

## ЛИЧНОСТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ВРЕМЕННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ КАК ПРЕДИКТОРЫ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**Болотова А.К.,**

доктор психологических наук, профессор Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»,  
bolotova@hse.ru

**Захарова А.К.,**

кандидат психологических наук, старший преподаватель Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»,  
akzakharova@hse.ru

*Статья посвящена исследованию потенциальных возможностей человека в карьерных достижениях и перспективам индикаторов отбора и подготовки специалистов в кадровом менеджменте. В представленном исследовании показано, что совокупность личностных качеств и особенностей построения временной перспективы деятельности выступает предиктором и основой профессионального отбора в кадровом менеджменте.*

**Ключевые слова:** личностный потенциал, карьерные достижения, временная перспектива, целеполагание, кадровый менеджмент.

### PERSONAL POTENTIAL AND TIME PERSPECTIVES AS PREDICTORS OF PERSONNEL MANAGEMENT

**Bolotova A.K.,**

Ph.D. (Psychology), prof., National Research University  
Higher School of Economics

**Zakharova A.K.,**

Ph.D. (Psychology), senior lecturer, National Research University  
Higher School of Economics

*The article is devoted to the study of human potential in career achievements and prospects of indicators selection and training of specialists in personnel management. In the present study it is shown that the combination of personal qualities and characteristics of the construct of time perspective activities acts as a predictor and the basis of professional selection in personnel management.*

**Keywords:** personal potential, career goals, time perspective, goal setting, human resource management.

Выявление и продвижение талантливых сотрудников с управленческим потенциалом — одна из задач в области кадрового менеджмента. В этом отношении всё большую популярность завоевывают ассессмент-центры и центры оценки. Сегодня это одна из самых валидных технологий, где возможность исследования личностного потенциала сотрудников управленческого звена способствует ускорению их карьерного роста. Основная цель таких исследований — выявить личностный потенциал и тот базис, на котором этот потенциал возможно развивать.

Наш проект был реализован для групп менеджеров среднего звена и топ-менеджеров. При этом особое внимание уделялось выявлению совокупности индивидуально-личностных качеств и временных перспектив как индикаторов карьерного роста.

Теоретический обзор литературы по проблеме карьерных достижений свидетельствует, что определяющими факторами в построении и достижении личности в карьере

выступают прежде всего индивидуально-психологические свойства или качества личности, связанные с направленностью, мотивацией на успех, готовностью к рискам и др. Однако мы не нашли исследований, где наряду с личностными свойствами рассматривалась бы роль времени, временных перспектив в развитии карьеры, в построении планов и стратегий жизни.

Мы полагаем, что основой карьерных достижений может выступать совокупность некоторых индивидуально-психологических свойств и временных представлений личности, таких как жизнестойкость, осмысленность жизни (цели, процесс, результат), мотивация на успех, готовность к построению временных перспектив и целеполагание в организации деятельности.

**Методы исследования.** Для решения поставленных задач в исследовании применялся комплекс методического инструментария: методика Ф. Зимбардо по определению типа временной перспективы личности (в адаптации А. Сырцовой); методика определения мотивации С. Мадди (в адаптации Д. Леонтьева, Е. Рассказовой); методика определения мотивации на успех и избегании неудач А. Реана. Кроме того, в исследовании использовалось полуструктурированное интервью, разработанное для определения наиболее адаптивных или неадаптивных стратегий развития карьеры.

Эмпирическую базу исследования составили три группы испытуемых: 1-я группа – руководители высшего звена и топ-менеджеры – 30 чел. (22 муж., 8 жен.); 2-я – руководители среднего звена и линейные топ-менеджеры – 26 чел. (10 муж., 16 жен.); 3-я – студенты 1-го–3-го курсов гуманитарных и технических вузов г. Москвы – 49 чел. Всего в исследовании приняли участие 105 респондентов.

**Результаты и их обсуждение.** В процессе анализа данных (сравнения по критерию Краскела–Уоллиса) мы выделили значимые различия между группами испытуемых по всем выявленным параметрам личностных особенностей и временных ориентации на прошлое, настоящее и будущее (табл. 1).

Таблица 1

**Сравнительный анализ параметров распределения личностных свойств  
и временных перспектив по критерию Краскела–Уоллиса  
по выборкам Тм, Мм, Ст**

Личностные параметры	Тм Медиана	Ст Медиана	Мм Медиана	Значимость по критерию Краскела–Уоллиса
МУН (мотивация на успех)	15	13	13,50	0,019*
Жизнестойкость Вовлеченность	43	33	38,50	0,000**
Жизнестойкость	97	79	89	0,003**
СЖО цели	<b>35</b>	<b>30</b>	<b>33</b>	0,014*
СЖО процесс	33	31	34	0,025*
СЖО Локус Контроля Жизни	34	32	30	0,049*
СЖО	<b>153</b>	<b>138</b>	<b>145</b>	0,017*
Зимбардо Негативное Прошлое	2,4	2,8	2,55	0,045*
Зимбардо Гедонистическое Настоящее	3,1	3,7	3,45	0,000**
Зимбардо Будущее	<b>3,7</b>	<b>3,4</b>	<b>3,40</b>	0,014*
САТ – самоактуализационный тест (отношение во времени)	9	8	9	0,021*

\* Значимость различий на уровне  $p \leq 0,05$ ; \*\* Значимость различий на уровне  $p \leq 0,01$ . (Тм – топ-менеджеры; Ст – студенты; Мм – мидл-менеджеры).

Представленные распределения показывают, что топ-менеджеры продемонстрировали высокие данные по основным показателям смысловых ориентаций (СЖО) и таким личностным свойствам, как:

- осмысленность своей жизни (СЖО, где медианы: **Me** топ-менеджеры – 153; **Me** студенты – 138; **Me** мидл-менеджеры – 145);
- управляемость жизни (СЖО – Локус Контроля Жизни, где **Me** топ-менеджеры – 34; **Me** студенты – 32; **Me** мидл-менеджеры – 30);
- реализация и построение целей (СЖО-цели, где **Me** топ-менеджеры – 35; **Me** студенты – 30; **Me** мидл-менеджеры – 33).

При этом была выявлена корреляционная связь указанных личностных свойств с ориентацией на временную перспективу будущего у группы топ-менеджеров (Будущее – СЖО  $r = 0,619$ ,  $p \leq 0,01$ ; Будущее – СЖО – локус контроля жизни  $r = 0,573$ ,  $p \leq 0,05$ ; Будущее – СЖО – цели  $r = 0,495$ ,  $p \leq 0,05$ ) (табл. 2). Данная связь была показана только в группе топ-менеджеров, что свидетельствует о значимости временных перспектив будущего в реализации карьерных достижений в представленной группе испытуемых.

В группе менеджеров среднего звена связь временной перспективы будущего с осмысленностью жизни в целом была отрицательной (СЖО – Будущее  $r = -0,534$ ,  $p \leq 0,05$ ). Показатели насыщенности жизни в настоящем также были отрицательными в этой группе испытуемых (Будущее – СЖО-процесс  $r = -0,509$ ,  $p \leq 0,05$ ).

Сравнительный анализ трёх групп испытуемых выявил преобладание временной перспективы будущего только в группе топ-менеджеров.

Таблица 2

### Корреляции личностных параметров и временных представлений в группе топ-менеджеров

Временные параметры	Личностные параметры	Коэффициент корреляции
Негативное прошлое	Вовлечённость	-0,544**
Негативное прошлое	Принятие риска	-0,767**
Негативное прошлое	Жизнестойкость	-0,596**
Гедонистическое настоящее	СЖО Цели	-0,421*
Будущее	МУН	0,509*
Будущее	СЖО Цели	<b>0,495*</b>
Будущее	СЖО Процесс	0,462*
Будущее	СЖО Результат	0,430*
Будущее	СЖО Локус Контроля	0,512*
Будущее	СЖО Локус Контроля Жизни	<b>0,573**</b>
Будущее	СЖО	<b>0,619**</b>
САТ	Жизнестойкость	0,426*
Ответственный тип	Жизнестойкость Принятие риска	-0,535**

\* Значимость различий на уровне  $p \leq 0,05$ ; \*\* Значимость различий на уровне  $p \leq 0,01$ .

Рассмотрим результаты исследования взаимосвязей индивидуально-личностных свойств и временных представлений в группе руководителей среднего звена (мидл-менеджеров) (табл. 3).

**Корреляции личностных параметров и временных представлений  
в группе мидл-менеджеров (Мм)**

Временные параметры	Личностные параметры	Коэффициент корреляции
Будущее	СЖО Процесс	-0,509*
Будущее	СЖО	-0,534**

\* Значимость различий на уровне  $p \leq 0,05$ ; \*\* Значимость различий на уровне  $p \leq 0,01$ .

Группа менеджеров среднего звена продемонстрировала отрицательную связь временной перспективы будущего с осмысленностью жизни в целом (СЖО – Будущее  $r = -0,534$ ,  $p \leq 0,05$ ), а также с насыщенностью жизни в настоящем (Будущее – СЖО-процесс  $r = -0,509$ ,  $p \leq 0,05$ ).

Эти показатели могут свидетельствовать, как мы полагаем, о том, что у топ-менеджеров проявляется высокая способность к прогнозированию и организации стратегий деятельности и целеполагания в будущем [8]. Люди с хорошо развитой ориентацией на будущее способны рационально распоряжаться своими ресурсами, как внутренними (способности, направленность личности, мотивы), так и внешними (материальные, природные, временные), что является немаловажным основанием для реализации успешной профессиональной деятельности и построения карьеры.

Временная перспектива личности, направленная на гедонистическое настоящее, в группе топ-менеджеров продемонстрировала отрицательную связь со способностью к постановке и реализации целей в жизни (СЖО-цели – гедонистическое настоящее  $r = -0,421$ ,  $p \leq 0,05$ ). Сравнительный анализ трёх групп испытуемых выявил в группе топ-менеджеров наименьшую ориентацию на гедонистическое настоящее (Гедонистическое настоящее, где медианы: **Me** топ-менеджеры – 3,10; **Me** студенты – 3,70; **Me** мидл-менеджеры – 3,45) и самые высокие показатели наличия целей в жизни (СЖО-цели **Me** топ-менеджеры – 35; **Me** студенты – 30; **Me** мидл-менеджеры – 33) (см. табл. 1). Это означает, что карьерные достижения для топ-менеджеров более значимы, чем гедонистическое отношение к жизни, они весьма упорно следуют избранному карьерному пути и своей профессиональной направленности. Такие результаты позволяют нам сделать вывод о значимости целеполагания и построения долгосрочных стратегий деятельности для топ-менеджеров как представителей руководящего звена, уверенно выстраивающих свои карьерные достижения.

Наше исследование показало, что профессиональные успехи и планирование карьеры могут быть связаны с построением временных перспектив и рациональной ориентацией деятельности в будущем, умением строить и планировать собственные стратегии деятельности.

Значимые показатели жизнестойкости – «вовлечённость» у топ-менеджеров – могут свидетельствовать о том, что в ситуации высокого жизненного напряжения личность способна сохранять внутреннюю сбалансированность, не снижая успешности в деятельности, и готова действовать вопреки внешним, неблагоприятным обстоятельствам, что согласуется с данными исследований [11; 1; 4; 6].

Высокие значения компонента жизнестойкости – вовлечённость у группы топ-менеджеров по сравнению с группами студентов и мидл-менеджеров – демонстрируют высокую заинтересованность и вовлечённость в профессиональную деятельность, максимальное погружение в процесс.

В проведённом исследовании в группе топ-менеджеров ориентация личности на временную перспективу будущего значимо коррелирует с мотивацией на достижение успеха

(Будущее – МУН  $k = 0,509$   $p = 0,05$ ). При этом наиболее выраженная мотивация на достижение успеха продемонстрирована респондентами в группе топ-менеджеров (МУН, где медианы: **Ме** топ-менеджеры – 15; **Ме** студенты – 13; **Ме** мидл-менеджеры – 13,5).

Такие различия в высокой мотивации у топ-менеджеров могут объясняться стремлением субъекта добиваться наилучших результатов в своей профессиональной деятельности. Это согласуется с исследованиями Г. Мюррея (потребность высоких достижений как соревнование с Другим, так и с самим собой в процессе преодоления препятствий и достижения высоких стандартов [17]). Следовательно, человек с высокой мотивацией достижений готов к построению и реализации поставленных целей.

Выявленная связь мотивации на успех и ориентации на будущее в группе топ-менеджеров, как мы полагаем, может объясняться способностью к целеполаганию, разведению значимых жизненных целей во времени и готовностью к прогнозированию и построению временных стратегий деятельности. Эти умения и тактики целеполагания выступают необходимым инструментом планирования вертикальной карьеры. Тактика целеполагания, как одно из «вершинных» личностных устремлений, была подробно описана в работах (напр., [8]).

По мнению многих авторов, мотивация достижения является движущим фактором карьерного роста личности. Так, Б. Вайнер и А. Кукла в экспериментальном исследовании выявили, что личность с высокой мотивацией достижения связывает достижение успеха непосредственно с количеством прилагаемых собственных усилий, а также собственных способностей. Неудачу они связывают с недостатком собственных усилий.

Личности с низкой мотивацией на успешную деятельность оправдывают свой неуспех недостатком способностей, а успех в деятельности, по их мнению, зависит от удачи или от невысокой сложности поставленной задачи. Это объясняется тем, что люди с высокой мотивацией оценивают свои способности высоко в отличие от людей с низкой мотивацией [19].

Высокая ориентация на временную перспективу гедонистического Настоящего в группе студентов предполагает активную жизненную стратегию в настоящем и отсутствие будущего планирования деятельности. Это может также объясняться возрастом респондентов и их намерениями активного проживания своего Настоящего без направленности на будущее и осмысленного построения временных перспектив будущей деятельности (**Ме: Ст** – 3,70; **Мм** – 3,45; **Тм** – 3,70).

Проанализировав связь личностных свойств и временных представлений в группе топ-менеджеров, мы обнаружили особенности данных респондентов, которые способствуют развитию успешной карьеры. Это способность человека к высокой осмысленности своей жизни, уверенному управлению ею, построению целей и их реализации в совокупности с ориентацией именно на временную перспективу будущего, которая и обеспечивает способность к планированию и развитию стратегий карьерных достижений.

## Выводы

Значимым показателем самореализации личности в карьере наряду с индивидуально-личностными характеристиками личности выступают временные перспективы и отношения личности ко времени.

Полученные данные показывают, что высокие показатели ориентации на временную перспективу будущего, временную компетентность и целеполагание в реализации стратегии жизни в определённой совокупности с личностными свойствами можно рассматривать в качестве основы кадрового менеджмента.

Характер связи личностных свойств и временных перспектив в построении карьерных достижений оказывается различным. Так, доминирование временной пер-

спективы Будущего способствует успешной карьере и оказывается связанным с такими личностными свойствами, как мотивация на успех, смысло-жизненные ориентации, жизнестойкость. При этом высокие показатели по отношению к негативному Прошлому и гедонистическому Настоящему отрицательным образом сказываются на формировании карьерных достижений.

Полученные данные свидетельствуют о том, что одним из значимых условий успешной карьеры выступают готовность к построению временных перспектив и временные ориентации личности по отношению к Прошлому, Настоящему и Будущему. Что касается студентов и мидл-менеджеров, то отсутствие готовности к построению временных перспектив Будущего являются барьером в достижении карьерных успехов и одновременно индикатором в деятельности кадрового менеджмента.

### Литература

1. Абульханова К.А. Стратегия жизни. — М.: Мысль, 1991. — С. 125–156.
2. Ананьев Б.Г. Избранные психологические труды: в 2 т. Т. 1. — М., 1980.
3. Базаров Т.Ю. Организационный контекст управления персоналом // Социальная психология. Хрестоматия. — М.: Аспект-Пресс, 2003.
4. Базаров Т.Ю., Ерёмин Б.Л. Управление персоналом. — М.: ЮНИТИ, 2005.
5. Болотова А.К. Психология организации времени: учеб. пособие. — М.: Аспект-Пресс, 2006.
6. Болотова А.К. Человек и время в познании, деятельности, общении. — М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007.
7. Ерёмин Б.Л., Базаров Т.Ю., Аксёнова Е.А. Управление персоналом: Учебник для вузов. — М.: Юнити, 2007.
8. Зейгарник Б.В. Личность и патология деятельности. — М.: Изд-во МГУ, 1971.
9. Зимбардо Ф., Дж. Бойд. Парадокс времени. Речь. — СПб., 2010.
10. Зинченко В.П. Человек развивающийся. — М., 1994.
11. Леонтьев Д.А., Рассказова Е.И. Тест жизнестойкости. — М.: Смысл, 2006.
12. Личностный потенциал: структура и диагностика / под. ред. Д.А. Леонтьева. — М.: Смысл, 2011.
13. Реан А.А. Психология человека от рождения до смерти. — СПб.: Прайм-Еврознак, 2002.
14. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. — СПб.: Питер, 2008.
15. Holl D.T. Career in organizations. Pacific Palisades, CA: Goodyear, Glenview, 1976.
16. Lewin K. Time perspective and morale // Watson G. (ed.) Civil. Morale. Boston; N.Y., 1942.
17. Murray H.A. Explorations in personality. New York: Oxford Univer. Press, 1983.
18. Super D. Vocational adjustment: Implementing a self-concept // Occupations. 1951 № 30.
19. Weiner B., Kukla A. An attributional analysis of achievement motivation // Journal of Personality and Social Psychology. 1970. Vol. 15.P. 1–20.

Статья поступила в редакцию 6 марта 2015 г.