

СПЕЦИФИКА КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫСШИХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ В РОССИИ: КЕЙС КОНКУРСА «ЛИДЕРЫ РОССИИ»

А. Г. КОМИССАРОВ

АНО «Россия — страна возможностей», РАНХиГС, Россия^а

В. А. БРЫЗГАЛИН

*Экономический факультет, Московский государственный университет
имени М. В. Ломоносова, Россия^б; Институт национальных проектов, Россия^в*

Цель исследования: выявление различий в уровне развития компетенций у высших управленческих кадров в России по сравнению с другими должностными группами. **Методология исследования:** эмпирическое исследование осуществлено на данных оценок компетенций, полученных в рамках проведения конкурса «Лидеры России», и направлено на выявление с помощью регрессионного анализа факторов, определяющих уровень развития компетенций. **Результаты исследования:** показано, что у высших управленческих кадров («первых лиц») при прочих равных условиях имеются более высокие, чем у представителей остальных должностных групп, показатели знаний, интеллектуальных способностей и управленческого потенциала, а также оценки по социально-коммуникативным компетенциям, мотивации к лидерству и настойчивости, однако более низкие показатели по скорости принятия решений. Размер организации является одним из ключевых факторов, связанных с уровнем развития компетенций у различных должностных групп — в среднем у управленцев в крупных организациях уровень развития компетенций выше, чем в небольших. **Оригинальность и вклад авторов:** подобная оценка уровня развития компетенций высшего управленческого состава в России на выборке, превышающей несколько тысяч человек, проведена впервые. Полученные результаты вносят вклад в литературу, посвященную теории лидерства и теории высших эшелонов, и могут быть использованы для совершенствования программ подготовки и повышения квалификации кадров высшего управленческого звена.

Ключевые слова: компетенции, менеджмент, теория высших эшелонов, CEO, лидерские качества, лидерство.

JEL: M12, M51, J24.

Адреса организации: ^а АНО «Россия — страна возможностей», РАНХиГС, 1-й Красногвардейский пр., 21, стр. 1, Москва, 123112, Россия; ^б Экономический факультет, Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Ленинские горы, 1, Москва, 119234, Россия; ^в Институт национальных проектов, Лобачевского ул., 98, к. 3, Москва, 119607, Россия.

© А. Г. Комиссаров, В. А. Брызгалин, 2023
<https://doi.org/10.21638/spbu18.2022.404>

ВВЕДЕНИЕ

В течение двух последних десятилетий проводилось множество исследований, свидетельствующих о значительной роли высшего управленческого звена¹ в результатах управляемых ими организаций [Bennedson, Pérez-González, Wolfenzon, 2020; Bertrand, Schoar, 2003]. Владельцы компаний готовы платить существенные суммы для привлечения и удержания лучших из них, даже если их размер становится предметом политических дискуссий [Murphy, 2013].

Неудивительно, что значительное внимание уделяется попыткам определить компетенции, необходимые ключевым фигурам организаций в XXI в. Одни исследователи стремятся разработать универсальные профили компетенций, которым должны соответствовать управленцы [Collins, 2009; Lombardo, Eichinger, 2011; Опарина, 2019], другие подчеркивают, что успеха могут достигать лидеры с разными подходами к управлению, главное, чтобы они были гибкими и создавали условия для реализации потенциала членов команды [Pfeffer, 2016; Salvetti, Bertagni, 2020; Аппело, 2018].

В большинстве работ используется нормативный подход — на основе тех или иных критериев исследователи, представители HR и консалтинговых организаций описывают портрет идеального лидера. Гораздо меньше исследований посвящено вопросу о том, какими компетенциями обладают управленцы высшего звена на практике. Дефицит таких работ объясняется трудностями сбора соответствующих данных: процесс отбора на высшие должностные позиции (особенно в крупных компаниях) закрыт для посторонних, в связи с чем в основной части исследований используются лишь косвенные оценки способностей

менеджеров [Falato, Li, Milbourn, 2014; Wai, Rindermann, 2015].

Данный вопрос особенно актуален в странах со слабой институциональной средой. Значительная роль лояльности кандидата в принятии решения о назначении на высокую должностную позицию в таких странах [Жигарь, 2013], а также более широкие возможности по злоупотреблению своим положением (как правило, на государственной службе) способствуют возникновению проблемы отрицательного отбора [Shao, Jiang, Zhang, 2021]. В результате лидерами могут оказаться не самые талантливые, а наиболее приспособленные к условиям среды кандидаты. Доступ на высшие должностные позиции может быть дополнительно затруднен в странах с высоким неравенством и плохо работающими социальными лифтами [Corak, 2013].

Цель статьи — выявление различий в уровне развития компетенций высших управленческих кадров в России по сравнению с другими должностными группами. Для этого используется уникальный массив данных с оценками способностей и компетенций 46 652 россиян, полученный в ходе проведения всероссийского конкурса управленцев «Лидеры России»². Участие в масштабном конкурсе стало способом вхождения в кадровый резерв на высшие должностные позиции в России, что позволило обеспечить достаточный размер выборки для оценки развития компетенций представителей разных управленческих уровней. Это дает возможность выявить зависимость между степенью развития способностей и компетенций и социально-демографическими характеристиками, уровнем должности кандидата (включая его принадлежность к высшему управленческому составу), а также дополнительными факторами (в частности, размером организации, в которой работает кандидат).

¹ В статье понятия «высшие управленческие кадры», «высшее управленческое звено», «первые лица» и «лидеры организации» используются как синонимы.

² «Лидеры России». URL: <https://лидерыроссии.рф/?ysclid=fl4grkaho164619583> (дата обращения: 01.12.2022).

Полученные результаты исследования имеют практическую ценность. Во-первых, они способствуют определению категории людей, с большей вероятностью имеющих подходящие для должности компетенции (что позволяет снизить издержки найма требуемых кадров). Во-вторых, знание фактического профиля компетенций высших управленческих кадров может позволить настроить перечень оцениваемых компетенций в программах подготовки и повышения квалификации кадров. В-третьих, соответствующая информация может быть востребована в общественной дискуссии о справедливости оплаты труда менеджеров высшей квалификации.

Статья имеет следующую структуру. В первом разделе представлен обзор литературы по рассматриваемой теме. Во втором — описаны данные и методология исследования, а также процедура конкурса «Лидеры России». В третьем разделе продемонстрированы результаты проведенного анализа. В заключении обсуждаются основные выводы работы и предложена актуальная исследовательская повестка.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ И РОССИЙСКИЙ ОПЫТ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫСШИХ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ: ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Одна из основных сложностей при оценке компетенций высших должностных лиц заключается в размытости концепта «компетенции». Термин был впервые введен в 1973 г. Д. Макклелландом [McClelland, 1973] и получил широкое распространение в управленческой литературе 1990-х гг. в качестве возможного способа отхода от сильно упрощающих реальность IQ-тестов и поиска новых конкурентных преимуществ за счет организационного потенциала фирмы (см., напр.: [Campbell, Luchs, 1997]). Данный подход стал активно применяться и в образовательной среде, что привело к появлению различных моделей

компетенций для оценки результативности обучения [Campbell, Luchs, 1997; Золотов, Никишина, Ставинская, 2014].

Однако многообразие подходов к наполнению понятия компетенций делает задачу по формулировке универсального общепринятого определения или созданию теории фактически невозможной [Delamare, Winterton, 2005]. Компетенции могут определяться по-разному в зависимости от научной традиции, в которой работают авторы, а также от целей исследования. В данной статье под компетенциями вслед за [Boyatzis, 2008] понимаются способности человека в области эмоционального, социального и когнитивного интеллекта.

Оценка роли компетенций высшего управленческого состава для возглавляемой им организации может быть сделана в рамках теории высших эшелонов (Upper Echelons Theory), которая впервые была представлена Д. Хэмбриком и Ф. Мэйсон в статье [Hambrick, Mason, 1984]. На протяжении последних четырех десятилетий в рамках этого подхода было проведено значительное количество исследований, направленных на выявление актуальных качеств и компетенций управленцев высшего звена в разных сферах деятельности и на определение того, как наборы компетенций руководителей влияют на управляемые ими организации.

В основе теории лежат два главных взаимосвязанных постулата: (1) топ-менеджеры принимают решения и действуют на основе собственных индивидуальных интерпретаций тех ситуаций в стратегическом управлении, с которыми они сталкиваются; (2) эти персонализированные толкования являются функцией (зависят от) опыта, ценностей и личностей самих управленцев [Hambrick, 2007]. Компетенции можно считать связующим звеном между личностными характеристиками управленцев (включая их опыт и ценности) и их действиями в реальных ситуациях, возникающих в рамках профессиональной деятельности. Массив исследований по данному направлению проходит регулярную

ревизию посредством метаанализа и постоянно совершенствуется [Abatecola, Cristofaro, 2018; Neely et al., 2020].

Одной из проблем подобного рода исследований является нехватка данных о характеристиках высшего управленческого звена, в результате чего исследователи нередко вынуждены опираться на косвенные и наблюдаемые характеристики. В работах использовались такие показатели, как образование топ-менеджеров [Guenzel, Ulrike, 2020], их опыт работы и наличие статуса основателя компании [Ованесова, Житихин, 2020], факт службы топ-менеджера в армии [Benmelech, Frydman, 2015], размер совета директоров [Yoon, Suh, 2018], а также экономические оценки с учетом фиксированных эффектов лидеров в целом (без уточнения конкретных характеристик) [Bertrand, Schoar, 2003]. Для выявления эффекта влияния топ-менеджеров на политику компании давалась оценка корпоративных изменений после неожиданной смены CEO — например, в результате смерти или болезни [Bennedsen, Pérez-González, Wolfenzon, 2020; Dittmar, Duchin, 2016]. В других случаях компетенции оценивались на выборках, не включающих топ-менеджеров крупных компаний [Vidic et al., 2016; Meerits, Kivipxld, 2020].

В ходе анализа было обнаружено лишь несколько работ, в которых оценка компетенций управленцев высшего звена проводилась на относительно крупных выборках. В исследовании С. Каплана и М. Соренсена анализировались данные оценки профессиональных качеств чуть более 2 500 кандидатов на позиции CEO и CFO³ в США [Kaplan, Sorensen, 2021]. Авторы пришли к выводам о том, что: (1) кандидаты на позиции CEO обладали в среднем более высокими способностями, чем кандидаты на позиции CFO; (2) кандидаты с более развитыми компетенциями межличностного общения с большей вероятностью будут наняты на работу.

³ Chief financial officer — аналог позиции финансового директора.

Еще один пример — работа Р. Адамса, М. Келухари и С. Кнапфера, в которой использовались результаты тестов когнитивных и некогнитивных способностей нескольких миллионов шведов мужского пола, проведенных в ходе призыва на воинскую службу в 18 лет [Keloharju et al., 2018]. Авторы выделили среди них тех, кто впоследствии стал CEO, и выявили у последних более высокий уровень развития как когнитивных, так и некогнитивных способностей. Соответственно, оба исследования были выполнены в развитых странах.

В российской управленческой литературе фокус исследований сосредоточен на нормативном определении оптимальной модели компетенций высших должностных лиц для успешного достижения целей в условиях цифровой экономики [Карапетян, Каунов, 2020; Можаяева, Максимова, Селиванова, 2020]. В работе Л. Вострякова и Е. Чирикова приведены результаты опроса управленцев в сфере культуры о наиболее востребованных для них компетенциях, а также ранжирование их компетенций по результатам самооценки [Востряков, Чириков, 2010]. Согласно исследованию, в топ-5 из них вошли партнерство и коммуникативность, креативность, стрессоустойчивость, инновационность и солидарность. Эти компетенции (за исключением креативности) были отмечены управленцами в сфере культуры и как наиболее развитые на практике.

Особую значимость имеет исследование о наиболее востребованных компетенциях для управленцев высшего звена «Топ-1000 российских менеджеров», которое ежегодно проводится Ассоциацией менеджеров России и «Коммерсантом». По результатам опроса топ-менеджеров 2022 г. в топ-5 из них вошли «умение быстро адаптироваться к новым условиям», «умение видеть возможности в сложной, неопределенной среде», «навыки антикризисного управления», «способность к критическому мышлению», а также «умение самовосстанавливаться и управлять психоэмоциональ-

ной нагрузкой»⁴. В той или иной форме данные компетенции упоминаются и в современных зарубежных исследованиях [Gordon, Martin, 2019; WEF, 2020], однако напрямую сравнивать востребованность конкретных компетенций в разных работах затруднительно из-за несоответствия методик исследования, включая наименование и содержание компетенций.

В целом в настоящее время наблюдается нехватка эмпирических исследований уровня развития компетенций, в особенности по российским данным. Проведенное исследование, используя данные независимой оценки, позволяет оценить фактические различия в уровне развития компетенций между высшими должностными лицами и работниками, занимающими неруководящие должности.

ДАнные И МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование проводилось на данных оценок компетенций участников конкурса «Лидеры России». «Лидеры России» — открытый конкурс, целями которого являются поиск, развитие и поддержка перспективных руководителей, обладающих высоким уровнем развития лидерских качеств и управленческих компетенций. Его победители получают возможность включения в программу развития управленческого кадрового резерва России, что создаст стимулы для участия в нем как линейных сотрудников, так и тех, кто уже занимает руководящие позиции, но хотел бы построить карьеру на руководящих позициях в высших эшелонах власти⁵.

⁴ Коммерсант. Спрос на решительность. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5571656> (дата обращения: 27.09.2022).

⁵ За весь период проведения конкурса назначения на высокие должности получили более 350 участников, в том числе шестеро победителей конкурса заняли позиции заместителей федеральных министров; трое участников стали главами регионов; четыре победителя были избраны депу-

В настоящей статье используются данные, полученные в результате проведения конкурса в 2019–2020 гг.⁶ Он состоял из пяти этапов.

Этап 1. Входная регистрация (включая видео и эссе).

Этап 2 (дистанционный). Тест общих знаний (ТОЗ), тест интеллектуальных способностей (ТИС), тест умственной работоспособности и стрессоустойчивости (ТУРС).

Этап 3 (дистанционный). Тест управленческого потенциала (Potential in Focus — PIF)⁷.

Этап 4 (очный). Тесты полуфиналов.

Этап 5 (очный). Финалы.

На первом этапе участникам необходимо было заполнить регистрационную анкету (включая базовую социально-демографическую информацию, а также указание места работы и должности), записать видео и составить короткое эссе⁸. На втором этапе — пройти тесты ТОЗ, ТИС и ТУРС, после которых отсекались участники, набравшие наименьшее количество баллов. Оставшиеся участники на третьем этапе проходили тест PIF, по результатам которого определялись участники очного раунда. Наконец на четвертом этапе (в полуфиналах) в игровой форме требовалось пройти ассесмент⁹.

татами Государственной думы РФ; пятеро участников конкурса заняли должности глав городов.

⁶ Сопоставимость данных между годами ограничена из-за изменений, которые вносятся в процедуру проведения конкурса по мере развития проекта.

⁷ Данный тест был разработан компанией «ЭКОПСИ Консалтинг».

⁸ Видео и эссе не являются элементами оценивания и играют роль «барьера» для уменьшения итогового количества участников за счет отсекаемых наименее мотивированных (снижение числа участников после этапа входного эссе составляет от 46 до 60% в зависимости от сезона).

⁹ Место участия в полуфинале для участников зависит от округа, который они выбрали при регистрации: СЗФО — Санкт-Петербург, ЦФО — Москва, ПФО — Нижний Новгород, ЮФО — Ростов-на-Дону, СКФО — Пятигорск, УФО — Екатеринбург, СФО — Новосибирск, ДФО — Владивосток.

Участие в финале не предполагает оценку компетенций и по факту является формой победы в конкурсе. Общая рамка конкурса, а также профиль оцениваемых компетенций был разработан Наблюдательным советом АНО «Россия — страна возможностей» и уточнен Экспертным советом проекта «Лидеры России». Разработкой и реализацией оценочных инструментов конкурса занимались крупнейшие отечественные и международные консалтинговые компании, специализирующиеся в оценке персонала.

Для достижения цели исследования требовалось определить тех участников конкурса, которые могут считаться представителями высшего управленческого звена (лидерами, «первыми лицами»). Задача усложнялась, во-первых, многообразием управленческих форм в организациях (одна и та же должность может в разных организациях иметь несовпадающий функционал), во-вторых, неунифицированностью заполнения анкеты самими участниками¹⁰, в-третьих, возможным расхождением между юридическим и фактическим функционалом в отдельных организациях (реальное лицо, принимающее решение, может быть скрыто за «нестатусной» должностью).

В ходе анализа участников разделили на три группы в соответствии с занимаемыми должностями (Приложение 1):

- «должности первого типа» (де-юре предполагающие принятие итоговых решений в организации и наличие юридической ответственности за них);
- «должности второго типа» (обычно де-юре не предполагающие принятие итоговых решений в организации, однако оказывающие значительное влияние на

деятельность организации; на практике их могут занимать люди, выступающие де-факто лидерами организации)¹¹;

- «должности третьего типа» (не предполагающие принятие итоговых решений в организации).

В результате контент-анализа ответов участников было выбрано 70 должностей, из которых 12 вошли в список должностей первого типа, 13 — второго типа и 45 — третьего типа¹². Выделение должностей позволило отнести к одной из групп 44 320 участников конкурса, принявших участие хотя бы в первом этапе конкурса¹³. Устойчивость полученных результатов проверялась с помощью альтернативной классификации должностей по трем указанным типам¹⁴. Для уточнения результатов также был осуществлен анализ специфики компетенций должностей разного типа по отдельности в крупных и малых организациях.

Общее количество участников опроса, относительная численность как каждой подгруппы (по основной и альтернативной классификации), так и наиболее часто встречаемых должностей показаны в табл. 1. Данные свидетельствуют о том, что количество наблюдений в различных категориях и на разных стадиях конкурса достаточно для анализа, однако важно отметить малую представленность «первых лиц» в крупных организациях (более

¹¹ В эту категорию также вошли должности, указанные участниками без достаточно детализации и которые могут относиться как к «первому лицу» организации, так и к прочим (например, «руководитель»). Полный перечень должностей в каждой группе приведен далее.

¹² При распределении должностей по типам в том числе учитывались комментарии экспертов, полученные в ходе глубинных интервью.

¹³ Не учитывались при анализе должности, которые при регистрации указали менее 50 участников (например, «атаман»).

¹⁴ При альтернативном разбиении должностей респонденты, указавшие должность «директор» (без уточнения), были отнесены к первому, а заместители — к третьему типу.

¹⁰ Вопрос не предполагал выбора вариантов ответа и выглядел следующим образом: «Укажите вашу текущую должность». В результате многие участники указывали свою должность либо недостаточно подробно (например, «руководитель»), либо, наоборот, излишне детализированно (с указанием города, предприятия и т.д.), что затрудняло проведение контент-анализа.

Таблица 1

Представленность различных должностных групп на этапах тестирования, %

Тип классификации	Тип должности	Тест ТИС, ТОЗ, ТУРС	Тест PIF	Тесты полуфиналов
Основная	Первый	9	9	15
	Второй	44	45	51
	Третий	42	42	32
Альтернативная	Первый	19	18	28
	Второй	20	21	22
	Третий	56	56	47
Основная (с учетом размера организаций)	Первый (более 100 человек)	1	1	2
	Второй (более 100 человек)	24	27	29
	Третий (более 100 человек)	30	32	24
	Первый (менее 100 человек)	8	8	13
	Второй (менее 100 человек)	19	18	22
	Третий (менее 100 человек)	11	10	7

Примечания: количество участников тестов ТИС, ТОЗ, ТУРС — 46 652, PIF — 18 051 и полуфиналов — 2406; в альтернативной классификации (в отличие от основной) респонденты, указавшие должность «директор» (без уточнения), были отнесены к первому, а заместители — к третьему типу; сумма по столбцам может отличаться от 100 % за счет должностей, которые не удалось распределить по группам.

Таблица 2

Топ-5 наиболее часто встречаемых должностей участников опроса, %

Тест ТИС, ТОЗ, ТУРС	Тест PIF	Тесты полуфиналов
Заместитель (за исключением заместителей директоров) — 10,5	Заместитель (за исключением заместителей директоров) — 10	Директор — 14,5
Директор — 9,8	Директор — 9,7	Генеральный директор — 10,1
Начальник отдела — 8,7	Начальник отдела — 8,3	Директор направления — 10
Руководитель (включая иные подразделения) — 7,5	Руководитель (включая иные подразделения) — 8,2	Заместитель (за исключением заместителей директоров) — 9,5
Директор направления — 6,5	Директор направления — 7,6	Руководитель (включая иные подразделения) — 7,3

100 человек)¹⁵. Наибольшая доля участников приходится на должности третьего

¹⁵ Для повышения устойчивости результатов для разделения крупных и малых предприятий использовались разные точки отсечения — 100,

типа, при этом среди конкретных должностей наиболее распространенные заме-

500 и 1000 человек. Изменение порога не привело к появлению новых выводов анализа.

стителю (за исключением заместителей директоров), директора и начальники отделов (табл. 2).

Для оценки отличий уровня развития компетенций «первых лиц» от остальных должностных групп использовались результаты дистанционного теста PIF и очного теста полуфиналов. Также была проведена проверка различий по результатам теста общих знаний, теста интеллектуальных способностей и теста умственной работоспособности и стрессоустойчивости. Использовались все доступные данные по каждому виду оценок. Так как оценки проводились на разных этапах конкурса, число наблюдений варьируется от 46 000 (для тестов способностей) до 2300 (для компетенций, оцененных в полуфиналах). Более подробное описание каждого из заданий и компетенций представлено в Приложении 2.

При анализе уровня развития компетенций и способностей, характерных для людей, занимающих различные типы должностей, учитывались в том числе и социально-демографические факторы (уровень образования, пол, возраст, место проживания или участия в конкурсе). Это было сделано с помощью регрессионного анализа (МНК-модели)¹⁶. Для устранения отраслевой специфики в качестве контрольных переменных были добавлены отрасль, в которой работает человек, и размер фирмы.

При интерпретации результатов исследования должны приниматься во внимание три особенности анализа. Во-первых, оценка компетенций у разных должностных групп может быть смещена из-за проблемы самоотбора: в рамках анализа рассматривались только люди, решившие участвовать в конкурсе «Лидеры России». Кроме того, оценка компетенций происходила на нескольких его этапах, в том числе на более узких выборах после «отсева» участников,

не прошедших первые этапы. Таким образом, экстраполировать полученные результаты необходимо с осторожностью. Во-вторых, по результатам анализа можно описать различия между «первыми лицами» и остальными группами работников (в том числе при контроле на базовые социально-демографические характеристики), но при этом нельзя утверждать о наличии причинно-следственной связи между занятием позиции «первого лица» и уровнем развития компетенций. Выявленные различия могут быть вызваны как самоотбором людей с определенным уровнем развития компетенций на высшие управленческие позиции, так и соответствующим развитием определенных компетенций уже после получения должности. В-третьих, в настоящей работе не ставится цель оценки соответствия компетентностного профиля «первых лиц» решаемым ими задачам на своих местах работы — этот вопрос требует отдельного изучения и дополнительных данных.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Проведенный регрессионный анализ связи между занимаемой должностью «первого лица» и уровнем развития компетенций и способностей представлен в табл. 3 (основная классификация; в том числе приведены оценки коэффициентов перед социально-демографическими характеристиками) и табл. 4 (альтернативная классификация и классификация с учетом размера компании; социально-демографические характеристики учтены). Для должностей референтной группой является третий тип, т.е. должности, не подразумевающие принятие итоговых решений в организации. Это позволяет выявить различия между представителями высшего управленческого звена (должностями первого и второго типов) и остальными категориями работников.

¹⁶ Во всех случаях использовались робастные стандартные ошибки, кластеризованные по округу участия.

Характеристики участников опроса и группы должностей:

Переменная	Тест способностей (дистанционная оценка, итоговый балл)			Компетенция по тесту PIF (дистанционная оценка)						
	ТУРС	ТИС	ТОЗ	Скорость мышления	Критическое мышление	Социальный интеллект	Управленческие практики	Мотивация к лидерству	Развитие партнерских отношений	Социальная уверенность
Пол: мужской	0,633	13,250***	1,626***	8,700***	15,817***	12,744***	-0,421	9,942***	2,633*	2,411*
	(0,674)	(1,084)	(0,068)	(2,040)	(1,694)	(1,984)	(2,343)	(2,175)	(1,530)	(1,439)
Возраст	0,979	-1,148*	-0,627***	-6,258***	-2,037	8,553***	7,784***	-2,496*	3,710***	-0,444
	(0,673)	(0,669)	(0,053)	(1,016)	(1,577)	(1,082)	(0,812)	(1,289)	(1,207)	(0,731)
Возраст в квадрате	-0,031***	-0,015*	0,008***	0,059***	0,013	-0,081***	-0,066***	0,030*	-0,044***	-0,00004
	(0,009)	(0,008)	(0,001)	(0,013)	(0,021)	(0,013)	(0,011)	(0,017)	(0,017)	(0,010)
Размер организации: более 100 сотрудников	7,428***	18,088***	1,864***	3,368	1,650	2,017	8,967***	13,486***	-40,082***	0,383
	(1,796)	(1,381)	(0,193)	(2,564)	(4,114)	(2,176)	(3,261)	(3,034)	(2,022)	(3,684)
Размер организации: от 10 до 100 сотрудников	4,437***	10,839***	1,103***	3,567	-0,190	4,433***	5,884***	11,212***	-20,093***	2,614
	(1,165)	(1,284)	(0,244)	(2,761)	(3,581)	(1,693)	(2,250)	(3,937)	(2,532)	(3,570)
Тип должности: второй	2,827***	8,457***	0,717***	4,237**	3,302**	4,253***	9,618***	10,636***	12,536***	12,755***
	(0,543)	(1,255)	(0,126)	(2,057)	(1,296)	(1,457)	(1,734)	(1,668)	(1,169)	(1,897)
Тип должности: первый	5,509***	12,640***	1,012***	1,252	8,191**	5,503	14,824***	17,506***	31,184***	35,258***
	(1,526)	(1,093)	(0,192)	(3,099)	(3,645)	(4,045)	(1,757)	(1,060)	(3,174)	(2,278)
Константа	481,869***	523,174***	84,439***	607,308***	511,953***	297,774***	301,357***	513,768***	456,683***	516,286***
	(15,094)	(14,037)	(1,183)	(18,864)	(26,215)	(19,712)	(18,118)	(24,274)	(24,207)	(14,490)
Учитывается округ	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Учитывается образование	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Учитывается отрасль	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Количество наблюдений	43,552	56,732	54,935	18,716	18,716	18,716	18,716	18,716	18,716	18,716
R ²	0,033	0,108	0,047	0,028	0,038	0,044	0,016	0,082	0,025	0,018
R ² скорр.	0,032	0,108	0,046	0,025	0,035	0,042	0,013	0,080	0,023	0,016

Примечания: в строках 1 и 2 указаны этапы оценки и соответствующие компетенции, выступавшие в качестве зависимых переменных при построении регрессий методом МНК; в первом столбце указаны объясняющие переменные в регрессионных уравнениях; референтной группой (относительно которой

Таблица 3

взаимосвязь с уровнем компетенций и способностей

			Компетенция по тестам полуфиналов (очная оценка)							
Инициативность	Настойчивость	Амбициозность	Лидерство	Нацеленность на результат	Стратегическое мышление	Умение работать в команде	Коммуникация и влияние	Внедрение изменений	Иновационность	Социальная ответственность
-3,008*	1,611*	17,575***	0,007	-0,263***	0,103***	-0,207***	-0,188***	0,004	0,029	-0,264***
(1,638)	(0,924)	(1,328)	(0,018)	(0,041)	(0,019)	(0,055)	(0,025)	(0,047)	(0,031)	(0,043)
-2,188***	-0,346	-1,783	0,015**	0,042**	0,035***	0,007	0,027	0,058***	0,016	0,004
(0,845)	(1,581)	(1,601)	(0,007)	(0,020)	(0,013)	(0,018)	(0,017)	(0,014)	(0,010)	(0,015)
0,019*	0,007	0,012	-0,0002**	-0,001***	-0,0004**	-0,0003	-0,0004*	-0,001***	-0,0003**	-0,00002
(0,011)	(0,021)	(0,021)	(0,0001)	(0,0003)	(0,0002)	(0,0002)	(0,0002)	(0,0002)	(0,0001)	(0,0002)
-10,825***	-7,050**	-26,127***	0,084**	0,178***	0,059	0,110***	0,166**	0,191***	0,001	0,055
(1,493)	(3,351)	(2,904)	(0,037)	(0,036)	(0,044)	(0,028)	(0,068)	(0,059)	(0,051)	(0,048)
0,317	2,319	-9,095***	0,036	0,138***	-0,039	0,090**	0,083	0,165***	0,002	0,075
(2,121)	(3,530)	(2,067)	(0,044)	(0,050)	(0,053)	(0,038)	(0,069)	(0,040)	(0,059)	(0,055)
4,558***	8,865***	8,089***	0,084***	0,082***	0,096**	0,108**	0,148***	0,137***	0,030	-0,009
(1,671)	(1,398)	(1,224)	(0,028)	(0,027)	(0,046)	(0,053)	(0,039)	(0,047)	(0,027)	(0,028)
15,517***	21,073***	23,096***	0,092**	0,126***	0,059	0,089	0,178***	0,154***	-0,006	0,043
(0,751)	(1,732)	(3,708)	(0,040)	(0,032)	(0,065)	(0,054)	(0,051)	(0,053)	(0,038)	(0,053)
556,994***	502,642***	549,568***	0,875***	0,879**	0,523*	1,490***	0,987***	0,317	1,109***	1,308***
(12,663)	(31,699)	(26,539)	(0,167)	(0,437)	(0,312)	(0,327)	(0,360)	(0,303)	(0,282)	(0,393)
Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да	Да
18,716	18,716	2,331	2,331	2,331	2,331	2,331	2,331	2,331	2,331	18,716
0,016	0,035	0,024	0,050	0,028	0,051	0,032	0,024	0,025	0,055	0,031
0,014	0,032	0,005	0,032	0,009	0,033	0,014	0,006	0,007	0,037	0,028

указаны различия) для пола являются женщины, для размера фирмы — численность менее 10 сотрудников, для категории должностей — должности третьего типа; *** — значимость на 1%-м уровне; ** — значимость на 5%-м уровне; * — значимость на 10%-м уровне; в скобках указаны стандартные ошибки.

Взаимосвязь между группами должностей и уровнем развития компетенций

Тип должности	Тест способностей (дистанционная оценка, итоговый балл)			Компетенция по тесту PIF					
	ТУРС	ТИС	ТОЗ	Скорость мышления	Критическое мышление	Социальный интеллект	Управленческие практики	Мотивация к лидерству	Развитие партнерских отношений
	<i>Модель 1 (альтернативная)</i>								
Второй	1,564**	6,636***	0,477***	3,375*	2,710***	2,079	6,218***	8,233***	12,368***
	(0,739)	(0,838)	(0,080)	(2,039)	(0,790)	(2,643)	(1,488)	(1,342)	(1,638)
Первый	3,314***	9,054***	0,637***	1,834	2,520	7,263*	11,789***	16,755***	31,070***
	(0,772)	(0,688)	(0,183)	(2,687)	(4,227)	(3,719)	(1,955)	(1,738)	(4,030)
	<i>Модель 2 (категория должностей объединена)</i>								
Второй (крупная организация)	6,793***	18,639***	1,727***	4,704	4,217*	0,399	12,389***	13,387***	-10,147***
	(1,034)	(1,266)	(0,206)	(5,134)	(2,437)	(1,982)	(1,736)	(3,033)	(1,567)
Второй (малая организация)	2,560*	8,014***	0,594**	2,759	-0,840	1,179	6,407*	8,907**	19,736***
	(1,403)	(1,795)	(0,297)	(3,850)	(2,074)	(3,142)	(3,708)	(3,502)	(2,602)
Первый (крупная организация)	9,624***	20,039***	2,232***	-3,454	-3,817	17,198***	25,256***	37,990***	20,288***
	(3,320)	(1,823)	(0,328)	(6,659)	(10,490)	(6,045)	(3,429)	(2,268)	(5,536)
Первый (малая организация)	4,213***	10,187***	0,620**	0,512	7,941***	-0,862	9,766***	10,075***	38,293***
	(0,993)	(0,859)	(0,248)	(4,654)	(2,642)	(4,817)	(3,370)	(2,389)	(3,628)
Третий (крупная организация)	3,988***	10,225***	0,979***	-0,135	-1,044	-4,815***	1,640	2,643	-20,044***
	(0,939)	(0,925)	(0,202)	(4,258)	(2,624)	(1,651)	(1,454)	(2,689)	(2,367)

Примечания: в строках 1 и 2 указаны этапы оценки и соответствующие компетенции, выступавшие в качестве зависимых переменных при построении регрессий методом МНК; в первом столбце указаны группы должностей, выступавшие в качестве переменных интереса («должности третьего типа» в модели 1 и «должности третьего типа, малая компания» в модели 2 являются референтными в уравнениях, т.е. относительно них указаны различия); контрольные переменные опущены, ими являются пол, возраст, возраст в квадрате, округ участия, образование, отрасль работы респондентов; *** — значимость на 1%-м уровне; ** — значимость на 5%-м уровне; * — значимость на 10%-м уровне; в скобках указаны стандартные ошибки.

Таблица 4

и способностей: альтернативные разбиения групп должностей

(дистанционная оценка)				Компетенция по тестам полуфиналов (очная оценка)							
Социальная уверенность	Инициативность	Настойчивость	Амбициозность	Лидерство	Нацеленность на результат	Стратегическое мышление	Умение работать в команде	Коммуникация и влияние	Внедрение изменений	Инновационность	Социальная ответственность
<i>классификация должностей)</i>											
12,624***	0,233	8,992**	2,339	0,091**	0,135***	0,069*	0,094**	0,129***	0,136***	0,047	-0,009
(2,025)	(0,810)	(2,632)	(1,602)	(0,035)	(0,023)	(0,038)	(0,037)	(0,045)	(0,015)	(0,035)	(0,043)
30,284***	10,626***	20,224***	16,957***	0,030	0,047	-0,003	0,077*	0,082***	0,102*	-0,001	0,046
(1,911)	(1,303)	(1,505)	(1,084)	(0,031)	(0,033)	(0,025)	(0,042)	(0,027)	(0,061)	(0,036)	(0,047)
<i>с параметром размера фирмы)</i>											
10,729***	-4,540***	-0,837	-7,884***	0,114**	0,115	0,233***	0,111	0,206**	0,170*	0,024	0,052
(2,803)	(1,328)	(3,865)	(2,273)	(0,055)	(0,084)	(0,059)	(0,073)	(0,092)	(0,094)	(0,045)	(0,071)
13,746***	9,442***	8,732**	14,863***	0,023	0,010	0,187***	0,051	0,086*	0,091**	0,011	0,076
(3,304)	(1,030)	(4,299)	(3,037)	(0,029)	(0,080)	(0,045)	(0,055)	(0,049)	(0,041)	(0,042)	(0,074)
43,104***	9,227*	23,938***	2,648	0,041	0,172*	0,214*	0,080	0,337**	0,241	-0,050	0,039
(5,757)	(5,317)	(7,161)	(4,695)	(0,108)	(0,098)	(0,121)	(0,078)	(0,151)	(0,175)	(0,076)	(0,140)
33,299***	18,377***	17,941***	30,853***	0,057	0,050	0,130**	0,032	0,097*	0,085	-0,013	0,117
(2,485)	(1,391)	(3,600)	(3,259)	(0,047)	(0,095)	(0,062)	(0,069)	(0,055)	(0,056)	(0,043)	(0,080)
-1,355	-6,950***	-9,523**	-13,400***	0,004	0,005	0,175***	-0,017	0,036	0,019	-0,015	0,094
(4,009)	(2,407)	(4,109)	(3,074)	(0,045)	(0,104)	(0,061)	(0,032)	(0,050)	(0,056)	(0,046)	(0,084)

Далее приведены ключевые выводы.

1. Социально-демографические факторы нелинейно связаны с уровнем развития компетенций.

Пол и возраст являются значимым фактором развития основной части рассмотренных компетенций. У мужчин уровень большинства компетенций, замеренных на дистанционном этапе, при прочих равных условиях оказался немного выше, чем у женщин. Это может объясняться тем, что в среднем лидерские качества у женщин менее поощряются обществом. В то же время в полуфиналах женщины показали более высокие показатели по ряду компетенций, в основном социальным — умению работать в команде, коммуникации и влиянию, социальной ответственности и нацеленности на результат. Возможно, это также является следствием наличия общественных стереотипов и социально-приемлемых ролей: развитые коммуникативные навыки чаще считаются «подходящими» для женщин и менее важными для мужчин.

Связь между возрастом и уровнем развития компетенций оказывается нелинейная: сначала ее уровень с возрастом растет, однако в определенный момент начинает падать (возраст, в котором наблюдается наибольшее значение, варьируется в зависимости от компетенции). Для тестов способностей данной зависимости не выявлено, однако для теста общих знаний наблюдается обратная ситуация: с возрастом его результаты снижаются, однако с определенного момента возрастают. Данные зависимости отражают, с одной стороны, накопление с возрастом и активной трудовой деятельностью опыта и развитие лидерских компетенций, а с другой — «забывание» общих знаний по мере увеличения времени, прошедшего с момента окончания учебных заведений. Более низкий уровень развитых лидерских компетенций и более высокие показатели общих знаний у возрастных участников могут объясняться эффектом «советской школы»: возможно, в этот период часть актуальных

на сегодняшний день компетенций не считалась востребованной, при том что общим знаниям в системе образования уделялось больше внимания, чем в постсоветское время.

2. У «первых лиц» при прочих равных условиях более высокие результаты по тестам способностей, чем у представителей других групп должностей.

Результаты теста общих знаний, интеллектуальных способностей и умственной работоспособности и стрессоустойчивости были выше у представителей должностей первого типа. Среднее значение среди должностей второго типа оказалось выше, чем у должностей третьего типа, однако они также уступили должностям первого типа. Более высокий уровень умственных способностей у «первых лиц» может свидетельствовать о наличии в среднем «положительного отбора» на руководящие должности в российских организациях.

3. У «первых лиц», по сравнению с другими группами должностей, при прочих равных условиях наиболее развиты компетенции, связанные с социальным влиянием и напористостью, и при этом нет компетенций, по которым они уступали бы представителям других должностей.

У «первых лиц» (по сравнению с другими должностями) более развиты следующие компетенции: управленческие практики, мотивация к лидерству, развитие партнерских отношений, социальная уверенность, инициативность, настойчивость, амбициозность, нацеленность на результат, коммуникация и влияние. По остальным компетенциям не было выявлено статистически значимых различий между должностями первого типа и остальными хотя бы по одному из подходов к классификации должностей (табл. 4).

Очные полуфиналы зафиксировали гораздо меньше различий между должностями первого типа и остальными группами по степени развития компетенций, чем тест PIF (проводился заочно): единственная компетенция, по которой имелось ярко выраженное и устойчивое превышение средне-

го значения у должностей первого типа над остальными группами, — это коммуникация и влияние. Отсутствуют различия между группами (вне зависимости от способа классификации) по компетенциям социальной ответственности и инновационности. Также зафиксировано наличие компетенций, по которым группа должностей второго типа (в отличие от первого) превосходит группу должностей третьего типа: скорость мышления, социальный интеллект, стратегическое мышление и нацеленность на результат.

Это может свидетельствовать о том, что дистанционные этапы позволяют отсеять людей с относительно менее развитыми лидерскими компетенциями, что делает группу полуфиналистов (вне зависимости от занимаемой участниками должности) более гомогенной. Однако данный эффект возможен и из-за изменения структуры выборки после отсева — следующий вывод косвенно подтверждает это.

4. Степень развития компетенций «первых лиц» в крупных и малых организациях различается.

Из табл. 3 видно, что для 12 из 18 рассмотренных компетенций и для всех трех тестов способностей размер организации оказывается статистически значимым фактором. При этом в большинстве случаев зависимость оказывалась линейной: чем больше организация, тем более развиты оцениваемые в рамках конкурса компетенции (исключениями являются развитие партнерских отношений и амбициозность — по ним наблюдается обратная зависимость).

В табл. 4 представлены различия между должностями первого типа и остальными группами в крупных и малых организациях¹⁷. Они существенны: «первые лица» из малых организаций оказываются ближе к своим коллегам, не занимающим руко-

¹⁷ Для проверки устойчивости результата использовался также иной порог разделения между крупными и малыми компаниями — 500 человек и 1 000 человек. В обоих случаях ключевые выводы остались неизменными.

водящие должности, чем к «первым лицам» из крупных организаций. Более высокий уровень развития компетенций у высших должностных лиц крупных компаний согласуется с результатами Р. Адамса, М. Келухари и С. Кнапфера, полученными на шведских данных [Keloharju, Adams, Knüpper, 2018]¹⁸.

Более высокое значение по ряду компетенций у группы должностей второго типа по сравнению с первым частично объясняется различной представленностью обеих групп на разных этапах конкурса (табл. 3). В абсолютном выражении «первых лиц» из крупных организаций оказалось совсем немного по сравнению с «первыми лицами» из малых организаций. Поэтому статистически значимых различий между «первыми лицами» и другими работниками по ряду компетенций (в особенности оцениваемых в полуфиналах на гораздо меньшей выборке людей) зафиксировано не было. При этом из табл. 4 видно, что уровень развития компетенций социального интеллекта, нацеленности на результат и стратегического мышления у представителей должностей первого и второго типа из крупных организаций схож.

Исключением является компетенция «скорость мышления»: по ней ни одна из используемых классификаций не показала признаков превосходства «первых лиц» над остальными работниками. Это позволяет утверждать, что указанная компетенция не свойственна «первым лицам» в России вне зависимости от размера организаций. Возможно, данный результат обусловлен родом задач, входящих в функ-

¹⁸ Различия в компетенциях между высшим управленческим составом крупных и малых организаций в том числе могут быть обусловлены отраслевой спецификой деятельности. Для учета этого в регрессионный анализ отрасль деятельности была включена в качестве контрольной переменной, а универсальность оцениваемых в ходе конкурса «Лидеры России» компетенций позволила абстрагироваться от отраслевых профессиональных компетентностных различий участников.

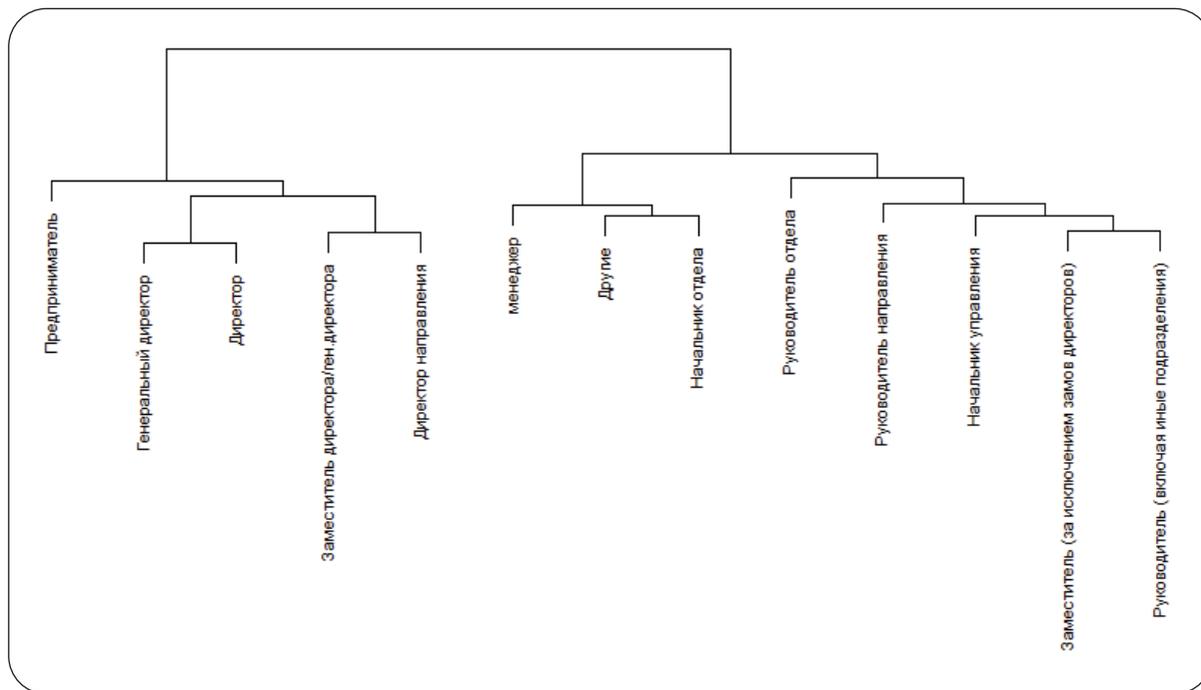


Рисунок. Кластеризация должностей на основе «очищенных» данных по уровню развития компетенций

Примечания: показан результат иерархической кластеризации (метод Варда, мера дистанции — евклидово расстояние) конкурсантов «Лидеров России» в разрезе должностей, встречавшихся у участников полуфиналов не менее 30 раз. Чем больше сходство по уровню развития компетенций (при контроле на социально-демографические характеристики) между работниками перечисленных должностей, тем ближе расположены должности (на одной «ветке»); наименования должностей указаны на основе агрегирования и унификации открытых ответов участников.

ционал «первых лиц»: они чаще, чем другие категории работников, заняты решением стратегических вопросов. Это реже требует от них быстрого принятия решений, в то время как другие категории работников в основном сталкиваются с оперативными задачами, нередко требующими от них быстрой реакции.

5. По большинству компетенций при прочих равных условиях различия между «первыми лицами» и другими руководителями высшего звена, не несущими непосредственную ответственность за принятие решений в организации, минимальны.

Как для крупных, так и для малых организаций наблюдаются близкие значения коэффициентов у должностей первого

и второго типа. Это позволяет утверждать, что различия между «первыми лицами» де-юре и теми, кто может являться ими де-факто, практически отсутствуют.

Это подтверждают и результаты кластерного анализа наиболее часто встречаемых должностей по уровню развития компетенций (рисунок)¹⁹. Анализ выделил две

¹⁹ Для того чтобы обеспечить достаточность выборки по каждой из анализируемых компетенций, в ходе анализа были отобраны должности, встречавшиеся в полуфиналах не менее 30 раз. Первым шагом были построены регрессии, где зависимыми переменными были компетенции (по тесту PIF и тестам полуфиналов), объясняющими — набор контрольных переменных, использованных в табл. 3, и должность респондента. Вторым шагом из результатов вычленились значения

отчетливые группы. В первую попали все должности, отнесенные к первому типу (предприниматель, генеральный директор), а также большая часть должностей из группы второго типа (директор, директор направления, заместитель директора/генерального директора)²⁰. Данный рисунок, во-первых, дополнительно валидирует корректность проведенного разделения должностей по группам, а во-вторых, подтверждает, что такие должности, как директор направления и заместитель директора/генерального директора, не являясь руководящими де-юре, обычно подразумевают схожий с «первыми лицами» уровень развития компетенций.

Данные табл. 4 также позволяют выделить компетенции, по которым «первые лица» в крупных и малых организациях набрали высокие значения и оказались ближе друг к другу, чем к другим рассмотренным группам должностей, в том числе и второго типа. Ими оказались: развитие партнерских отношений, социальная уверенность и настойчивость. Данные компетенции развиты у «первых лиц» (вне зависимости от размера организации) сильнее, чем у представителей остальных должностей, и, по всей видимости, являются необходимыми для занятия высших руководящих позиций в России.

коэффициентов перед должностями, что позволило «очистить» различия в уровне развития компетенций между должностями от социально-демографических факторов, отраслевой специфики и фактора размера организации. Третьим шагом на полученных коэффициентах проводилась иерархическая кластеризация методом Варда с использованием евклидова расстояния.

²⁰ Две должности, отнесенные к должностям второго типа, по результатам кластерного анализа оказались во второй группе: заместитель (за исключением заместителей директоров) и руководитель (включая иные подразделения). В альтернативной классификации (табл. 4) «директор» был отнесен к должностям первого типа, а заместители — третьего.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Вопрос о фактических компетенциях, которыми обладают менеджеры высшего звена, является актуальным в управленческой литературе, однако обычно ответ на него затруднен нехваткой данных. Настоящая статья, в которой использован уникальный массив данных, собранный при проведении конкурса «Лидеры России», позволяет оценить специфику компетенций «первых лиц» в России.

Полученные выводы свидетельствуют о более высоком уровне развития большинства компетенций (как когнитивных, так и некогнитивных) у тех, кто занимает высокие должности в российских организациях. Этот результат совпадает с данными исследований топ-менеджеров (СЕО) по США [Kaplan, Sorensen, 2021] и Швеции [Keloharju, Adams, Knüpfer, 2018]. Таким образом, различия в институциональной среде этих стран и России не привели к появлению феномена «отрицательного отбора» при назначении на высшие должностные позиции. Как и в исследовании по шведским данным, «первые лица» крупных организаций в среднем превосходят по способностям остальные группы работников (включая своих коллег из малых организаций). Это свидетельствует о том, что результат обуславливается «положительным отбором» не только в малых (в которых управляющие обычно являются и собственниками), но и в крупных фирмах (несмотря на особо острую агентскую проблему и более высокую роль лояльности и прочих факторов, играющих роль при назначении).

В то же время различия между теми, кто занимает должности первого и второго типа, оказались минимальны по большинству компетенций. Фактически это свидетельствует о том, что руководители организаций и их заместители («вторые лица» в компаниях) практически не отличаются друг от друга. Это позволяет предположить, что смена руководителя организации на одного из представителей должностей второго типа (заместитель, директор направ-

ления и т. д.) не должна отражаться на результатах ее деятельности.

Зафиксированы значительные различия между управленцами в организациях разного размера: уровень развития компетенций должностей первого и второго типа выше в крупных компаниях. Это может свидетельствовать об ограниченных возможностях замещения «первых лиц» крупных организаций коллегами из малых. Если процесс отбора на высшую должностную позицию является открытым, то кадровые назначения должны сопровождаться предварительным скринингом и, возможно, наличием адаптационного периода и тренингов.

Наблюдается преимущество ключевых лиц в организации над остальными категориями работников (включая «вторых лиц») по некоторым социальным компетенциям (развитие партнерских отношений, социальная уверенность, напористость). Этот результат схож с выводом, полученным в работе С. Каплана и М. Соренсена: СЕО чаще становились кандидаты с более развитыми коммуникативными, чем аналитическими навыками [Kaplan, Sorensen, 2021]. Однако вопрос о том, насколько данные компетенции действительно необходимы в работе «первого лица», остается открытым. С одной стороны, коммуникативные компетенции могут быть необходимы для поиска новых партнеров и разрешения конфликтных ситуаций (что особенно важно в условиях среды с высокими рисками) и, соответственно, результаты деятельности организаций с «социальными» лидерами будут выше. С другой стороны, указанные навыки могут лишь способствовать попаданию человека на высшую управленческую позицию, но быть незначимыми для результатов организации. Анализ взаимосвязи между компетенциями и результативностью организаций (в том числе в зависимости от их типа и отрасли), а также оценка эффектов от назначения финалистов конкурса «Лидеры России» — перспективное направление дальнейших исследований.

Несмотря на то что выводы об отличиях «первых лиц» от остальных категорий работников на российских данных оказались схожи с результатами исследований в других странах, вопрос о специфике российских управленцев высшего звена по сравнению с их зарубежными коллегами остается открытым. Предыдущие исследования свидетельствуют о наличии существенных межстрановых различий в ожидаемом и фактическом поведении топ-менеджеров. Один из наиболее крупных и известных проектов по рассматриваемой теме — GLOBE (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) [House et al., 2004]. Авторы работы выявили, что результаты возглавляемой топ-менеджером фирмы во многом зависят от соответствия его поведения ожиданиям общества, поэтому набор приоритетных для высших управленческих кадров компетенций может различаться в зависимости от социокультурных особенностей стран. Сопоставление профиля компетенций российских «первых лиц» с их зарубежными коллегами также является актуальной темой дальнейшего анализа.

Объективная оценка компетенций кандидатов необходима для совершенствования процесса найма на руководящие позиции. Понимание сильных и слабых сторон управленцев, а также ключевых компетенций для улучшения результатов деятельности организаций позволяет скорректировать программы подготовки и повышения квалификации кадров и повысить эффективность кадрового отбора в различных сферах деятельности.

БЛАГОДАРНОСТИ

Авторы статьи выражают благодарность А. Золотову за ценные комментарии и предложения.

ЛИТЕРАТУРА НА РУССКОМ ЯЗЫКЕ

- Аппело Ю. 2018. *Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами*. Пер. с англ. М.: Альпина Паблшер.
- Востряков Л.Е., Чириков Е.П. 2010. Современный управленец культуры: групповой портрет. *Управленческое консультирование* (1): 116–135.
- Жигарь О.В. 2013. Формирование профессиональных компетенций менеджера. *Вестник университета* (15): 220–224.
- Золотов А.В., Никишина Е.Н., Ставинская А.А. 2014. Модель общекультурных компетенций. *Прикладные исследования* (5): 1–10.
- Карапетян Н.С., Каунов Е.Н. 2020. Трансформация компетенций государственных служащих в условиях развития цифровых технологий. *Креативная экономика* 14 (6): 993–1010.
- Можаева Г.В., Максимова М.В., Селиванова М.А. 2020. Анализ актуальных компетенций управленческих кадров для реального сектора экономики в условиях цифровизации. *Вестник Томского государственного университета. Экономика* (51): 194–207.
- Ованесова Ю.С., Житихин С.С. 2020. Взаимосвязь личностных характеристик CEO и эффективности деятельности компаний на разных стадиях жизненного цикла. *Российский журнал менеджмента* 18 (4): 575–604.
- Опарина Н.Н. 2019. Модель компетенций управленческих кадров современных российских организаций. *Государственное управление. Электронный вестник* (75): 209–226.

REFERENCES IN LATIN ALPHABET

- Abatecola G., Cristofaro M. 2018. Hambrick and Mason's "Upper echelonstheory": Evolution and open avenues. *Journal of Management History* 26 (1): 116–136.
- Benmelech E., Frydman C. 2015. Military ceos. *Journal of financial Economics* 117 (1): 43–59.
- Bennedsen M., Pérez-González F., Wolfenzon D. 2020. Do CEOs matter? Evidence from hospitalization events. *The Journal of Finance* 75 (4): 1877–1911.
- Bertrand M., Schoar A. 2003. Managing with style: The effect of managers on firm policies. *The Quarterly journal of economics* 118 (4): 1169–1208.
- Boyatzis R. 2008. Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development* 27 (1): 5–12.
- Campbell A., Luchs K.S. 1997. *Core competency-based strategy*. Cengage Learning Business Press.
- Collins J. 2009. *Good to Great (Why Some Companies Make the Leap and Others Don't)*. SAGE Publications Sage India: New Delhi, India.
- Corak M. 2013. Income inequality, equality of opportunity, and intergenerational mobility. *Journal of Economic Perspectives* 27 (3): 79–102.
- Delamare F., Winterton J. 2005. What is competence? *Human Resource Development International* 8 (1): 27–46.
- Dittmar A., Duchin R. 2016. Looking in the rearview mirror: The effect of managers' professional experience on corporate financial policy. *The Review of Financial Studies* 29 (3): 565–602.
- Falato A., Li D., Milbourn T. 2014. Which Skills Matter in the Market for CEOs? *Evidence from Pay for CEO Credentials. Management Science* 61 (12): 2845–2869.
- Gordon V., Martin D. 2019. The 21st-Century CEO: Intrinsic attributes, worldview, and communication capabilities. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 26 (2): 141–149.
- Guenzel M., Ulrike M. 2020. *Behavioral Corporate Finance: The Life Cycle of a CEO Career*. NBER Working Paper

- Hambrick D.C. 2007. Upper echelons theory: An update. *The Academy of Management Review* 32 (2): 334–343.
- Hambrick D.C., Mason P.A. 1984. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *The Academy of Management Review* 9 (2): 193–206.
- House R.J., Hanges P.J., Javidan M., Dorfman P.W., Gupta V. 2004. Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies. Sage publications.
- Kaplan S.N., Sorensen M. 2021. Are CEOs Different? *The Journal of Finance* 76 (4): 1773–1811.
- Keloharju M., Adams R., Knüpfer S. 2018. Are CEOs born leaders? Lessons from traits of a million individuals R. *Journal of Financial Economics* 130 (2): 392–408.
- Lombargo M.M., Eichinger R.W. 2011. *The Leadership Machine: Architecture to Develop Leaders for Any Future*. Lominger International: A Korn/Ferry Company.
- McClelland D.C. 1973. Testing for competence rather than for “intelligence”. *American Psychologist* 28 (1): 1–14
- Meerits A., Kivipxld K. 2020. Leadership competencies of first-level military leaders. *Leadership & Organization Development Journal* 41 (8): 953–970.
- Murphy K.J. 2013. Executive compensation: Where we are, and how we got there. In: *Handbook of the Economics of Finance* 2: 211–356.
- Neely B.H., Lovelace J.B., Cowen A.P., Hiller N.J. 2020. Metacritiques of upper echelons theory: Verdicts and recommendations for future research. *Journal of Management* 46 (6): 1029–1062.
- Pfeffer J. 2016. Getting beyond the BS of leadership literature. *McKinsey Quarterly*, January: 1–6.
- Salvetti F., Bertagni B. 2020. Leadership 5.0: An agile mindset for a digital future. *International Journal of Advanced Corporate Learning* 13 (2): 57–66.
- Shao Z., Jiang J., Zhang Z. 2021. The price of probity: Anticorruption and adverse selection in the chinese bureaucracy. *British Journal of Political Science* 52 (1): 41–64.
- Vidic Z., Burton D., South G., Pickering A.M., Start A. 2016. Emotional and Motivational Correlates of Leadership Styles: A Comprehensive Framework for Understanding Effective Leaders. *Journal of Leadership Studies* 10 (3): 22–40.
- Wai J., Rindermann H. 2015. The path and performance of a company leader : A historical examination of the education and cognitive ability of Fortune 500 CEOs. *Intelligence* 53: 102–107.
- World Economic Forum. 2020. *The Future of Jobs Report*
- Yoon J., Suh M.-G. 2018. Determinants of organizational performance: some implications for top executive leadership in Korean firms. *Asia Pacific Business Review* 25 (2): 251–272.

Translation of references in Russian into English

- Appelo J. 2018. *Management 3.0: Leading Agile Developers, Developing Agile Leaders*. Russian translation. Moscow: Alpina Publisher. (In Russian)
- Vostrayakov L.E., Chirikov E.P. 2010. Modern cultural manager: Group portrait. *Upravlencheskoe Konsultirovanie* (1): 116–135. (In Russian)
- Zhigar O.V. 2013. Formation of professional skills of the manager. *Vestnik Universiteta* (15): 220–224. (In Russian)
- Zolotov A.V., Nikishina E.N., Stavinskaya A.A. 2014. The model of general cultural competencies. *Prikladnie Issledovaniya* (5): 1–10. (In Russian)
- Karapetyan N.S., Kaunov E.N. 2020. Transformation of public officials' competencies in the context of digital technologies development. *Kreativnaya Ekonomika* 14 (6): 993–1010. (In Russian)
- Mozhaeva G.V., Maximova M.V., Selivanova M.A. 2020. Analysis of the current com-

- petencies of management personnel for the real sector of the economy in the context of digitalization. *Vestnik Tomskogo Gosudarstvennogo Universiteta. Ekonomika* (51): 194–207. (In Russian)
- Ovanesova Y.S., Zhitikhin S.S. 2020. The relationship between CEO personal traits and technology companies' performance at different stages of the life cycle. *Russian Management Journal* 18 (4): 575–604. (In Russian)
- Oparina N.N. 2019. Model of modern Russian organizations managerial competences. *Gosudarstvennoe Upravlenie. Elektronnyy Vestnik* (75): 209–226. (In Russian)

*Статья поступила в редакцию
13 февраля 2023 г.
Принята к публикации
6 марта 2023 г.*

The specifics of the top managers competencies in Russia: Case of the contest “Leaders of Russia”

A.G. Komissarov

ANO “Russia — Country of Opportunities”, RANEPА, Russia

V.A. Bryzgalin

Lomonosov Moscow State University; Institute for National Projects, Russia

Goal: to identify differences in the level of competency development among senior management personnel in Russia compared to other job groups. **Methodology:** the empirical research was based on competency assessments from the Leaders of Russia competition and consisted in identifying factors determining the level of competency development (including the role of the position held) using regression analysis. **Findings:** we show that when controlling for other factors senior management cadres (“top executives”) have higher values of intellectual abilities and managerial potential than other job groups, higher scores on social and communication competencies, leadership motivation and perseverance, but lower scores on decision-making speed. The size of an organization is one of the key factors related to the level of competence development in different job groups: on average, managers of large organizations have a higher level of competence development than managers of small organizations. **Originality and contribution of the authors:** such an assessment of the level of competence development of senior management staff in Russia on a sample of more than several thousand people has been carried out for the first time. The results obtained contribute to the literature on leadership theory and the upper echelons theory and can be used to improve training and professional development programs for top management personnel.

Keywords: competencies, management, upper echelons theory, CEO, leadership competencies, leadership.

For citation: Komissarov A.G., Bryzgalin V.A. 2022. The specifics of the top managers competencies in Russia: Case of the contest “Leaders of Russia”. *Russian Management Journal* 20 (4): 524–545. <https://doi.org/10.21638/spbu18.2022.404> (In Russian)

Для цитирования: Комиссаров А.Г., Брызгалин В.А. 2022. Специфика компетенций высших управленческих кадров в России: кейс конкурса «Лидеры России». *Российский журнал менеджмента* 20 (4): 524–545. <https://doi.org/10.21638/spbu18.2022.404>

*Initial Submission: February 13, 2023
Final Version Accepted: March 6, 2023*

Приложение 1

Распределение должностей по типам

Должности первого типа: генеральный директор, предприниматель, главный врач, президент, председатель правления, глава администрации, главный редактор, председатель совета директоров, ректор, министр, собственник, учредитель/основатель.

Должности второго типа: директор, партнер, член совета директоров, председатель, заместитель (за исключением заместителей директоров), заместитель директора/гендиректора, вице-президент, директор направления (в том числе финансовый директор, директор по производству и т. д.), декан, руководитель, начальник, главный инженер, главный бухгалтер.

Должности третьего типа: руководитель направления, руководитель отдела, руководитель управления, проректор, начальник участка, начальник сектора, начальник отделения, начальник бюро, начальник цеха, начальник района электрических сетей, главный энергетик, начальник отдела, начальник управления, менеджер, инженер, специалист, управляющий, безработный, заведующий, заведующий отделением, заведующий лабораторией, заведующий кафедрой, преподаватель/учитель, ведущий инженер, эксперт, врач, мастер, консультант, доцент, юрист, помощник, научный сотрудник/старший научный сотрудник, советник, экономист/главный экономист/ведущий экономист, главный казначей, аналитик, старший казначей, адвокат, казначей, бухгалтер, администратор, профессор, супервайзер, пенсионер, главный технолог, самозанятый.

Приложение 2

Описание анализируемых тестов и компетенций**Тест интеллектуальных способностей (ТИС)**

ТИС оценивает способности к:

- анализу вербальной информации (умение быстро схватывать суть текстов, правильно интерпретировать заложенный в них смысл и делать верные выводы);
- абстрактному мышлению (умение проследить закономерности и выявлять логические взаимосвязи, работая с большими массивами сложноструктурированных данных);
- анализу числовой информации (умение легко считывать закономерности при работе с числами, быстро делать расчеты и приходиться к верным выводам).

Оценка проводится путем решения участником тестовых заданий на компьютере.

Тест общих знаний (ТОЗ)

ТОЗ оценивает фактические знания участников в четырех сферах: география, история, культура, право. Оценка проводится путем решения теста (с вариантами ответов) участниками на компьютерах.

Тест умственной работоспособности и стрессоустойчивости (ТУРС)

ТУРС измеряет уровень концентрации внимания в стрессовых условиях. Задания включают в себя быстрый счет визуальных объектов на экране и поиск ошибок в тексте. При прохождении ТУРС время выполнения заданий последовательно уменьшается — от одного раздела к следующему. Таким образом моделируется ситуация сжатых сроков.

Компетенции PIF*Методика оценки*

Потенциал понимается как совокупность способностей и личностных качеств, позволяющих прогнозировать успех человека в новых условиях и обстоятельствах. Для управленческого потенциала, который измеряется данным тестом, в качестве новых условий рассматриваются назначение

на более высокую управленческую должность или смена области деятельности (отрасли/функции) при сохранении текущего уровня должности.

Уровень управленческого потенциала, как правило, отличается от уровня актуальной успешности специалиста или руководителя на его текущей должности. Иными словами, можно быть успешным в сегодняшних условиях и не иметь высокого потенциала. И напротив — можно иметь высокий потенциал при сегодняшних скромных результатах.

Механика проведения

Тест состоит из шести разделов, между ними участник может делать паузы. Время на прохождение большинства разделов ограничено. Общее время выполнения теста — не более 120 мин.

Список компетенций PIF:

скорость мышления, критическое мышление, развитие партнерских отношений, социальный интеллект, управленческие практики, мотивация к лидерству, социальная уверенность, инициативность, настойчивость, амбициозность.

Компетенции полуфиналов

Методика оценки

В полуфиналах и финале конкурса участники рассаживаются за столы в группы по 8–10 человек. Ведущие проводят серию упражнений. По итогам выполнения каждого упражнения (блока упражнений) эксперт по оценке передает старшему эксперту бланк с результатами оценок участников.

Список компетенций полуфиналов

- Лидерство: готовность принимать на себя ответственность за результаты работы других, умение мотивировать людей и координировать их работу по достижению цели.
- Умение работать в команде: готовность к сотрудничеству и умение работать сообща с другими для достижения общего результата.
- Нацеленность на результат: амбициозность и целеустремленность, готовность преодолевать препятствия, проявлять выдержку и упорство в сложных ситуациях.
- Коммуникация и влияние: умение выстраивать контакт, четко излагать свои мысли, влиять и убеждать.
- Стратегическое мышление: умение системно анализировать информацию в комплексе с масштабностью мышления при принятии решений.
- Внедрение изменений: конструктивное отношение к изменениям и умение их внедрять, реализовывать.
- Социальная ответственность: принятие социальной ответственности; ориентация на интересы граждан и общества.
- Инновационность: способность предлагать новые, нестандартные идеи; готовность к эксперименту, знание современных технологий.