ЖИВАЯ ПСИХОЛОГИЯ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

RUSSIAN JOURNAL
OF HUMANISTIC PSYCHOLOGY

Том 4 • №2 • 2017
Vol. 4 • Issue 2 • 2017

ISSN 2413-6522

Издательский дом
БИБЛИО-ГЛОБУС

www.idbg.ru

Трехкомпонентная модель управленческой готовности

Синягин Ю.В.[1]

[1] Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия

ИНФОРМАЦИЯ О СТАТЬЕ:

Получено: 03.04.2017
Опубликовано: 30.06.2017

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

управленческая готовность, управленческий потенциал, личностно-профессиональная диагностика, государственный служащий, руководитель, метакомпетентности, модель управленческой готовности

АННОТАЦИЯ:

В статье на основе многолетних исследований на выборке в более чем три тысячи руководителей государственной гражданской службы Российской Федерации обосновывается трехкомпонентная модель управленческой готовности. Анализируются понятия «управленческий потенциал» и «управленческая готовность» руководителей. Характеризуются три составляющие представленной модели: лидерская, экспертно-аналитическая, менеджерская. Выделяются показатели, отражающие уровень развития каждой из выделенных составляющих, выступающих в качестве метакомпетентностей руководителей государственной службы, выявленных в процессе их личностно-профессиональной диагностики. Управленческая готовность рассматривается как составная часть общей готовности руководителя к профессиональной деятельности, как система мировоззренческих, мотивационно-ценностных и гностических компонентов, характеризующих его личность. Описываются показатели уровня развития управленческой готовности — управленческая компетентность, готовность к командной работе и компетентности самоуправления. Модель представляется основой для построения рейтингов руководителей по итогам диагностики как по оценке управленческого потенциала, так и по отдельным составляющим управленческой готовности с акцентом на выделение групп с разным соотношением их выраженности.

Vol. 4 • Issue 2 • 2017
ISSN 2413-6522
RUSSIAN JOURNAL
OF HUMANISTIC PSYCHOLOGY
SCIENTIFIC AND PRACTICAL JOURNAL

Three-pillar model of management readiness

Sinyagin Yu.V.[1]

[1] 1The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Russia

ARTICLE INFO:

Received: 03.04.2017
Accepted: 30.06.2017

KEYWORDS:

management readiness, management potential, personal-professional diagnostics, civil servant, leader, meta-competencies, model of management readiness

ABSTRACT:

In the article using years of research based on a sample of more than three thousand heads of the state civil service of the Russian Federation we prove a three-pillar model of management readiness. We analyze the concept "management potential" and "management readiness" of leaders. We characterize three components of the presented model such as leadership, expert-analytical, managerial components. We mark out indicators that show the development level of each of the selected components acting as meta-competencies of public service managers identified in the course of their personal and professional diagnosis. The management readiness is considered as a part of a general readiness of the leader to professional activity, as a system of ideological, motivational and valuable and gnostic components that characterize his personality. We describe indicators of the development level of management readiness, management competency, readiness for teamwork and competency of self-management. The model is the basis for ranking of managers based on the results of diagnosis, both in terms of management capacity, and on individual components of management readiness with an emphasis on the selection of groups with different ratios of their intensity.

ФИНАНСИРОВАНИЕ:

Статья подготовлена в рамках госзадания РАНХиГС.

CITATION

Синягин Ю.В. Трехкомпонентная модель управленческой готовности // Живая психология. — 2017. — Том 4. — № 2. — С. 101–108. — doi: 10.18334/lp.4.2.38381

Sinyagin Yu.V. (2017). Trekhkomponentnaya model upravlencheskoy gotovnosti [Three-pillar model of management readiness]. *Zhivaya psikhologiya, 4*(2), 101–108. doi: 10.18334/lp.4.2.38381

Актуальность разработки темы

Совершенствование системы государственного управления является одной из важных задач реализации государственной политики [1, 2]. Ведется активный поиск, разрабатываются и внедряются новые современные эффективные технологии в области работы с кадрами системы государственной службы. В этом направлении личностно-профессиональные ресурсы руководителей государственной службы являются не только набором средств, способствующих продуктивности деятельности (административные, материально-технические, нормативно-правовые, организационные, кадровые и др.), но и выступают как системная, интегральная характеристика личности, также значимо влияющая на эффективность их деятельности [3, 8, 9] (*Sinyagin, 2016; Sinyagin, Pereverzina, 2015; Zazykin, Smirnov, Sinyagin, 2014*). Изучение разных сторон такой характеристики важно для развития технологии анализа личностно-профессиональных ресурсов управленческих кадров. Поэтому проблема оценки управленческого потенциала руководителя становится сегодня весьма актуальной во всех сферах управления (бизнес, система государственного и муниципального управления). Подобная оценка необходима для назначения руководителя на вышестоящие должности, выявления потенциальных возможностей лиц при включении их в резерв для замещения управленческих должностей, для эффективного подбора и формирования управленческих команд. Не менее важной она является и для самих руководителей, позволяя определить актуальные направления личностно-профессионального собственного роста и развития своих сотрудников [9] (*Sinyagin, 2016*).

В настоящей статье описана трехкомпонентная модель управленческой готовности (готовности к управленческой деятельности) как интегративный показатель динамики личностно-профессиональных ресурсов руководителей, их метакомпетентностей, представлена ее психологическая структура, обоснованы механизмы функционирования.

Трехкомпонентная модель управленческой готовности на основе мегакомпетентностей

В системе итоговых показателей по результатам личностно-профессиональной диагностики руководителей государственной службы, реализуемой на факультете оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС, выделено **девять метакомпетентностей**: 1) стратегическое лидерство; 2) управленческая компетентность; 3) готовность к командной работе; 4) настойчивость; 5) целеустремленность и сила личности; 6) компетентности межличностного и социального взаимодействия; 7) готовность к обучению, развитию и изменениям; 8) масштабность и системность мышления; 9) компетентности самоуправления и экспертно-аналитическая компетентность [9, 10] (*Sinyagin, 2016; Sinyagina, Sinyagin, 2017*).

Одними из ключевых итоговых интегральных показателей в технологии личностно-профессиональной диагностики определяются управленческая готовность и управленческий потенциал.

Управленческий потенциал выступает показателем возможности человека при условии развития имеющихся и приобретения новых ресурсов в ограниченный период времени повысить свою ***управ-***

ленческую готовность до определенного уровня.

В отличие от потенциала, актуальная управленческая готовность является интегральным показателем, отражающим реальную возможность человека в данный момент времени эффективно осуществлять управленческую деятельность на определенном уровне управленческой иерархии в системе государственной гражданской службы Российской Федерации на основе использования комплекса уже имеющихся ресурсов.

В основу технологии личностно-профессиональной диагностики была заложена **трехкомпонентная модель управленческой готовности** и, соответственно, управленческого потенциала. Эта 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 РФ, а также участники высшего резерва управленческих кадров федеральных органов исполнительной власти Российской Федерации.

> Выделено девять ключевых метакомпетентностей управленческой готовности, объединенных в три группы.
>
> We mark out nine key meta-competencies of management readiness, divided into three groups.

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 входят 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 «держать 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.

Том 4 • №2 • 2017
ISSN 2413-6522

Более 60 % успеха определяется лидерской составляющей готовности.

More than 60 % of success is determined by the leader's readiness component.

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*, умение 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. Наконец, в управленческой деятельности есть еще один аспект, связанный с командной работой, а именно формирование собственной управленческой команды единомышленников. Это то, что сегодня стали называть отдельным словом «Teaming», в отличие от «Team building» [3, 4, 11] (*Molchanov, 2006; Zazykin, Smirnov, Sinyagin, 2014*). Именно эта многоаспектность и выступает основой относительно самостоятельного существования этого фактора. Вместе с тем на уровне фонового массива, в отличие от эталонной группы, этот показатель включен в один фактор с управленческой компетентностью и компетентностями самоуправления со значительно большим весом.

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

Трехкомпонентную модель управленческой готовности возможно использовать для построения рейтингов руководителей по итогам диагностики.

Three-pillar model of management readiness could be used to ranking of leaders based on the results of diagnosis.

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.

Так, абсолютное преобладание менеджерской составляющей при существенном отставании экспертной и лидерской характерно для аса управления, способного организовать и выстроить процессы безотносительно конкретного содержания деятельности и четкого понимания ее стратегических целей и задач. При наличии же развитой экспертной составляющей это незаменимые вторые, те, кто способен, поняв и приняв идею стратегического лидера как свою собственную, обеспечить ее реализацию на самом высоком управленческом уровне.

Выраженная лидерская составляющая без развитой управленческой, а еще хуже экспертной, может в ряде случаев привести к «воинствующему непрофессионализму», когда сила и харизматичность способны увлечь других бессодержательной и неаргументированной идеей. Выраженная лидерская составляющая при высоко развитой экспертной наиболее характерна для эффективных первых лиц на высоких уровнях управления при условии включения ими в свое ближайшее окружение как экспертов-профессионалов, так и лиц с высоко развитой менеджерской готовностью.

Наконец, явное преобладание экспертной составляющей обеспечивает деятельность содержанием и масштабным видением, но не гарантирует успешной реализации правильных и разумных идей. Таких руководителей известный специалист в области лидерства Кетс Де Врис метко назвал **«провидцы»** [6].

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.

Сбалансированно высокое развитие всех трех составляющих управленческой готовности обеспечивает максимально высокую эффективность. Это, по выражению того же Де Вриса, **«руководители-звезды»** [6]. Понимание индивидуальной структуры управленческой готовности позволяет наметить движение каждого руководителя в этом направлении, выстроить индивидуальную стратегию наращивания тех или иных составляющих готовности.

Том 4 • №2 • 2017
ISSN 2413-6522

При этом экспертная составляющая готовности в значительно большей степени связана с развитием таких компетентностей, которые сегодня получили название «Hard skills», а менеджерская — с тем, что относится к группе «Soft skills» [3, 5, 9] (*Ivonina, Chulanova, Davletshina, 2017; Sinyagin, 2016; Zazykin, Smirnov, Sinyagin, 2014*). В какой-то мере к этой группе относится и лидерская составляющая готовности, но она в значительной мере определяется тем, что называется сегодня «семейное программирование». Изменения в этой сфере — отдельное направление, требующее применения специальных технологий, которые в настоящее время разработаны и проходят апробацию на факультете оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС [3, 8–10] (*Sinyagin, 2016; Sinyagin, Pereverzina, 2015; Sinyagin, Sinyagina, 2017; Zazykin, Smirnov, Sinyagin, 2014*).

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.

Значение разработки

Все сказанное выступает основой для построения рейтингов руководителей по итогам диагностики. Целесообразным здесь является, по нашему мнению, построение рейтинга как по оценке управленческого потенциала, так и по отдельным составляющим управленческой готовности с акцентом на выделение групп с разным соотношением их выраженности.

ИСТОЧНИКИ:

1. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (ред. от 05.10. 2015).
2. Государственная служба: управление кадрами. — М.: Дело, 2016. — 224 с.
3. Зазыкин В.Г., Смирнов Е.А., Синягин Ю.В. Оценка персонала современной организации. — Иваново: Ивановский филиал РАНХиГС; ОАО «Издательство «Иваново», 2014. — 224 с.
4. Молчанов И. Лидерство и менеджмент в компании [Электронный ресурс] // Psyfactor.org. — 2006. — URL: http://psyfactor.org/lib/lider5.htm.
5. Ивонина А.И., Чуланова О.Л., Давлетшина Ю.М. Современные направления теоретических и методических разработок в области управления: роль soft-skills и hard skills в профессиональном и карьерном развитии сотрудников // Интернет-журнал Науковедение. — 2017. — № 1. — С. 90.
6. Кетс де Врис М. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта / Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 276 с. — С. 259.
7. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Учебник. — М.: Дело, 2001. — 457 с.

8. Синягин Ю.В., Переверзина О.Ю. Контекстная парадигма в оценке личностно-профессиональных ресурсов руководителей // Акмеология. — 2015. — № 2. — С. 149–157.
9. Синягин Ю.В. Личностно-ориентированный подход в управлении: тренд, выдвинутый временем // Образование личности. — 2016. — № 4. — С. 61–65.
10. Синягин Ю.В., Синягина Н.Ю. Мотивация и демотивация в государственной службе: результаты опроса руководителей // Современное общество и власть. — 2017. — № 2. — С. 25–30.
11. Beard A. Defend Your Research. Making a Backup Plan Undermines Performance // Harvard Business Review. — 2016. — September. — Pp. 26–27.

REFERENCES:

Gosudarstvennaya sluzhba: upravlenie kadrami [Public service: human resources management] (2016). Moscow: Delo. (in Russian).

Ivonina A.I., Chulanova O.L., Davletshina Yu.M. (2017). Sovremennye napravleniya teoreticheskikh i metodicheskikh razrabotok v oblasti upravleniya: rol *soft-skills* i *hard skills* v professionalnom i karernom razvitii sotrudnikov [Modern directions of theoretical and methodological developments in the field of management: the role of soft-skills and hard skills in professional and career development of employees]. *Naukovedenie, 9*(1), 90. (in Russian).

Meskon M. Kh., Albert M., Khedouri F. (2001). *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Moscow: Delo. (in Russian).

Sinyagin Yu.V. (2016). Lichnostno-orientirovannyy podkhod v upravlenii: trend, vydvinutyy vremenem [The personality-centered approach in management: a trend extended by time]. *Obrazovanie lichnosti, 4*, 61–65. (in Russian).

Sinyagin Yu.V., Pereverzina O.Yu. (2015). Kontekstnaya paradigma v otsenke lichnostno-professionalnyh resursov rukovoditeley [Contextual paradigm in the evaluation of personal-professional resources of leaders]. *Acmeology, 2*, 149–157. (in Russian).

Sinyagin Yu.V., Sinyagina N.Yu. (2017). Motivatsiya i demotivatsiya v gosudarstvennoy sluzhbe: rezultaty oprosa rukovoditeley [Motivation and demotivation on the civil service: the results of a survey of heads]. *Sovremennoe obschestvo i vlast, 2*, 25–30. (in Russian).

Zazykin V.G., Smirnov E.A., Sinyagin Yu.V. (2014). *Otsenka personala sovremennoy organizatsii* [Assessment of staff of a modern organization]. Ivanovo: Ivanovskiy filial RANKhiGS; OAO “Izdatelstvo “Ivanovo”. (in Russian).

Molchanov I. (2006). *Liderstvo i menedzhment v kompanii* [Leadership and management in the company]. Psyfactor.org. (in Russian). Retrieved from http://psyfactor.org/lib/lider5.htm

Сведения об авторе:

Синягин Юрий Викторович, доктор психологических наук, профессор, заместитель директора института «Высшая школа государственного управления»
E-mail: yvsin1@yandex.ru