

# Управленческая готовность как интегративный показатель развития личностно-профессиональных ресурсов руководителя



Синягин Ю.В.  
д.пс.н., профессор,  
Заведующий научно-исследовательской лаборатории «Диагностика и оценка руководителей» ВШГУ, РАНХиГС при Президенте РФ

e-mail: yvsin1@yandex.ru



Чирковская Е.Г.  
канд. психол. н.,  
Директор АНО «Научно-исследовательский Центр Экспертизы и Инноваций»

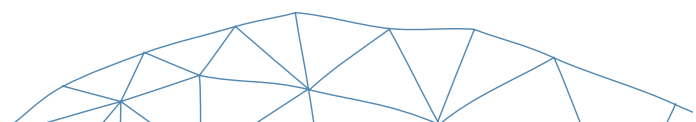
e-mail: chirkovskaya-eg@ranepa.ru

## Аннотация

Статья посвящена вопросам управленческой готовности руководителя сферы госслужбы. Дается определение такой готовности, характеристика, обосновывается модель ее диагностики, построенная в соответствии с тремя основными управленческими позициями, которые может занимать руководитель в рамках своей деятельности. Готовность представляется как интегративный показатель развития личностно- профессиональных ресурсов руководителя. организации и личности, использования общего потенциала.

## Ключевые слова

• личностно-профессиональные ресурсы • руководители • управленческая готовность • развитие личностно-профессиональных ресурсов •



Необходимость оценки изменений, происходящих с руководителями в течение периода нахождения их в составе управленческого резерва, а именно динамики управленческой готовности за счет развития личностно-профессиональных и управленческих ресурсов актуализировала задачи научно-исследовательской работы по совершенствованию технологии комплексного ресурсного анализа, применяемой в диагностике этого процесса.

Как устойчивое личностное состояние готовность определяет способность к деятельности (на личностном уровне); совокупность знаний, навыков, умений и компетенций, обеспечивающих продуктивность деятельности (на функциональном уровне); преднастройку к деятельности (на психофизиологическом уровне).

Понятие управленческой готовности отражает способность и возможность руководителя в данный момент времени эффективно осуществлять управленческую деятельность на определенном уровне управленческой иерархии в системе государственного управления Российской Федерации на основе использования комплекса уже имеющихся ресурсов, т.е. успешно выполнять ту или иную роль в той или иной сфере управления в соответствии со своим управленческим потенциалом.

Управленческая готовность проявляется в положительном отношении к управленческой деятельности, желании ее осуществлять, расти и развиваться в ней, овладевать мастерством, в высоком уровне адаптации к специфике процесса управления, в стремлении максимально эффективно реализовать свои внутренние ресурсы в целях повышения продуктивности управленческих взаимодействий и в понимании необходимости непрерывного повышения своей квалификации.

Как системное образование управленческая готовность имеет сложную динамическую структуру. Каждый составляющий управленческую готовность элемент, реализует определенную функцию во взаимосвязи с другими элементами, и все они подчинены главным целям, функциям, назначению системы.

При этом в большинстве исследований содержание компонентов управленческой готовности составляют не отдельные личностные качества, способности, знания, умения и навыки, а так называемые компетенции (или компетентности) – совокупность взаимосвязанных качеств личности, знаний, умений, навыков, и способов деятельности, которые задаются по отношению к определенному кругу предметов и процессов и необходимы для качественной продуктивной деятельности.

В основу технологии личностно-профессиональной диагностики заложена модель управленческой готовности и, соответственно, управленческого потенциала, построенная не на выделении компонентов в соответствии с той или иной личностной сферой, а в соответствии с тремя основными управленческими позициями, которые может занимать руководитель в рамках своей деятельности.

Эта трехкомпонентная модель прошла апробацию и получила подтверждение на представительной выборке, которая включала три тысячи руководителей государственной гражданской службы Российской Федерации. Ядро этой группы составили кандидаты в резерв управленческих кадров, находящихся под патронажем Президента Российской Федерации, а также участники высшего резерва управленческих кадров федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации.

В соответствии с моделью, управленческая готовность руководителя включает три взаимосвязанные, но самостоятельные составляющие, преобладание каждой из которых задает собственную индивидуальную картину управленческой готовности руководителя и позволяет определить, как наиболее эффективные управленческие позиции, на которых он может эффективно действовать в данный момент времени, так и пути их развития и, соответственно, повышения управленческого потенциала данного руководителя с учетом, как имеющихся ресурсов, так и специфики его жизненной и карьерной стратегий.

Прежде всего, это лидерская составляющая, в состав которой входит склонность и способность выступать стратегическим лидером, харизматичность, наличие и устойчивость собственного стратегического видения и четких жизненных целей; способность преодолевать в ходе выполнения управленческой деятельности, как сопротивление внешней среды, так и внутренние психологические ограничения, способность «держат удар» и добиваться реализации поставленных целей; наличие устойчивых жизненных ценностей, четкая позиция в социуме и в ближайшем окружении; способность подбирать и формировать вокруг себя единомышленников, заражать их собственными целями и идеями.

Как показали результаты факторного анализа системы показателей с использованием контрастных групп, среди итоговых показателей личностно- профессиональной диагностики отражением этой составляющей выступают три – стратегическое лидерство, настойчивость, целеустремленность и сила личности, а также компетентности социального и межличностного взаимодействия. Именно данный фактор является наиболее значимым, имеет наибольший вес в группе руководителей, занявших высшие места в рейтинге по итогам диагностики. Эти данные в полной мере соотносятся и с данными целого ряда других, в том числе и зарубежных, специалистов в области управления

Второй составляющей выступает экспертно-аналитическая составляющая, отражающая готовность качественно и квалифицированно воспринимать управленческие вызовы, глубоко анализировать ситуацию, рассматривать ее не с узко ведомственных позиций, и даже не только с позиций общества и государства, но и в более широком «планетарном системном контексте». Особенно важной в экспертной составляющей является готовность к постоянному приобретению новых и реинтерпретации имеющихся знаний, открытость новому и готовность к изменениям.

В состав данного (второго по весу) фактора входят также три составляющие: масштабность мышления, готовность к обучению, развитию и изменениям, а также экспертно-аналитическая компетентность.

Наконец, третьей составляющей в структуре управленческой готовности является менеджерская (управленческая) составляющая. Она включает в себя, как имеющийся управленческий опыт, владение современными технологиями организации управленческой деятельности, так и способность, и владение эффективными способами самоуправления. Способность контролировать себя и свои эмоции. Сюда же может быть отнесена и готовность, и способность к командной работе, несмотря на то, что в эталонной группе этот показатель имеет не самую высокую факторную нагрузку. С одной стороны, это умение эффективно формировать и организовывать команду исполнителей, владение приемами подбора и формирования проектных команд, с другой – способность самому быть членом управленческой команды вышестоящего руководителя, понимать и принимать в качестве собственных поставленные другими задачи.

В связи с этим, в состав показателей, отражающих уровень развития этой составляющей управленческой готовности, также входят три показателя из модели мета компетентностей – управленческая компетентность, готовность к командной работе и компетентности самоуправления.

Каждая из составляющих управленческой готовности существует не изолированно, все они в определенной мере взаимосвязаны, вместе с тем, преобладание одних составляющих над другими создает уникальный индивидуальный профиль. Значительная неравномерность в их развитии приводит к существенным проблемам.

Очевидно, что выраженность разных составляющих, обеспечивающих высокую управленческую эффективность, будет различна не только в разных сферах деятельности, но и на различных ее уровнях. Так, на базовом управленческом уровне для высокой эффективности управления часто достаточно развитой экспертной составляющей, на более высоком уровне управления – экспертной и менеджерской, а вот на самых высоких уровнях управления, как показывают данные, более 60% успеха определяется уже лидерской составляющей готовности.

Сбалансированное высокое развитие всех трех составляющих управленческой готовности обеспечивает максимально высокую эффективность.

Если говорить с этих позиций об управленческом потенциале, то можно выделить в управленческой готовности показатели, которые выступают ядерными с точки зрения дальнейшего ее развития. Они в значительно меньшей степени, чем все остальные, поддаются изменениям. Наличие же других обеспечивает скорость, с которой такие изменения будут возможны. Это, прежде всего, стратегическое лидерство, сила личности и масштабность мышления, выраженность которых является основой для дальнейшего наращивания ресурсов. Наконец это готовность к обучению, развитию и изменениям, которая обеспечивает мотивационную основу наращивания управленческой готовности. Именно эти четыре составляющие положены в основу оценки управленческого потенциала в рамках технологии личностно-профессиональной диагностики руководителей.

Описанная модель управленческой готовности выступает основой для построения по итогам диагнос-

тики рейтингов руководителей как по оценке управленческого потенциала в целом, так и по отдельным составляющим управленческой готовности с акцентом на выделение групп с разным соотношением их выраженности.

Опираясь на данную модель, мы можем проанализировать как актуальный уровень управленческой готовности участников резервов управленческих кадров, так и сравнить данные, полученные в разные периоды. Это позволит оценить динамику личностно- профессиональных ресурсов участников резервов управленческих кадров и, при необходимости, сформулировать рекомендации по их развитию.

---

## Список использованной литературы:

1. Сиягин Ю.В. Личностно-ориентированный подход в управлении: тренд, выдвинутый временем // Образование личности. 2016. No 4. С. 61-65.
2. Сиягин Ю.В., Селезнева Е.В. Взаимосвязь эффективности деятельности руководителей на государственной гражданской службе и их личностно-профессионального потенциала // Вопросы управления. 2016. No 4(22).
3. Sinyagin Y.V. Organizational and Team Behaviour and Individual Career Strategies - Man In India, 97 (02): 1-11 2017.- С. 98-105.
4. Чирковская Е.Г., Клычникова К.А., Черкасова А.К. Динамика личностно-профессионального развития руководителей государственной службы. - Развитие профессионализма.- No2(4).- 2017. - С. 53-58
5. Чирковская Е.Г., Шукина И.К. Отношение управленческого персонала к понятию «карьера».- Акмеология. 2018;65(1):43-47.
6. Чирковская Е.Г. Субъективно значимые факторы успеха руководителей системы государственного управления.- Образование личности.- 2017. - С. 72-76.

## Management readiness as an integrative indicator of the development of personal and professional resources of the manager

Sinyagin Y.V.

Doctor of Psychological Sciences, professor. Head of the Research Laboratory «Diagnostics and Assessment of Principals» HSPA, PANEPA

E-mail: yvsin1@yandex.ru

Chirkovskaya E.G.

Director of «Research Center for Expertise and Innovation»

E-mail: chirkovskaya-eg@ranepa.ru

## Abstract

The article is devoted to the issues of managerial readiness of the head of the civil service sphere. Such readiness is defined, characterized, and the model of its diagnostics, built in accordance with three main managerial positions, which can be taken by the head within the framework of his activity, is substantiated. Readiness is presented as an integrative indicator of the development of personal and professional resources of a manager.

## Key words

• personal and professional resources • managers • managerial readiness • development of personal and professional resource •

---

## References

1. Sinyagin Y.V. Personally-oriented approach to management: a trend put forward by time // Personal education. 2016. No 4. C. 61-65.
2. Sinyagin Y.V.; Selezneva, E.V. Interrelation between the efficiency of managers' activities in the civil service and their personal and professional potential (in Russian) // Problems of management. 2016. No 4(22).
3. Sinyagin Y.V. Organizational and Team Behaviour and Individual Career Strategies - Man In India, 97 (02): 1-11 2017.-C. 98-105.
4. Chirkovskaya E.G., Klychnikova K.A., Cherkasova A.K. Dynamics of personal and professional development of public service managers.-Development of professionalism.- No.2(4).-2017. - C. 53-58
5. Chirkovskaya E.G., Shchukina I.K. Attitude of management personnel to the concept «career.» Acmeology. 2018 № 65(1) - p. 43-47
6. Chirkovskaya E.G. Subjectively significant success factors for managers of the public administration system. - p. 72-76.

