КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

DOI: 10.22394/2070-8378-2019-21-4-6-21

ФАКТОРЫ, УСЛОВИЯ И БИОГРАФИЧЕСКИЕ ПРЕДИКТОРЫ УСПЕШНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КАРЬЕРЫ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ

ЮРИЙ ВИКТОРОВИЧ СИНЯГИН, **доктор психологических наук, профессор, заведующий научно-исследовательской лабораторией «Диагностика и оценка руководителей» факультета оценки и развития управленческих кадров института «Высшая школа государственного управления»**
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (119571, Российская Федерация, Москва, проспект Вернадского, 82). E-mail: yvsinyagin@gmail.com

Аннотация: В статье представлены результаты многолетних исследований роли биографических событий в оценке успешности управленческой деятельности. На основе научных данных выявляются факторы, условия и биографические предикторы успешной управленческой карьеры в системе государственной гражданской службы, дается характеристика эффективности работы руководителя. Автор определяет признаки управленческой успешности, среди которых выделяется актуальный уровень должности, что в сопоставлении с реальным возрастом руководителя позволяет оценить факт карьерного успеха, его специфические особенности, а также характер карьеры – «поступательный» или «стремительный». Характер соотношения «возраст / должность», выраженная ориентация на карьеру, готовность к обучению и саморазвитию в сочетании со склонностью и способностью к риску и высокой социальной мобильностью создают возможности для изменения себя и окружающей действительности. Существенное влияние на формирование стиля управленческой деятельности и ряда личностно-профессиональных особенностей руководителей, выступающих в качестве условий успешности, оказывают порядок рождения, лидерство в родительской семье, семейные ценности, возраст начала управленческой карьеры, ее тип и характер, а также целый ряд других внешних по отношению к субъекту факторов.
Ключевые слова: государственная гражданская служба, личность руководителя, факторы успешности, биографические предикторы, успешная управленческая деятельность, личностно-профессиональные особенности, психобиографический анализ

Статья поступила в редакцию 25 июня 2019 года.

Синягин Ю.В. Факторы, условия и биографические предикторы успешной управленческой карьеры в системе государственной гражданской службы. *Государственная служба.* 2019. № 4. С. 6–21.

FACTORS, CONDITIONS AND BIOGRAPHICAL PREDICTORS OF A SUCCESSFUL MANAGERIAL CAREER IN THE STATE CIVIL SERVICE SYSTEM

YURY V. SINYAGIN, **Dr. Sci. (Psychology), Professor, Head of the Research Laboratory 'Diagnostics and Evaluation of Managers' of the Faculty of Assessment and Development of Management Personnel of the Institute 'Higher School of Public Administration'**
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, prospekt Vernadskogo, Moscow, Russian Federation, 119571). E-mail: yvsinyagin@gmail.com

Abstract: The article presents the results of many years of research on the role of biographical events in assessing the success of managerial activity. On the basis of scientific data – factors, conditions and biographical predictors of a successful managerial career in the public civil service are identified; the characteristic of the effectiveness of the head's work is given. The author defines the signs of managerial success, among which the actual level of the position stands out, which in comparison with the real age of the head allows to assess the fact of career success, its specific features, as well as the nature of the career – 'gradual' or 'rapid'. The nature of the 'age / position' ratio, the expressed career orientation, readiness for learning and self-development in combination with the propensity and ability to take risks and high social mobility create opportunities for changing yourself and the surrounding reality. The order of birth, leadership in the parent family, family values, the age of the beginning of the managerial career, its type and character, as well as a number of other external factors to the subject have a significant impact on the formation of the style of management and a number of personal and professional characteristics of managers acting as conditions for success.
Keywords: state civil service, personality of the manager, success factors, biographical predictors, successful management activities, personal and professional features, psychobiographical analysis

The article was received on June 25, 2019.

Sinyagin Y.V. Factors, conditions and biographical predictors of a successful managerial career in the state civil service system. *Gosudarstvennaya sluzhba*. 2019. No 4. P. 6–21. In Russian

Введение

Личностно-профессиональная диагностика руководителей проводится нами на протяжении почти трех десятилетий, однако пик активности в ее использовании приходится на последние пять лет. С 2014 года она включена в процесс формирования и развития резервов высших управленческих кадров на федеральном и региональном уровнях. За это время силами созданного в Академии при Президенте Российской Федерации факультета оценки и развития управленческих кадров Высшей школы государственного управления был проведен мониторинг более 12 000 руководителей различного уровня в госуправлении, бюджетной сфере, бизнесе. Поскольку в качестве базового инструментария для данной диагностики использовался стандартизованный набор методик, был получен уникальный статистический материал, содержащий информацию о личностно-профессиональных особенностях современных руководителей и представляющий широкие возможности для его количественного и качественного анализа.

В настоящей статье на основе оценки 6 455 руководителей федеральной государственной гражданской службы, государственной службы субъектов Российской Федерации, а также бюджетных учреждений России, анализируются факторы, условия и биографические предикторы успешной управленческой карьеры в системе государственной гражданской службы. В базе данных об этих руководителях содержится целый ряд объективных показателей успеха, которые, пусть и не напрямую, позволяют говорить об эффективности их деятельности в системах современного российского государственного и муниципального управления. Эти показатели соотнесены с возрастом, полом руководителей, прошедших личностно-профессиональную диагностику, уровнем их управленческой позиции, а также с фактом включения ряда их представителей в высший резерв управленческих кадров.

Оценка управленческого потенциала и факторы успешности

В основе тестового ядра личностно-профессиональной диагностики лежит опросник оценки управленческого потенциала, включающий блок биографической информации об ее участниках. Это позволило получить многочисленные сведения о разнообразных биографических факторах и предикторах управленческой успешности современного руководителя государственной гражданской службы России [Синягин, 2009. С. 45–68].

Очевидно, что наиболее явным показателем управленческого успеха можно считать актуальный уровень должности, который, в сопоставлении с реальным возрастом руководителя, позволяет оценить не только абсолютный факт карьерного успеха, но и специфические его особенности (например, характер карьеры – «поступательный» или «стремительный», – что, в сопоставлении с данными о личностно-профессиональных и индивидуальных особенностях руководителя, дает богатую информацию для анализа).

Таблица 1. Распределение участников исследования по группам сравнения в зависимости от уровней управленческих должностей

Data chart 1. Distribution of study participants by levels of managerial positions

Уровни управления	Группы сравнения по уровням управления	Количество участников	%
Начальный	**1**	1904	29,50
Базовый	**2**	1928	29,87
Средний	**3**	1257	19,47
Высокий	**4**	1093	16,93
Высший	**5**	273	4,23

Уровень управления руководителей фиксировался с помощь специального классификатора, разработанного специалистами факультета оценки и развития управленческих кадров Высшей школы государственного управления. Это динамический классификатор, содержащий 11 уровней управленческих позиций и отражающий реальный масштаб деятельности руководителей, прежде всего, в системе государственной гражданской службы как федерального, так и регионального значения и содержащий сопоставительный перечень должностей других сфер управленческой деятельности. Нулевой уровень включает преимущественно исполнительские должности, на которых управленческая составляющая либо отсутствует совсем, либо присутствует в минимальной степени. Первый уровень классификатора объединяет должности руководителей первичного звена (структурного подразделения, отдела, сектора) в организации. Высший (11-й) уровень соответствует должностям уровня федерального министра или руководителя субъекта Российской Федерации.

Представленность в нашей выборке руководителей различных уровней управления существенно отличалась, преобладали должности 1–6-го уровней. Для выравнивания выборки по численному составу разных групп было проведено их разделение на четыре сопоставимые группы: начальный – 1-й, базовый – 2-й, средний – 3-й и высокий – 4-й уровень управленческих позиций. Кроме того, для проверки справедливости выводов отдельно была выделена 5-я группа, в состав которой вошли представители самого высокого управленческого уровня из числа руководителей, принимавших участие в диагностических мероприятиях (высший уровень). Численный состав этой группы был меньше, однако он оказался достаточным для проведения статистического межгруппового сравнения (см. **таблицу 1**).

В работе представлены данные о руководителях возрастных групп от 21 до 68 лет (средний возраст –

Таблица 2. Распределение участников исследования по возрастным группам

Data chart 2. Distribution of study participants by age groups

Возрастные группы	Количество	%
До 40 лет	1 989	30,8
41–49 лет	2 684	41,6
50 лет и старше	1 782	27,6

Таблица 3. Распределение участников исследования по полу

Data chart 3. Distribution of study participants by gender

	Пять групп сравнения по уровням управления	Мужчины	Женщины	Общее число участников
Количество	1	666	1 234	1 900
Процент по строке		35,05%	64,95%	
Количество	2	753	1 175	1 928
Процент по строке		39,06%	60,94%	
Количество	3	784	477	1 261
Процент по строке		62,17%	37,83%	
Количество	4	704	389	1 093
Процент по строке		64,41%	35,59%	
Количество	5	231	42	273
Процент по строке		84,62%	15,38%	
Количество	Все уровни	3 138	3 317	6 455

44 года). Для получения статистически сопоставимых сведений все участники были разделены на три возрастные труппы (см. **таблицу 2**).

В выборке достаточно равномерно представлены как мужчины, так и женщины (51,4% и 48,6% соответственно). Вместе с тем их число неодинаково на различных уровнях управления (см. **таблицу 3**). Эти различия отражают широко освещенные в литературе особенности современной государственной гражданской службы России [Женщины и мужчины России…, 2016. С. 87–136].

Сравнение групп руководителей по уровням занимаемых должностей, которые, как мы уже отмечали, выступают показателями их карьерной успешности, а также выделение групп менеджеров разного возраста дает возможность проверить несколько весьма важных гипотез относительно факторов, обеспечивающих эту успешность.

Личностно-профессиональная диагностика и оценка индивидуально-психологических качеств руководителей

Так, сравнение личностно-профессиональных и индивидуально-психологических особенностей руководителей, занимающих различные позиции в управленческой иерархии, позволяет выделить определенные факторы успешности, но вместе с тем не дает ответа на вопрос о том, чем в большей степени детерминированы те личностно-профессиональные черты, которые лежат в ее основе. Являются ли они результатом приобретенного профессионального и управленческого опыта либо имеют более глубокую детерминацию?

Для ответа на этот вопрос нужно сравнить две разновозрастные группы респондентов, которые занимают наиболее высокие позиции в управленческой иерархии. Отсутствие по каким-либо показателям значимых отличий между ними говорит о том, что эти характеристики имеют более глубокую детерминацию. Оно не связано напрямую с приобретенным профессиональным или управленческим опытом.

Еще одним инструментом сравнения может выступать сопоставление результатов оценки личностно-профессиональных качеств руководителей двух полярных групп по уровню карьерной успешности. Первую из них составляют менеджеры, достигшие высших управленческих позиций в относительно молодом возрасте, вторую – руководители старшей возрастной группы, занимающие менее высокие позиции. Необходимо выбрать основание для выделения такой группы. Логично полагать, что это должны быть руководители не самого низкого уровня управления, поскольку в данном случае возможно большее вмешательство мотивационных, чем личностно-профессиональных факторов. С этой целью нами было сформировано несколько групп, сравнение которых позволило обнаружить некоторые достаточно интересные результаты.

Сопоставление групп руководителей различного уровня управления по ряду комплексных показателей личностно-профессиональной диагностики позволило выявить существенные различия. Исследование подтвердило выдвинутое предположение о несходстве личностно-профессиональных профилей менеджеров с различной управленческой успешностью и выявило правильность выбора именно этих признаков в ходе оценки потенциала и готовности руководителей.

В качестве ключевых метакомпетентностей в рамках личностно-профессиональной диагностики нами использовались девять показателей, которые были интегрированы в три ключевые интегральные составляющие управленческой готовности: лидерскую, менеджерскую и экспертную [Синягин, 2017. С. 103–108]. Сравнительные результаты по ним руководителей различных управленческих уровней отображены на **диаграмме 1**.

Как уже отмечалось, в основе факторов управленческой готовности лежат девять метакомпетентностей. Обозначим особенности каждой из них:

– *стратегическое лидерство* (способность развивать и поддерживать энергетический и психологиче-

Диаграмма 1. Средние значения по десятибалльной шкале составляющих управленческой готовности по пяти группам сравнения руководителей с различными уровнями управленческих позиций (N=6 455 человек)

Diagram 1. Average values on a 1-10 scale components of managerial readiness in five comparison groups of managers with different levels of management positions (N=6 455 people)

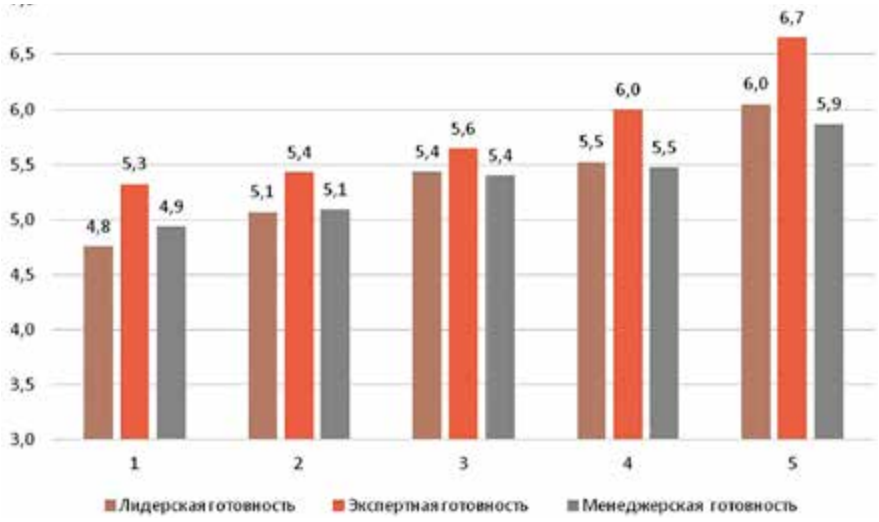


Диаграмма 2. Сравнение средних значений по выраженности метакомпетентностей (по десятибалльной шкале) в двух полярных группах руководителей: базового уровня (группа 1, N=1 904 человек) и высшего уровня (группа 5, N=273 человек)

Diagram 2. Comparison of average values of metacompetence intensity (on a 1-10 scale) in two polar groups of managers: basic level (group 1, N=1 904 people) and higher level (group 5, N=273 people)



ский потенциал сотрудников, «заражать» их своими идеями, формулировать стратегические цели организации, видеть перспективы деятельности и развития организационно-управленческих структур);

– *управленческая компетентность* (управленческий опыт, готовность к реализации менеджерских функций, административной деятельности, способность к планированию, организации, контролю, координации работы больших организационных структур, готовность к принятию самостоятельных управленческих решений);

– *масштабность мышления* (способность видеть и анализировать проблемы не только с позиций занимаемой должности, но и в более широком организационном и социальном контексте);

– *готовность к саморазвитию* (потенциал развития, личностно-профессиональный рост, обучение и саморазвитие, ориентация на профессиональное и личное совершенствование, способность эффективно действовать в условиях изменений);

– *готовность к командной работе* (ориентация на командное взаимодействие, внутреннее принятие поставленных организационных целей и задач);

– *настойчивость, целеустремленность и сила личности* (способность к преодолению сопротивления внешней среды при выполнении профессиональной и управленческой деятельности, умение «держать цель»);

– *компетентности межличностного и социального взаимодействия* (готовность к конструктивному межличностному и социальному взаимодействию, владение навыками эффективных социальных коммуникаций, активность в социальных контактах, «вписанность» ценностных и поведенческих моделей в широкий социальный контекст);

– *компетентность самоуправления* (стрессоустойчивость, выдержка, самообладание, уравновешенность, готовность к компромиссу);

– *экспертная компетентность* (способность на основе имеющегося профессионального опыта и знаний к глубокому разностороннему и системному анализу профессиональных и управленческих проблем).

Сравнение результатов по средним значениям развития этих компетентностей в группах руководителей различного уровня управления также показало наличие значимых отличий (см. **диаграмму 2**). В наибольшей степени эти различия зафиксированы по масштабности мышления, управленческой компетентности, стратегическому лидерству, настойчиво-

сти, целеустремленности и экспертной компетентности. Различия средних значений по этим показателям в контрастных группах руководителей составляют более 1 балла по десятибалльной шкале.

Интересно, что наименьшие различия обнаружены по компетентностям, детерминированным индивидуально-психологическими особенностями, что требует отдельного специального эмпирического исследования.

Вместе с тем часть зафиксированных несоответствий может не выступать фактором управленческой успешности, а отражать разницу, обусловленную большим управленческим и профессиональным опытом. Прежде всего, это относится к управленческой и экспертно-аналитической компетентности.

Метакомпетентности как факторы успешной управленческой деятельности

В связи с этим весьма интересным является сравнение выраженности показателей метакомпетентностей как между разновозрастными группами руководителей, так и внутри группы менеджеров, занимающих высокие управленческие позиции в подгруппах, контрастных по возрасту. Для получения статистически более достоверных данных в группы сравнения были включены руководители, занимающие управленческие позиции пятого и четвертого уровней, что позволило получить сопоставимые и достаточные по численности группы. Подобное сопоставление может в определенной мере ответить на вопрос о детерминации выделенных комплексных факторов успешности. С этой целью все участники дополнительно были разделены на несколько групп по карьерной успешности.

Сравнение средних показателей выраженности метакомпетентностей между разновозрастными группами руководителей, занимающих различные менеджерские позиции (см. **таблицу 4**), показывает,

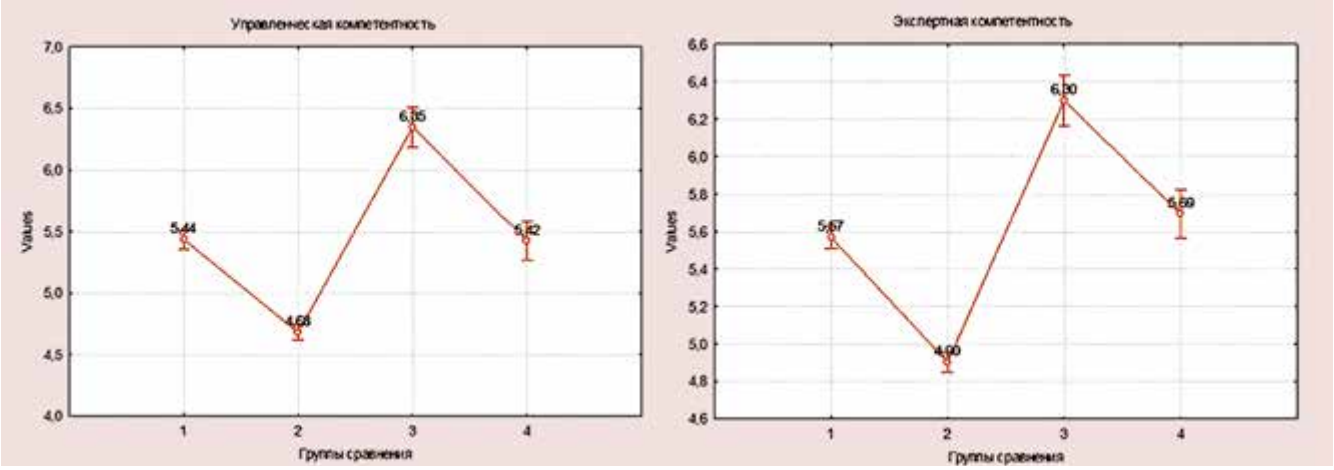
Таблица 4. Средние значения выраженности метакомпетентностей (по десятибалльной шкале) в группах руководителей, занимающих различные позиции в управленческой иерархии с учетом их реального возраста

Data chart 4. Average values of metacompetence degree (on a 1-10 scale) in groups of managers holding different positions in the management hierarchy taking into account their real age

	Группы сравнения по уровням должностей 1–2–3		Группы сравнения по уровням должностей 4–5		Среднее по всей выборке
Возраст	50 лет и старше	До 40 лет	50 лет и старше	До 40 лет	
Кодировка групп сравнения	1	2	3	4	
N (количество человек)	1 466	1 629	316	360	6 455
Стратегическое лидерство	5,11	5,03	5,99	5,68	5,19
Управленческая компетентность	5,44	4,68	6,35	5,42	5,23
Масштабность мышления	5,07	5,39	6,07	6,11	5,38
Готовность к саморазвитию (потенциал развития)	5,09	6,31	5,61	6,61	5,77
Готовность к командной работе	5,11	5,19	5,29	5,09	5,14
Настойчивость и целеустремленность	4,95	5,21	5,67	5,61	5,21
Компетентности взаимодействия	5,01	5,14	5,5	5,28	5,08
Компетентности самоуправления	4,87	5,46	5,45	5,68	5,23
Экспертная компетентность	5,57	4,9	6,3	5,69	5,42

Рисунок 1. Средние значения выраженности управленческой и экспертной метакомпетентностей с 95%-ми границами доверительного интервала в различных группах руководителей[1]

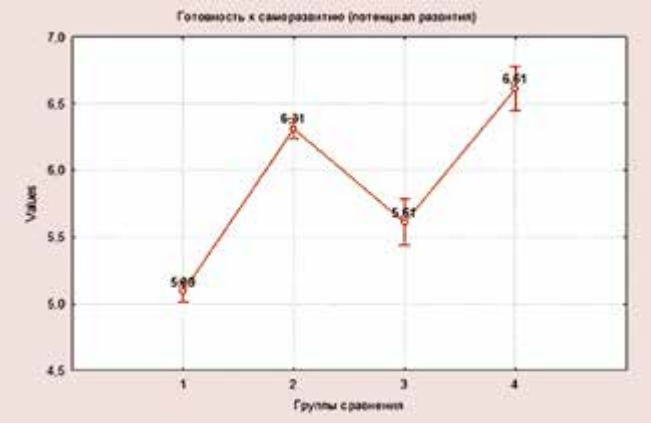
Figure 1. The average values of the degree of managerial and expert metacompetencies with 95% of confidence interval limits in different groups of managers



1 Кодировка групп дана по таблице 4. Как и в рисунках 2-8.

Рисунок 2. Средние значения выраженности готовности к обучению и саморазвитию (потенциал развития) с 95%-ми границами доверительного интервала в различных группах руководителей

Figure 2. Average values of readiness for training and self-development (development potential) with 95% of confidence interval limits in different groups of managers



что в группах разного управленческого уровня руководители старшей возрастной группы статистически значимо превосходят своих коллег более молодого возраста по экспертной и управленческой метакомпетентностям.

Развитие указанных метакомпетентностей как фактора успешности связано с управленческим и профессиональным опытом. Однако сопоставление их выраженности у представителей разных возрастных групп показывает, что они имеют более сложную детерминацию. Как видно из таблицы 4, статистически значимо отличается от всех остальных групп по максимальным показателям и экспертной, и управленческой компетентности старшая возрастная группа руководителей, занимающих высокие управленческие позиции. Менеджеры младшей возрастной группы, занимающие высокие управленческие позиции, имеют сопоставимые показатели с респондентами из старшей возрастной группы с меньшими карьерными успехами. Их результаты сопоставимы со средними значениями по всем группам в целом. При этом молодые руководители, имеющие высокое положение, статистически значимо отличаются от своих коллег, занимающих стартовые позиции в управленческой иерархии. Все это позволяет говорить о более сложной детерминации данных метакомпетентностей (см. **рисунок 1**).

Любопытно сравнение всех групп руководителей по показателю «готовность к саморазвитию». Здесь молодые менеджеры, занимающие как стартовые, так и высокие позиции, имеют преимущество перед своими старшими коллегами. Очевидно, что это один из ключевых факторов управленческой успешности в данной выборке.

Указанная особенность подтверждается при сравнении средних результатов по двум полярным группам руководителей: до 40 лет, занимающих высокие управленческие позиции, и старше 50 лет, с позициями среднего уровня. Молодые менеджеры, независимо от их позиции в управленческой иерархии, отличаются более высокими значениями по этому показателю (см. **рисунок 2**). Это показывает, что новое поколение руководителей в системе государственной службы (по крайней мере, на примере данной выборки) характеризуется достаточно высокой готовностью к обучению и саморазвитию.

Данный фактор значим для успешного карьерного продвижения в современной системе государственной гражданской службы, что не в полной мере совпадает с существующими стереотипами по поводу современных государственных служащих. Он имеет более глубокую детерминацию, не зависящую от опыта управленческой и профессиональной деятельности.

Аналогичные выводы о более глубокой детерминации факторов успешности в рамках используемой модели можно сделать и по поводу еще трех показателей, по которым статистические различия между группами фиксируются на достаточно высоком уровне значимости. Это «стратегическое лидерство», «масштабность мышления» и «настойчивость и целеустремленность» (см. **рисунок 3**).

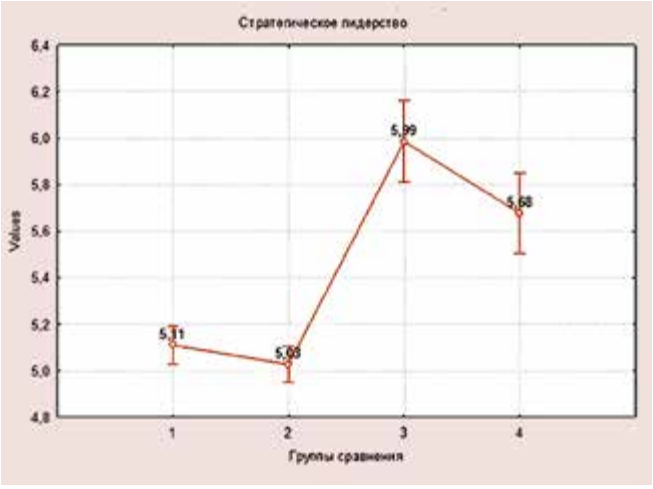
Особенно ярко указанная особенность проявляется на примере таких показателей, как «масштабность мышления» и «настойчивость и целеустремленность». Из рисунка 3 видно, что молодые и карьерно успешные руководители статистически не отличаются по средним значениям от своих старших и столь же карьерно успешных коллег. При этом и те и другие статистически значимо превосходят представителей других групп. Более сложная (двойная) детерминация прослеживается по такому показателю, как «стратегическое лидерство». Здесь опытные руководители превосходят молодых как в группе карьерно более успешных, так и в группе тех, кто такой успешности не показывает.

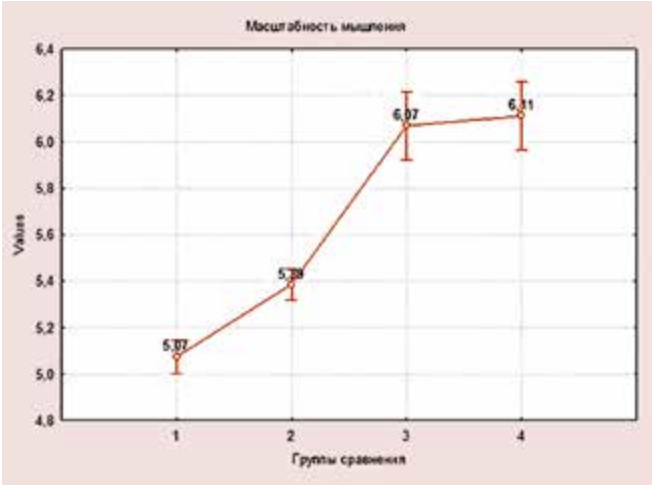
По остальным факторам различия статистически не значимы. Исключение составляют компетентности самоуправления. Руководители старшей возрастной группы, включающей лиц старше пятидесяти лет, занимающих базовые и средние позиции в управленческой иерархии, статистически значимо отличаются от представителей остальных трех выделенных групп значимо меньшими показателями. Данный факт также требует отдельного специального обсуждения. Можно считать, что компетентности самоуправления – это, скорее, не фактор, а условие успешной управленческой карьеры (см. **рисунок 4**).

Определение выраженности метакомпетентностей в технологии личностно-профессиональной диагностики проводится с использованием комплекса различных средств. В качестве основного инструмента здесь также выступает опросник оценки управ-

Рисунок 3. Средние значения выраженности трех метакомпетентностей – стратегическое лидерство, настойчивость и целеустремленность, масштабность мышления с 95%-ми границами доверительного интервала в различных группах руководителей

Figure 3. Average values of three metacompetencies intensity – strategic leadership, perseverance and purposefulness, the scale of thinking with 95% of confidence interval limits in various groups of managers





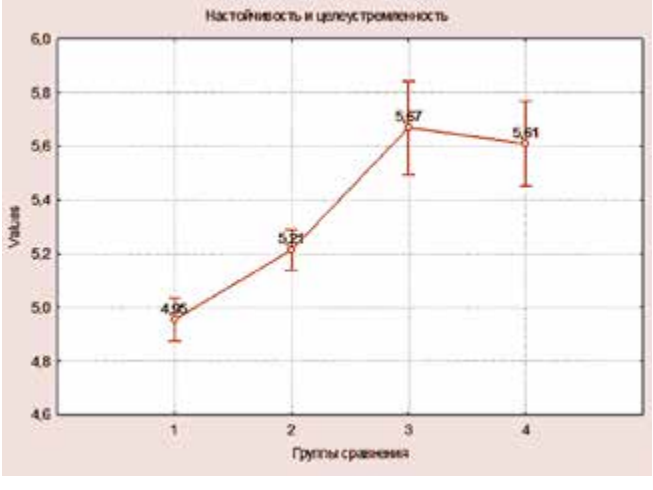
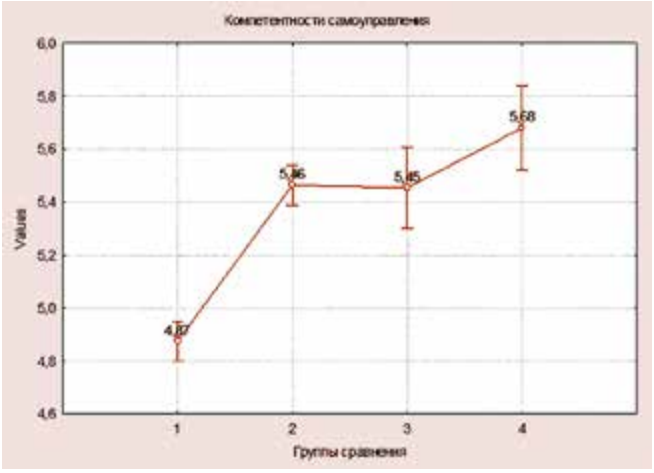


Рисунок 4. Средние значения выраженности компетентностей самоуправления с 95%-ми границами доверительного интервала в различных группах руководителей

Figure 4. Average values of self-management competencies with 95% of confidence interval limits in various groups of managers

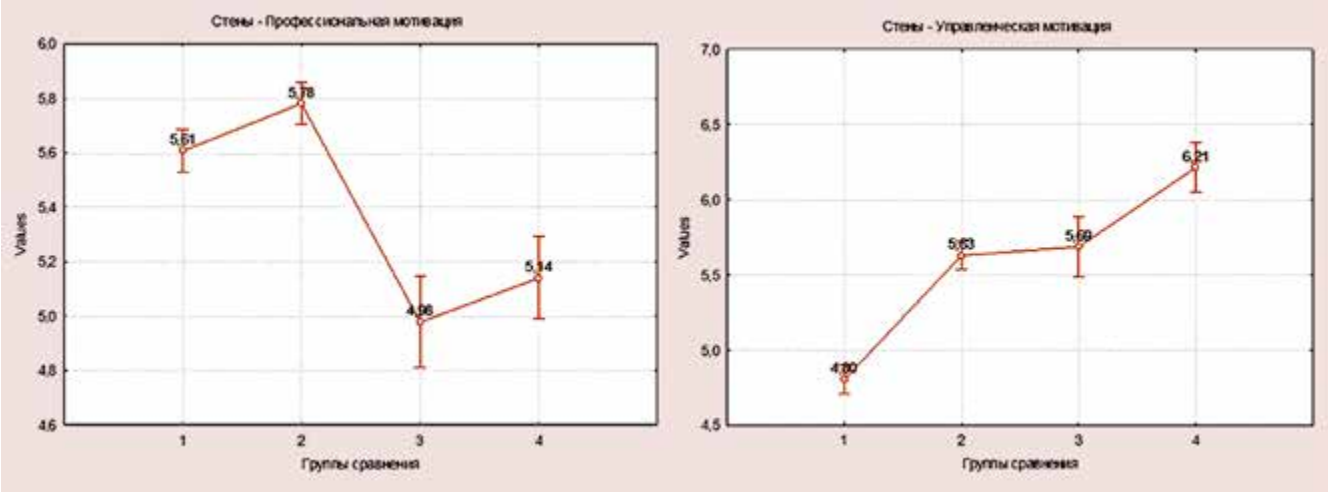


ленческого потенциала. Значения по шкалам такого опросника могут быть факторизованы в метакомпетентности. Это позволяет провести декомпозицию выделенных признаков по ряду метакомпетентностей в серию более детальных показателей. При формировании данного массива использовалась версия опросника 5.0. В данной версии оценка проводится по 24 шкалам, а именно:

1. Интернальность / экстернальность (выявление склонности человека приписывать ответственность за результаты своей деятельности внешним силам либо собственным способностям и усилиям).
2. Склонность и способность к командной работе (выявление внутренней готовности к работе в команде).
3. Коммуникативная компетентность (фиксация существования или отсутствия проблем в сфере межличностных коммуникаций и степень их осознания).
4. Выраженность стратегической жизненной идеи (выявление наличия у руководителя «жизненной задачи», придающей смысл его управленческой деятельности).
5. Лидерские способности и стремление к независимости.
6. Оценка мотивации достижения (выявление стремлений человека к достижению результатов высокого уровня и качества).
7. Готовность к обучению и саморазвитию (оценка склонности, способности и привычки приобретать новые знания).
8. Организационная психологическая дистанция (выявление субъективных предпочтений к дистанцированности в межличностных отношени-

Рисунок 5. Различия средних значений управленческой и профессиональной мотивации с 95%-ми границами доверительного интервала между группами сравнения руководителей по карьерной успешности

Figure 5. Differences in the average values of managerial and professional motivation with 95% of confidence interval limits between the comparison groups of managers



ях или, напротив, стремление к психологической близости).

9. Ориентация на поставленные задачи (определение способности понимать и принимать задачи, поставленные руководством, как свои собственные и стремление к их достижению).
10. Ориентация на безопасность (выявление ориентации на сохранение своей должностной позиции или ее позитивное изменение).
11. Профессиональная мотивация (определение стремлений к реализации себя в сфере профессиональной деятельности).
12. Профессиональный опыт и готовность к его практической реализации (определение степени подготовленности человека к профессиональной деятельности).
13. Самопринятие (определение глобального самоотношения человека).
14. Сила личности (выявление способности преодолевать сопротивление внешней среды и собственные внутренние ограничения).
15. Склонность и способность к подчинению.
16. Социальная мобильность (определение способности личности к эффективной деятельности в изменяющихся условиях).
17. Управленческий потенциал (оценка ресурсов, необходимых для выполнения управленческой деятельности).
18. Управленческая мотивация (определение готовности к администрированию).
19. Оценка управленческих способностей (выявление способностей к управленческой деятельности).
20. Управленческий опыт.
21. Достоверность (определение степени откровенности человека в процессе прохождения тестирования).

22, 23. Управленческая концепция (две шкалы X и Y) (выделение субъективно предпочитаемой модели управленческих воздействий и стиля организационного поведения).

24. Склонность и способность к риску.

Управленческая и профессиональная мотивация руководителей

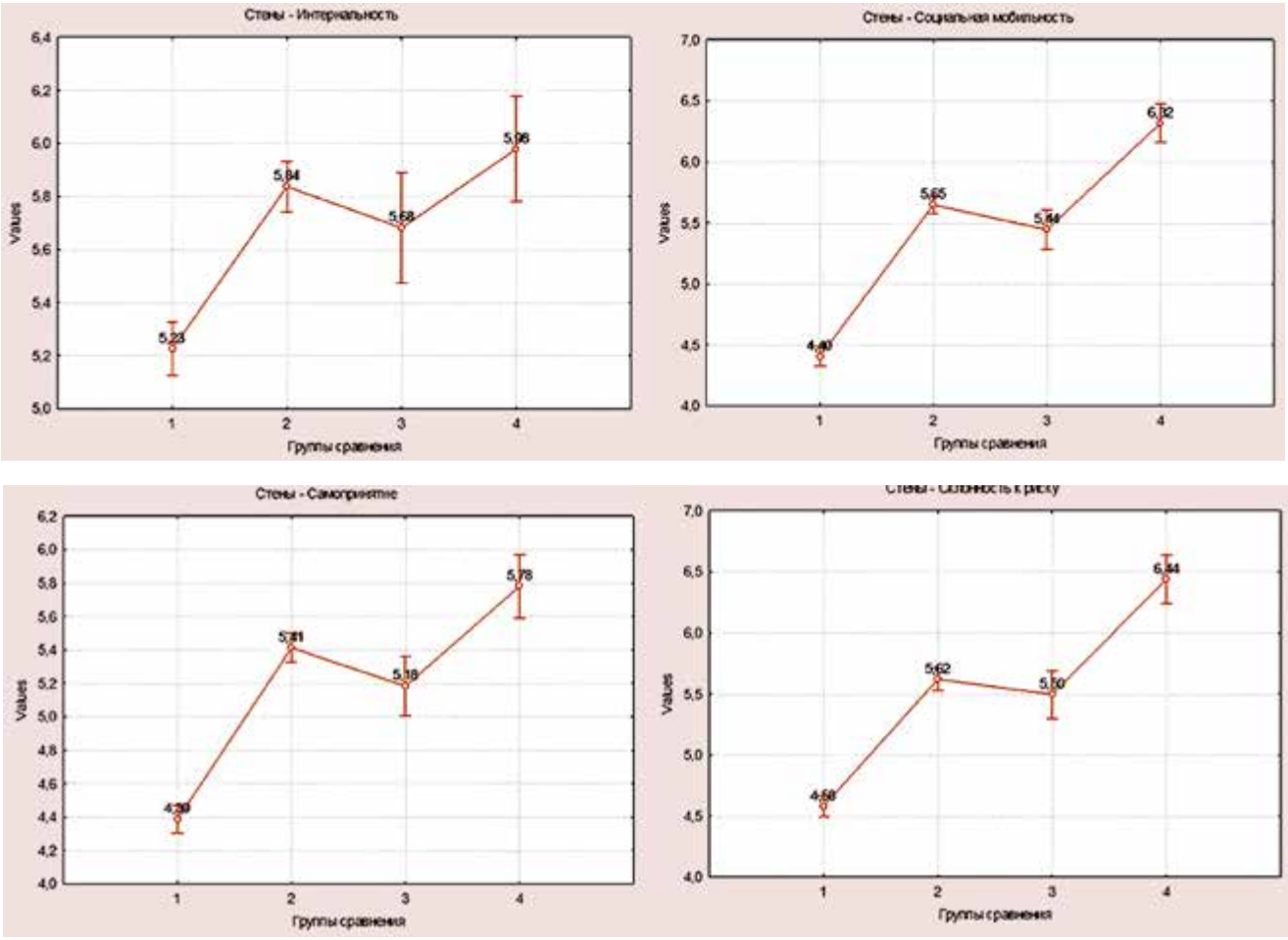
Сравнение выделенных групп руководителей разного уровня по средним значениям шкал опросника, так же как и по выделенным метакомпетентностям, показывает наличие статистически значимых отличий между группами по целому ряду показателей. Прежде всего, стоит отметить взаимосвязь актуального управленческого уровня и особенностей сочетания двух видов мотивации – профессиональной (экспертной) и собственно управленческой (лидерской и менеджерской).

Полученные данные позволяют говорить о том, что более четкая мотивационная ориентация значимо связана с уровнем управления (см. **рисунок 5**). Так, руководители старшей возрастной группы, занимающие базовые управленческие позиции, значимо отличаются от всех остальных групп более высокой профессиональной и невысокой (ниже среднего показателя по всему массиву респондентов) управленческой мотивацией. Эти данные подтверждают достаточно известный факт, что при выборе управленческой карьеры важно понимание того, что это специфический и самостоятельный вид профессиональной деятельности, требующий специальных усилий. Попытка объединить в саморазвитии профессиональный и управленческий рост бывает успешной лишь в очень редких случаях [Энкельманн, Биркенбиль, 1993. С. 120–396].

Что касается средних значений по другим шкалам опросника, то полученные данные позволяют про-

Рисунок 6. Различия средних значений по интернальности, самопринятию, склонности к риску, мотивации достижения и социальной мобильности с 95%-ми границами доверительного интервала между группами сравнения руководителей по карьерной успешности

Figure 6. Differences in average values for internality, self-acceptance, risk appetite, achievement motivation, and social mobility with 95% of confidence interval limits between the groups comparing managers by career success

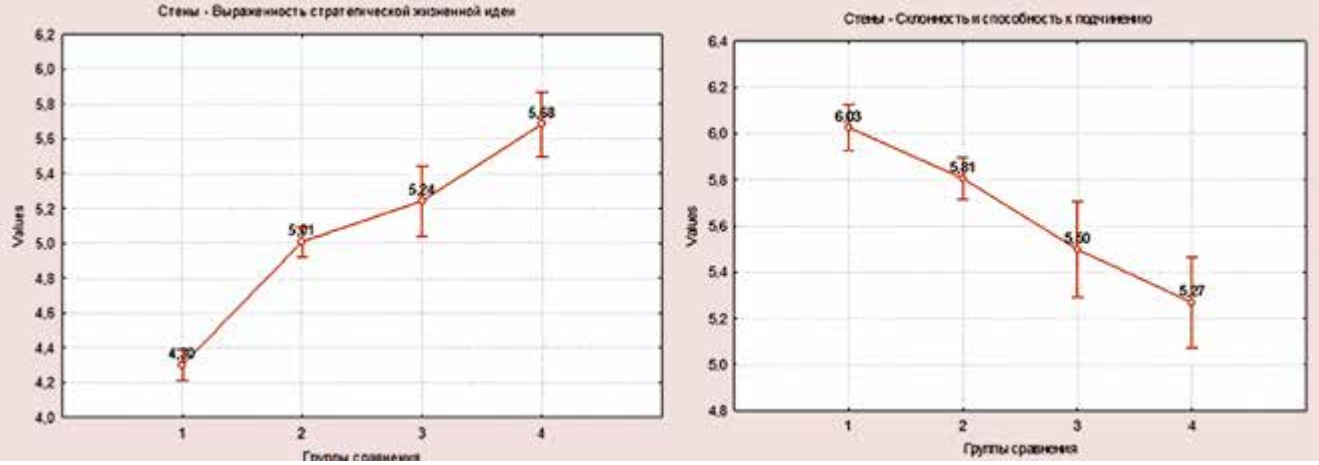


вести их сравнение по нескольким группам. Прежде всего, это несколько признаков, значения по которым существенно и сходным образом дифференцируют выделенные группы руководителей. Это «интернальность», «социальная мобильность», «самопринятие», «мотивация достижения» и «склонность к риску» (см. **рисунок 6**). По поводу интерпретации названных различий как признаков карьерной успешности можно выдвинуть несколько предположений.

В том случае, если значение признака у руководителей старшей возрастной группы, находящихся на базовом управленческом уровне, меньше, чем у руководителей, занимающих более высокие позиции, независимо от возраста, и если значения этого признака близки к данным показателям у руководителей младшей возрастной группы, занимающих стартовые позиции, то такой признак можно рассматривать в качестве условия успешности. Если же значение признака у руководителей старшей возрастной группы, находящихся на базовом управленческом уровне, меньше, чем у руководителей, занимающих более высокие позиции аналогичного возраста (при этом значения этого признака близки к таким показателям у менеджеров младшей возрастной группы, занимающих стартовые позиции, но у руководителей

Рисунок 7. Различия средних значений по выраженности стратегической жизненной идеи, склонности и способности к подчинению с 95%-ми границами доверительного интервала между группами сравнения руководителей

Figure 7. Differences in the average values of the degree of the strategic life ideas, propensity and ability to obey with 95% of confidence interval limits between the comparison groups of managers



младшей возрастной группы, занимающих высокие управленческие позиции, значения этого признака статистически значимо большие), то такой признак также можно рассматривать в качестве фактора успешности. При этом по ряду признаков справедливо и обратное соотношение. Таким образом, выделенные признаки можно рассматривать как факторы карьерной успешности руководителей. Аналогичная картина наблюдается и по значениям шкалы «стратегическое лидерство», что было отмечено нами выше.

Особый интерес представляет картина различий между выделенными группами руководителей еще по двум шкалам. В первой шкале речь идет о средних значениях выраженности стратегической жизненной идеи, то есть некоей глобальной цели, к которой человек стремится, преодолевая возникающие препятствия. Такая идея придает смысл его управленческой деятельности, выступает основой ее мотивации. Вторая шкала свидетельствует о склонности и способности к подчинению и отражает стремление выступать не просто функционером в организационной структуре, а готовность быть активным субъектом профессиональной и управленческой деятельности. Из **рисунка 7** видно, как статистически значимо отличаются средние значения по этим показателям в выбранных нами группах сравнения.

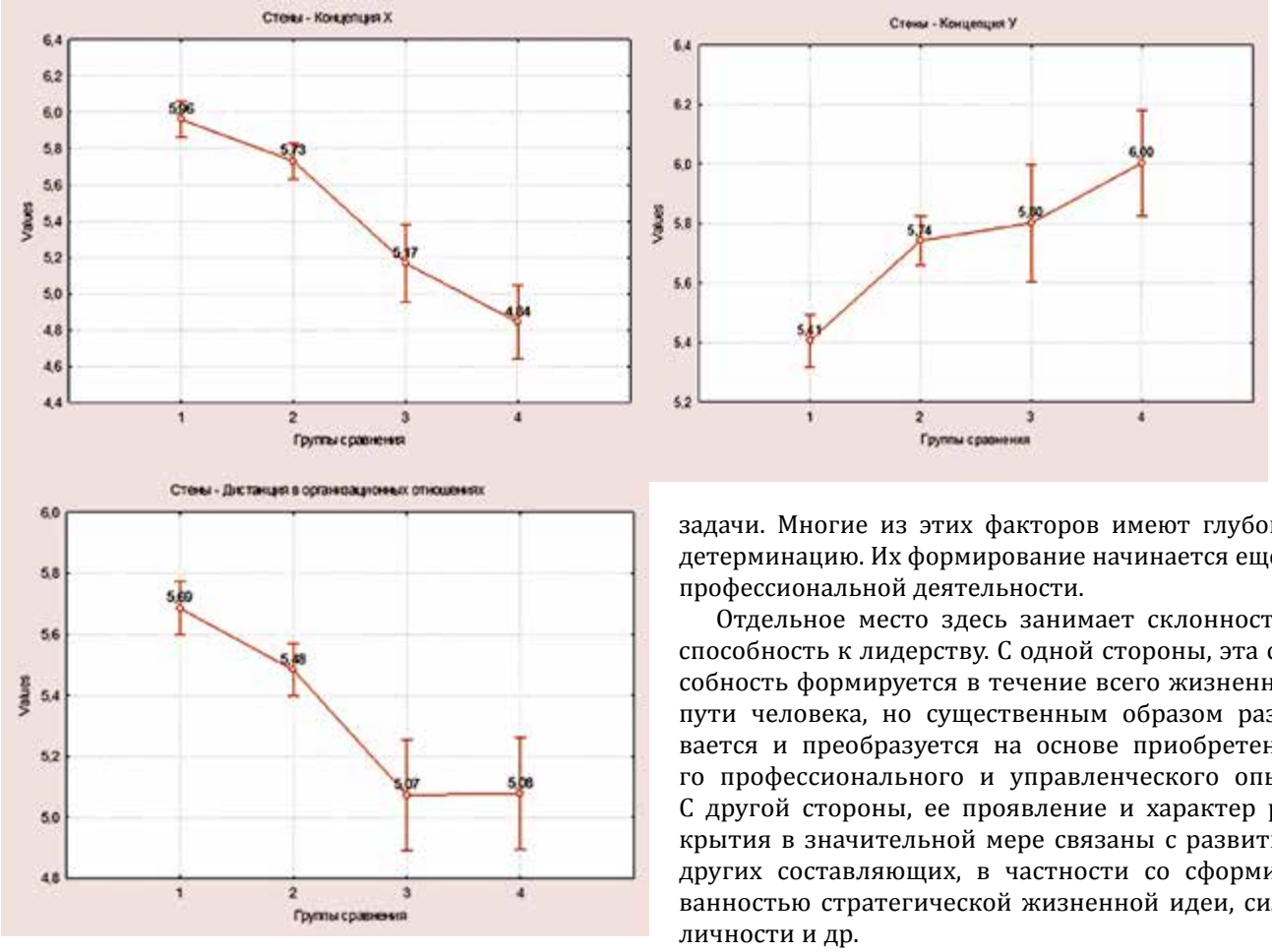
Последнюю группу данных составляют показатели особенностей управленческой модели и специфики организационных отношений, характерных для выделенных групп руководителей. Рисунок 8 показывает, что группа молодых карьерно успешных менеджеров значимо отличается от своих коллег меньшей ориентацией на жесткую авторитарную управленческую модель (концепция X). По этому показателю между данной группой руководителей и менеджерами старшей возрастной группы, находящихся на высоких управленческих позициях, нет статистически значимых различий. Что касается противоположного полюса (управленческая концепция Y), то статистически значимыми меньшими значениями по этому показателю отличается лишь старшая возрастная группа руководителей, занимающих управленческие позиции базового уровня (см. **рисунок 8**).

Аналогичные различия наблюдаются по средним значениям психологической дистанции в организационных отношениях. Полученные данные позволяют сделать вывод о том, что одним из условий управленческой успешности выступает способность и умение выстраивать достаточно демократичные отношения внутри организации, в меру проявляя гуманистичность во взаимоотношениях с подчиненными. Главным здесь выступает отсутствие выраженной авторитарности и жесткости в отношениях.

Проведенный анализ взаимосвязи карьерной успешности с метакомпетентностями, а также с некоторыми шкалами опросника оценки управленческого потенциала руководителей, позволил выявить целый ряд статистически значимых различий между выделенными группами руководителей. Часть этих различий мы отнесли к необходимым условиям, которые обеспечивают возможность успешного карьерного продвижения в системе государственной гражданской службы. Это наличие достаточного (среднего) уровня профессионального и управленческого опыта, способности и готовности к эффективному социальному и межличностному взаимодействию, гибкость управленческой модели с отсутствием выраженной авторитарной составляющей, способность устанавливать и эффективно регулировать дистанцию в организационных отношениях. Важным условием успешности выступают также развитые компетентности самоуправления и межличностного взаимодействия.

Рисунок 8. Различия средних значений в управленческой модели и дистанции в организационных отношениях с 95%-ми границами доверительного интервала между группами сравнения руководителей

Figure 8. Differences in the average values in the management model and distance in organizational relations with 95% of confidence interval limits between the comparison groups of managers



В качестве признаков, которые можно рассматривать как факторы успешности, выступают выраженная ориентация на управленческую карьеру, готовность к обучению и саморазвитию, которая в сочетании со склонностью и способностью к риску и высокой социальной мобильностью создает условия для изменения себя и окружающей действительности. В сочетании с ясным видением своих жизненных целей, проявляющемся в выраженной ориентации на стратегическую идею, эти факторы выступают мощным стимулом для трансформационного лидерства. Важным фактором успешности управленческой карьеры также является сила личности, которая обеспечивает преодоление внешних и внутренних препятствий на пути реализации собственных взглядов и идей. Наконец, еще одним значимым фактором выступает стремление быть субъектом организационного функционирования, что обеспечивается высокой интернальностью и невысокой склонностью и способностью к подчинению при высокой ориентации на поставленные руководством и организацией задачи. Многие из этих факторов имеют глубокую детерминацию. Их формирование начинается еще до профессиональной деятельности.

Отдельное место здесь занимает склонность и способность к лидерству. С одной стороны, эта способность формируется в течение всего жизненного пути человека, но существенным образом развивается и преобразуется на основе приобретенного профессионального и управленческого опыта. С другой стороны, ее проявление и характер раскрытия в значительной мере связаны с развитием других составляющих, в частности со сформированностью стратегической жизненной идеи, силой личности и др.

Факторный анализ управленческого потенциала

Все обозначенные факторы могут по-разному объединяться между собой, образуя специфические комбинации – метафакторы управленческой успешности у различных групп руководителей. В этом плане интерес представляет факторный анализ шкал опросника управленческого потенциала как по всему массиву респондентов, так и по отдельным выделенным в ходе анализа группам. Так, в целом при заданном выделении пяти показателей, при подсчете удалось выделить четыре фактора (см. **таблицу 5**).

В целом картина отражает специфику массива, в который были включены именно руководители. На первом месте по значению стоит фактор, включающий в себя восемь управленческих составляющих, которые могут быть обозначены сочетанием «организационное лидерство». Второй по значимости фактор объединяет стремление к самостоятельности в принятии решений, склонность к риску, социальную мобильность и низкую потребность в безопасности. Можно определить это как «готовность к риску и из-

Таблица 5. Факторный анализ шкал опросника оценки управленческого потенциала по всему массиву руководителей (N=6 455 человек)

Data chart 5. Factor analysis of the scales of the management capacity assessment questionnaire for the entire array of managers (N=6 455 people)

	Фактор 1	Фактор 2	Фактор 3	Фактор 4
Интернальность	0,57	0,44	0,05	0,09
Способность и склонность к командной работе	0,30	-0,41	0,57	0,18
Коммуникативная компетентность	0,69	-0,02	0,47	-0,01
Выраженность стратегической жизненной идеи	0,68	0,51	0,03	0,24
Склонность и способность к лидерству	0,82	0,20	0,15	-0,22
Мотивация достижения	0,67	0,51	0,04	0,18
Готовность к обучению и саморазвитию	0,15	0,23	0,09	0,78
Дистанция в организационных отношениях	-0,23	-0,04	-0,85	0,03
Ориентация на поставленные задачи	0,64	-0,01	0,01	0,01
Ориентация на безопасность	-0,17	-0,75	-0,24	-0,06
Профессиональная мотивация	-0,38	-0,49	0,05	0,49
Самопринятие	0,70	0,37	0,12	0,27
Сила личности	0,80	0,28	0,07	0,01
Склонность и способность к подчинению	-0,29	-0,76	-0,01	0,27
Социальная мобильность	0,14	0,62	-0,01	0,29
Управленческая мотивация	0,61	0,54	-0,06	-0,04
Концепция X	0,15	-0,32	-0,83	-0,01
Концепция Y	0,04	0,09	0,82	0,08
Склонность к риску	0,23	0,74	0,14	0,16
Expl.Var	4,83	3,90	2,77	1,30
Prp.Totl	0,25	0,21	0,15	0,07

менениям». Третий фактор включает в себя особенности демократичной управленческой модели управления. Это низкая авторитарность, гуманистическая управленческая позиция и стремление к сокращению психологической дистанции в отношениях. Наконец, отдельным фактором выступает готовность к обучению и саморазвитию.

Весьма интересным на этом фоне выступает анализ различий в факторной структуре по отношению к респондентам, сохранившим за собой средние позиции в управленческой иерархии в возрасте старше пятидесяти лет. Для более четкого выделения такой группы руководителей в анализ были включены респонденты, возраст которых был старше пятидесяти лет, а управленческие позиции были среднего уровня. По приведенной выше классификации это третья из пяти выделенных групп. Подобное выделение позволило, во-первых, четко отдифференцировать тех, кто в свое время выбрал управленческую карьеру, поскольку уровень, который они занимают в управленческой иерархии, достаточно высок. Во-вторых, это дало возможность выделить сопоставимую по численности группу с теми, кто занимает высшие позиции в управленческой иерархии, находясь в молодом возрасте.

Анализ факторной структуры выделенных нами шкал опросника управленческого потенциала показал наличие специфических отличий этой группы руководителей как от фонового массива, так, в особенности, и от второй группы сравнения (см. **таблицу 6**).

Сравнение факторной структуры руководителей этой группы с фоновым массивом показало достаточно большое сходство. Вместе с тем в первый фактор не вошла коммуникативная компетентность, а ее место заняла интернальность. Из второго, также сходного по структуре, фактора исчезла социальная мобильность. Третий и четвертый факторы совпали с фоновым массивом практически полностью. Как мы уже отмечали, появился еще один фактор: профессиональная мотивация. Это в значительной мере отражает итоги обсуждения при сравнении особенностей соотношения управленческой и профессиональной мотивации в выделенной группе руководителей. Что касается сравнения факторной структуры в данной группе руководителей с теми, кто в молодом возрасте занимает наиболее высокие управленческие позиции, то здесь также есть как сходство, так и довольно интересные различия (см. **таблицу 7**).

В группе молодых менеджеров (до 40 лет) первый фактор также достаточно схож по своей структуре с тем, который был обнаружен в группе руководителей более старшего возраста. Вместе с тем, как нам представляется, он фиксирует одно принципиальное отличие. В него не входит позитивное самопринятие, но зато включается невысокая склонность к выполнению роли исполнителя (но при высокой ориентации на поставленные задачи). В этом случае проявляется желание быть субъектом профессиональной и управленческой деятельности при общей включенности в глобальные организационные процессы. Можно полагать, что это является отражением стремления к иному лидерству, обеспечивающему выход за рамки обычного функционирования.

Второй по значимости фактор новый; он включает в себя высокую коммуникативную компетентность и способность к командной работе при готовности к сокращению психологической дистанции в организационных отношениях. Интересно, что такие

особенности перешли сюда из третьего фактора – управленческой модели. Это позволяет предположить, что в данном случае сокращение дистанции является более глобальным и затрагивает различные сферы организационного взаимодействия. Можно назвать этот фактор готовностью к конструктивной организационной и командной работе.

Третий фактор, как мы уже отметили, отражает преимущественную ориентацию на гуманистическую управленческую модель, а четвертый, в отличие от других групп, включает только социальную мобильность и готовность / склонность к риску, что может быть представлено как готовность к серьезным изменениям в различных сферах профессиональной и управленческой деятельности. Наконец, и здесь, как и во всех других группах, отдельным фактором выступает готовность к обучению и саморазвитию.

Таблица 6. Факторный анализ шкал опросника оценки управленческого потенциала по группе руководителей, занимающих управленческие позиции среднего уровня (группа сравнения 3, таблица 1), возраст которых на момент проведения диагностики составлял пятьдесят лет и более (N=382 человека)

Data chart 6. Factor analysis of the scales of the questionnaire for assessing managerial potential for a group of managers occupying third-level managerial positions in terms of the used classifier of posts, whose age at the time of the diagnosis was fifty years or more (N=382 people)

	Фактор 1	Фактор 2	Фактор 3	Фактор 4	Фактор 5
Интернальность	0,67	0,51	0,02	-0,15	0,12
Способность и склонность к командной работе	0,34	-0,29	0,59	-0,21	0,36
Коммуникативная компетентность	0,55	-0,20	0,52	0,11	-0,40
Выраженность стратегической жизненной идеи	0,78	0,34	-0,02	0,19	-0,10
Склонность и способность к лидерству	0,72	0,07	0,19	-0,01	-0,49
Мотивация достижения	0,76	0,44	0,04	0,01	-0,07
Готовность к обучению и саморазвитию	0,16	-0,04	0,04	0,87	0,17
Дистанция в организационных отношениях	-0,07	0,08	-0,89	-0,04	0,20
Ориентация на поставленные задачи	0,70	-0,04	-0,02	0,09	0,03
Ориентация на безопасность	-0,21	-0,80	-0,11	-0,01	0,09
Профессиональная мотивация	-0,26	-0,27	0,10	0,15	0,72
Самопринятие	0,74	0,18	0,09	0,23	-0,24
Сила личности	0,82	0,27	0,02	-0,04	-0,15
Склонность и способность к подчинению	-0,24	-0,77	0,09	0,11	0,34
Социальная мобильность	0,11	0,42	0,00	0,49	-0,30
Управленческая мотивация	0,65	0,26	-0,03	0,15	-0,48
Концепция X	0,29	-0,30	-0,82	-0,16	-0,06
Концепция Y	0,07	0,14	0,82	-0,04	0,15
Склонность к риску	0,26	0,66	0,10	0,28	-0,04
Expl.Var	5,05	2,90	2,84	1,34	1,71
Prp.Totl	0,27	0,15	0,15	0,07	0,09

Проведенный нами анализ показывает, что практически все выделенные признаки, отражающие личностно-профессиональные характеристики руководителя, могут рассматриваться либо как факторы, либо как условия управленческой успешности современного менеджера в системе государственной гражданской службы.

Психобиографический анализ и биографические предикторы успешности

Существенное влияние на формирование качеств человека, в том числе и тех, которые были выделены нами как факторы и условия карьерной успешности современных руководителей системы государственной гражданской службы, оказывает весь его жизненный путь, включая ранние этапы, на которых осуществляется «семейное программирование», а также периоды отрочества и юношества, где формируются и закрепляются устойчивые паттерны поведения. Это позволяет поставить вопрос о биографических предикторах успешности.

Факты биографии (как «жесткие» – фактологические, потенциально проверяемые данные, так и «мягкие» – в определенной мере связанные с субъективной репрезентацией респондентом ситуаций прошлого или с его субъективным отношением к таким ситуациям) могут выступать предикторами управленческой успешности, однако их влияние можно объективно оценить только через общий контекст жизни каждого конкретного человека. При этом следует принимать во внимание несколько важных моментов.

Во-первых, взаимосвязь фактов биографии и личностно-профессиональных особенностей из-за сложной детерминации и возможной компенсации носит статистический характер. Во-вторых, наличие определенных биографических фактов может обуславливать определенные личностно-профессиональные особенности. Вместе с тем отсутствие таких фактов не является признаком недостатка данных особенностей. В-третьих, биографические предикторы могут находиться как в прямой связи с управленческой

Таблица 7. Факторный анализ шкал опросника оценки управленческого потенциала по группе руководителей, занимающих высокие и высшие управленческие позиции (группы 4 и 5, таблица 1), возраст которых на момент проведения диагностики составлял 40 лет и менее (N=318 человек)

Data chart 7. Factor analysis of the scales of the questionnaire for assessing managerial potential for a group of managers holding managerial positions at the highest (4 and 5) levels in terms of the used classifier of posts, whose age at the time of diagnosis was 40 years or less (N=318 people)

	Фактор 1	Фактор 2	Фактор 3	Фактор 4	Фактор 5
Интернальность	0,76	-0,01	0,20	0,03	0,02
Способность и склонность к командной работе	-0,05	0,77	0,25	-0,10	0,09
Коммуникативная компетентность	0,33	0,81	0,13	0,21	0,01
Выраженность стратегической жизненной идеи	0,71	0,22	0,03	0,40	0,27
Склонность и способность к лидерству	0,69	0,53	-0,07	0,19	-0,01
Мотивация достижения	0,80	0,17	0,05	0,27	0,11
Готовность к обучению и саморазвитию	0,05	0,05	0,22	0,19	0,85
Дистанция в организационных отношениях	-0,12	-0,66	-0,59	-0,03	0,00
Ориентация на поставленные задачи	0,60	0,15	0,02	-0,33	0,43
Ориентация на безопасность	-0,47	-0,02	-0,41	-0,47	0,20
Профессиональная мотивация	-0,55	0,02	-0,01	-0,27	0,13
Самопринятие	0,58	0,49	0,00	0,36	0,22
Сила личности	0,77	0,30	0,09	0,03	0,11
Склонность и способность к подчинению	-0,73	0,27	-0,25	-0,22	0,36
Социальная мобильность	0,12	0,06	0,07	0,79	0,18
Управленческая мотивация	0,62	0,21	-0,11	0,48	0,08
Концепция X	-0,06	-0,09	-0,91	-0,10	-0,09
Концепция Y	0,08	0,32	0,77	0,07	0,17
Склонность к риску	0,46	0,02	0,21	0,63	-0,05
Expl.Var	5,29	2,62	2,25	2,20	1,33
Prp.Totl	0,28	0,14	0,12	0,12	0,07

успешностью, так и оказывать косвенное влияние через факторы успешности.

Одной из составляющих технологии личностно-профессиональной диагностики, реализуемой на факультете оценки и развития управленческих кадров Высшей школы государственного управления в работе с кандидатами в резерв управленческих кадров, находящихся под патронажем Президента Российской Федерации, выступает психобиографический анализ. Накопленный опыт позволяет говорить о том, что существенное влияние на формирование стиля управленческой деятельности и ряда личностно-профессиональных особенностей руководителей, выступающих в качестве условий и факторов управленческой успешности, оказывают порядок рождения, лидерство в родительской семье, семейные ценности, возраст начала управленческой карьеры, ее тип и характер, а также целый ряд других внешних по отношению к субъекту факторов. Значимыми индикаторами, выступающими в качестве предикторов управленческой модели, выступают школьная и вузовская успеваемость, дисциплина, отношения со сверстниками, типичный набор детских и юношеских ролей в межличностном взаимодействии, самостоятельность в принятии жизненно важных решений, владение иностранными языками и др.

В качестве примера приведем анализ взаимосвязи с выделенными выше факторами управленческой успешности одного биографического факта – свободного владения иностранными языками. Влияние владения иностранным языком на когнитивные процессы активно изучается в течение последних 30 лет [Kroll, Bobb, Wodniekca, 2006. P. 119–130; Kroll, Linck, 2007. P. 240–270; Marian, Spivey, 2003. P. 97–113; Bialystok, Craik, Freedman, 2007. P. 460–464; Bialystok, Craik, Luk, 2012. P. 241–250][1]. Это позволило выявить достаточно интересные факты.

Хорошее владение иностранным языком существенно влияет на повышение когнитивной сложности (количество осей координат, с помощью которых человек воспринимает и описывает окружающий мир).

Билингвы автоматически активируют оба языка в своем ментальном лексиконе, даже когда языковая ситуация разворачивается в рамках только одного языка. Повышается когнитивная гибкость.

Билингвы быстрее и лучше справляются с заданиями, которые требуют переключения внимания, решения когнитивно конфликтных ситуаций, выбора между релевантной и нерелевантной информацией.

Владение иностранным языком корреляционно значимо связано с более высоким уровнем развития аналитического мышления.

1 *Jiang J., Ouyang J., Liu H.* Can learning a foreign language foster analytic thinking? Evidence from Chinese EFL Learners' Writings Published: October 14, 2016: https://doi.org/10.1371/journal.pone.0164448

Знание и использование нескольких языков может защитить человеческий мозг от последствий старения. Так, в рамках одного исследования, проведенного в 2010 году, специалисты изучили данные 200 пациентов, страдающих болезнью Альцгеймера, и обнаружили, что те, кто владел несколькими языками, сталкивались с симптомами на пять лет позже.

Массачусетский университет в 2007 году провел исследование и сделал вывод о том, что изучение второго языка, даже за счет времени, отведенного на математику, повышает математические способности детей.

Одно из проведенных нами исследований (среди 1 539 руководителей) взаимосвязи уровня владения иностранным языком с рядом личностно-профессиональных особенностей менеджеров и их когнитивными способностями, характеристиками мыслительных процессов, подтверждает данные зарубежных коллег. Оказалось, что только 22,05% респондентов, принявших участие в исследовании, свободно владеют (или в совершенстве) хотя бы одним иностранным языком (см. **диаграмму 3**). Также обнаружена значимая (хотя и не на самом высоком уровне) взаимосвязь уровня владения иностранным языком и результатами интеллектуального тестирования, включающего задания на креативность и гибкость мышления, а также интеллектуальную лабильность. Наиболее значимые различия были обнаружены по шкале креативности и гибкости мышления (r=0,14 при p<0,01). Всего на данном этапе в исследовании принимали участие 176 руководителей.

Диаграмма 3. Распределение руководителей по уровням владения иностранным языком

Diagram 3. Distribution of managers by levels of foreign language proficiency



Анализ взаимосвязи уровня владения иностранными языками и способности обрабатывать данные также показало наличие значимой корреляции (r=0,07 при p<0,01) на массиве из 1 008 респондентов. Очевидно, что эта взаимосвязь не самая высокая, но на данном массиве статистически значимая. Интерес представляют выявленные статистически значимые взаимосвязи уровня владения иностранными языками с целым рядом личностных и личностно-профессиональных характеристик. Так, обнаружилась значимая корреляция уровня владения иностранным языком и некоторыми характеристиками личности по тесту «Большая пятерка» (см. **рисунок 9**).

Очевидно, что корреляционные взаимосвязи не позволяют установить причинно-следственные отношения между переменными. Однако вряд ли в данном случае уровень владения иностранным языком выступает здесь причиной. Скорее, это следствие, позволяющее рассматривать сам факт владения иностранным языком как диагностический признак. Интересно проследить взаимосвязь уровня владения языком с целым рядом личностно-профессиональных характеристик, выявленных по итогам прохождения руководителями опросника оценки управленческого потенциала (1 539 человек). Здесь также достаточно сложно выявить независимую переменную.

Наиболее четко прослеживается корреляция со склонностью и способностью к обучению и саморазвитию, а также выраженностью стратегической жизненной идеи и мотивацией достижения. Очевидно, что именно они могут выступать детерминантами изучения иностранного языка. Значимая взаимосвязь с высоким самопринятием, склонностью и готовностью к риску, социальной мобильностью на фоне низкой ориентации на безопасность, а также коммуникативной компетентностью в определенной мере могут рассматриваться и как причина, и как следствие (по принципу положительной обратной связи).

Рисунок 9. Корреляционная взаимосвязь уровня владения иностранным языком с некоторыми характеристиками по тесту «Большая пятерка»

Figure 9. Correlation relationship between the level of proficiency in a foreign language with some of the characteristics over the 'Big Five' test



Таким образом, владение иностранным языком выступает весьма важным индикатором вероятностного проявления целой серии значимых личностно-профессиональных особенностей, а также

когнитивных способностей, которые входят в набор выделенных нами условий и факторов успешности. Это показывает реальную возможность использования данного индикатора как предиктора управленческой успешности.

Заключение

Проведенное исследование на основе анализа результатов значительной по численности выборки руководителей показало наличие как прямой, так и опосредованной связи между их личностно-профессиональными особенностями, степенью развития метакомпетентностей и успешностью карьерного продвижения в современной системе государственной гражданской службы. Обнаружилось, что такие характеристики, как эмоциональная устойчивость, компетентности самоуправления, невысокая ориентация на жесткую управленческую модель, выступают в качестве необходимых, но недостаточных условий успешной управленческой деятельности и управленческой карьеры.

В свою очередь, в качестве факторов управленческой успешности выступают, прежде всего, готовность к обучению и саморазвитию, склонность и способность к лидерству, настойчивость, целеустремленность и масштабность мышления.

Важным фактором управленческой успешности выступает высокая управленческая мотивация при условии ее сочетания с достаточно высокой (выше средней) профессиональной мотивацией.

Наконец, еще одним значимым фактором успешности выступает стремление быть субъектом организационного функционирования, что обеспечивается высокой интернальностью и невысокой склонностью и способностью к подчинению при высокой ориентации на поставленные руководством и организацией задачи. Многие из этих факторов имеют глубокую детерминацию. Их формирование начинается еще до профессиональной деятельности.

Все это позволяет говорить о возможности и целесообразности выделения биографических индикаторов, которые могут выступать в качестве предикторов как индивидуальной структуры управленческих ресурсов, так и управленческой успешности.

Очевидно, что сам выделенный набор условий и факторов требует дальнейшей проверки и корректировки. Успешность управленческой деятельности успешным карьерным продвижением, особенно в существующей системе управления, не исчерпывается. Для этого необходимо сопоставление выделенных показателей с иными объективными данными.

Литература

Женщины и мужчины России. 2016: Статистический сборник. М.:, 2016. 208 с.

Синягин Ю.В. Комплексная диагностика и оценка управленческого персонала: Монография. М.: Изд-во РАГС, 2009. 68 с.

Синягин Ю.В. Трехкомпонентная модель управленческой готовности. *Живая психология.* 2017. Т. 4. № 2. С. 101–108.

Энкельманн Н.Б., Биркенбиль М. Преуспевать с радостью. Молитвенник для шефа. М.: Экономика; Интерэксперт, 1993. 396 с.

Bialystok E., Craik F., Freedman M. Bilingualism as a protection against the onset of symptoms of dementia. *Neuropsychologia*. 2007. Vol. 45(2). P. 459–464.

Bialystok E., Craik F., Luk G. Bilingualism: consequences for mind and brain. *Trends in cognitive sciences.* 2012. Vol. 16(4). P. 240–250.

Kroll J.F., Bobb S., Wodniekca Z. Language selectivity is the exception, not the rule: arguments against a fixed locus of language selection in bilingual speech. *Bilingualism: Language and Cognition*. 2006. Vol. 9. P. 119–135.

Kroll J.F., Linck J.A. Representation and skill in second language learners and proficient bilinguals // Kecskes I., Albertazzi L. (Eds.) Cognitive aspects of bilingualism. N.Y.: Springer, 2007. P. 237–270.

Marian V., Spivey M. Competing activation in bilingual language processing: within- and between-language competition. *Bilingualism: Language and Cognition.* 2003. Vol. 6(2). P. 97–115.

References

Bialystok E., Craik F., Freedman M. Bilingualism as a protection against the onset of symptoms of dementia. *Neuropsychologia*. 2007. Vol. 45(2). P. 459–464. In English

Bialystok E., Craik F., Luk G. Bilingualism: consequences for mind and brain. *Trends in cognitive sciences.* 2012. Vol. 16(4). P. 240–250. In English

Enkelmann N. B., Birkenbihl M. Succeed with joy. The prayer book for the chief. M.: Ekonomika; Interekspert, 1993. 396 p. In Russian

Kroll J. F., Bobb S., Wodniekca Z. Language selectivity is the exception, not the rule: arguments against a fixed locus of language selection in bilingual speech. *Bilingualism: Language and Cognition.* 2006. Vol. 9. P. 119–135. In English

Kroll J. F., Linck J. A. Representation and skill in second language learners and proficient bilinguals // Kecskes I., Albertazzi L. (Eds.) Cognitive aspects of bilingualism. N. Y.: Springer, 2007. P. 237–270. In English

Marian V., Spivey M. Competing activation in bilingual language processing: within- and between-language competition. *Bilingualism: Language and Cognition*. 2003. Vol. 6(2). P. 97–115. In English

Sinyagin Y. V. Comprehensive diagnosis and evaluation of management personnel: Monograph. M.: Publishing house RANEPA, 2009. 68 p. In Russian

Sinyagin Y. V. Three-component model of managerial readiness. *Zhivaya psikhologiya*. 2017. Vol. 4. № 2. P. 101–108. In Russian

Women and men of Russia. 2016: Statistical compilation / Federal State Statistics Service. M., 2016. 208 p. In Russian