

УДК 159.9.072.422

Селезнева Е. В., Чирковская Е. Г.

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ
119571, г. Москва, пр-т Вернадского, д. 82, стр. 1, Российская Федерация*

ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ОБ УПРАВЛЕНЧЕСКОМ ТАЛАНТЕ

АННОТАЦИЯ

Цель. Выявить содержание и структуру представлений об управленческом таланте.

Процедура и методы. Эмпирическое исследование с использованием специально разработанного опросника; контент-анализ; лексический анализ.

Результаты. В результате анализа эмпирических данных показано, что в представлениях участников исследования управленческий талант является специфическим видом таланта, проявляющимся в форме достижений в сфере управления, которые в определённый момент времени хотя бы частью общества оцениваются как существенный вклад в развитие страны, региона, организации. Выявлены особенности представлений о сторонах и масштабе проявления управленческого таланта, а также о качествах талантливой управленца. Установлено, что, с точки зрения респондентов, наиболее значимыми сторонами проявления управленческого таланта являются сфера взаимодействия руководителя и коллектива и интеллектуальная сфера, а наиболее значимыми для талантливой управленца качествами – коммуникативные и интеллектуальные.

Теоретическая значимость исследования определяется тем, что в нём впервые раскрыты особенности представлений об управленческом таланте.

Практическая значимость связана с тем, что полученные в результате опроса данные могут быть использованы при разработке технологий отбора высокопотенциальных кадров в сфере государственного управления и комплексной модели работы с талантами в Российской Федерации на основе лично-ориентированного подхода в управлении.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

талант, управленческий талант, стороны проявления управленческого таланта, качества талантливой управленца, социальные представления

БЛАГОДАРНОСТИ

Статья подготовлена в рамках выполнения научно-исследовательской работы государственного задания РАНХиГС.

СТРУКТУРА

[Введение](#)

[Выборка и методы](#)

[Обсуждение результатов](#)

[Выводы](#)

E. Selezneva, E. Chirkovskaya

*Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration
82, str. 1 prospekt Vernadskogo, Moscow 119571, Russian Federation*

REPRESENTATIONS ABOUT MANAGERIAL TALENT

ABSTRACT

Aim. To identify the content and structure of representations about managerial talent.

Methodology. Empirical research with the use of a specially designed questionnaire; content analysis; lexical analysis.

Results. As a result of the analysis of empirical data, it is shown that in the views of the study participants, managerial talent is a specific type of talent, which manifests itself in the form of achievements in the field of management, which at a certain point in time and at least part of society are assessed as a significant contribution to the development of a country, region, organization. The features of ideas about the parties and the scale of manifestation of managerial talent, as well as the qualities of a talented manager, are revealed. It was established that from the point of view of respondents, the most significant aspects of the manifestation of managerial talent are the sphere of interaction between the leader and the team and the intellectual sphere, and the most significant for a talented manager qualities are communicative and intellectual.

Research implications. Are determined by the fact that it reveals the features of ideas about managerial talent for the first time.

The practical significance of the study is due to the fact that the data obtained as a result of the survey can be used to develop technologies for selecting high-potential personnel in the field of public administration and an integrated model for working with talents in the Russian Federation based on a personality-oriented approach to management.

KEYWORDS

talent, managerial talent, aspects of the manifestation of managerial talent, qualities of a talented manager, social representations

ACKNOWLEDGMENTS

The article was prepared as a part of the research work of the state assignment of the RANEPA.

ВВЕДЕНИЕ

Качество процессов функционирования и развития любой социальной группы как системы в значительной степени определяется качеством процессов функционирования и развития подсистемы управления этой группой. В свою очередь, качество и продуктивность процессов управления определяется результативностью и эффективностью управленческой деятельности как инструмента реализации целей управления.

Если в научных публикациях, опирающихся на традиционную методологию (поведенческий, ситуативный, деятельностный подходы), при описании факторов результативности и эффективности управленческой деятельности использовались понятия «профессионализм», «компетентность», «мастерство» и т. п., то в публикациях, которые опираются на современную методологию (компетентностный, ресурсный, личностно-ориентированный подхо-

ды), наряду с этими понятиями используются понятия «ресурсы», «потенциал» и «талант». Интересно, что понятие «талант», несмотря на значительную неопределённость своего содержания, постепенно приобретает характер родовой категории по отношению ко всем остальным перечисленным выше понятиям. Это проявляется и в том, что в рамках теории и практики управления персоналом последовательно формируются такие понятия, как «управление талантами» [9; 16] и «война за таланты» [6; 24].

Как показывает социально-экономическая практика, именно управленческие таланты оказываются особо востребованными не только в экономической сфере, но и в сфере государственного управления, качество и продуктивность процессов которого и, соответственно, результативность и эффективность деятельности кадров управления имеют особое значение для развития общества [2; 5; 8; 14; 19; 21–23; 25].

В то же время сущность управленческого таланта как социально-психологического явления до сих пор по-настоящему не выявлена эмпирически и не осмыслена теоретически.

Наиболее известно определение управленческого таланта, которое было дано Э. Майклзом с соавторами. Рассматривая талант в целом как характерную для человека совокупность «дарований, умений, знаний, опыта, интеллекта, рассудительности, характера и энергии», а также способности к обучению и развитию [6, с. 20], авторы так определяют управленческий талант: «сочетание острого стратегического ума, лидерских способностей, эмоциональной зрелости, навыков общения, предпринимательских инстинктов, функциональных навыков, умения достигать результатов, а также способности привлекать и вдохновлять другие таланты» [6, с. 20]. Безусловно, все эти особенности важны для руководителя, но вряд ли их можно рассматривать как равнозначные по той роли, которую они играют в реализации управленческого таланта. Кроме того, в этом определении управленческий талант выступает как характеристика, описывающая только потенциал руководителя. Однако любой талант всегда характеризует человека не только в плане его возможностей, но и в плане его реальных достижений в той или иной сфере деятельности. Таким образом, можно говорить о том, что понятие «управленческий талант» должно, с одной стороны, описывать содержание и структуру личностных ресурсов руководителя, которые выступают как его потенциал, а с другой стороны, фиксировать области, в которых руководитель, обладающий талантом, преимущественно достигает сверхнормативных результатов.

Одним из продуктивных направлений в исследовании содержания и структуры управленческого таланта является изучение представлений об этом социально-психологическом явлении.

Сформированные на основе жизненного опыта и имеющие форму понятий, суждений и мнений, социальные представления в структуре сознания действуют как сложный фильтр, с помощью которого человек упорядочивает,

интерпретирует и осмысливает поступающую к нему из внешнего и внутреннего пространства информацию, а затем выстраивает стратегию своей активности относительно себя самого или других субъектов и объектов [1]. При этом в своей совокупности представления о том или ином социально-психологическом явлении обнаруживают его сущностные стороны, внутренние противоречия, функции в структуре деятельности и жизнедеятельности человека и общества и т. п.

Так, в рамках социальной психологии, психологии управления и теории менеджмента активно исследуются проблемы влияния представлений на процесс руководства. С позиций атрибутивного (Ф. Хайдер, Г. Келли, Т. Митчелл и Р. Вуд, С. Грин и др.) и социально-когнитивного подходов (Б. Калдер, Р. Лорд, Дж. Филлипс, Дж. Фотис, Г. Аллигер и К. дэ Вадер и др.) было показано, что представления участников организационного взаимодействия о самих себе и друг о друге играют значительную роль во взаимодействии руководителя с его подчинёнными. В настоящее время исследования представлений о тех или иных аспектах личности и деятельности руководителя проводятся в основном с опорой на теорию социальных представлений. При этом объектом исследования чаще всего становится «эффективный» или «идеальный» руководитель, а предметом – представления о личностных и деятельностных характеристиках, которые и обеспечивают это восприятие руководителя как эффективного или идеального [7; 10; 11; 13; 15; 17; 18; 20].

В то же время представления об управленческом таланте как интегративной характеристике высокоэффективного и высокорезультативного руководителя до сих пор не были предметом научных исследований, хотя именно результаты изучения этих представлений могут не только расширить и углубить понимание содержания и структуры личностного потенциала талантливого руководителя, а также областей проявления его таланта, но и стать основой для совершенствования технологий работы с талантами в сфере управления.

В научно-исследовательской лаборатории «Диагностика и оценка руководителей» Института ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ представления об управленческом таланте изучаются в рамках разработки концепции и комплексной модели работы с талантами в Российской Федерации на основе личностно-ориентированного подхода в управлении.

Цель настоящего исследования состоит в том, чтобы выявить содержание и структуру представлений об управленческом таланте.

В соответствии с целью исследования необходимо решить следующие задачи:

- определить общий характер представлений об управленческом таланте как об отдельном виде таланта;
- выявить представления о сторонах и масштабе проявления управленческого таланта;
- раскрыть содержание и структуру представлений о качествах, характерных для талантливого управленца.

ВЫБОРКА И МЕТОДЫ

В исследовании участвовали 517 слушателей программы подготовки управленческих кадров «Управление в сфере культуры / образования / здравоохранения», т. е. действующих руководителей, которые в своих представлениях об управленческом таланте могут опираться на собственный профессиональный опыт, и 100 участников открытого конкурса по формированию Молодёжной платформы Тульской области «Команда развития: таланты», т. е. молодых людей, представления которых об управленческом таланте строятся на общих знаниях о сущности управленческой деятельности и на опыте взаимодействия с руководителями в тех или иных сферах.

Участники исследования должны были ответить на три открытых вопроса.

Целью вопроса «Как Вы считаете, существуют ли управленческие таланты?» было определение общего отношения респондентов к возможности применения понятия «талант» к людям, работающим в сфере управления.

Целью вопроса «В чем проявляется управленческий талант?» было выявление представлений респондентов, с одной стороны, о сторонах управленческого таланта, т. е. об аспектах его проявления, а с другой стороны, о масштабе, т. е. об областях, в которых он обнаруживается в той или иной форме.

Целью вопроса «Какими качествами обладает талантливый управленец?» было установление содержания представлений респондентов о личностных особенностях управленца, которые выступают как его внутренний потенциал и проявляются в деятельности, обеспечивая не просто её исполнение, а выход на сверхнормативный уровень.

ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Анализ ответов на вопрос о том, существует ли управленческий талант, показал, что подавляющее большинство респондентов безусловно рассматривают его как отдельный, самостоятельный вид таланта (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

Представления участников опроса о существовании управленческого таланта (n = 617) / Representatives of survey participants about the existence of managerial talent (n = 617)

Варианты ответов	Абсолютная частота встречаемости (кол-во упоминаний)	Индекс встречаемости (ИВ)
Безусловно ДА	563	0,9125
Скорее ДА	22	0,0357
Скорее НЕТ	1	0,0016
Безусловно НЕТ	14	0,0227
Описательные формулировки	7	0,0113
Затруднение с ответом	5	0,0081
Отказ от ответа	5	0,0081
ИТОГО	617	1,0

Так как вопрос был открытым, у участников исследования была возможность не просто ответить «да» или «нет», но и при желании обосновать свой ответ. Попытка обосновать невозможность существования управленческого таланта была сделана только в одном случае – за счёт подмены понятия «талантливый» понятием «идеальный» (*«Идеального руководителя не существует в принципе»*); в остальных случаях высказывалось так или иначе обоснованное мнение о его существовании (*«Конечно, существуют. Для того, чтобы эффективно управлять кадрами, необходимо таковыми обладать»*; *«Разумеется существуют, не каждый человек сможет стать хорошим руководителем»*; *«Талант по сути представляет собой выдающуюся способность, т.е. способность которая имеет нестандартный уровень. Не исключением является способность к управлению – она также может «выходить на первый план». Поэтому можно сказать, что управленческие таланты существуют»*; *«Я считаю, что существуют, так как есть успешные организации»*; *«Да, быть хорошим руководителем – это безусловно талант»*; *«Управлять людьми, организацией и т. д. – это великое искусство. Конечно же, несомненно, управленческие таланты существуют»* и т. п.).

В комментариях также подчёркиваются две существенные особенности любого таланта, в том числе и управленческого:

– необходимость его постоянного развития (*«Да, но как и любой талант он требует развития»*; *«Да, существуют, однако их определено необходимо развивать, улучшать, корректировать»*; *«Безусловно. Навыки эффективного управления присущи людям в совершенной разной мере и степени, однако лежат в прямой зависимости не только от личностных характеристик управляющего, но и от его целенаправленной работы по улучшению и развитию этих навыков»* и т. п.);

– преимущество руководителя, обладающего управленческим талантом, перед другими как с точки зрения собственного развития, так и с точки зрения возможных результативности и эффективности его деятельности (*«Есть люди, обладающие качествами, благодаря которым им удаётся мастерски организовать работу, а также людей вокруг себя и получить в результате эффективную работу и достижение всех поставленных целей. Также управленческие компетенции с опытом можно развивать, но не до уровня людей, которые предназначены для управления»* и т. п.).

Таким образом, можно говорить о том, что в сознании участников исследования в целом понятие «талант» органично соотносится с понятиями «управление» и «управленческая деятельность».

При этом, с точки зрения респондентов, управленческий талант может проявляться с самых разных сторон и в самом разном масштабе (табл. 2).

Таблица 2 / Table 2

Стороны и масштаб проявления управленческого таланта в представлениях участников опроса (n = 617) / The sides and scale of the manifestation of managerial talent in the views of survey participants (n = 617)

Стороны проявления управленческого таланта	Абсолютная частота встречаемости (кол-во упоминаний)	Индекс встречаемости (ИВ)
1. В масштабе страны, региона, организации		
Реализация социально значимых проектов	7	0,0061
Достижение целей (результатов) организации / подразделения	85	0,0736
Успешное развитие организации	47	0,0407
Общая эффективность управления	29	0,0251
Баланс интересов организации как целого и ее сотрудников	10	0,0087
Итого	178	0,1542
2. В масштабе выполнения руководителем управленческих функций в целом		
Организация работы коллектива	110	0,0952
Подбор, расстановка и сохранение кадров	65	0,0563
Мотивирование сотрудников	26	0,0225
Контроль за исполнением	15	0,0130
Способность к кризисному управлению	10	0,0087
Итого	226	0,1957
3. В масштабе отношений руководителя и коллектива организации		
Высокий уровень общения и взаимодействия	70	0,0606
Лидерство и командная работа	175	0,1515
Создание благоприятного психологического климата	22	0,0190
Требовательность	4	0,0035
Справедливость	1	0,0009
Итого	272	0,2355
4. В масштабе реализации управленческого потенциала		
Профессионализм / компетентность руководителя в целом	30	0,0260
Умение принимать решения	63	0,0546

Продолжение Таблицы 2 на следующей странице

Стороны проявления управленческого таланта	Абсолютная частота встречаемости (кол-во упоминаний)	Индекс встречаемости (ИВ)
Высокий уровень и специфический интеллектуальных способностей, навыков, умений	180	0,1558
Творчество	45	0,0390
Высокий уровень ответственности	17	0,0147
Собственная эффективность руководителя	15	0,0130
Итого	350	0,3031
5. В масштабе активности руководителя как личности		
Активная жизненная позиция	2	0,0017
Самоорганизация	3	0,0026
Потребность в постоянном саморазвитии	8	0,0069
Оптимизм	2	0,0017
Стрессоустойчивость	2	0,0017
Честность	3	0,0026
Трудолюбие	4	0,0035
Управление временем	5	0,0043
Итого	29	0,025
6. Другое		
Обобщенные формулировки	81	0,0701
Управленческого таланта не существует	5	0,0043
Затруднение с ответом	14	0,0121
Итого	100	0,0865
ВСЕГО	1155	1,0

Как видно из таблицы 2, участники исследования связывают управленческий талант не столько с достижением неких общесоциальных (в масштабе страны, региона, организации и т. п.) целей, сколько с происходящими на разных уровнях управления процессами, которые в своём единстве обеспечивают достижение этих целей, а также с внутренними и внешними действиями управленца, через которые процесс управления реализуется. Следует отметить также, что основная часть выделенных участниками исследования процессов и действий обеспечивает руководителю исполнение роли лидера и/или эксперта. Исполнение роли менеджера, по мнению респондентов, в основном не требует проявления управленческого таланта.

Анализ показывает, что в представлениях участников исследования наиболее часто фиксируются две стороны проявления управленческого таланта.

Первая – это формальное (на уровне руководства, выполнения управленческих функций) и неформальное (на уровне лидерства) взаимодействие руководителя с коллективом. По мнению респондентов, управленческий талант проявляется прежде всего в качестве организации работы коллектива, подбора, расстановки и сохранения кадров, мотивирования сотрудников, в высоком уровне общения и взаимодействия, лидерстве и командной работе, создании благоприятного психологического климата, требовательности и справедливости (всего 40,95% упоминаний). Это свидетельствует о том, что именно взаимодействие с коллективом является в представлениях участников исследования наиболее значимой стороной проявления управленческого таланта. Такой результат согласуется с выводами признанных специалистов в области теории и практики управления, которые считают, что главной задачей управления в целом являются «интеграция людей в единое предприятие» [4, с. 29] и поддержание системы кооперативных усилий [3, с. 214], а это предполагает, что руководитель как субъект управления должен обеспечивать «совместную и эффективную работу людей, давая им возможность реализовать в максимальной степени свои сильные стороны и нейтрализуя их недостатки» [4, с. 28].

Вторая наиболее значимая, с точки зрения участников исследования, сторона проявления управленческого таланта – это интеллектуальная сфера самого руководителя (26,06% упоминаний). Управленческий талант в этой сфере изначально проявляется, по мнению респондентов, в высоком уровне и специфическом характере интеллектуальных способностей, навыков, умений (15,58% упоминаний), а также в потребности в постоянном саморазвитии, а затем – в умении принимать решения, творчестве, управлении временем. Таким образом, в представлениях участников исследования интеллект и высокий уровень знаний выступают как внутренние ресурсы руководителя, которые «указывают на границы потенциально достижимого» [4, с. 233], и могут быть реализованы в управленческих решениях, эффективность которых, в свою очередь, измеряется продуктивностью работы коллектива [4, с. 233].

Можно говорить о том, что процессы взаимодействия руководителя с коллективом и интеллектуальные процессы рассматриваются участниками исследования как наиболее значимые стороны проявления управленческого таланта, а суждения об этих сторонах в совокупности составляют ядро представлений.

Как показал лексический анализ, в формулировках своих ответов, обозначая особенности проявления управленческого таланта в его предметном и динамическом аспектах, респонденты наиболее часто использовали существительные и глаголы: *вдохновлять, видение, видеть, взаимодействие, взаимоотношения, влияние, влиять, возможности, дипломатичность, достигать, достижения, единство, задачи, заинтересовывать, идеи, инициативы, инновационность, интересы, коллектив, команда, коммуникабельность, компромисс, креативность, лидер, лидерство, любовь, максимизи-*

ровать, минимизировать, мотивировать, мышление, навыки, направлять, находить, нестандартность, общение, объединять, опыт, организовать, ответственность, отношения, перспективы, планировать, подбирать, поддерживать, последователи, потенциал, предвидеть, привлекать, пример, приоритеты, проблемы, прогнозировать, проекты, профессионализм, процесс, работа, развитие, распределять, расставлять, реализовывать, результат, ресурсы, решения, риски, руководить, самосовершенствоваться, сгенерировать, ситуации, слушать, создание, сотрудники, сохранить, сплотить, способности, стратегии, талант, убеждения, увлечься, умение, управление, управлять, успех, цели, человек, эффективность.

В то же время для обозначения особенностей проявления управленческого таланта в его качественном аспекте использовались прилагательные: *быстрый, высокий, грамотный, качественный, командный, комфортные, лидерские, личностные, личные, лучший, максимальный, наилучший, наименьший, нестандартные, нужные, оптимальный, ответственные, отличный, позитивный, правильный, продуктивные, рабочий, сильные, слаженный, сложные, способные, стратегические, талантливый, творческий, умеющий, успешный, хороший, человеческий, чёткая, эмоциональный, эффективные.*

Таким образом, и на уровне лексики фиксируются представления участников исследования, с одной стороны, о сверхнормативности как сущности управленческого таланта, а с другой стороны, о наиболее важных сторонах его проявления.

Следует отметить, что участники исследования в своих ответах опираются как на собственный опыт, так и на теоретические знания, что позволяет им делать достаточно глубокие и точные выводы не только о сторонах и масштабе проявления управленческого таланта, но и о качествах талантливого управленца (табл. 3).

Таблица 3 / Table 3

Качества талантливого управленца в представлениях участников опроса (n = 617) / The qualities of a talented manager as perceived by survey participants (n = 617)

Качества талантливого управленца	Абсолютная частота встречаемости (кол-во упоминаний)	Индекс встречаемости (ИВ)
1. Общие профессиональные и управленческие качества		
Ценностное отношение к своему делу	23	0,0097
Профессионализм /компетентность	146	0,0619
Итого	169	0,0716
2. Сфера субъектности		
Активность	43	0,0182

Продолжение Таблицы 3 на следующей странице

Качества талантливого управленца	Абсолютная частота встречаемости (кол-во упоминаний)	Индекс встречаемости (ИВ)
Мобильность	13	0,0055
Самоорганизация и самоуправление	37	0,0157
Самостоятельность	4	0,0017
Уверенность	28	0,0119
Готовность и способность к саморазвитию	29	0,0123
Итого	154	0,0653
3. Сфера целеполагания и целедостижения		
Высокая направленность на достижения	116	0,0492
Прагматичность	5	0,0021
Решительность	24	0,0102
Адекватная самооценка	5	0,0021
Итого	150	0,0636
4. Интеллектуальная сфера		
Общие особенности мышления	126	0,0534
Интуиция	9	0,0038
Логика и аналитические способности	74	0,0314
Стратегическое мышление	56	0,0237
Системное мышление	39	0,0165
Прогностические способности	49	0,0208
Тактическое мышление и умение планировать	33	0,0140
Умение решать задачи и проблемы	81	0,0343
Творческое мышление и креативность	157	0,0666
Проявления интеллекта	96	0,0407
Итого	720	0,3052
5. Сфера общения		
Ценностное отношение к людям	53	0,0225
Коммуникабельность	119	0,0505
Организаторские способности	116	0,0492
Открытость	8	0,0034
Эмоциональный интеллект	22	0,0093
Психологическая компетентность	41	0,0174
Умение слушать и слышать	20	0,0085
Терпимость	15	0,0064
Тактичность	40	0,0170
Ораторские способности и умение вести переговоры	30	0,0127

Продолжение Таблицы 3 на следующей странице

Качества талантливого управленца	Абсолютная частота встречаемости (кол-во упоминаний)	Индекс встречаемости (ИВ)
Чувство юмора	6	0,0025
Итого	470	0,1994
6. Сфера лидерства и командной работы		
Лидерские качества	173	0,0733
Умение создавать команду и работать в ней	28	0,0119
Педагогические способности	17	0,0072
Стиль лидерства, в том числе:		
Требовательность	20	0,0085
Справедливость	42	0,0178
Твердость	13	0,0055
Итого	293	0,1242
7. Моральные качества		
Ответственность	112	0,0475
Честность	39	0,0165
Скромность	2	0,0008
Итого	153	0,0648
8. Волевые качества		
Общий уровень самоконтроля	20	0,0085
Настойчивость	14	0,0059
Стойкость	1	0,0004
Итого	35	0,0148
9. Психофизиологические и эмоциональные качества		
Здоровье	3	0,0013
Работоспособность	12	0,0051
Эмоциональная стабильность	89	0,0377
Оптимизм	14	0,0059
Итого	118	0,05
10. Другое		
Обобщенные формулировки	87	0,0369
Затруднение с ответом	10	0,0042
Итого	97	0,0411
ВСЕГО	2359	1,0

Из таблицы 3 видно, что ядро представлений о качествах талантливого управленца составляют представления о личностных и поведенческих характеристиках, обеспечивающих процессы формального и неформального взаимодействия руководителя с коллективом, в частности, в сфере организации работы коллектива и сфере лидерства и командной работы (в целом 32,36% упоминаний), и интеллектуальные качества и процессы (30,52% упоминаний), что соотносится с представлениями о наиболее значимых сторонах проявления управленческого таланта.

Лексический анализ показал при этом, что для описания личностных и поведенческих особенностей, характеризующих взаимодействие талантливого управленца в его предметном, динамическом и качественном аспектах, респонденты чаще всего используют существительные, глаголы и прилагательные: *авторитет, адекватная, вдохновитель, видение, видеть, влиять, выдержка, дипломат, доброжелательность, коммуникабельность, конфликты, лидер, мотивировать, мотиватор, оратор, организатор, психолог, тактичность, убеждать, уважение, увлечь, харизматичность, человечность, эмпатия, юмор*, – а для описания интеллектуальных характеристик – существительные, глаголы и прилагательные: *анализировать, быстрота, внимательность, генерировать, гибкость, грамотный, дальновидность, знания, идеи, инноватор, интеллект, креативность, критичность, логика, масштабное, мудрость, мышление, наблюдательность, нестандартность, новатор, обучаемость, перспективы, планировать, понимание, предвидеть, прогнозировать, рассудительность, рациональность, решать, решение, рисковать, самоанализ, саморазвитие, системность, стратег, тактик, творческий, ум, умный, чёткость, эрудиция*.

Полупериферию представлений о качествах талантливого управленца составляют профессионализм / компетентность (6,19% упоминаний), высокая направленность на достижения (4,92% упоминаний), ответственность (4,75% упоминаний) и эмоциональная стабильность (3,77% упоминаний).

Сравнительный анализ показал, что содержание и структура представлений о качествах талантливого управленца во многом совпадают с содержанием и структурой моделей компетенций, которые используются в системах управления талантами в государственном секторе в США и Сингапуре [12]. Модели качеств талантливого руководителя системы государственного управления, лежащие в основе систем отбора кандидатов на должности в государственном секторе в этих странах, включают три компонента: интеллектуальную сферу, сферу взаимодействий и сферу достижений. От претендентов на руководящие должности ожидают:

– в интеллектуальной сфере – выдающихся аналитических способностей, способности видеть общую картину в настоящем и возможные долгосрочные перспективы, стратегического мышления, гибкости, креативности, сочетающейся с умением сохранять чувство реальности;

– в сфере взаимодействий – способности объединять людей в команды, партнёрские сети и альянсы, умений мотивировать и делегировать, управлять конфликтами, эффективно убеждать и вести переговоры, способности консультировать коллег и способствовать их развитию, умения извлекать выгоду из разнообразия;

– в сфере достижений – ориентации на клиента, предприимчивости, решительности, мотивации достижения, ответственности, способности решать возникающие задачи.

Как мы видим, в моделях компетенций, на которые опираются кадровые службы органов государственного управления США и Сингапура при отборе кандидатов на руководящие должности, в тех или иных терминах представлены фактически все качества талантливому управленцу, входящие в ядро и полупериферию представлений участников нашего исследования. Это не только ещё раз подтверждает сделанный выше вывод о глубине и точности представлений участников исследования о качествах, характерных для талантливому управленцу, но и свидетельствует о высокой степени объективности суждений респондентов о сущности управленческого таланта.

ВЫВОДЫ

Результаты проведённого исследования позволяют сделать следующие выводы.

В сознании участников исследования закреплено представление об управленческом таланте как о специфическом, отличном от других виде таланта, который обеспечивает эффективность управленческой деятельности и результативность процессов управления. Наличие управленческого таланта респонденты связывают, с одной стороны, со сверхнормативностью результатов деятельности руководителя, а с другой стороны, с необходимостью для него постоянно развивать свой личностный потенциал.

В представлениях участников исследования управленческий талант может проявляться как в социальном пространстве, на уровне страны, региона, организации или её отдельных подразделений, так и в психологическом пространстве, на уровне взаимодействия руководителя с его окружением или на уровне его внутренней, интеллектуальной, эмоциональной и волевой активности. Наиболее значимыми сторонами проявления управленческого таланта, с точки зрения респондентов, являются сфера формального и неформального взаимодействия руководителя с коллективом и интеллектуальная сфера.

Ядро представлений о качествах талантливому управленцу составляют личностные и поведенческие характеристики, наличие которых обеспечивает руководителю эффективность и результативность процессов общения и интеллектуальных процессов. Таким образом, сформированность на высоком уровне определённых коммуникативных и интеллектуальных качеств

делает возможной реализацию управленческого таланта в сфере организации целенаправленной и скоординированной работы коллектива и при решении возникающих управленческих проблем.

Данные, полученные в ходе исследования, могут служить ориентирами при разработке комплексной модели работы с талантами в Российской Федерации на основе личностно-ориентированного подхода в управлении.

ЛИТЕРАТУРА

1. Андреева Г. М. Социальное познание и социальные проблемы // Национальный психологический журнал. 2013. № 1 (9). С. 39–49.
2. Андрейчук А. А. Система работы с талантами на государственной гражданской службе в России и за рубежом // Социально-экономические явления и процессы. 2018. Т. 13. № 104. С. 75–82. DOI: 10.20310/1819-8813-2018-13-104-75-82.
3. Барнард Ч. Функции руководителя: власть, стимулы и ценности в организации / пер. с англ. В. Кошкина. М., Челябинск: Социум, ИРИСЭН, 2009. 333 с.
4. Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента / пер. с англ. О. Л. Пелявского. М.: Вильямс, 2004. 432 с.
5. Климова А. В. Управление талантами: современные тенденции и подходы к применению в государственном секторе // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2016. № 3 (43). С. 26–37.
6. Майклз Э., Хэндфилд-Джонс Х., Экселрод Э. Война за таланты / пер. с англ. 5-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. 280 с.
7. Мустафаева Э. М. Ассоциативный метод в диагностике представления подчиненных о стилях управления британских и российских руководителей // Российский психологический журнал. 2015. Т. 12. № 4. С. 193–202.
8. Опарина Н. Н. Государственная служба: современные тенденции в управлении преемственностью и талантами // Государственное управление. Электронный вестник. 2019. № 72. URL: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/72_2019andryushina_panova_oparina.htm (дата обращения: 20.02.2020).
9. Робертсон А., Эбби Г. Управление талантами. Как извлечь выгоду из таланта ваших подчинённых / пер. с англ. М.: Баланс-Клуб, 2004. 184 с.
10. Селезнева Е. В. Представления о лидере и руководителе: общее и особенное // Вестник Московского государственного областного университета (электронный журнал). 2018. № 3. URL: www.evestnik-mgou.ru (дата обращения: 30.06.2020). DOI: 10.18384/2224-0209-2018-3-909.
11. Смирнова Н. П. Представления об идеальном руководителе как основание психологической типологии подчиненных: дис. ... канд. психол. наук. М., 2003. 187 с.
12. Управление талантами: опыт бизнеса и государства [Электронный ресурс]. URL: <https://wardhowell.com/upload/iblock/2fc/2fc49acef1318163ca48f2baef5ccaa2.pdf> (дата обращения: 25.02.2020).
13. Хухлаев О. Е., Балашова Е. А. Социальные представления об отношениях руководства и подчинения: кросскультурные различия // Социальная психология и общество. 2010. № 1. С. 91–105.

14. Шарин В. И. Привлечение на государственную и муниципальную службу талантливой молодежи // Вопросы управления. 2019. № 1 (56). С. 136–142.
15. Яковлев Е. А. Образ руководителя как фактор эффективности деятельности группы // Вестник Чувашского университета. 2009. № 3. С. 543–548.
16. Ansar N., Akhtar B. Talent and Talent Management: Definition and Issues // IBT Journal of Business Studies. 2018. Vol. 14 (2). P. 213–230.
17. Cook S. The Effective Manager. Management skills for high performance. Cambridgeshire: IT Governance Publishing, 2009. 153 p.
18. Cortada J.W. The Essential Manager. How to Thrive in the Global Information Jungle. Hoboken: John Wiley & Sons Limited, 2015. 262 p.
19. Devine M., Powell M. Talent management in the public sector // 3600 – The Ashridge Journal: [сайт]. 2008. Autumn. URL: www.ashridge.org.uk/3600 (дата обращения: 10.02.2020).
20. Hortsman M. The Effective Manager. Hoboken: John Wiley & Sons Limited, 2017. 208 p.
21. O'Brien Sh. Talent Management Initiatives in the Irish Public Service – how State Agencies under one Government Department are using Talent Management to respond to skills shortages in a tight labour market: Submitted for the degree of MA in Human Resource Management. Dublin, 2017. 82 p.
22. Petersone M., Ketners K., Krastins A. V. Talent Management In Public Administration Institutions: The Case Of Latvian Customs [Электронный ресурс] // 8th International Scientific Conference “Business and Management 2014”, Vilnius, May 15th–16th, 2014. Section: Enterprise Management. URL: <http://www.bm.vgtu.lt> (дата обращения: 15.02.2020). DOI: 10.3846/bm.2014.019.
23. Talent management in public services in Scotland / K. Grant et al. Edinburg, 2017. 49 p.
24. The War for Talent / E. G. Chambers et al. // McKinsey Quarterly. 1998. № 3. P. 44–57.
25. Thunnissen M., Buttiens D. Talent Management in Public Sector Organizations: A Study on the Impact of Contextual Factors on the TM Approach in Flemish and Dutch Public Sector Organizations // Public Personnel Management. 2017. Vol. 46. P. 391–418. DOI: 10.1177/0091026017721570.

REFERENCES

1. Andreeva G. M. [Social cognition and social issues] In: *Natsional'nyi psikhologicheskii zhurnal* [National Psychological Journal], 2013, no. 1 (9), pp. 39–49.
2. Andrejchuk A. A. [The system of work with talented people at the state civil service in Russia and abroad]. In: *Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy* [Social-economic phenomena and processes], 2018, vol. 13, no. 104, pp. 75–82. DOI: 10.20310/1819-8813-2018-13-104-75-82.
3. Barnard Ch. The functions of the executive (Russ. ed.: Koshkin V., transl. *Funkcii rukovoditelya: vlast', stimuly` i cennosti v organizacii*. Moscow, Chelyabinsk, Socium, IRISEN Publ., 2009. 333 p.).

4. Drucker P. F. The Essential Drucker: The Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management (Collins Business Essentials) (Russ. ed.: Pelyavsky O. L., transl. *Entsiklopediya menedzhmenta*. Moscow, Williams Publ., 2004. 432 p.).
5. Klimova A. V. [Talent management: modern tendencies and approaches to its use in the public sector]. In: *Vestnik Nizhegorodskogo universiteta im. N. I. Lobachevskogo. Seriya: Sotsial'nye nauki* [Bulletin of N. I. Lobachevsky Nizhny Novgorod University. Series: Social Sciences], 2016, no. 3 (43), pp. 26–37.
6. Michaels E., Handfield-Jones H., Axelrod B. The War for Talent (Russ. ed.: *Voina za talanty*. Moscow, Mann, Ivanov and Ferber Publ., 2017. 280 p.).
7. Mustafaeva E. M. [The associative method in the diagnosis of subordinates' views on management styles of British and Russian leaders]. In: *Rossiiskii psikhologicheskii zhurnal* [Russian psychological journal], 2015, vol. 12, no. 4, pp. 193–202.
8. Oparina N. N. [Civil Service: Current Trends in Succession and Talent Management]. In: *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik* [Public Administration. E-journal], 2019, no. 72. Available at: http://e-journal.spa.msu.ru/vestnik/item/72_2019andryushina_panova_oparina.htm (accessed: 20.02.2020).
9. Robertson A., Abbey G. Managing Talented People (Russ. ed.: *Upravlenie talantami. Kak izvlech' vygodu iz talanta vashikh podchinennykh*. Moscow, Balans-Club Publ., 2004. 184 p.).
10. Selezneva E. V. Representations about leader and manager: general and special. In: *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta (elektronnyi zhurnal)* [Bulletin of Moscow Region State University (e-journal)], 2018, no. 3. Available at: www.evestnik-mgou.ru (accessed: 30.06.2020) DOI: 10.18384/2224-0209-2018-3-909.
11. Smirnova N. P. *Predstavleniya ob ideal'nom rukovoditele kak osnovanie psikhologicheskoi tipologii podchinennykh : dis. ... kand. psikhol. nauk* [Ideas of the ideal leader as the basis of the psychological typology of subordinates: PhD thesis in Psychological sciences]. Moscow, 2003. 187 p.
12. *Upravlenie talantami: opyt biznesa i gosudarstva* [Talent Management: Business and Government Experience]. Available at: <https://wardhowell.com/upload/iblock/2fc/2fc49acef1318163ca48f2baef5ccaa2.pdf> (accessed: 25.02.2020).
13. Khukhlaev O. E., Balashova E. A. [Social representations of leadership and subordination relationships: cross-cultural differences]. In: *Sotsial'naya psikhologiya i obshchestvo* [Social Psychology and Society], 2010, no. 1, pp. 91–105.
14. Sharin V. I. [Attracting talented youth to public and municipal service]. In: *Voprosy upravleniya* [Management issues], 2019, no. 1 (56), pp. 136–142.
15. Yakovlev E. A. [Image of the chief, as the factor of efficiency of activity of group]. In: *Vestnik Chuvashskogo universiteta* [Bulletin of Chuvash University], 2009, no. 3, pp. 543–548.
16. Ansar N., Akhtar B. Talent and Talent Management: Definition and Issues. In: *IBT Journal of Business Studies*, 2018, vol. 14 (2), pp. 213–230.
17. Cook S. The Effective Manager. Management skills for high performance. Cambridgeshire, IT Governance Publishing, 2009. 153 p.
18. Cortada J. W. The Essential Manager. How to Thrive in the Global Information Jungle. Hoboken, John Wiley & Sons Limited, 2015. 262 p.

19. Devine M., Powell M. Talent management in the public sector. In: *360^o – The Ashridge Journal*, 2008, Autumn. Available at: www.ashridge.org.uk/360 (accessed: 10.02.2020).
20. Hortsman M. *The Effective Manager*. Hoboken, John Wiley & Sons Limited, 2017. 208 p.
21. O'Brien Sh. Talent Management Initiatives in the Irish Public Service – how State Agencies under one Government Department are using Talent Management to respond to skills shortages in a tight labour market: Submitted for the degree of MA in Human Resource Management. Dublin, 2017. 82 p.
22. Petersone M., Ketners K., Krastins A. V. Talent management In Public Administration Institutions: The Case Of Latvian Customs. In: *8th International Scientific Conference "Business and Management 2014", Vilnius, May 15th–16th, 2014. Section: Enterprise Management*. Available at: <http://www.bm.vgtu.lt> (accessed: 15.02.2020). DOI: 10.3846/bm.2014.019.
23. Grant K. et al. Talent management in public services in Scotland: Practitioner Report. Edinburg, 2017. 49 p.
24. Chambers E. G. et al. The War for Talent. In: *McKinsey Quarterly*, 1998, no. 3, pp. 44–57.
25. Thunnissen M., Buttiens D. Talent Management in Public Sector Organizations: A Study on the Impact of Contextual Factors on the TM Approach in Flemish and Dutch Public Sector Organizations. In: *Public Personnel Management*, 2017, vol. 46, pp. 391–418. DOI: 10.1177/0091026017721570.

ДАТА ПУБЛИКАЦИИ

Статья поступила в редакцию: 02.07.2020

Статья размещена на сайте: 29.09.2020

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Селезнева Елена Владимировна – доктор психологических наук, профессор, заведующий научно-исследовательским сектором научно-исследовательской лаборатории «Диагностика и оценка руководителей» факультета оценки и развития управленческих кадров Института «Высшая школа государственного управления» Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ; e-mail: selezneva-ev@ranepa.ru

Чирковская Елена Георгиевна – кандидат психологических наук, доцент, директор центра современных кадровых технологий факультета оценки и развития управленческих кадров Института «Высшая школа государственного управления» Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ; e-mail: tchirkovskaya@mail.ru

Elena V. Selezneva – Dr. Sci. (Psychology), Prof., Sector Head, the Research and Development Sector, Scientific Laboratory for Diagnostics and Assessment of Managers, the Graduate School of Public Administration, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; e-mail: selezneva-ev@ranepa.ru

Elena G. Chirkovskaya – Cand. Sci. (Psychology), Assoc. Prof., Director, Center for Modern Personnel Technologies, the Graduate School of Public Administration, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration; e-mail: tchirkovskaya@mail.ru

ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ / FOR CITATION

Селезнева Е. В., Чирковская Е. Г. Представления об управленческом таланте // Вестник Московского государственного областного университета (электронный журнал). 2020. № 3. URL: www.evestnik-mgou.ru.

Selezneva E. V., Chirkovskaya E. G. Representations about managerial talent. In: *Bulletin of Moscow Region State University (e-journal)*, 2020, no. 3. Available at: www.evestnik-mgou.ru.