



Оценка надпрофессиональных компетенций у будущих менеджеров методами психодиагностики и графологии

ИСАЕВА Оксана Михайловна

САВИНОВА Светлана Юрьевна

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ — Нижний Новгород), Нижний Новгород, Россия

Аннотация. *Цель исследования:* провести оценку сформированности надпрофессиональных компетенций (*soft skills*) у будущих менеджеров с помощью методов психологической диагностики и графологии. *Дизайн исследования.* Оценка надпрофессиональных компетенций будущих менеджеров (целеустремленность, коммуникабельность, критическое мышление, креативность, гибкость мышления) проходила в три этапа. На первом этапе была проведена оценка развития навыков с использованием методов психологической диагностики: «Анаграммы» А. З. Зака, «Диагностика мотивации достижения» А. Мехрабиана, тест «Закончи рисунок» Э. П. Торренса, «Тест критического мышления» Ю. Ф. Гушина, «Диагностика коммуникативной социальной компетентности» Н. П. Фетискина, В. В. Козлова, Г. М. Мануйлова. На втором этапе оценка этих же навыков проводилась с помощью графологической экспертизы. На третьем этапе был проведен сравнительный анализ полученных результатов. В исследовании приняли участие 390 студентов 1–4 курсов факультета менеджмента НИУ ВШЭ — Нижний Новгород. *Результаты.* Диагностика уровня развития надпрофессиональных компетенций будущих менеджеров, проведенная с помощью методов психологической диагностики, показала высокий уровень развития «коммуникабельности» у 86% студентов и высокий уровень развития «критического мышления» у 89% респондентов. Для 96% студентов характерен низкий уровень развития «целеустремленности». Около половины студентов имеют низкие показатели по «гибкости мышления» (41%) и «креативности» (55%), вторая половина отличается средним уровнем развития этих надпрофессиональных компетенций (59% и 45% соответственно). Результаты оценки надпрофессиональных компетенций будущих менеджеров на основе графологической экспертизы в незначительной степени подтвердили результаты, полученные с помощью методов психологической диагностики. Обнаружились различия в интерпретации результатов самими графологами, что может свидетельствовать о субъективности и ненадежности графологического анализа как метода оценки надпрофессиональных компетенций. *Ценность результатов.* Такие надпрофессиональные компетенции, как целеустремленность, креативность, коммуникабельность, критическое мышление, гибкость мышления, не представляется возможным оценить с помощью графологической экспертизы. Для их оценки стоит использовать более надежные и валидные методы измерения.

Ключевые слова: надпрофессиональные компетенции; графология; менеджмент; компетенции менеджера; целеустремленность; креативность; критическое мышление; гибкость мышления; коммуникабельность.

Введение

В последнее десятилетие руководители и специалисты по управлению человеческими ресурсами российских компаний всё больше заинтересованы в персонале, обладающем развитыми надпрофессиональными компетенциями, или навыками (*soft skills*)¹. Это связано с мировыми трендами развития экономики и бизнеса: глобализацией, внедрением цифровых технологий, использованием больших данных, интеграцией смежных сфер деятельности. Эти тенденции приводят к тому, что приобретаемые в вузах профессиональные компетенции быстро устаревают, требуют постоянного обновления, иногда даже отходят на второй план при оценке кандидатов, претендующих на место в компании. Надпрофессиональные, или универсальные, компетенции, напротив, становятся широко востребованными, так как позволяют эффективнее развиваться в профессии. Высокий уровень развития надпрофессиональных компетенций воспринимается работодателями как предиктор успешности в профессиональной деятельности выпускников. Исследования ведутся в нескольких направлениях.

Первая группа исследований посвящена изучению самого феномена гибких навыков: сути понятия «*soft skills*», перечню навыков, которые могут быть к ним отнесены, взаимосвязи «гибких навыков» со способностями личности (Mahlamäki et al., 2018; Rao, 2018; Ricchiardi, Emanuel, 2018). *Вторая группа исследований* рассматривает «гибкие навыки» в контексте профессиональной деятельности менеджеров. Исследователи связывают наличие развитых надпрофессиональных компетенций у руководителей среднего и малого бизнеса с показателями эффективности компании, в том числе, ростом доходов, расширением компании, эффективным управлением (Денисов, Цыбова, 2018; Hanifzadeh et al., 2018; Palmer et al., 2019; Sharma, Taqr, 2018). В ряде исследований доказано, что экстраверсия, открытость опыту и доброжелательность являются ключевыми характеристиками, необходимыми руководителю крупного бизнеса для планирования и внедрения эффективных стратегий в интернациональном масштабе и выхода на зарубежные рынки (Anwar et al., 2018). Для успешных переговоров важны доброжелательность и амбициозность (Aichi et al., 2018; Sharma et al., 2018). Эффективность управления в проектной деятельности непосредственно связана с уровнем развития личностных качеств руководителя проектов. Основными предикторами успешности проекта являются высокоразвитые командные навыки, взаимоотношения со стейкхолдерами, навык управления конфликтами, коммуникабельность, лидерство (Wanivenhaus et al., 2018). В свою очередь, эффективность работы команды, её сплочённость, во многом зависит от уровня развития эмоционального интеллекта членов команды (Black et al., 2018). Для высокой производительности менеджеров в сфере продаж важны их личностные характеристики: открытость опыту и добросовестность (Каххаров, 2014; Neter, Ben-Shakhar, 1989). *Третья группа исследований* посвящена изучению возможности оценки и развития гибких навыков, в том числе руководителя (Бацунов и др., 2018; Беркович и др., 2018; Федорчук, 2019; Чуланова, 2017).

¹ Термины «*hard skills*» и «*soft skills*» родом из армии. В ходе разработки в США научно обоснованного подхода к подготовке военнослужащих исследователи выявили важность не только профессиональных навыков (*hard skills*), но и универсальных компетенций (*soft skills*), которые не поддаются планомерному обучению. «Системы проектирования военной подготовки» 1968 года так декларировали разницу между ними: «*hard skills*» являются навыками работы преимущественно с машинами, «*soft skills*» — навыками работы с людьми и документами. После того как термины прижились в военной науке и психологии, они перешли в свободное употребление в сфере бизнеса, часто — с явно популистскими целями, потеряв исходный самостоятельный смысл. Сегодня экспертное сообщество профессиональных психологов (ЭСПП) России рекомендует следующие варианты корректного перевода «*soft skills*» на русский язык — «надпрофессиональные компетенции», «универсальные компетенции», наконец, «гибкие навыки» (но никак НЕ «мягкие навыки»!). *Прим. ред.*

См.: Биккулова, О. (2020). Что такое hard и soft skills? В чем разница? Что важнее? *Центр тестирования и развития «Гуманитарные технологии»*; Васильев В. (2017). Soft skills: гибкость, а не мягкость. *Newtonew*; Каххаров, Ш. (2014). Над-профессиональные компетенции и управление ими. *Организационная психология*, 4(4), 103–120.

В нашем исследовании «гибкие навыки» (soft skills) рассматриваются как надпрофессиональные навыки, которые не связаны напрямую с профессиональной деятельностью, но способствуют её результативности².

Графология в оценке личностных особенностей

В современной практике подбора персонала используются различные методы для оценки кандидатов: формализованные (тесты, опросники, проективные техники) и неформализованные (собеседование, анализ резюме, проверка рекомендаций, ассесмент-центр, геймификация, кейсы и другие). Широко внедряются и интегрируются новые методы оценки персонала компаний, основанные на компьютерных технологиях: видео-интервью, онлайн-тестирование, мониторинг социальных сетей кандидатов, дистанционное оценивание (Ключевская, 2016; Сыромятников, 2014; Шмелев и Портнова, 2014). В последнее время в среде управления персоналом набирает популярность использование графологии для подбора, оценки персонала компании. Активно распространяется мнение об эффективности и точности полученных данных. Однако, с научной точки зрения, возможность его использования для оценки «гибких навыков» остается недостаточно изученной.

Первые попытки систематизировать исследования в области графологии принадлежали аббату Ж. И. Мишону ещё в XIX веке. По его мнению, характерный признак почерка свидетельствовал об определённой черте личности человека. Позднее Ж. Крепье-Жамен анализировал почерк как совокупность отдельных элементов и выявлял сочетание тех или иных черт личности, используя персонализированный подход (Зуев-Инсаров, 1992). Впоследствии в работах Л. Клагеса была продемонстрирована двойственность графических признаков: высокий и низкий уровни, позитивно или негативно окрашенная интерпретация. Р. Содек обратил внимание на две характеристики почерка: скорость и организацию письменного пространства. Скорость письма являлась признаком достоверности письменного документа. По графическим признакам он диагностировал благонадёжность как личностную особенность человека. Пространственное восприятие текста изучал М. Пулвер, уделяя особое внимание символическому расположению графических признаков. В психологической практике графология является одним из методов психодиагностики. Графологический анализ входит в состав ряда проективных методик, используется при анализе рисуночных тестов (Зуев-Инсаров, 1992).

Современные исследователи по-разному трактуют графологию: как область знаний, направленную на изучение взаимосвязи почерка и личности; как инструмент анализа почерка для определения физиологических, психологических, социальных, профессиональных особенностей людей; как инструмент изучения эмоционального состояния людей, которое выясняется с помощью ряда графических элементов, например, конфигурации строк, букв, и абзацев на странице; как метод определения личностных характеристик и поведенческих паттернов (Тараненко, 2005; Bhade, Varaskar, 2018). В целом ряде работ представлены результаты, которые можно получить с помощью графологического анализа:

- идентифицировать способность личности контролировать эмоции с помощью анализа уровня и наклона почерка (Зуев-Инсаров, 1992);
- установить пол автора рукописного текста (Akbari et al., 2017; Topaloglu, Ekmekci, 2017);

² Следует подчеркнуть, что, когда речь идёт о гибких навыках (soft skills), под ними подразумевается прежде всего *комплекс* отдельных навыков (компетенций), взаимно усиливающих друг друга и дающих в итоге кумулятивный эффект, выражающийся в общем профессиональном успехе (см., например: Lippman, L. H., Ryberg, R., Carney, R., Kristin, A. (2015). Workforce connections: key “soft skills” that foster youth workforce success: toward a consensus across fields. Child Trends Publication. *Прим. ред.*

- выявить ложные высказывания авторов, не использующих ложные высказывания в обыденной жизни (Li-Ping Tang, 2012);
- определить честность и благонадёжность личности (Дрыгваль, 2015);
- исследовать интеллектуальные способности личности (Furnham et al., 2003).

В немногочисленных работах, раскрывающих результаты оценки персонала с помощью графологического метода, были сделаны выводы о показателях проактивности и лидерства на основе размера букв, их формы, а также угла наклона линий почерка (Coll et al., 2009); о стрессоустойчивости и способности к решению сложных проблем, взаимоотношений с коллективом (Pitcher, 2005). В настоящее время графологический метод активно используется в зарубежной и отечественной практике уголовного судопроизводства (Никитина, 2016), психотерапии (Gianini et al., 2018). Однако дискуссионным остается вопрос о надёжности и валидности данного метода в сравнении с другими методами, в частности, с психологическими тестами и опросниками.

Рассматривая обоснованность использования графологии при подборе персонала, сравнивая этот метод с традиционными психологическими методиками, Е. Нетер и Г. Бен-Шахар пришли к выводу, что психологические методики более надёжны и достоверны, чем графологическая экспертиза. Однако они подчеркнули, что она нуждается в дальнейшем изучении и проверке с помощью иных методов на широких, репрезентативных выборках (Neter, Ben-Shakhar, 1989). С другой стороны, при проведении сравнительного анализа графологического и психологического методов оценки пяти личностных качеств с использованием методики «Большая пятерка», авторы пришли к выводу о релевантности графологического анализа (Dazzi, Pedrabissi, 2009). В эмпирическом исследовании Б. Тайри графологическая экспертиза использовалась и сравнивалась с одной из распространённых проективных методик «Пятна Роршаха» и показала низкую надёжность и валидность (Thiry, 2009).

Таким образом, общим итогом можно считать вывод, что психометрические показатели (валидность и надёжность) графологического метода ниже, чем у психологических тестов и опросников. Этот факт во многом объясняется субъективностью графологического метода, зависимостью от уровня профессиональной компетентности практикующего эксперта-графолога. Однако в отношении большинства интересующих нас надпрофессиональных компетенций исследований проведено не было.

Дизайн исследования

Для проведения сравнительного исследования нами были отобраны пять надпрофессиональных компетенций: целеустремлённость, креативность, коммуникабельность, гибкость мышления, критическое мышление. Выбор был определён следующими аргументами. Во-первых, по мнению экспертов Международного экономического форума в Давосе 2016 г. эти компетенции вошли в десятку наиболее востребованных на рынке труда навыков, они изучались в работах, посвящённых проблемам современного менеджмента и бизнеса (Antlová, Skrbek, 2015; Anwar, Shah, Khan, 2018; Birney et al., 2018; Black et al., 2017; Frieder, Wang, Oh, 2018; Hanifzadeh, Talebi, Sajadi, 2018; Iriarte, Bayona Orè, 2018; Mahlamäki, Rintamäki, Rajah, 2018; Palmer et al., 2019; Prabowo, 2018; Rao, 2018; Ricchiardi, Emanuel, 2018; Ruiz-Morales et al., 2017; Sharma, Tarp, 2018; Torres, Gregory, 2018; Zhang, 2012; Wang et al., 2018). Во-вторых, в ходе консультаций с графологами было обнаружено, что именно эти личностные черты наилучшим образом могут быть изучены в ходе графологической экспертизы.

Поэтому целью нашего исследования стало провести оценку сформированности таких надпрофессиональных компетенций, как целеустремлённость, креативность, коммуника-

бельность, гибкость мышления и критическое мышление (Табл. 1), у будущих менеджеров с помощью методов психологической диагностики и графологической экспертизы.

Таблица 1. Содержание надпрофессиональных компетенций

Наименование компетенции	Содержание
Целеустремленность	Наполнение собственной жизни смыслами, постановка индивидуальных целей и сознательное стремление к их достижению
Креативность	Проявление творчества в работе, создание новых и конкурентоспособных идей для достижения успеха в деятельности
Коммуникабельность	Налаживание и поддержание связей с людьми различного статуса, независимо от уровня близости, знакомства
Гибкость мышления	Быстрое реагирование на факторы внешней окружающей среды, предложение вариантов решения сложных ситуаций, обдумывание одновременно нескольких параллельных идей, изменение шаблонов и алгоритмов мышления
Критическое мышление	Обработка, анализ и осмысление существующей информации, её оценка с точки зрения обоснованных критериев, применение полученных результатов для дальнейшего решения сложных ситуаций

В задачи исследования входило: 1) оценить сформированность надпрофессиональных компетенций у будущих менеджеров с помощью методов психологической диагностики; 2) оценить возможности использования графологического метода в оценке надпрофессиональных компетенций будущих менеджеров.

Выборка исследования

Исследование особенностей надпрофессиональных компетенций студентов — менеджеров проходило в течение 2018-2019 учебного года. В исследовании приняли участие 390 студентов факультета менеджмента (97% всех обучающихся на факультете студентов) НИУ «Высшая школа экономики» — Нижний Новгород. Возраст респондентов — от 17 до 22 лет (среднее — 19,7 года). Распределение студентов по курсам и полу представлены в таблице 2.

Таблица 2. Выборка исследования

Пол	Всего		1 курс		2 курс		3 курс		4 курс	
	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%
Женский	273	70,7	78	68,4	82	78,1	57	70,4	56	62,2
Мужской	117	29,3	36	31,6	23	21,9	24	29,6	34	37,8
Всего	390	100	114	100	105	100	81	100	90	100

Процедура

Оценка сформированности надпрофессиональных компетенций студентов — будущих менеджеров проходила в несколько этапов.

На первом этапе была проведена диагностика уровня развития надпрофессиональных компетенций студентов с использовались распространённых среди российских психологов и надёжных методов психологической диагностики (Табл. 3).

На втором этапе диагностика уровня развития надпрофессиональных компетенций была проведена с помощью графологической экспертизы. Студентам предоставлялось одинаковое задание: письменно ответить на вопрос «Какие «гибкие навыки» необходимы современному менеджеру. Почему?». Ответ должен был содержать не менее шести строк текста, написанного на пустом, нелинованном листе формата А4 синей шариковой ручкой. Студенты не были информированы о том, что участвуют в графологической экспертизе, что являлось неотъемлемым требованием для её проведения. Данное условие соблюдалось для того, чтобы респонденты сознательно или несознательно не пытались корректировать свой почерк.

Таблица 3. Методический инструментарий психометрической оценки надпрофессиональных компетенций

Наименование компетенции	Методика
Целеустремленность	Тест-опросник для измерения мотивации достижения А. Мехрабиана в модификации М. Ш. Магомед-Эминова (Фетискин, Козлов, Мануйлов, 2002).
Креативность	Тест «Закончи рисунок» Э. П. Торренса (Дружинин, 2007)
Коммуникабельность	Диагностика коммуникативной социальной компетентности, тест (Фетискин, Козлов, Мануйлов, 2002)
Гибкость мышления	Анаграммы А. З. Зака (Ратанова, Шляхта, 2003)
Критическое мышление	Тест критического мышления И. И. Ильёсова, Ю. Ф. Гущина (Волков, 2015)

Эксперты-графологи оценивали надпрофессиональных компетенций студентов, ориентируясь на их содержание (см. табл. 1) и почерк, согласно шкале от 0 до 3, где 0 — невозможно оценить данную характеристику, 1 — низкий уровень развития характеристики, 2 — средний уровень, 3 — высокий уровень развития характеристики. Оценка каждого навыка опиралась на анализ трёх-семи графологических признаков, которые, сочетаясь между собой, образовывали формулу для оценки. Например, при оценке «гибкости мышления» учитывались оригинальность букв, оригинальность связок, гибкость/мягкость линий; «креативности» — степень оригинальности букв, степень оригинальности связок, степень оригинальности подписи; «коммуникабельности» — читабельность, расстояние между словами, левое поле, верхнее поле. На рис. 1 представлены образцы почерка респондентов.

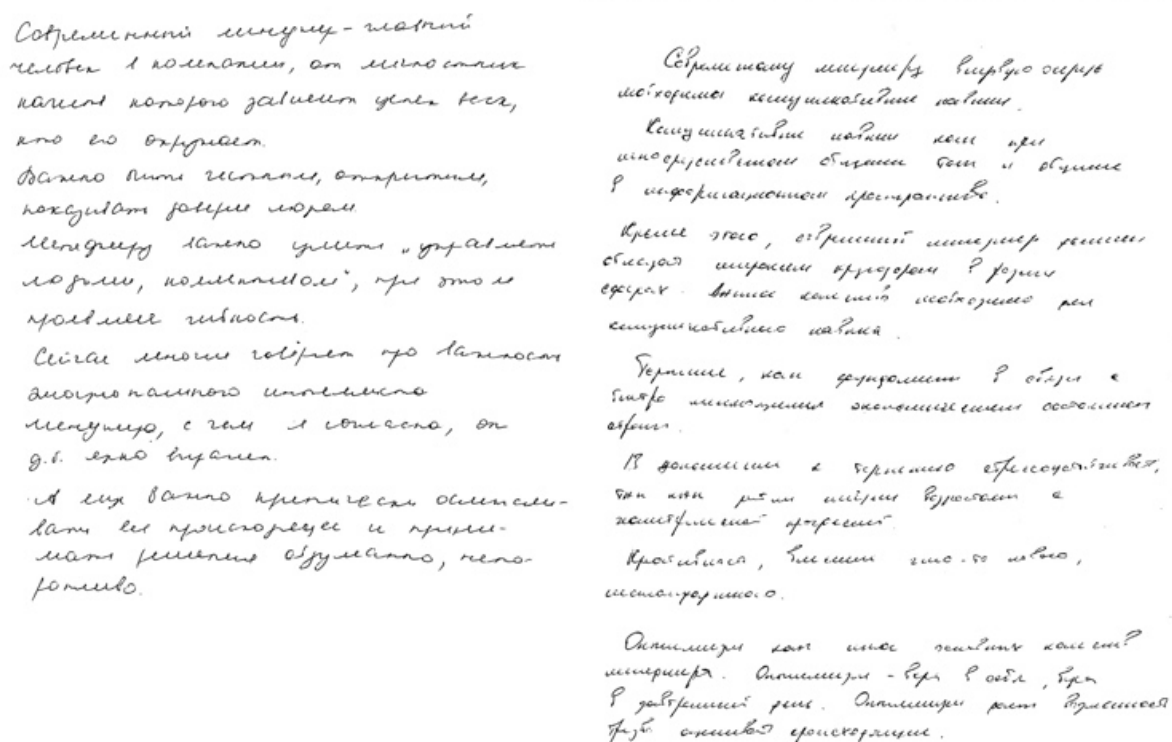


Рисунок 1. Образцы почерков респондентов

В качестве экспертов графологического анализа выступили три независимых графолога, имеющие сертификат об успешном прохождении обучения в школе «Графология для HR», десятилетний опыт работы в подборе персонала, а также практику применения графологической экспертизы почерка в течение более трёх лет. Такой выбор был обусловлен необхо-

димостью проверки надёжности результатов графологической экспертизы как инструмента для оценки надпрофессиональных компетенций путём получения нескольких независимых графологических заключений.

В завершении нами оценивались возможности использования графологического метода в оценке надпрофессиональных компетенций будущих менеджеров путём сравнения данных, полученных от экспертов-графологов и с помощью методов психологической диагностики. На третьем этапе нами был проведён анализ особенностей надпрофессиональных компетенций студентов, сделанный с помощью психологической диагностики и графологической экспертизы. Полученные данные были обработаны с помощью методов математического анализа с применением программы SPSS 25.0.

Результаты и их обсуждение

Результаты оценки надпрофессиональных компетенций студентов, проведённой с применением методов психологической диагностики, представлены в таблице 4.

Таблица 4. Основные статистические показатели оценки надпрофессиональных компетенций студентов, проведённой с помощью психологической диагностики

Компетенции	Мин. значение	Макс. значение	Ср. значение	Ст. отклонение
Гибкость мышления	4	41.5	18.44	6.51
Целеустремленность	63	180	129.95	20.69
Креативность	1	19	6.67	3.42
Критическое мышление	0	13	8.42	2.24
Коммуникабельность	0	19	12.18	3.69

Значимых различий между студентами разных курсов по итогам проведённой психологической диагностики не обнаружено. Отсутствуют различия в основных статистических показателях оценки надпрофессиональных компетенций между молодыми людьми и девушками, что говорит об однородности выборки. В таблице 5 представлено распределение респондентов по уровням развития надпрофессиональных компетенций, полученное с использованием методов психологической диагностики и графологической экспертизы.

Таблица 5. Уровни развития надпрофессиональных компетенций у студентов подданным психологической диагностики и графологической экспертизы (в процентах от выборки)

Компетенции	Способ оценки	Уровень развития (% студентов)			
		нет данных	низкий	средний	высокий
Гибкость мышления	Психологическая диагностика	0.00	41.03	54.36	4.62
	Графологический анализ	2.56	53.33	42.31	1.79
Целеустремленность	Психологическая диагностика	0	95.90	0	4.10
	Графологический анализ	0.00	20.00	55.13	24.87
Креативность	Психологическая диагностика	0.00	54.87	41.03	4.10
	Графологический анализ	13.59	80.26	6.15	0.00
Критическое мышление	Психологическая диагностика	0.00	10.77	85.13	4.10
	Графологический анализ	2.31	42.56	44.87	10.26
Коммуникабельность	Психологическая диагностика	0.00	8.72	76.15	15.13
	Графологический анализ	0.00	13.59	54.36	32.05

Как показывают результаты исследования, полученные с применением психологической диагностики, у подавляющего большинства студентов хорошо развиты (средний и высокий уровень развития) коммуникабельность (91,3% студентов), критическое мышление (89,2% студентов) и слабо развита целеустремленность (95,9% студентов). Высокие показатели коммуникабельности характеризуют студентов как открытых, общительных, умеющих

устанавливать контакты и поддерживать связи с людьми различного статуса, независимо от уровня близости и знакомства. Хорошо развитое критическое мышление говорит о том, что студенты умело анализируют информацию, критически осмысливают её при решении различных ситуаций. Вместе с тем, низкие показатели по целеустремлённости свидетельствуют о сложностях поиска смысла жизни, постановки жизненных целей, их достижения. Таким образом, указанные надпрофессиональные компетенции являются ярко выраженными и демонстрируют актуальный личностный профиль студентов-менеджеров.

Две другие надпрофессиональные компетенции — гибкость мышления и креативность, — не являются ярко выраженными в нашей выборке (59% студентов имеют средний и высокий уровень развития гибкости мышления, а 41% студентов — низкий; 45,1% студентов имеют средний и высокий уровень развития креативности, а 54,9% студентов — низкий). Это говорит о том, что почти половина студентов способна быстро реагировать на вызовы внешней среды, предлагая новые, креативные варианты и стратегии решения сложных ситуаций, изменять алгоритм совершаемых действий, у другой же части студентов эти способности выражены слабо.

Усреднённые оценки надпрофессиональных компетенций, полученные от трёх экспертов, проводящих графологическую экспертизу, статистически значимо отличаются от того, что показывают результаты психологической диагностики по целеустремлённости ($\chi = 68,76$ $p \leq 0,01$), креативности ($\chi = 29,82$, $p \leq 0,01$) и критическому мышлению ($\chi = 8,03$, $p \leq 0,05$). По коммуникабельности и гибкости мышления статистически значимых различий не обнаружено.

Следующим шагом исследования было проведение корреляционного анализа оценок надпрофессиональных компетенций, полученных от трёх независимых экспертов-графологов с применением коэффициента корреляции ρ Спирмена. Результаты анализа представлены в таблице 6.

Таблица 6. Корреляция между оценками надпрофессиональных компетенций трёх графологов (ρ Спирмена)

Компетенции	Графолог 1 и Графолог 2	Графолог 1 и Графолог 3	Графолог 2 и Графолог 3
Коммуникабельность	.445*	.458*	.462*
Критическое мышление	.277*	.369*	.365*
Креативность	-.031	.181*	.014
Целеустремлённость	.454*	.317*	.045
Гибкость мышления	.159	.367*	.133

Примечание. *Корреляция значима на уровне $p \leq 0,01$ (двухсторонняя)

Таблица 7. Корреляция оценок, полученных с применением психодиагностических методик, и оценок экспертов-графологов (ρ Спирмена)

Компетенции	Графолог 1	Графолог 2	Графолог 3
Коммуникабельность	.243**	.165*	.066
Критическое мышление	.034	-.072	.003
Креативность	.091	-.019	.093
Целеустремлённость	-.129	-.013	-.154
Гибкость мышления	.136	-.135	-.060

Примечание: *Корреляция значима на уровне $p \leq 0,01$ (двухсторонняя)

В таблице 7 представлены результаты корреляционного анализа оценок экспертов-графологов и результатов, полученных с применением психодиагностических методик с использованием коэффициента корреляции ρ Спирмена.

Учитывая множественность сравнений данных (три эксперта оценивали пять параметров у 390 человек), полученные коэффициенты корреляции не достигают уровня минимальной статистической мощности исследования — 0,8 (с учётом поправки Бонферрони, минимальная сила корреляции, которую можно анализировать, статистически достоверно должна быть больше 0,2).

Выводы

1. Диагностика уровня развития надпрофессиональных компетенций будущих менеджеров, проведённая с помощью методов психологической диагностики, выявила, что у подавляющего большинства студентов хорошо развиты коммуникабельность, критическое мышление и слабо развита целеустремлённость.

2. В студенческом возрасте нет значимых различий в степени выраженности универсальных компетенций между девушками и молодыми людьми. Таких различий нет и между студентами разных курсов.

3. Средние оценки надпрофессиональных компетенций экспертами-графологами статистически значимо отличаются от результатов психологической диагностики по трём из пяти компетенциям: целеустремлённость, креативность и критическое мышление.

4. Такие универсальные компетенции менеджера, как целеустремлённость, креативность, критическое мышление, гибкость мышления, не представляется возможным оценить с помощью графологической экспертизы.

Заключение

Полученные результаты — отсутствие единообразия в оценке графологами основных надпрофессиональных компетенций менеджеров, а также отсутствие значимых корреляционных связей между оценками экспертов и результатами психодиагностических методик, — позволяют утверждать, что, с точки зрения теоретической валидности, графологическая экспертиза не валидна в данной области. Следовательно, не представляется возможным оценить с помощью графологической экспертизы такие компетенции, как целеустремлённость, креативность, критическое мышление, гибкость мышления.

Можно предположить, что причины отсутствия значимых корреляционных связей между тремя графологами кроются в высокой степени субъективности оценки со стороны экспертов, в отсутствии единой интерпретации результатов. Субъективность оценки, на наш взгляд, связана с отсутствием исследований, в которых в достаточной степени получили бы обобщение и осмысление выбор и сочетание критериев для оценки почерка и связанных с ним характеристик, в том числе и надпрофессиональных компетенций. Кроме того, отсутствие системной подготовки и методического обеспечения экспертов-графологов также может снижать качество проводимой экспертизы.

Приведённые выше аргументы в определённом смысле подтверждаются тем, что при оценке графологами коммуникабельности и гибкости мышления наблюдается согласованность их оценок. Это можно объяснить тем, что для оценки именно этих надпрофессиональных компетенций уже сложились ясные критерии оценки и требования к проведению процедур анализа.

Литература

- Бацунов, С. Н., Дереча, И. И., Кунгурова, И. М., Слизкова, Е. В. (2018). Современные детерминанты развития soft skills. *Концепт*, 4, 12–21.
- Беркович, М. И., Кофанова, Т. А., Тихонова, С. С. (2018). Soft skills (мягкие компетенции) бакалавра: оценка состояния и направления формирования. *Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление*, 4, 63–68.
- Волков, Е. Н. (2015). Тесты критического мышления: вводный обзор. *Психологическая диагностика*, 3, 5–23.
- Денисов, А. Ф., Цыбова, В. С. (2018). «Мягкие» и «жесткие» качества лидера компании. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент*, 17(3), 275–296.
- Дружинин, В. Н. (2007). *Психология общих способностей*. СПб.: Питер.
- Дрыгваль, Л. Е. (2015). Оценка благонадежности персонала по почерку. *Управление корпоративной культурой*, 1, 28–31.
- Зуев-Инсаров, Д. М. (1992). *Почерк и личность. Способ определения характера по почерку*. К.: Перлит продакшн, ЛТД.
- Ключевская, И. С. (2016). Мониторинг социальных сетей как вспомогательный элемент при оценке кандидата на должность. *Новое в науке и образовании*, 49–54.
- Никитина, Л. Ю. (2016). Роль графологии в уголовном судопроизводстве. *Инновационная наука*, 12, 181–183.
- Ратанова, Т. А., Шляхта, Н. Ф. (2003). *Психодиагностические методы изучения личности: учебное пособие*. М.: МПСИ: Флинта.
- Сыромятников, И. В. (2014). Актуальные проблемы и современные тенденции в оценке кандидатов и сотрудников организаций. *Инновации в образовании*, 12, 113–130.
- Тараненко, В. (2005). *Почерк, портрет, характер: Скрытая психодиагностика в практическом изложении*. К.: Ника-Центр.
- Федорчук, Ю. М. (2019). Уровень soft skills как индикатор профессиональной успешности современного руководителя образовательной организации. В сб.: *Высшая школа: опыт, проблемы, перспективы. Материалы XII Международной научно-практической конференции: в 2-х частях (110–114)*. Российский университет дружбы народов.
- Фетискин, Н. П., Козлов, В. В., Мануйлов, Г. М. (2002). *Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп*. М.: Изд-во Института психотерапии.
- Чуланова, О. Л. (2017). Социально-психологические аспекты управления: эмоциональная компетентность руководителя в структуре soft skills (значение, подходы, методы диагностики и развития). *Интернет-журнал «Наукоедение»*, 9(1), 1–15. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/07EVN117.pdf>
- Шабалина, М. Р. (2013). Развитие гибкости мышления студентов в процессе решения задач. *Педагогика. Общество. Право*, 4(8), 48–54.
- Шмелев, А. Г., Портнова, Д. С. (2014). Изменения в инструментах оценки персонала в ходе 30-летней компьютеризации: эволюция или революция? *Управление корпоративными финансами*, 1, 2–13.
- Aichi, Y., Bassiri, M., Benmokhtar, S., Belouaad, S. (2018). The digital assessment center and the evaluation of soft skills. *Asia Life Sciences*, 1, 35–42.
- Akbari, Y., Nouri, K., Sadri, J., Djeddi, C., Siddiqi, I. (2017). Wavelet-based gender detection on off-line handwritten documents using probabilistic finite state automata. *Image and Vision Computing*, 59, 17–30.

- Antlová, K., Skrbek, J. (2015). Soft skills development during long term supervised placement. *IDIMT 2015: Information Technology and Society Interaction and Interdependence. 23rd Interdisciplinary Information Management Talks* (171–177).
- Anwar, M., Shah, S. Z. A., Khan, S. Z. (2018). The role of personality in SMEs internationalization: empirical evidence. *Review of International Business and Strategy*, 28(2), 258–282.
- Bhade, V., Baraskar, T. (2018). A model for determining personality by analyzing off-line handwriting. *Advanced in machine learning learning and data science* (345–354).
- Birney, D. P., Beckmann, J. F., Beckmann, N., Double, K. S., Whittingham, K. (2018). Moderators of learning and performance trajectories in microworld simulations: too soon to give up on intellect? *Intelligence*, 68, 128–140.
- Black, J., Kim, K., Rhee, S., Wang, K., Sakchutchawan, S. (2018). Self-efficacy and emotional intelligence: Influencing team cohesion to enhance team performance. *Team Performance Management*, 25 (1/2), 100–119.
- Coll, R., Fornés, A., Lladós, J. (2009). Graphological analysis of handwritten text documents for human resources recruitment. *International Conference on Document Analysis and Recognition* (1081–1085).
- Dazzi, C., Pedrabissi, L. (2009). Graphology and personality: an empirical study on validity of handwriting analysis. *Psychological Reports*, 105, 1255–1268.
- Frieder, R. E., Wang, G., Oh, I.-S. (2018). Linking job-relevant personality traits, transformational leadership, and job performance via perceived meaningfulness at work: a moderated mediation model. *Journal of Applied Psychology*, 103(3), 324–333.
- Furnham, A., Chamorro-Premuzic, T., Callahan, I. (2003). Does graphology predict personality and intelligence? *Individual Differences Research*, 1, 78–94.
- Giannini, M., Pellegrini, P., Gori, A., Loscalzo, Y. (2018). Is graphology useful in assessing major depression? *Psychological Reports*, 122(2), 398–410.
- Hanifzadeh, F., Talebi, K., Sajadi, S.M. (2018). The analysis of effect of aspiration to growth of managers for SMEs growth case study: Exporting manufacturing SMEs in Iran. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 10(2), 277–301.
- Iriarte, C., Bayona Orè, S. (2018). Soft skills for IT project success: A systematic literature review. *CIMP 2017: Trends and Applications in Software Engineering* (147–158).
- Li-Ping Tang, T. (2012). Detecting Honest People's Lies in Handwriting: The Power of the Ten Commandments and Internalized Ethical Values. *Journal of Business Ethics*, 106, 389–400.
- Mahlamäki, T., Rintamäki, T., Rajah, E. (2018). The role of personality and motivation on key account manager job performance. *Industrial Marketing Management*, 83, 174–184.
- Neter, E., Ben-Shakhar, G. (1989). The predictive validity of graphological inferences: A meta-analytic approach. *Personality and Individual Differences*, 10, 737–745.
- Palmer, C., Niemand, T., Stöckmann, C., Kraus, S., Kailer, N. (2019). The interplay of entrepreneurial orientation and psychological traits in explaining firm performance. *Journal of Business Research*, 94, 183–194.
- Pitcher, G. (2005). Making the 'write' decision. *New Electronics*, 38, 50.
- Prabowo, P. (2018). Designing and developing innovators' skills in Indonesia through entrepreneurship education: A case study of KejarAURORA. *International Journal of Business*, 23(1), 63–72.
- Rao, M. S. (2018). Soft skills: Toward a sanctimonious discipline. *On the Horizon*, 26(3), 215–224.
- Ricchiardi, P., Emanuel, F. (2018). Soft skill assessment in higher education. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies*, 18, 21–53.
- Ruiz-Morales, Y., García-García, M., Biencinto-López, C., Carpintero, E. (2017). Soft skills assessment through virtual environments in the university sector: a narrative review. *Revista Electronica De Investigacion y Evaluacion Educativa*, 23(1), 1–15.

- Sharma, S., Tarp, F. (2018). Does managerial personality matter? Evidence from firms in Vietnam. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 150, 432–445.
- Sharma, S., Elfenbein, H.A., Foster, J., Bottom, W.P. (2018). Predicting Negotiation Performance from Personality Traits: A field Study across Multiple Occupations. *Human Performance*, 31(3), 145–164.
- The Future of Jobs. (2016). Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. *World economic forum*. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf (дата обращения: 10.02.2020).
- Thiry, B. (2009). Exploring the validity of graphology with the rorschach test. *Rorschachiana*, 30, 26–47.
- Topaloglu, M., Екмекси, S. (2017). Gender detection and identifying one's handwriting with handwriting analysis. *Expert Systems with Applications*, 79, 236–243.
- Torres, E. N., Gregory, A. (2018). Hiring manager's evaluations of asynchronous video interviews: The role of candidate competencies, aesthetics, and resume placement. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 86–93.
- Wang, Y., Wu, C.-H., Parker, S. K., Griffin, M. A. (2018). Developing goal orientations conducive to learning and performance: an intervention study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 875–895.
- Wanivenhaus, H., Kovač, J., Žnidaršič, A., Vrečko, I. (2018). Vienna construction projects: Redirection of project management critical success factors — more focus on stakeholders and soft skills development. *Lex Localis*, 16(2), 337–359.
- Zhang, A. (2012). Peer assessment of soft skills and hard skills. *Journal of Information Technology Education*, 11(1), 155–168.

Поступила 02.12.2019



ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Assessment of future managers' "soft skills" through psycho-diagnostic and graphology methods

Oksana ISAEVA

Svetlana SAVINOVA

Higher School of Economics, Nizhny Novgorod, Russia

Abstract. *Purpose.* To evaluate future managers' soft skills using psychological methods and graphology. *Design.* Future managers' soft skills evaluation (determination, communicability, critical thinking, creativity, flexibility of thinking) took place in three stages. In the first stage, soft skills development was evaluated by methods of psychological diagnostics. In the second stage, soft skills assessment was carried out using graphological expertise. In the third phase, a comparative analysis of the results was carried out. 390 students from the department of Management at National Research University Higher School of Economics in Nizhny Novgorod took part in the study. *Results.* Diagnostics of the level of future managers' soft skills development, carried out by psychological methods, showed a high level of development of "communicability" in 86% of students and a high level of development of "critical thinking" in 89.23% of respondents. 95.9% of students were characterized by a low level of development of "purpose." About half of students had low rates for "flexibility of thinking" (41.03%) and "creativity" (54.87%), all the other students had average levels of development of these soft skills (58.97% and 45.13% respectively). The results of future managers' soft skills assessment on the basis of graphological examination to a small extent confirmed the results obtained by methods of psychological diagnostics. Differences in the interpretation of the results by graphologists themselves were revealed, what indicated the subjectivity and unreliable of graphological analysis as a method of soft skills evaluation. *Value of results.* Such soft skills as determination, communicability, creativity, critical thinking, flexibility of thinking can not be assessed with the help of graphological expertise. To assess them, more reliable and valid methods of assessment should be used.

Keywords: soft skills, graphology, management, manager competencies commitment, creativity, critical thinking, flexibility of thinking, communicability.

References

- Aichi, Y., Bassiri, M., Benmokhtar, S., Belouaad, S. (2018). The digital assessment center and the evaluation of soft skills. *Asia Life Sciences*, 1, 35–42.
- Akbari, Y., Nouri, K., Sadri, J., Djeddi, C., Siddiqi, I. (2017). Wavelet-based gender detection on off-line handwritten documents using probabilistic finite state automata. *Image and Vision Computing*, 59, 17–30.
- Antlová, K., Skrbek, J. (2015). Soft skills development during long term supervised placement. *IDIMT 2015: Information Technology and Society Interaction and Interdependence. 23rd Interdisciplinary Information Management Talks* (171–177).

- Anwar, M., Shah, S. Z. A., Khan, S. Z. (2018). The role of personality in SMEs internationalization: empirical evidence. *Review of International Business and Strategy*, 28(2), 258–282.
- Bhade, V., Baraskar, T. (2018). A model for determining personality by analyzing off-line handwriting. *Advanced in machine learning learning and data science* (345–354).
- Birney, D. P., Beckmann, J. F., Beckmann, N., Double, K. S., Whittingham, K. (2018). Moderators of learning and performance trajectories in microworld simulations: too soon to give up on intellect? *Intelligence*, 68, 128–140.
- Black, J., Kim, K., Rhee, S., Wang, K., Sakchutchawan, S. (2018). Self-efficacy and emotional intelligence: Influencing team cohesion to enhance team performance. *Team Performance Management*, 25 (1/2), 100–119.
- Coll, R., Fornés, A., Lladós, J. (2009). Graphological analysis of handwritten text documents for human resources recruitment. *International Conference on Document Analysis and Recognition* (1081–1085).
- Dazzi, C., Pedrabissi, L. (2009). Graphology and personality: an empirical study on validity of handwriting analysis. *Psychological Reports*, 105, 1255–1268.
- Frieder, R. E., Wang, G., Oh, I.-S. (2018). Linking job-relevant personality traits, transformational leadership, and job performance via perceived meaningfulness at work: a moderated mediation model. *Journal of Applied Psychology*, 103(3), 324–333.
- Furnham, A., Chamorro-Premuzic, T., Callahan, I. (2003). Does graphology predict personality and intelligence? *Individual Differences Research*, 1, 78–94.
- Giannini, M., Pellegrini, P., Gori, A., Loscalzo, Y. (2018). Is graphology useful in assessing major depression? *Psychological Reports*, 122 (2), 398–410.
- Hanifzadeh, F., Talebi, K., Sajadi, S.M. (2018). The analysis of effect of aspiration to growth of managers for SMEs growth case study: Exporting manufacturing SMEs in Iran. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 10(2), 277–301.
- Iriarte, C., Bayona Orè, S. (2018). Soft skills for IT project success: A systematic literature review. *CIMP 2017: Trends and Applications in Software Engineering* (147–158).
- Li-Ping Tang, T. (2012). Detecting Honest People's Lies in Handwriting: The Power of the Ten Commandments and Internalized Ethical Values. *Journal of Business Ethics*, 106, 389–400.
- Mahlamäki, T., Rintamäki, T., Rajah, E. (2018). The role of personality and motivation on key account manager job performance. *Industrial Marketing Management*, 83, 174–184.
- Neter, E., Ben-Shakhar, G. (1989). The predictive validity of graphological inferences: A meta-analytic approach. *Personality and Individual Differences*, 10, 737–745.
- Palmer, C., Niemand, T., Stöckmann, C., Kraus, S., Kailer, N. (2019). The interplay of entrepreneurial orientation and psychological traits in explaining firm performance. *Journal of Business Research*, 94, 183–194.
- Pitcher, G. (2005). Making the 'write' decision. *New Electronics*, 38, 50.
- Prabowo, P. (2018). Designing and developing innovators' skills in Indonesia through entrepreneurship education: A case study of KejarAURORA. *International Journal of Business*, 23 (1), 63–72.
- Rao, M. S. (2018). Soft skills: Toward a sanctimonious discipline. *On the Horizon*, 26(3), 215–224.
- Ricchiardi, P., Emanuel, F. (2018). Soft skill assessment in higher education. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies*, 18, 21–53.
- Ruiz-Morales, Y., García-García, M., Biencinto-López, C., Carpintero, E. (2017). Soft skills assessment through virtual environments in the university sector: a narrative review. *Revista Electronica De Investigacion y Evaluacion Educativa*, 23(1), 1–15.
- Sharma, S., Tarp, F. (2018). Does managerial personality matter? Evidence from firms in Vietnam. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 150, 432–445.

- Sharma, S., Elfenbein, H.A., Foster, J., Bottom, W.P. (2018). Predicting Negotiation Performance from Personality Traits: A field Study across Multiple Occupations. *Human Performance*, 31(3), 145–164.
- The Future of Jobs. (2016). Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. *World economic forum*. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf (дата обращения: 10.02.2020).
- Thiry, B. (2009). Exploring the validity of graphology with the rorschach test. *Rorschachiana*, 30, 26–47.
- Topaloglu, M., Ekmekci, S. (2017). Gender detection and identifying one's handwriting with handwriting analysis. *Expert Systems with Applications*, 79, 236–243.
- Torres, E. N., Gregory, A. (2018). Hiring manager's evaluations of asynchronous video interviews: The role of candidate competencies, aesthetics, and resume placement. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 86–93.
- Wang, Y., Wu, C.-H., Parker, S. K., Griffin, M. A. (2018). Developing goal orientations conducive to learning and performance: an intervention study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 875–895.
- Wanivenhaus, H., Kovač, J., Žnidaršič, A., Vrečko, I. (2018). Vienna construction projects: Redirection of project management critical success factors — more focus on stakeholders and soft skills development. *Lex Localis*, 16(2), 337–359.
- Zhang, A. (2012). Peer assessment of soft skills and hard skills. *Journal of Information Technology Education*, 11(1), 155–168.
- Batsunov, S. N., Derecha, I. I., Kungurova, I. M., Slizkova, Ye. V. (2018). Covremennyye determinanty razvitiya soft skills [Modern determinants of soft skills development]. *Kontsept*, 4, 12–21.
- Berkovich, M. I., Kofanova, T. A., Tikhonova, S. S. (2018). Soft skills (myagkiye kompetentsii) bakalavra: otsenka sostoyaniya i napravleniya formirovaniya [Soft skills of a bachelor: assessing the status and direction of formation]. *Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravleniye*, 4, 63–68.
- Volkov, Ye. N. (2015). Testy kriticheskogo myshleniya: vvodnyy obzor [Tests of critical thinking: an introductory review]. *Psikhologicheskaya diagnostika*, 3, 5–23.
- Denisov, A. F., Tsybova, V. S. (2018). «Myagkiye» i «zhestkiye» kachestva lidera kompanii [“Soft” and “hard” qualities of a company leader]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Menedzhment*, 17(3), 275–296.
- Druzhinin, V. N. (2007). *Psikhologiya obshchikh sposobnostey* [Psychology of general abilities]. SPb.: Piter.
- Drygval', L. Ye. (2015). Otsenka blagonadezhnosti personala po pocherku [Handwriting Reliability Assessment]. *Upravleniye korporativnoy kul'turoy*, 1, 28–31.
- Zuyev-Insarov, D. M. (1992). *Pocherk i lichnost'. Sposob opredeleniya kharaktera po pocherku* [Handwriting and personality. A way to determine character by handwriting]. K.: Perlit prodakshn, LTD.
- Klyuchevskaya, I. S. (2016). Monitoring sotsial'nykh setey kak vspomogatel'nyy element pri otsenke kandidata na dolzhnost' [Monitoring social networks as an auxiliary element in evaluating a candidate for a position]. *Novoye v nauke i obrazovanii*, 49–54.
- Nikitina, L. Yu. (2016). Rol' grafologii v ugovnom sudoproizvodstve [The role of graphology in criminal proceedings]. *Innovatsionnaya nauka*, 12, 181–183.
- Ratanova, T. A. Shlyakhta, N. F. (2003). *Psikhodiagnosticheskiye metody izucheniya lichnosti: uchebnoye posobiye* [Psychodiagnostic methods for the study of personality: a training manual]. M.: MPSI: Flinta.

- Syromyatnikov, I. V. (2014). Aktual'nyye problemy i sovremennyye tendentsii v otsenke kandidatov i sotrudnikov organizatsiy [Actual problems and current trends in the assessment of candidates and employees of organizations]. *Innovatsii v obrazovanii*, 12, 113–130.
- Taranenko, V. (2005). *Pocherk, portret, kharakter: Skrytaya psikhodiagnostika v prakticheskom izlozhenii* [Handwriting, portrait, character: Hidden psychodiagnosics in practical terms]. K.: Nika-Tsentr.
- Fedorchuk, Yu. M. (2019). Uroven' soft skills kak indikator professional'noy uspehnosti sovremennogo rukovoditelya obrazovatel'noy organizatsii [The level of soft skills as an indicator of professional success of the modern head of the educational organization]. In *Vyssshaya shkola: opyt, problemy, perspektivy. Materialy XII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii: v 2 chastyakh* (110–114). Rossiyskiy universitet druzhby narodov.
- Fetiskin, N. P., Kozlov, V. V., Manuylov, G. M. (2002). *Sotsial'no-psikhologicheskaya diagnostika razvitiya lichnosti i malykh grupp* [Socio-psychological diagnosis of the development of personality and small groups]. M.: Izd-vo Instituta psikhoterapii.
- Chulanova, O. L. (2017). Sotsial'no-psikhologicheskiye aspekty upravleniya: emotsional'naya kompetentnost' rukovoditelya v strukture soft skills (znachenie, podkhody, metody diagnostiki i razvitiya) [Socio-psychological aspects of management: the emotional competence of the leader in the structure of soft skills (meaning, approaches, methods of diagnosis and development)]. *Internet-zhurnal «Naukovedeniye»*, 9(1), 1–15. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/07EVN117.pdf>
- Shabalina, M. R. (2013). Razvitiye gibkosti myshleniya studentov v protsesse resheniya zadach [Developing the flexibility of students' thinking in the process of solving problems]. *Pedagogika. Obshchestvo. Pravo*, 4(8), 48-54.
- Shmelev, A. G., Portnova, D. S. (2014). Izmeneniya v instrumentakh otsenki personala v khode 30-letney komp'yuterizatsii: evolyutsiya ili revolyutsiya? [Changes in staff assessment tools during a 30-year computerization: evolution or revolution?]. *Upravleniye korporativnymi finansami*, 1, 2–13.

Received 02.12.2019