

«Русская модель управленца»

Что учитывать в подготовке руководителей
по программам ГМУ

Шебураков Илья Борисович

Заместитель директора ВШГУ, научный руководитель
факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС
кандидат психологических наук, доцент



Президентская академия — ключевой оператор по оценке руководителей

Углубленная диагностика и
карьерный коучинг
руководителей высшего звена

более
4000 человек

— в т.ч. участники «Школы губернаторов»,
«Время Героев», Федерального кадрового
резерва, кандидаты в ФОИВы
(заместители руководителей, директора
департаментов и др.)

Оценка участников
образовательных
программ ВШГУ

более
40000 человек

и других институтов Академии (ЕМРМ,
МРА, региональные команды, мэры
городов, соцсфера и др.)

База данных
руководителей

более
200000 человек

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



Компетенции связаны с карьерой

Несколько фактов о руководителях

Модель управленческой готовности



Уровень должностей как внешний критерий валидности

			Федеральные ОГВ	Региональные ОГВ	ОМСУ	Бюджетные организации	Общественно- политические и НКО	ГК и Институты развития	Бизнес
Руководители «НАДВЫСШЕГО» звена (политическое руководство)	13	7	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
	12	6	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности
Руководители «ВЫСШЕГО» звена (топ-менеджеры)	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
Руководители СРЕДНЕГО звена	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
Руководители ПЕРВИЧНОГО звена	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
Неуправленческие должности	0	0	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности	типовые должности

Основания для отнесения должности к уровню:

1. Формальный «организационный» статус
2. Реальный масштаб управленческого влияния
3. Субъективная значимость с точки зрения карьеры

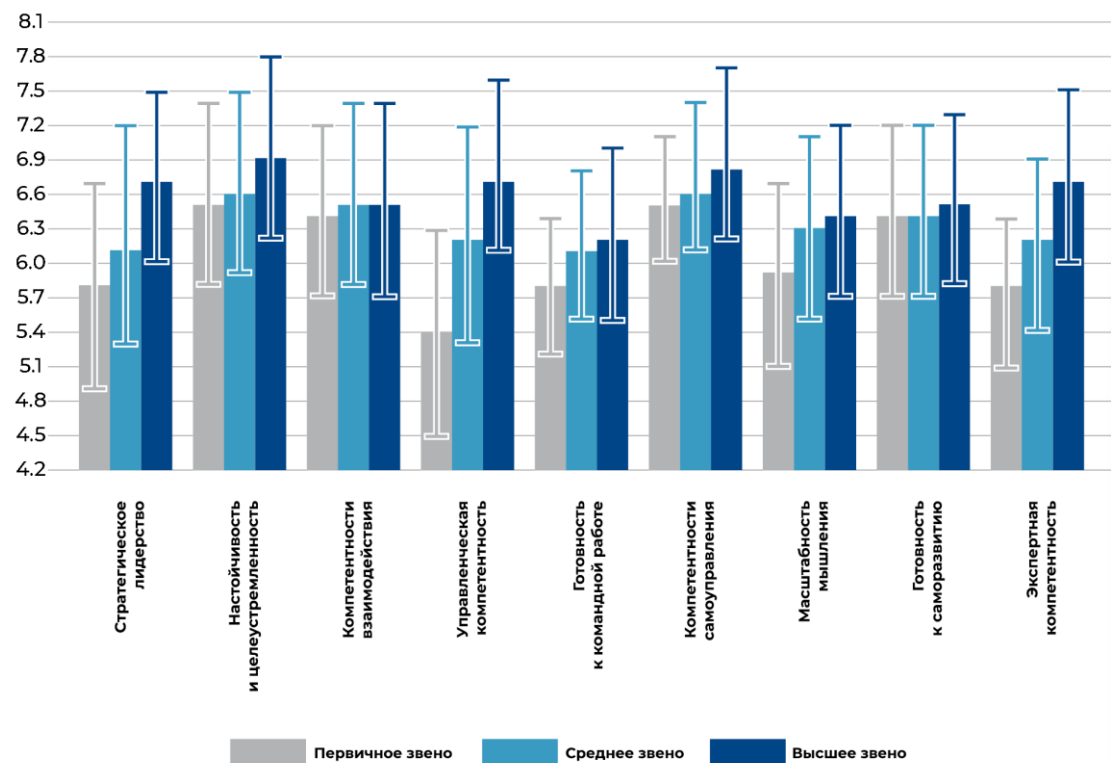


Источник суждений о распределении должностей — экспертное мнение представителей разных сфер и организаций:

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

НАУЧНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ КАДРОВ

ПРИМЕР: Как связаны управленческие компетенции с карьерой
[исследование ВШГУ, 2024]



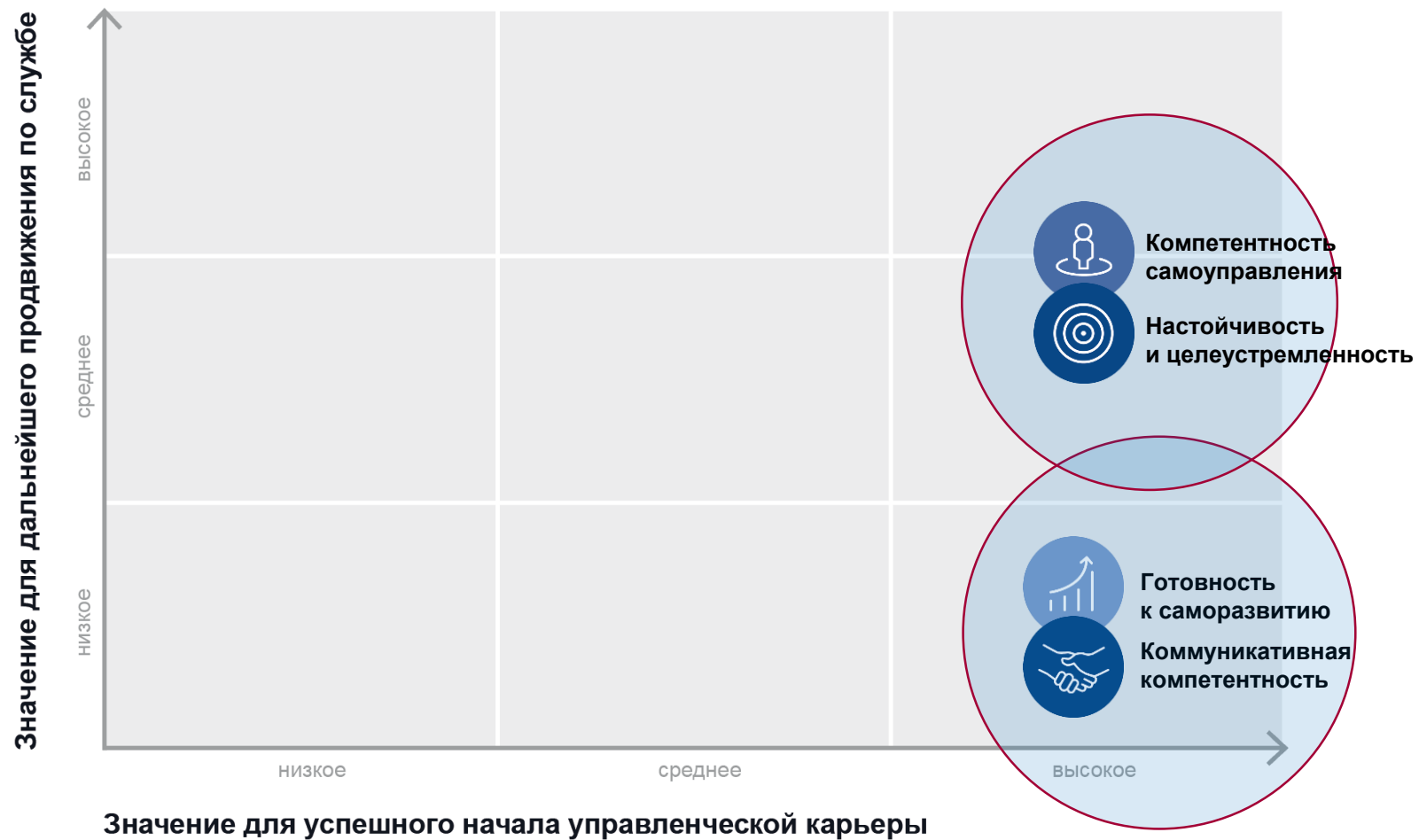
ПРЕЗИДЕНТСКАЯ АКАДЕМИЯ | **ВШГУ РАНХиГС** Высшая школа государственного менеджмента | **ФЭИР** Федеральное агентство по государственному управлению

БАЗОВАЯ МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ ОРГАНОВ ПУБЛИЧНОЙ ВЛАСТИ:

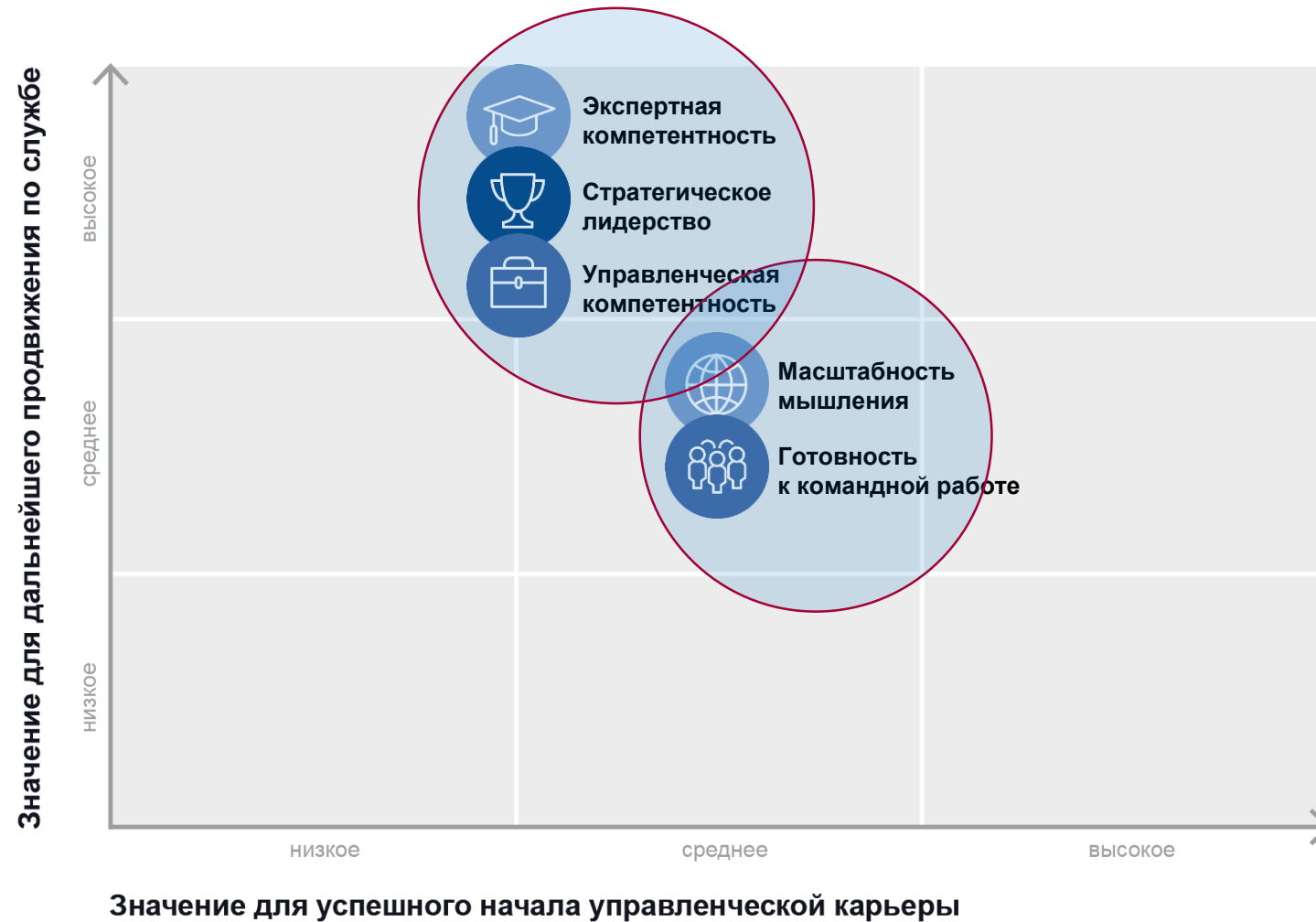
ИССЛЕДОВАНИЕ И ОБОСНОВАНИЕ ПРИМЕНЕНИЯ

Шебураков И. Б.
Доктор ФЭИР-ВШГУ РАНХиГС, член Ученого совета РАНХиГС, член Экспертного совета конкурса «Лидеры России», научный руководитель программы ГосИР, кандидат психологических наук, доцент

1-й уровень развития компетенций: фокусировка перед началом / на старте управленческой карьеры



2-й уровень развития компетенций: фокусировка при переходе из первичного в среднее звено



3-й уровень развития компетенций: фокусировка при переходе из среднего в высшее звено; при развитии высшего резерва



Результаты комплексного ресурсного анализа | пример





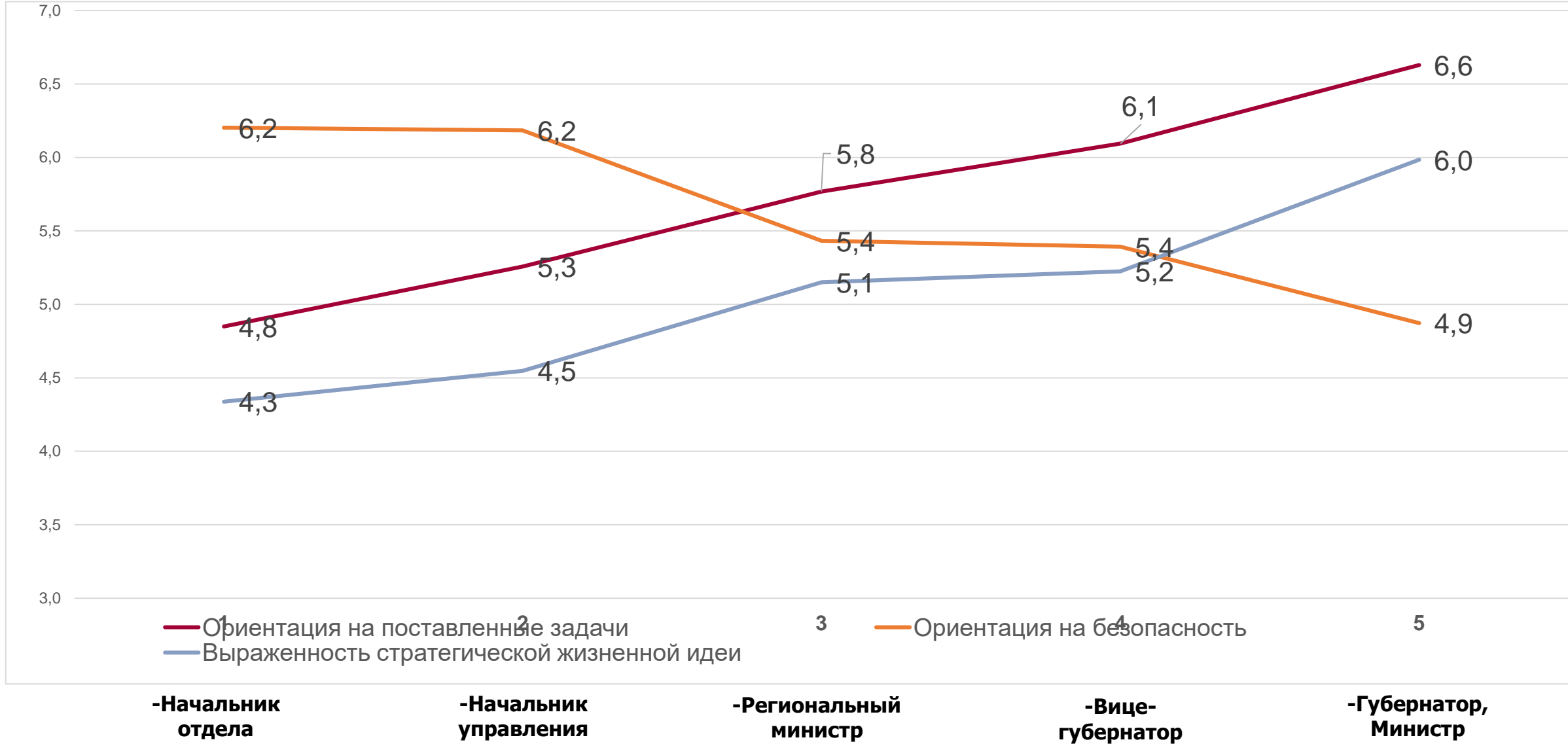
С повышением статуса меняется окружение

Несколько фактов о руководителях

Три типа ориентаций руководителя

- НА СТРАТЕГИЧЕСКУЮ ЖИЗНЕННУЮ ИДЕЮ
- НА ПОСТАВЛЕННЫЕ ЗАДАЧИ
- НА БЕЗОПАСНОСТЬ

Отношение к задачам руководителей разного уровня управления

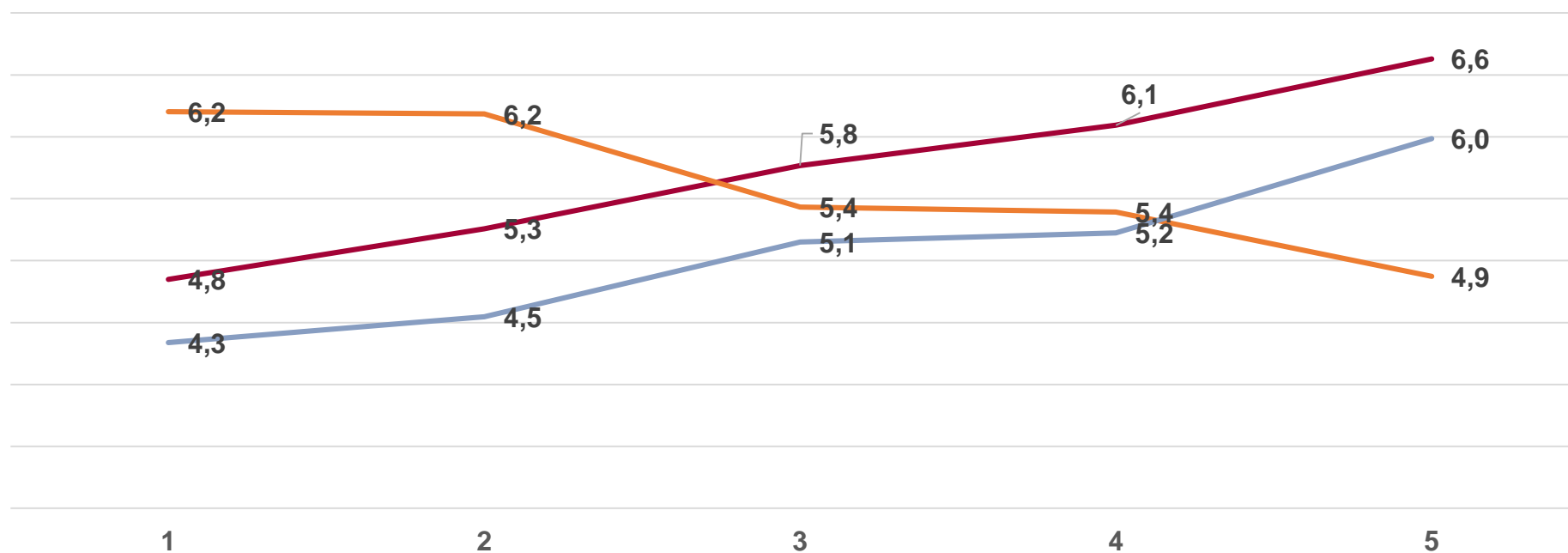


Три типа ориентаций руководителя

- **НА СТРАТЕГИЧЕСКУЮ ЖИЗНЕННУЮ ИДЕЮ**
окупают себя единомышленниками
- **НА ПОСТАВЛЕННЫЕ ЗАДАЧИ**
окупают себя профессионалами
- **НА БЕЗОПАСНОСТЬ**
окупают себя преданными

Субъективная значимость различных ролей на разных уровнях управления

	Начальник отдела	Начальник управления	Региональный министр	Вице-губернатор	Губернатор
1-е место	Преданные (!)	Преданные (!)	Профессионалы (↑)	Профессионалы (↑)	Профессионалы (↑)
2-е место	Профессионалы	Профессионалы (↑)	Преданные (↓)	Преданные ≈ Единомышленники	Единомышленники (↑)
3-е место	Единомышленники	Единомышленники	Единомышленники (↑)		Преданные (↓)





ПРЕЗИДЕНТСКАЯ
АКАДЕМИЯ



ВШГУ
Высшая школа
государственного
управления

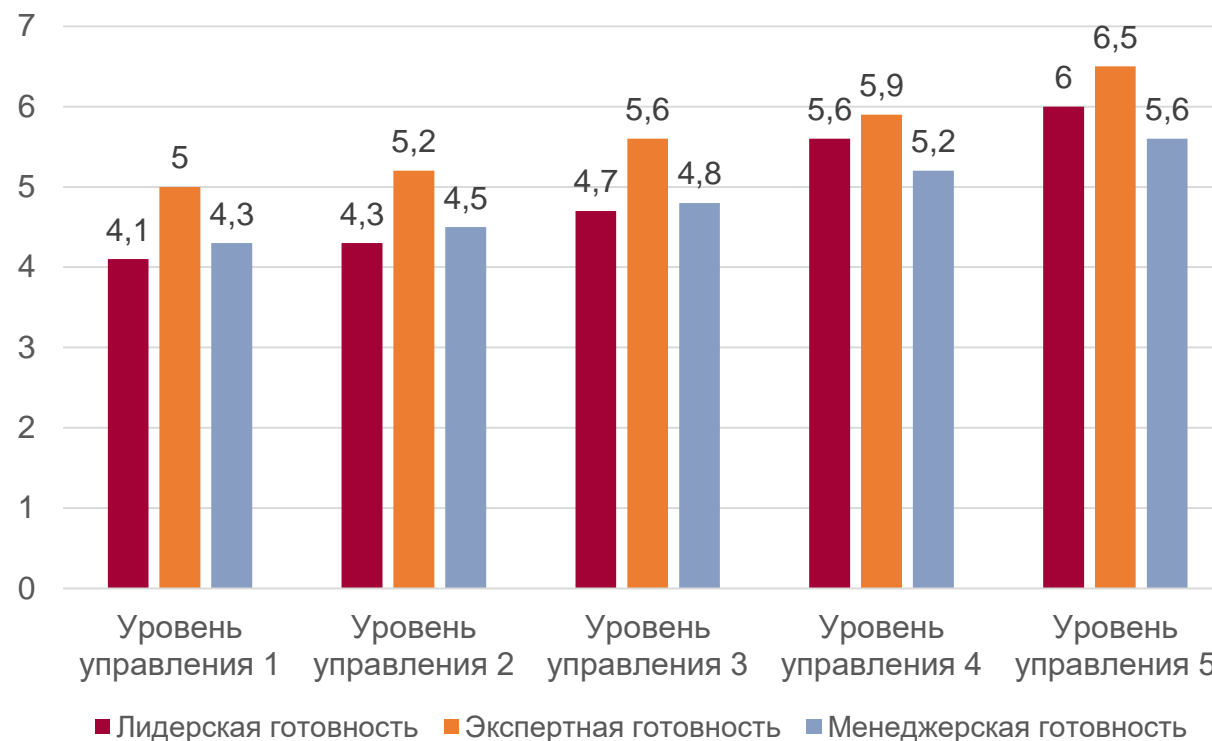


Чем выше статус, тем выше экспертность

Несколько фактов о руководителях

Успешные руководители являются сильными экспертами (2019)

От развития экспертизы зависит и эффективность и карьера руководителя



А что у них?

Министр иностранных дел Германии **Анналена Бербок** в феврале 2023 года заявила на Мюнхенской конференции по безопасности, что **«мир станет счастливее, если Президент России Владимир Путин изменит свою позицию на 360 градусов»**.

Источник: РИА Новости.

URL: <https://ria.ru/20230218/berbok-1852890182.html>



Кая Каллас, Вице-президент Еврокомиссии, верховный представитель Европейского союза по иностранным делам и политике безопасности.

«Китайцы хорошо знают технологические предметы, но не очень (разбираются в) социальных науках. Русские плохи в технологиях, но блестящи в социальных науках».

Источник: Телеканал 360°.

URL: <https://360.ru/news/vlast/zaharova-nazvala-kaju-kallas-kriticheski-bezgramotnoj-za-slova-o-kitae-i-rossii/>



Спикер Палаты представителей Конгресса США **Нэнси Пелоси** выступила перед сторонниками-демократами в Конгрессе. Пелоси скоро исполнится 82 года, она занимает пост спикера палаты уже второй срок.

Говоря о ситуации на Украине, Пелоси начала свою речь с восклицания "Слава Ухани!". По всей видимости, пожилая женщина не в состоянии понять, какую страну она поддерживает. Рассказывая о том, как в США переживают за жителей Украины, Пелоси также сообщила, что провела переговоры с "президентом Кевенским". Вероятно, 81-летняя Пелоси имела в виду Владимира Зеленского.

«Мои первые комментарии сегодня были вот о чём: «Слава Ухани». Это центральная вещь в том, о чём мы говорим. Люди умирают. Я провела 50 минут в беседе с президентом Кевенским накануне»

Источник: РИА Новости. URL:
<https://ria.ru/20220312/pelosi-1777847557.html>



Президент США **Дональд Трамп** 20 августа 2025г. в интервью американскому журналисту Марку Левину перепутал Армению и Албанию, говоря о конфликте с Азербайджаном.

«Конфликт между Азербайджаном и Албанией длился 34-35 лет. Мне удалось его урегулировать», — заявил глава Белого дома.

Источник: сайт «Вести.RU». URL:
<https://www.vesti.ru/article/4651486>



Трамп предупредил, что **если авиабазу Баграм не отдадут тому, кто ее построил, случится страшное.**

Баграм был построен Советским Союзом, так что отдавайте!

Источник: сайт ТАСС.

URL: <https://tass.ru/mezhdunarodnaya-panorama/25114235>



«Обними пингвина»

«Белый дом опубликовал пост с такой подписью в соцсети X. На картинке Трамп и пингвин идут по заснеженной Гренландии.

Сейчас это один из самых вирусных мотивационных трендов в соцсетях. Фраза символизирует упорство, стойкость, готовность к трудностям...»

И тупость

Источник:

Телеграм канал «РТ на русском», 24 января 2025г.

<https://iz.ru/2030650/2026-01-24/belyi-dom-opublikoval-izobrazhenie-trampa-s-pingvinom-v-grenlandii>





Спасибо!



Электронный научно-
практический журнал

**Личность:
ресурсы
и потенциал**

journal-foir.ru