



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



ВШГУ
РАНХиГС



ФАКУЛЬТЕТ
ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
КАДРОВ

В Ш Г У Р А Н Х и Г С

ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДИАГНОСТИКА УЧАСТНИКОВ ПРОГРАММЫ

ВНЕДРЕНИЕ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ

июль 2023

Е.Г. Чирковская



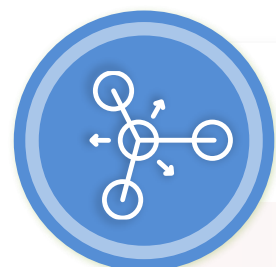
Личностно – профессиональная диагностика участников образовательных программ

- Углубленная диагностика в программах подготовки высших руководителей
- Оценка в массовых образовательных программах



Оценка управленческих команд и действующих руководителей

- Комплексный анализ командных ресурсов
- Подбор и оценка руководителей на целевую должность



Формирование кадровых резервов и проведение открытых управленческих конкурсов

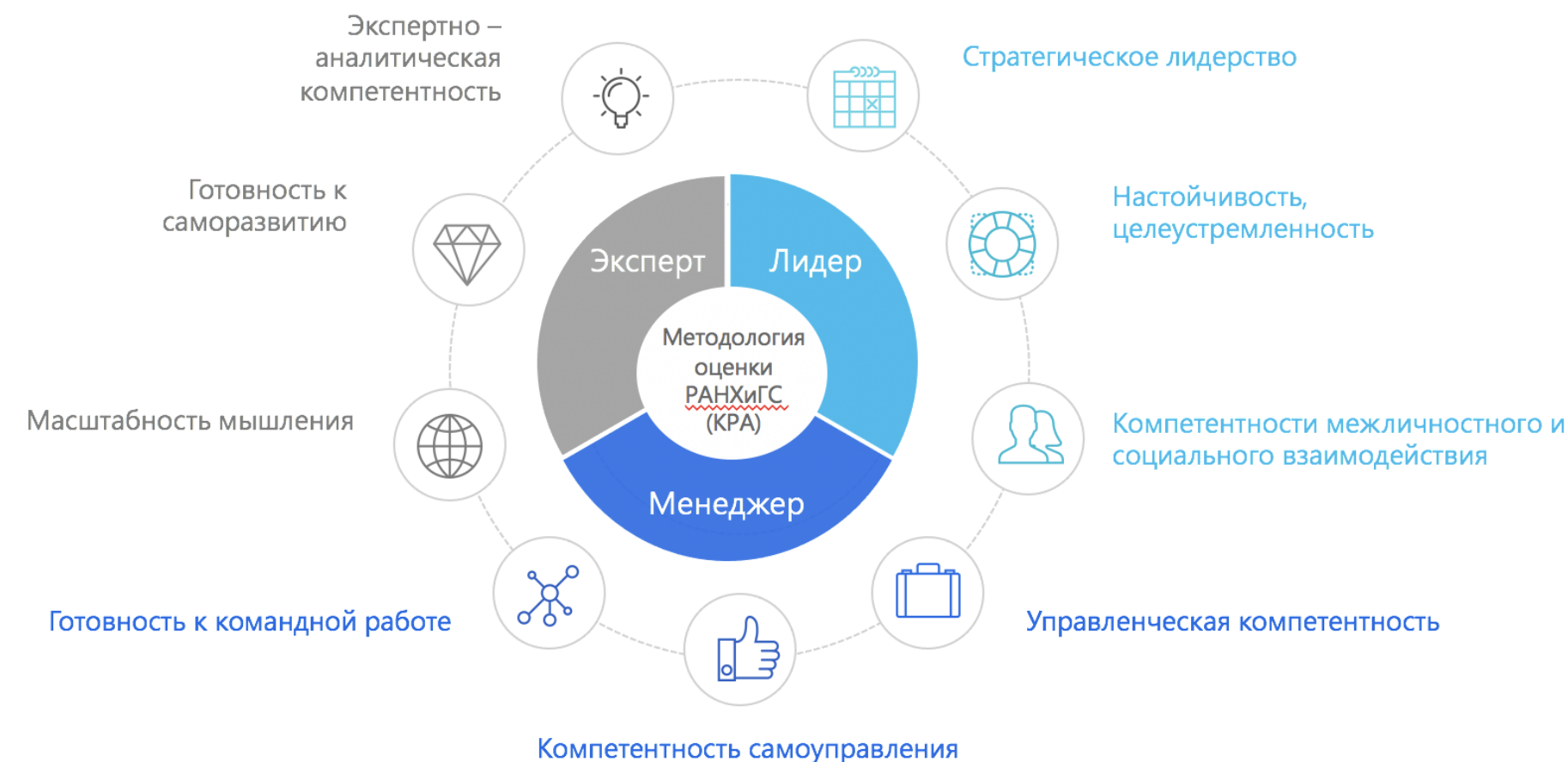
- Президентский резерв
- Федеральный резерв управленческих кадров
- Региональные управленческие резервы

Углубленная диагностика и Executive коучинг руководителей высшего звена – резерв управленческих кадров, находящихся под патронажем Президента РФ, участники Кадрового управленческого резерва, Высшего резерва управленческих кадров, кандидаты в ФОИВы (заместители руководителей, директора департаментов и др.)

>2200
чел в базе
данных

~25 тыс. чел

Оценка участников образовательных программ ВШГУ и других институтов Академии (ЕМРМ, МРА, КУР, ВРУК, региональные команды, моногорода, соцсфера и др.)



Оценка управленческих команд и управленческих резервов

> 20 субъектов РФ, федеральные министерства, кандидаты на должности министров и др.

> 25 тыс. кандидатов в резервы

> 1200 чел. включены в резервы

Оценка в рамках Конкурса «Лидеры России»

~ 25 тыс. участников Всероссийского конкурса «Лидеры России» 2019-2020 прошли оценку по методологии РАНХиГС

Включая оценку всех участников трека «Госуправление» в 2021 году



База данных руководителей > 75 тыс. человек

сформированная на основе единого методологического подхода, обеспечивающая сопоставимость и качество получаемых данных



ДОВЕРЯТЬ МОЖНО ТОЛЬКО ТАКОЙ ОЦЕНКЕ, КОТОРАЯ СООТВЕТСТВУЕТ КРИТЕРИЯМИ ВНЕШНЕЙ ВАЛИДНОСТИ

В ОСНОВЕ ВАЛИДИЗАЦИИ ИНСТРУМЕНТОВ ОЦЕНКИ – КЛАССИФИКАТОР УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДОЛЖНОСТЕЙ

Основания для отнесения должности к уровню:

1.Формальный «организационный» статус

+

2. Реальный масштаб управленческого влияния

+

3. Субъективная значимость с точки зрения карьеры

Уровни управления:

Руководители «НАДВЫСШЕГО» звена (политическое руководство)

Руководители ВЫСШЕГО звена (топ-менеджеры)

Руководители СРЕДНЕГО звена

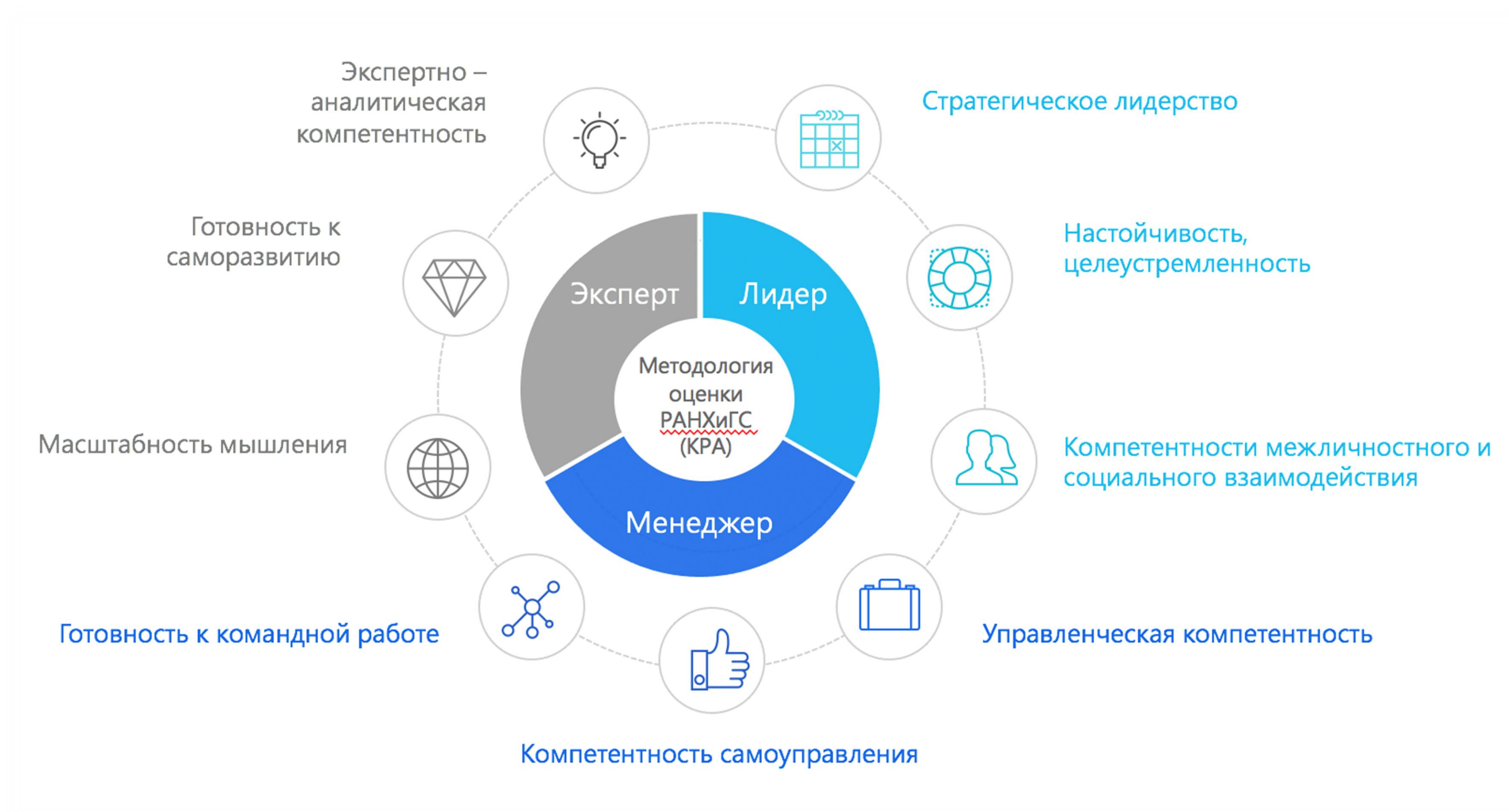
Руководители ПЕРВИЧНОГО звена

Неуправленческие должности

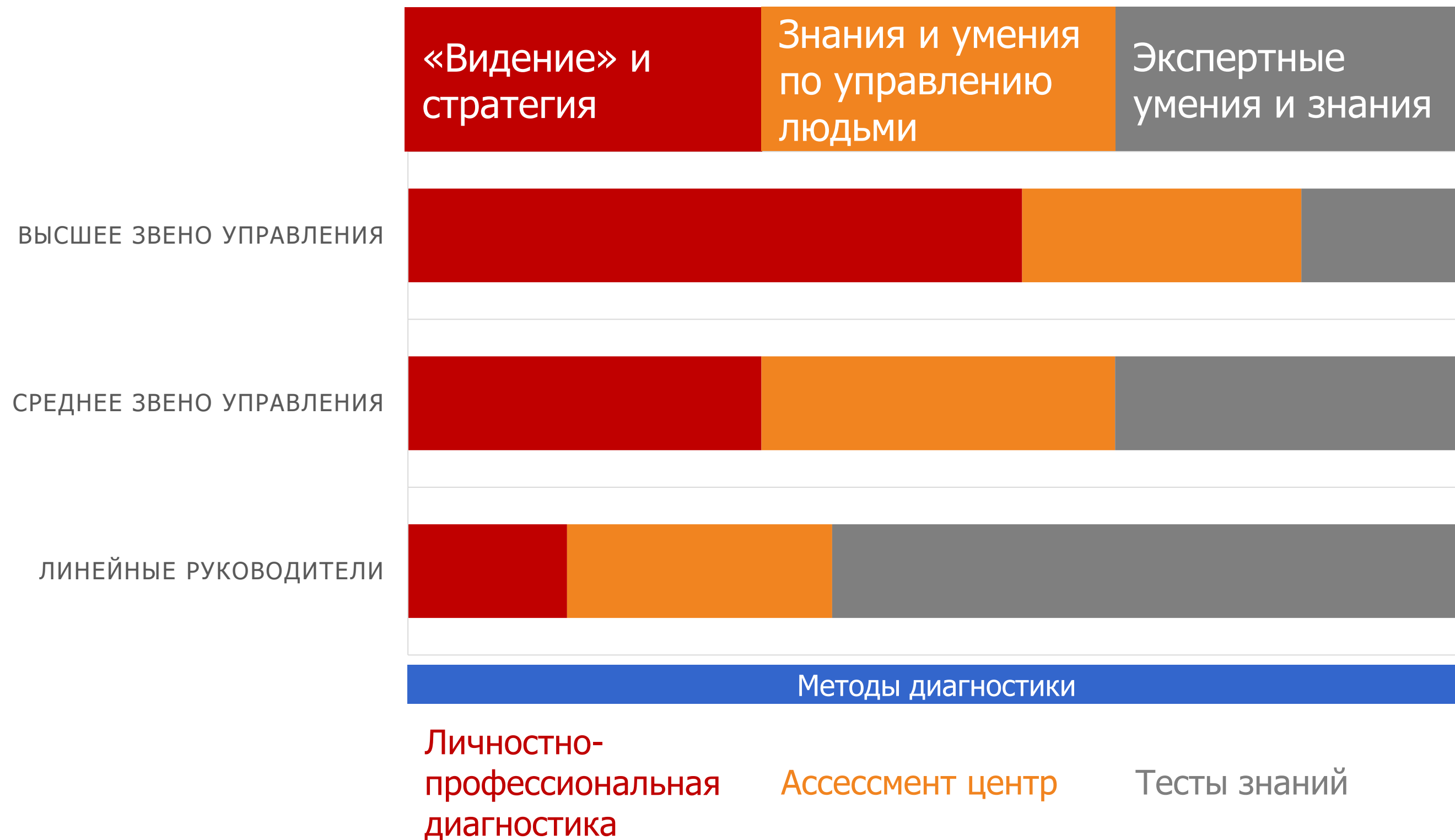
КС	УД	Федеральные ОГВ	Региональные ОГВ	ОМСУ	Бюджетные организации	Общ-политич и НКО	ГК и Институты Развития	Бизнес
13	7							
12	6							
11	5	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
10		типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
9	4	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
8		типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
7	3	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
6		типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
5	2	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
4		типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
3	1	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
2		типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
1		типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
0	0	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности

Источник суждений о распределении должностей – экспертное мнение представителей разных сфер и организаций:

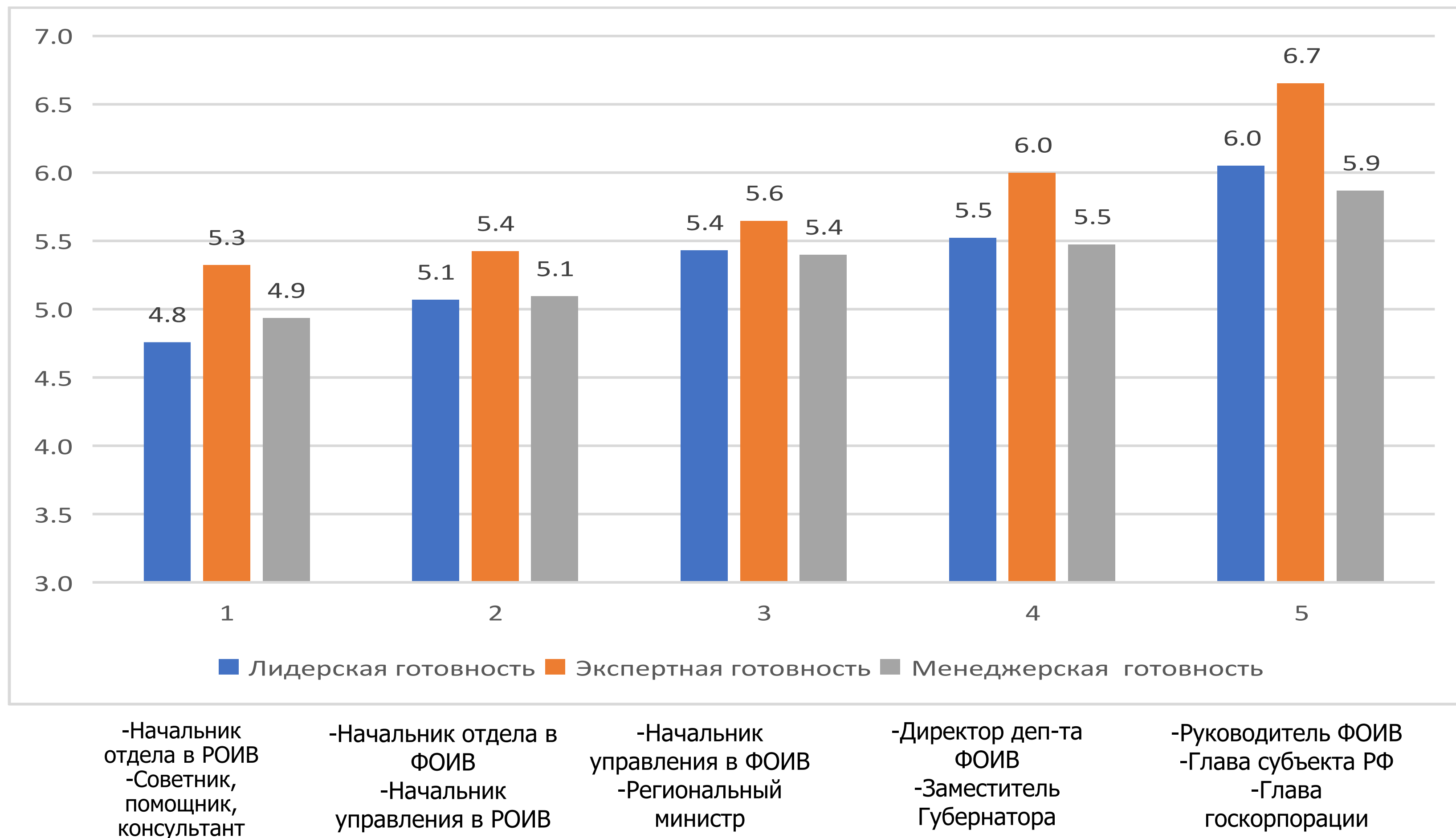
- Госсфера (чиновники разных уровней)
- Бизнес – провайдеры оценки, консалтинговые компании
- Госкорпорации (например, Росатом)
- НКО и общественные организации



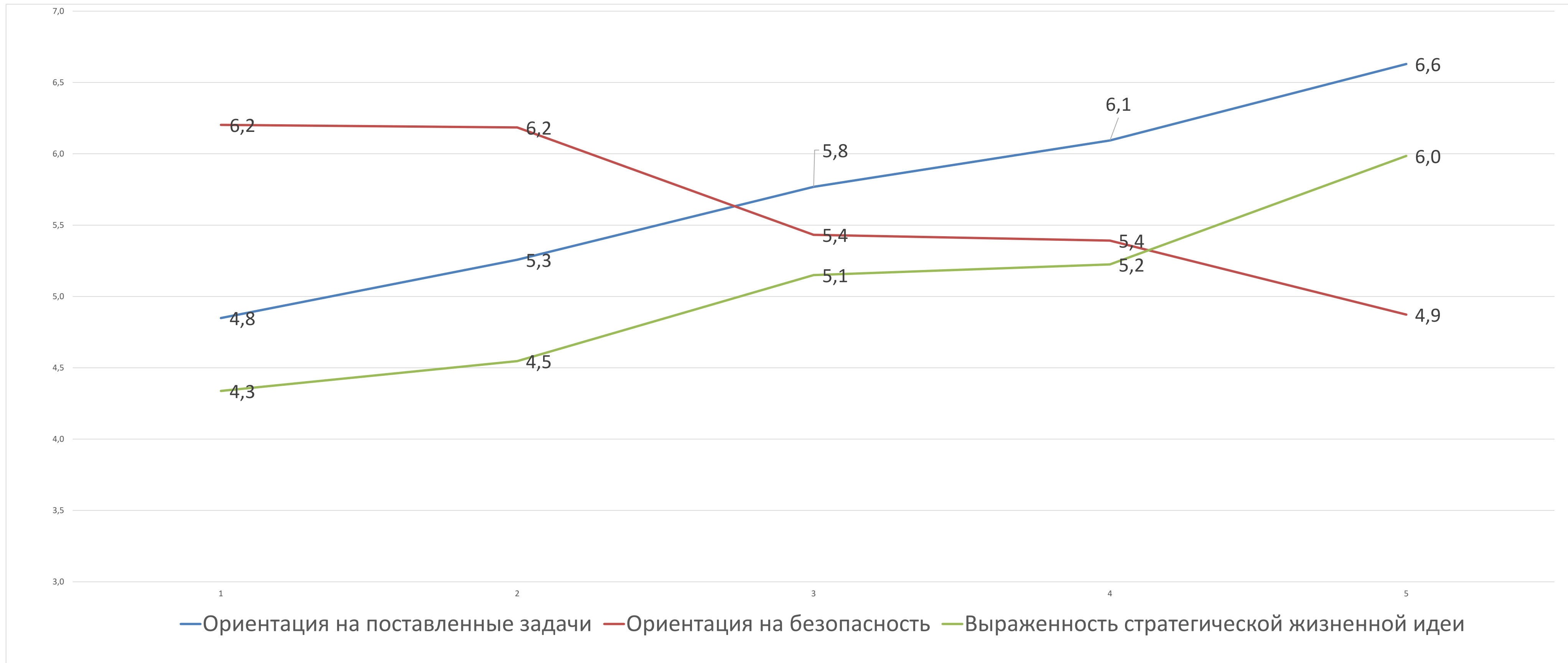
КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ НА РАЗНЫХ УРОВНЯХ УПРАВЛЕНИЯ: первоначальное представление (2016)



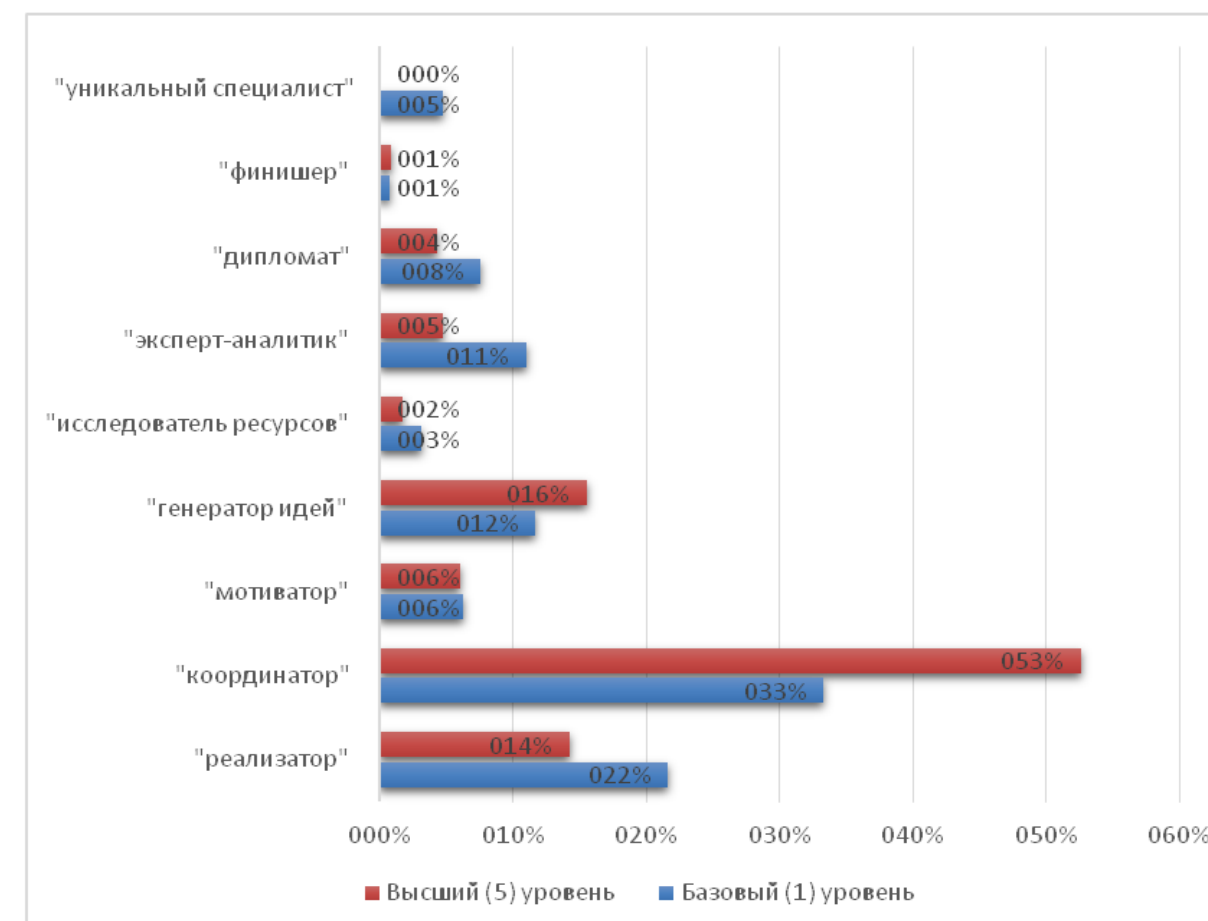
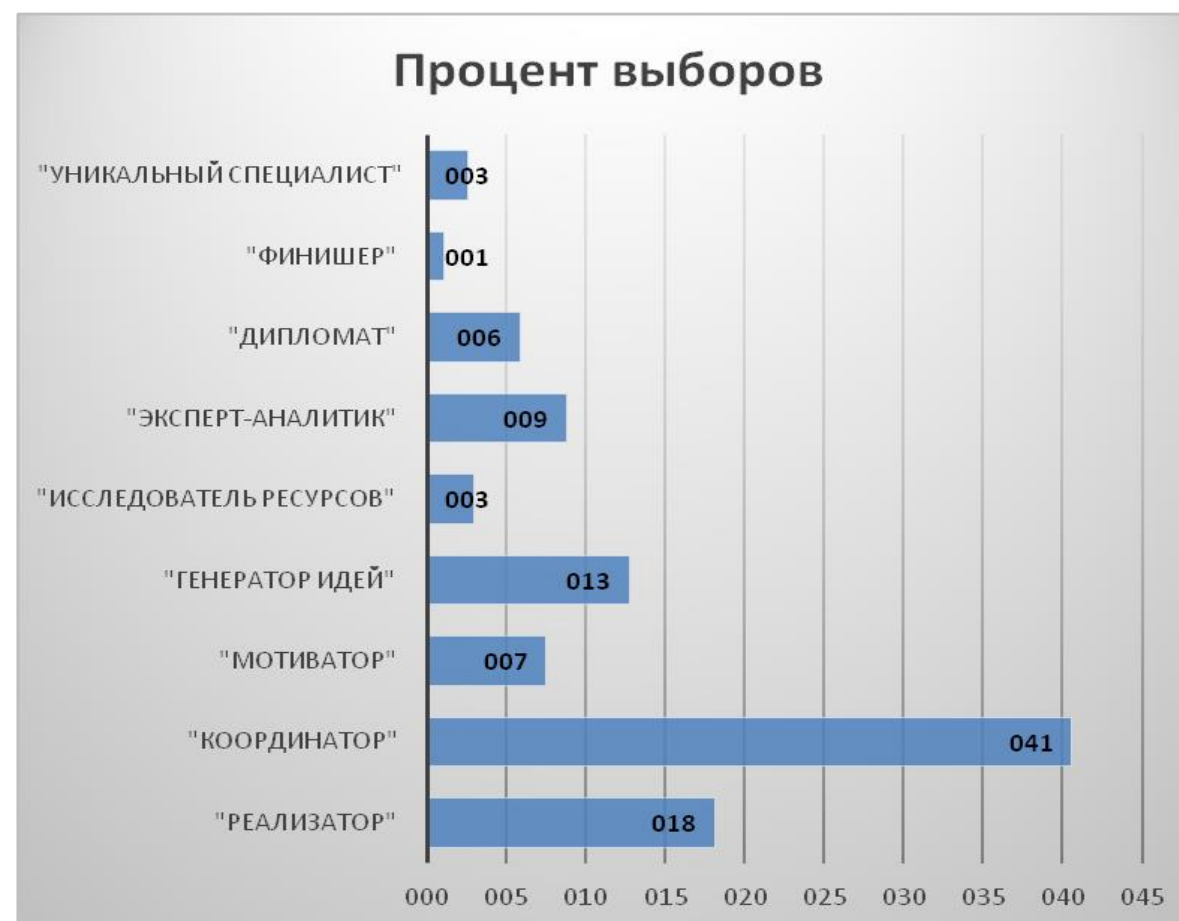
РЕЗУЛЬТАТЫ ФАКТОРНОГО И СТАТИСТИЧЕСКОГО АНАЛИЗА НА БОЛЬШИХ ВЫБОРКАХ



Пример: ОТНОШЕНИЕ К ЗАДАЧАМ РУКОВОДИТЕЛЕЙ РАЗНОГО УРОВНЯ УПРАВЛЕНИЯ



Пример: ПРЕДПОЧИТАЕМЫЕ КОМАНДНЫЕ РОЛИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ



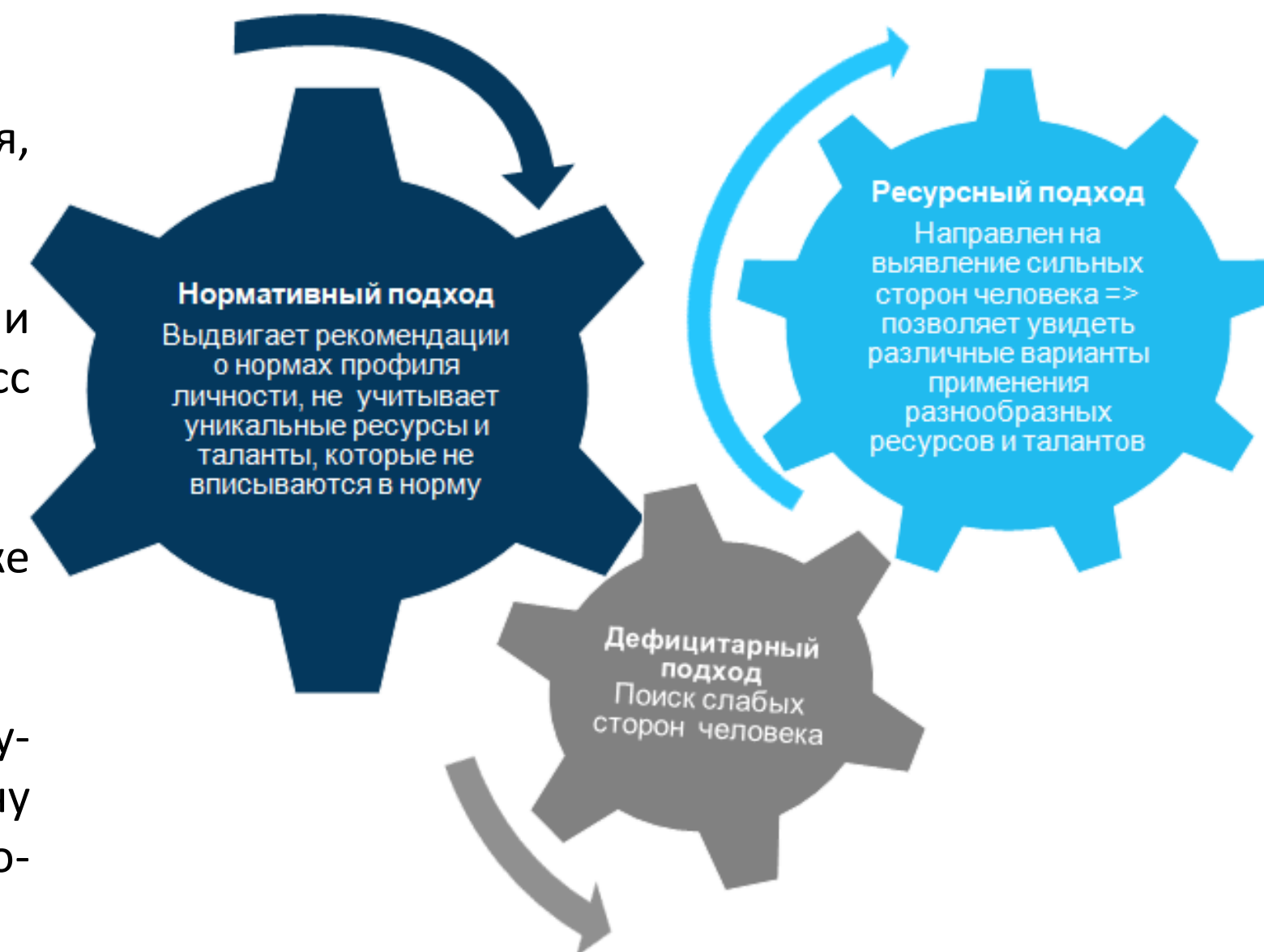
В команде руководители предпочитают роли

- Координатора
- Реализатора и...

Мотиватора ГЕНЕРАТОРА ИДЕЙ

Руководитель должен уметь «наступать на горло собственной песни», должен уметь слушать других и давать им возможность творить

- ✓ Построен на методологии выявления и развития ключевых личностно-профессиональных ресурсов руководителей, обеспечивающих их эффективность с учетом уровня управления
- ✓ Обеспечивает создание персонифицированной комфортной ситуации взаимодействия, что позволяет участнику максимально раскрыться
- ✓ Основан на принципах: личностно-ориентированного подхода в управлении и партнерства; диалоговых форм взаимодействия; вовлеченности участника в процесс самопознания; осознанности собственных ресурсов и областей развития
- ✓ Имеет специально разработанный надежный и валидный инструментарий, а также сертифицированных по данной методологии экспертов
- ✓ Включает диагностический компонент - опрос руководителей, индивидуальную встречу-интервью, подготовку адресного отчета развивающего характера, персональную встречу с консультантом по обсуждению результатов диагностики и направлений личностно-профессионального развития
- ✓ Позволяет с высокой долей точности и достоверности оценить потенциал управленческой команды, определить фокусы прицельного внимания для построения программ развития, обеспечивающих реализацию кадровой политики.



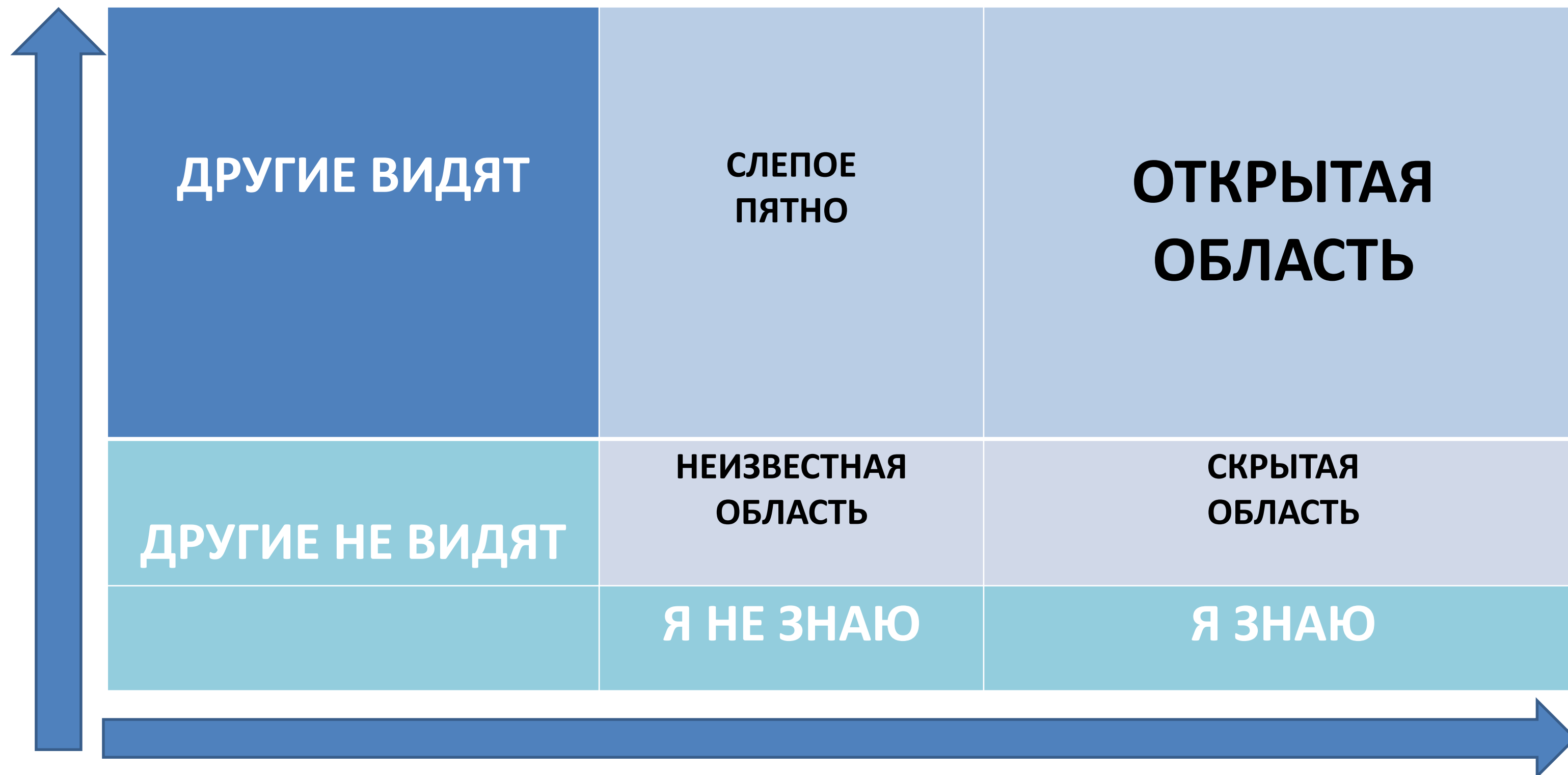
(«Johari» - Джозеф Лифт, Харингтон Инхам, 1955 г.)

4 ОБЛАСТИ ВОСПРИЯТИЯ ИНДИВИДА

ДРУГИЕ ВИДЯТ	СЛЕПОЕ ПЯТНО	ОТКРЫТАЯ ОБЛАСТЬ
ДРУГИЕ НЕ ВИДЯТ	НЕИЗВЕСТНАЯ ОБЛАСТЬ	СКРЫТАЯ ОБЛАСТЬ
	Я НЕ ЗНАЮ	Я ЗНАЮ

(«Johari» - Джозеф Лифт, Харингтон Инхам, 1955 г.)

4 ОБЛАСТИ ВОСПРИЯТИЯ ИНДИВИДА



ТРЕК ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДИАГНОСТИКИ В РАМКАХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ





РЕЗУЛЬТАТЫ

СТРУКТУРА ОТЧЕТА

Настоящий отчет содержит результаты прохождения опросника «Оценка управленческого потенциала». Этот отчет будет полезен Вам для определения направлений дальнейшего личного и профессионального развития.

Отчет предназначен персонально для Вас, данные носят конфиденциальный характер.

Методика: Опросник ОУП - «Оценка управленческого потенциала» - методика оценки управленческого потенциала руководителя, основанная на подходе психобиографического анализа личности руководителя, позволяющая выявить уровень развития и структуры управленческого потенциала.

Опросник является флагманской методикой в технологии диагностики и комплексного ресурсного анализа, разработанной в факультете оценки и развития управленческих кадров ВШГУРАНХиГС. Результатом прохождения методики является представление о представленных в стенах (в 10-балльной шкале). Различия в опросника позволяет получить представление об актуальных ресурсах руководителя и специфических чертах, определяющих управленческую деятельность.

Разделы отчета:

1. ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ТИП РУКОВОДИТЕЛЯ

Индивидуальный тип руководителя определяется сочетанием управленческого опыта и актуального потенциала, управленческой мотивации.

В данном разделе Вы сможете ознакомиться с общей характеристикой, относящихся к Вашему типу.

2 ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ СТИЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ И РЕСУРСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ

В этом разделе представлено описание некоторых Ваших качеств, которые определяют стилевые черты Вашей управленческой деятельности. Вы можете выступать в качестве ключевых ресурсов в определении возможных направлений дальнейшего развития. Развитие каждой из составляющих управленческого потенциала будет быстрее и легче, если руководитель будет учитывать особенности управления и стремиться сделать его более гармоничным, соответствующим той которой он находится на текущий момент.

Каждый раздел содержит рекомендации:

- На какие качества и ресурсы Вам целесообразно обратить внимание. ИСПОЛЬЗУЙТЕ В РАБОТЕ
- На что Вам следует обратить внимание в качестве возможных ограничений. ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ

ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ СТИЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ И РЕСУРСЫ РУКОВОДИТЕЛЯ

Управленческой деятельности — это привычная для руководителя модель взаимодействия как с подчиненными, так и с равными по статусу, а также с внешними руководителями. На её основе организуется взаимодействие: принимаются решения, делегируются задачи и определяются ответственные лица. Важно понимать, что идеального стиля управленческой деятельности не существует.

Каждая модель имеет свои преимущества и недостатки. Ключевым умением современного руководителя будет способность адаптировать свой управленческий стиль в зависимости от текущей ситуации, типа личности конкретного сотрудника, особенностей своего руководителя и других окружающих людей.

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПОЗИЦИЯ

Сочетание показателей двух характеристик руководителя «склонность к лидерству» и «способность к подчинению» отражают две противоречивые, но взаимосвязанные тенденции, и рассматриваются во взаимосвязи. Выраженное преобладание одной из тенденций говорит о предпочитаемой позиции «первого» или «второго» лица (руководителя) в организационной иерархии. Может наблюдаться и их сочетание.

Склонность к лидерству и независимости

6,0

Склонность к подчинению и зависимость

8,0

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ТИП РУКОВОДИТЕЛЯ

Представленные характеристики могут выступать базой для дальнейшего развития Вас как руководителя. Они могут быть Вам интересны и полезны в контексте последующего личностно-профессионального развития как некие отправные точки.

Сочетание выраженности четырех показателей опросника – управленческого опыта и актуального потенциала, управленческой и профессиональной мотивации позволяют определить Ваш индивидуальный тип руководителя, показать его характерные особенности в данный момент, преимущества и ограничения с точки зрения дальнейшего наращивания личностно-профессиональных ресурсов. Управленческий опыт отражает объем накопленного Вами опыта управленческой деятельности, актуальный потенциал позволяет судить о возможной динамике дальнейшего личностно-профессионального развития, управленческая и профессиональная мотивация показывает направленность Вашей профессиональной самореализации.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ОПЫТ

- Наличие управленческого опыта и/или опыта реализации управленческих функций.

5,5

АКТУАЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

- Показатель возможности человека при условии развития имеющихся и приобретения новых ресурсов в ограниченный период времени повысить свою управленческую готовность до определенного уровня.

5,0

УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МОТИВАЦИЯ

- Определение готовности к управленческой деятельности.

4,5

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

- Определение стремлений к реализации себя именно в сфере профессиональной деятельности.

5,5

Такое сочетание качеств характерно для руководителей, которые, в большей степени, ориентированы на качественное решение задач, поставленных вышестоящим руководством. Они склонны концентрироваться на оперативном руководстве и решении текущих задач и проблем. У таких руководителей более ярко проявляется гибкость в отстаивании своего мнения и умение слышать других членов управленческой команды. Их отличает понимание иерархической структуры, проявление лояльности к руководству и склонность к роли «второго лица» в организационной структуре.

ИСПОЛЬЗУЙТЕ В РАБОТЕ

- Способность оказывать поддержку и усиливать ресурсы вышестоящего руководителя;
- Умение фокусироваться на тактических решениях, обеспечивающих выполнение стратегических задач, поставленных вышестоящим руководством.

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ

- При дисбалансе организационных и личностно значимых профессиональных задач возможен внутренний конфликт между «могу» и «хочу» и снижение заинтересованности в качестве результатов;
- Стремление действовать исключительно в рамках поставленных задач и управлять отлаженными процессами может снижать готовность самостоятельно организовывать и решать нестандартные или крупномасштабные задачи.

1. Пройдя по ссылке, попадаете в область тестирования диагностической платформы ФОиР ВШГУ РАНХиГС, где Вы увидите весь список необходимых опросников;



2. Кликните кнопку «Перейти» для начала опроса.

3. Начинайте опрос, кликнув на наименование опросника

[← На главную](#)

Оценка управленческого потенциала

- [Опросник управленческого потенциала](#)

4. По завершению первого опросника вернитесь на главную страницу

[← На главную](#)

Оценка управленческого потенциала

- Опросник управленческого потенциала

Спасибо, Вы завершили тест. Переходите на главную страницу

5. Приступайте к следующему опроснику



Инструкция к опроснику

Опросник управленческого потенциала

Уважаемый участник!

Вам предстоит ответить на 160 вопросов, отражающих различные аспекты Вашей биографии, особенности Вашего управленческого опыта и стиля.

Ответы на вопросы необходимо выбирать из предложенных вариантов. В зависимости от вопроса необходимо выбрать один или несколько ответов. Вопросы с множественным выбором будут иметь соответствующую формулировку (например, «не более двух вариантов ответа»).

Если среди предложенных вариантов нет того ответа, который Вы хотели бы выбрать, необходимо указать вариант, который наиболее близок к Вашему, или же выбрать «Иной ответ/Другое».

Обратите внимание, что опросник не предусматривает пропуск вопросов, а также возврат к предыдущим вопросам.

Напоминаем основные технические требования для обеспечения стабильного прохождения тестирования:

- тестирование следует выполнять на компьютере;
- обеспечить рекомендуемую скорость интернет-соединения от 512 kbps. Минимально допустимой является скорость 256 kbps. Не забудьте закрыть лишние вкладки в браузере и отключить программы, которые могут перекрыть уведомлениями экран во время прохождения теста.

Проходите тестирование в следующих браузерах:

- Chrome версии 48 и новее;
- Firefox версии 45 и новее;
- Opera версии 35 и новее;
- Safari версии 9 и новее.

Не рекомендовано проходить опросник с помощью браузеров Internet Explorer и Microsoft Edge.

Тестирование следует выполнять на компьютере, используя полноэкранный режим браузера. При необходимости используйте функцию масштабирования экрана.

Начать тестирование

Интерфейс опросника

Вопрос 35 из 160

Какой у Вас общий трудовой стаж?

- ☐ менее 1 года
- ☐ от 1 до 3 лет
- ☒ 4-7 лет
- ☐ 8-13 лет
- ☐ 14-19 лет
- ☐ 20-28 лет
- ☐ 29-38 лет
- ☐ более 39 лет

Следующий вопрос

Контакты для взаимодействия



@VOROBUEVAOA

Воробьева Ольга

заместитель директора

Центра оценки руководителей и управленческих команд

cskt@ranepa.ru

Спасибо за внимание!

Елена Георгиевна Чирковская

Директор Центра современных кадровых технологий
Факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ

Тел +7(968) 7044078

foir-hspa@ranepa.ru

г. Москва,
пр-т Вернадского, 82с3, 3 корпус, 8 та

