

Опросник управленческого потенциала: история и новые возможности

Синягин Юрий Викторович, доктор психологических наук, профессор, заведующий научно-исследовательской лабораторией «Диагностика и оценка руководителей» ВШГУ РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, г. Москва

E-mail: yvsin1@yandex.ru

Аннотация.

Ключевые слова: управленческий потенциал, оценка, диагностика, предикативные модели

История развития опросника оценки управленческого потенциала «ОУП» непосредственно связана с обоснованием и развитием личностно-профессиональной диагностики и технологии ее проведения. Официально опросник был зарегистрирован в 2006 году, хотя история его появления реально восходит к девяностым годам прошлого века. Предшественниками опросника в определенной мере можно считать биографический опросник «БЭМКОН», разработанный профессором Конюховым Н.И. [1;2], а также созданный под нашим руководством «Личностно-профессиональный опросник РАГС» [5], который разрабатывался в рамках концепции мониторинга личностно-профессионального развития в лаборатории психодиагностики на кафедре акмеологии и психологии профессиональной деятельности РАГС.

Первая версия личностно-профессионального опросника была представлена в 1998 году на основе объединения в один интерпретационный комплекс двух составляющих: модифицированного под задачи мониторинга личностно-профессионального развития психобиографического опросника Н.И.Конюхова (В.Н.Марков, Ю.В.Синягин), который прошел многолетнюю апробацию в ходе проведения «входного контроля» слушателей РАГС при Президенте РФ, и специально разработанного под нашим руководством сотрудниками кафедры акмеологии и психологии профессиональной деятельности сокращенного теста оценки персонала (STOP). (И.А.Лисица, А.С.Мельничук, В.Н.Марков, Д.Л.Моисеев, В.А.Сергеев, Е.Г.Чирковская). В основу построения этой части опросника легли показатели, используемые традиционно при оценке управленческого персонала в оценочных центрах. Компьютерная версия методики была реализована на базе компьютерной оболочки «Профессор» В.А.Сергеевым.

Собственно говоря, именно тогда (1997-1998 гг.) появились и понятие «личностно-профессиональная диагностика» и мониторинг личностно-профессионального развития [4], что и легло в основу названия опросника. Обоснование нового направления проводилось в рамках психолого-акмеологического подхода (С.А.Анисимов, А.А.Бодалев, А.А. Деркач, В.Г.Зыбкин, А.С.Карпенко, А.К.Маркова, Е.А.Яблокова и др.). Шкалы личностно-профессионального опросника РАГС были ориентированы преимущественно на выявление качеств и особенностей личности, которые были значимы для личностно-профессионального развития государственных гражданских служащих.

Второй этап развития, и технологии личностно-профессиональной диагностики, и опросника связан с созданием при поддержке ректора РАГС В.К.Егорова в 2001 году Экспертно-консультационного центра оценки и аттестации государственных служащих (ЭКЦ РАГС) как самостоятельного структурного подразделения. Новые задачи по оценке и аттестации руководителей потребовали развития методологии, лежащей в основе технологии, самой технологии, а также разработки нового инструментария. Развивающаяся технология личностно-профессиональной диагностики, сохранив идеи психолого-акмеологического подхода, дополнила их ресурсной моделью. Очевидность

целесообразности активного использования идей ресурсного подхода проявилась, прежде всего, при диагностике управленческих кадров, особенно при формировании управленческого резерва, что привело к созданию в 2000 - 2002 годах нового опросника, разработанного в виде оригинальных авторских автоматизированных комплексов «Аттестация и оценка» и «Персонал» А.Ю.Синягиным [3].

Первая же версия Опросника оценки управленческого потенциала, созданная на базе опросника оценки потенциала (ООР), появилась в 2006 году и была включена в состав новых программных комплексов и систем, разработанных в ЭКЦ РАГС: «Автоматизированная программа психодиагностики «Профи», «Информационная система психологического тестирования государственных гражданских служащих». В разработке этих систем, а также первых версий комплексной технологии личностно-профессиональной диагностики участвовала большая группа единомышленников, как из числа психологов - А.В.Кутузов, А.В.Полякова, О.Ю.Переверзина Н.Ю.Синягина, Е.Г.Чирковская так и программистов – А.Ю.Синягин, М.И.Жиц, В.А.Соков, В.Ю.Митин.

Важным этапом становления технологии личностно-профессиональной диагностики выступил 2008 год, когда она была включена, наряду с другими, в эксперимент по оценке представителей высшего резерва управленческих кадров. Именно в это время была разработана и новая версия опросника оценки управленческого потенциала. В рамках складывающейся технологии опросник выступал важным инструментом, задававшим контуры проведения индивидуального собеседования с руководителями. В этот период проходило уточнение шкал и коррекция вопросов. Тогда же были впервые опробованы и другие инструменты технологии – индивидуальное эссе и кейсы, которые показали достаточно высокий уровень валидности. По итогам эксперимента технология ЭКЦ РАГС получила высокую оценку и была рекомендована в качестве инструмента при формировании резервов управленческих кадров. Значительный вклад в становление технологии на этом этапе своими рекомендациями и конструктивной обратной связью сыграла А.С.Карпенко, курировавшая проведение эксперимента.

К 2010 году технология личностно-профессиональной диагностики приобрела достаточно завершённый вид и стала активно использоваться, как на государственной службе, так и в бизнес-структурах. В состав участников ее разработки в это время добавились О.Н.Манолова, О.В.Москаленко, Е.В.Селезнева, И.Б.Шебураков. Серьёзный импульс развитию технологии дало активное взаимодействие центра с аппаратом Совета Федерации Федерального собрания РФ, Министерством экономического развития РФ, администрациями субъектов РФ.

Преемником ЭКЦ РАГС, после структурных преобразований в Академии, стал Центр планирования и прогнозирования карьеры. Новые задачи, стоящие перед центром, определили и новый вектор развития и инструментария и технологии. Прежде всего, это задачи выявления и оценки управленческих способностей у молодёжи, не имеющей особого управленческого опыта. Это привело к появлению версий опросника направленных на решение этой задачи. В это время в состав центра вошла целая группа новых, молодых специалистов – М.С.Косороткина, А.А.Мударисов, М.Л.Савченко и Н.Е.Курушина, которые активно включились в эту работу.

Следующий виток в развитии технологии приходится на конец 2012 года. В это время в Администрации Президента РФ обсуждалась идея использования в процедуре формирования высших управленческих резервов дополнительных инструментов, направленных на выявление личностно-профессиональных качеств кандидатов на включение в резервы. В числе претендентов на эту роль было представлено несколько технологий от разных организаций, в числе которых была и технология личностно-профессиональной диагностики, представленная центром планирования и прогнозирования карьеры. Именно ее в итоге по решению ректора академии В.А.Мау нам было поручено доработать под новые задачи. Активное участие в этой работе кроме сотрудников центра М.С.Косороткиной и А.А.Мударисова приняли в то время декан

факультета высшей школы государственного управления РАНХиГС Н.Н.Полуденный и проректор академии Д.А.Буташин. В итоге 29 мая 2013 года решением Комиссии при Президенте РФ по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров, технология личностно-профессиональной диагностики была одобрена в качестве инструмента для использования в процессе формирования резерва управленческих кадров, находящихся по патронажем Президента РФ.

Вместе с тем, сама процедура личностно-профессиональной диагностики кандидатов в резерв управленческих кадров началась значительно позже. Этому предшествовали процедуры обсуждения и коррекции технологии. В дискуссии принимали участие многие специалисты в области диагностики и оценки персонала. В это время появились, и новая версия опросника оценки управленческого персонала – ОУП 3.0., и дополнительные инструменты оценки.

Начало реализации технологии в рамках новых задач относится к марту 2014 года. В это время в структуре Высшей школы государственного управления РАНХиГС был создан Центр современных кадровых технологий. Были привлечены новые сотрудники. Сначала это были Д.А.Подольский, И.И.Чумак, Ф.У.Байрамкулова, О.Н.Манолова, В.Ю.Митин, затем к ним присоединились А.В.Рожок И.Г.Грачева, А.С.Белопухова, В.Г.Маркарян, Т.Ю.Райфшнайдер, И.С.Шванова, К.А.Клычникова, Ю.К.Баркова, И.Б.Шебураков). В это же время была собрана команда экспертов, в число которых вошли как новые специалисты (С.Ю.Попова, Н.А.Курдюкова Т.А.Подольская, Т.В.Коростелева, Н.Ф.Тощая, О.В.Цукор, А.В.Лебедева), так и большинство тех, кто стоял у истоков создания технологии личностно-профессиональной диагностики управленческих кадров (О.Ю.Переверзина, Е.В.Селезнева, Е.Г.Чирковская, О.Н.Манолова, Н.Ю.Синягина).

В настоящее время Центр вырос в факультет оценки и развития управленческих кадров ВШГУ и работа по развитию, как технологии, так и входящего в ее состав инструмента вышла на новую орбиту. За это время появились и новые версии опросника оценки управленческого потенциала и ряд его модификаций. В основу нового опросника оценки управленческого потенциала было положено несколько идей и теоретических моделей. Во-первых, это общие идеи ресурсной личностно-профессиональной диагностики. Во-вторых, разработанные нами концепция ориентации руководителя в пространстве собственных и внешне заданных задач и трехкомпонентная модель управленческой готовности руководителя. Наконец, в-третьих, идеи психобиографического подхода к анализу личностных особенностей руководителей.

Как мы уже отмечали, наибольшее распространение в настоящее время получила версия опросника ОУП 5.0. вместе с тем, именно в тот период определились возможности опросника, уточнились его шкалы, скорректировались ключевые вопросы. Этому, в первую очередь, способствовало развитие самой логики и теории личностно-профессиональной диагностики.

Личностно-профессиональная диагностика сегодня включает в себя оценку ключевых ресурсов, обеспечивающих эффективность профессиональной деятельности руководителя. В качестве ресурсов могут рассматриваться масштабность мышления, способность выступать в качестве стратегического лидера, стиль управленческого поведения, степень нацеленности на результат и другие необходимые управленцу компетентности. Любой управленец высокого уровня обладает собственной стратегической жизненной идеей. Направленность стратегической жизненной идеи, ее совместимость с актуальными задачами руководителя, являются факторами долгосрочного прогнозирования эффективности деятельности управленца.

Личностно-профессиональная диагностика представляет собой комплексную систему выявления ключевых ресурсов человека и проводится с целью выявления личностных и профессиональных особенностей человека, стилевых характеристик его профессиональной деятельности и организационного поведения, определения потенциальных возможностей и наиболее приемлемых сфер их приложения. Данный вид

диагностики включает серию тестовых процедур, содержащих традиционные и авторские диагностические методики, объединенные в специализированный компьютерный психодиагностический комплекс.

Результаты личностно-профессиональной диагностики могут быть использованы: для самоанализа; при определении перспектив карьерного роста; при выявлении проблемных зон, определении направлений профессионального и личностного развития человека.

Подчеркивание термина «ресурсы» в корне отличает данный подход от аналогов, применяемых зачастую в бизнесе и базирующихся на принципе дефицитарности – виде диагностики, направленной на выявление слабых сторон человека. Ресурсный подход, напротив, направлен на выявление сильных сторон тестируемого. Соответственно, применение ресурсного подхода позволяет «увидеть» различные варианты применения разнообразных талантов человека.

Ресурсный подход предполагает широкий арсенал современных технологий, применяемых в личностно-профессиональной диагностике, синергетически обогащён авторскими разработками глубинного биографического анализа. Если в рамках дефицитарного подхода компетентность тестируемого оценивается на основе данных, полученных в системе координат «смог решить задачу – не смог решить задачу», то ресурсный подход предполагает создание ситуации, в которой тестируемый может проявить себя, раскрыть свои возможности, что в свою очередь ведет и к большей валидности получаемых результатов. В рамках дефицитарного подхода задача зачастую имеет смысл только для оценивающего, но не для оцениваемого, а в рамках ресурсного подхода – важно, чтобы обе стороны видели смысл во взаимодействии.

Возможность оценить многогранность индивидуальных особенностей руководителя, предполагает использование комплексного инструментария, который включает в себя авторские тестовые методики, глубинное интервью, интернет-анализ, видеопрезентацию, специализированные творческие задания и т.д. Вариативность технологии позволяет адаптировать её под задачи разной направленности и разного масштаба: от экспресс-оценки управленческого потенциала будущих специалистов, до личностно-профессионального мониторинга развития управленцев. Личностно-профессиональный подход также может быть эффективно применен для оценки управленческой команды, выявления потенциала во взаимодействии руководителя и подчиненных.

Личностно-профессиональный характер диагностики отличает ее от сугубо профессиональной (профессиональное тестирование) и исключительно личностной (психологической). Личностно-профессиональная диагностика рассматривает личностные ресурсы человека в контексте его профессиональной деятельности, а не взятые абстрактно, как это происходит при психологическом тестировании. Таким образом, личностно-профессиональная диагностика позволяет получать более валидные результаты при тестировании руководителей, нежели психологические методы, поскольку учитывается специфика управленческой деятельности, ее место и роль в жизни руководителя. Также важным отличием от других видов диагностики выступает и используемая в рамках личностно-профессиональной диагностики модель диагностических критериев, включающая в себя не только «знаниевый» и «навыковый» компоненты, но и ориентированная на оценку управленческой идеологии, ценностных ориентиров и отражающая силу личности руководителя.

Ключевое отличие личностно-профессиональной диагностики от иных технологий, кроется в самом подходе к оценке и к решаемым с ее помощью задачам:

1) Личностно-профессиональная диагностика, детерминированная ресурсным подходом, призвана выявить у человека его ключевые, наиболее сильные ресурсы, которые могут при правильном их использовании не только способствовать повышению

эффективности деятельности, но и нивелировать, и компенсировать недостаток иных его качеств.

2) Личностно-профессиональная диагностика построена на принципе «учета контекста ситуации». Любые ресурсы профессионала или руководителя в зависимости от контекста могут как способствовать повышению эффективности деятельности, так и выступать возможной зоной риска.

3) Развивающий характер личностно-профессиональной диагностики отличается от сугубо отборочного и оценивающего характера большинства аналогичных инструментов и подразумевает активное вовлечение тестируемого в процесс диагностики. Специфика методик в рамках личностно-профессиональной диагностики заключается в том, что перед тестируемым ставится осмысленная задача, зачастую предполагающая работу по рефлексии собственного профессионального и личностного опыта, поиска факторов повышения собственной эффективности.

4) Технология личностно-профессиональной диагностики изначально разрабатывалась для управленцев высшего эшелона государственной власти, что принципиально отличает её от иных методик. Вместе с тем, дальнейшее её развитие и обогащение позволяет её успешно применять как для различных категорий и групп должностей государственной гражданской службы, так и для бизнеса.

5) Применяемые в диагностике методы не носят формата «жесткого взаимодействия». Напротив, личностно-профессиональная диагностика предполагает доверительную атмосферу взаимодействия с человеком. Данный подход, как показывает практика, сам по себе носит развивающий характер и способствует осознанию человеком своих особенностей, ранее ему невидимых.

6) Система оценки ведущих мотивов, ценностей и смыслов позволяет составить более грамотную и полную характеристику человека, нежели просто выявление профессионального опыта и приобретенных компетенций. В рамках личностно-профессиональной диагностики становится возможным выявление стратегической жизненной идеи руководителя, понимаемой как основной ориентир, подчиняющий себе все ресурсы человека. Возможность «подобраться» к подобным высокоуровневым конструктам существует только в рамках ресурсного подхода, предполагающего как высокий уровень доверия между тестируемым и тестирующим, так и осмысленную направленность процесса диагностики, стимулирующего внутренний поиск тестируемого.

С момента разработки было создано несколько версий опросника. Наиболее активно их разработка стала возможной и необходимой после 2014 года. Именно в это время опросник начал активно использоваться в системе личностно-профессиональной диагностики и комплексного анализа управленческих ресурсов кандидатов в резерв управленческих кадров, находящихся под патронажем Президента РФ и лиц включенных в федеральный резерв управленческих кадров.

В рамках личностно-профессиональной диагностики Опросник оценки управленческого потенциала на первых этапах выступал вспомогательным инструментом в реализации всех перечисленных специфических особенностей технологии. Версия опросника ОУП 5.0 включает в себя 159 вопросов, одну интегральную шкалу и 23 относительно самостоятельных подшкалы, направленные на выявление отдельных составляющих управленческого потенциала руководителя. Вместе с тем, многие из них могут рассматриваться как достаточно самостоятельные шкалы.

Как показывает проведенный анализ, а также реальная практика использования, опросник оценки управленческого потенциала инструмент, который может использоваться в нескольких целях. Во-первых, как один из инструментов комплексного анализа личностно-профессиональных и управленческих ресурсов. В этом плане он является, прежде всего, инструментом, обеспечивающим более эффективное проведение индивидуальных интервью, позволяя до начала его проведения получить общее

представление о личности руководителя, точнее построить его план. Во-вторых, как инструмент экспресс оценки общей (актуальной) управленческой готовности и ее составляющих. В этом ключе – это оценочный инструмент. Наконец, в третьих, как инструмент развивающей диагностики, позволяющий (вместе со специалистом) определить наиболее выраженные личностно-профессиональные и управленческие ресурсы. Пожалуй в этом состоит его наибольшая ценность.

Одной из особенностей опросника, о которой мы еще не упоминали, выступает то, что это динамически меняющийся и обновляющийся инструмент.

Прогностические возможности личностно-профессиональной диагностики, учитывающие особенности цифровизации управленческой деятельности и ключевые тенденции в этом направлении, выступают одним из перспективных направлений в сфере оценки современных руководителей, позволяя определить и осуществить развитие качеств и навыков, возглавляющих список самых востребованных в системе государственного управления.

Использование современных инструментов обработки и анализа больших данных, технологии машинного обучения, позволили построить на основе использования данных опросника целый ряд предикативных моделей, позволяющих спрогнозировать индивидуальный уровень управленческой готовности руководителей. Полученные в результате подготовки и тренировки модели результаты показали, во-первых, реальную возможность использования ОУП в качестве одного из инструментов оценки управленческой готовности руководителей как в системе государственной гражданской службы, так и при организации конкурсов талантливых управленцев разного уровня управления.

Во-вторых, позволили выявить ряд интересных феноменов, среди которых эффект «узкого горлышка», относящийся к процессу карьерного роста на государственной гражданской службе и указывающий на слабые места в уровнях реального управления.

В-третьих, способствовали получению множественных результатов, связанных с конкретными характеристиками как управленческой готовности, так и управленческого потенциала, что свидетельствует о перспективности выбранного пути развития технологии и инструментов личностно-профессиональной диагностики.

Список литературы и использованных источников:

1. Конюхов Н.И., Анисимов С.А. Индивидуально-статистическая концепция получения и использования информации о профессиональной деятельности. - Акмеология. 2017. № 4 (64). С. 19-23.
2. Конюхов Н.И., Архипова О.Н., Конюхова Е.Н. Интеллект руководителя: практикам и исследователям. М.: Перо, 2015. 678с.
3. Сиягин А.Ю. Моделирование и компьютерная поддержка психолого-акмеологических оценок. Дисс... канд. техн.- Ульяновск, 2001г. 188с.
4. Сиягин Ю.В. Концепция мониторинга личностно-профессионального развития государственных служащих в РАГС (Методическая разработка). М.: РАГС, 1999. 144 с.
5. Сиягин Ю.В. Личностно-профессиональный опросник РАГС и его модификации. М.: Эслан, 2004. 49с.
6. Сиягин Ю.В. Опросник оценки управленческого потенциала в комплексной личностно-профессиональной диагностике / Ю.В. Сиягин. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2020. 186 с.