Ю.В. Способ выявления оценочных суждений членов группы // Вопросы психологии. – 1985. – № 6. – С.139–145.
7. Kotlyar, I., & Karakowsky, L. (2007). Falling Over Ourselves to Follow the Leader. Journal of Leadership & Organizational Studies, Vol. 14, No. 1, 38-49.
8. Ермолаева Е. П. Социальные функции и стратегия реализации профессионала в системе «человек – профессия – общество» // Психологический журнал. – 2005. – Т. 26. – № 4. – С. 30-40. – С. 30.
9. Григорьев С.И., Грызунова Г.В. Реализация жизненных сил государственных служащих как показатель профессионализма современной государственной службы // Ученые записки Забайкальского государственного университета. Серия: Социологические науки. – 2011. – № 4. – С. 102-107.
10. Благодерова Ю.И. Организационная культура государственной гражданской службы: эмпирические характеристики // Вестник государственного и муниципального управления. – 2015. – № 4 (19) . – С. 55-60.
11. Примак Т.В. Жизненные стратегии чиновников Уральского федерального округа в условиях реализации административной реформы: социологический аспект // Вопросы управления. – 2008. – №3(4). URL: http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2008/03/06/ (дата обращения 13.04.2019)
12. Молодые специалисты на российской государственной и муниципальной службе: Научный доклад по итогам исследования областных и городских администраций. / В.С. Магун, Р. Брим, В.Е. Гимпельсон и др. М.: Институт социологии РАН. – 2003. – 162 с.
13. Я б в госслужащие пошел, или госслужба: кого и чем она привлекает? Опрос № 2025. 22 мая 2012 г. – URL: https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=1417 (дата обращения 17.04.2019).
14. Юрьева О.Ю. Управление организационными изменениями на государственной гражданской службе: социологический анализ: Автореф. дис. канд. социол. наук. Нижний Новгород. – 2015. – 13 с.

15. Зинченко Г.П., Зинченко Я.Г. Мотивационные стратегии государственных служащих // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. – 2015. – № 1. – С. 9-15.
16. Попова О.В. Ценностные ориентации российской политической субфедеральной элиты // Известия Алтайского государственного университета. – 2013. – No4/2. – С. 297-301.
17. Каира Ю.В. Ценностные ориентации и мотивационные установки государственных и муниципальных служащих // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. – 2016. – № 1. – С. 70-82.
18. Sinyagin Y.V. The components of managerial alacrity of government Executives. – European Research Studies journal. –2018. –Т.21. –№1. –pp. 295-308.
19. Lindeman M., Verkasalo M. Measuring Values With the Short Schwartz's, Value Survey Journal of personality assessment. – 2005. – 85 (2). – 170–178.
20. Татарко А.Н. Социальный капитал как объект психологического исследования. Монография. – М.: НИУ ВШЭ. – 2011. – 174 с.
21. Яницкий М.С., Серый А.В. Основные методологические подходы к изучению ценностно-смысловой сферы личности // ВЕСТНИК КемГУКИ. – 2012. – № 19. – С. 82-97.
22. Смирнов Л.М. Анализ опыта разработки экспериментальных методов изучения ценностей // Психологический журнал. – 1996. – Т. 17. – № 1. – С. 157-168.
23. Вардомацкий А. П. Аксио-биографическая методика // Социологические исследования. – 1991. – № 7. – С. 80-84.
24. Диагностика СНЛ (социальная направленность личности) – URL: https://www.snltest.com/diagnostika-snl-socialnaya-napravle (дата обращения: 13.05.2019).
25. Синягин Ю.В. Новые подходы к оценке управленческого потенциала руководителей// Акмеология. – 2009. – № 4. – С. 63–70.
26. Синягин Ю.В. Трехкомпонентная модель управленческой готовности // Живая психология. — 2017. — Том 4. — № 2. — С. 101-108.