

Проблемы управления: теория и практика

Селезнева Е.В., Трифонова А.В., Чирковская Е.Г.

Талант и возможности его проявления и продвижения в представлениях сотрудников органов государственного управления Российской Федерации¹

Селезнева Елена Владимировна — доктор психологических наук, профессор, заведующий научно-исследовательским сектором научно-исследовательской лаборатории «Диагностика и оценка руководителей», ВШГУ РАНХиГС, Москва, РФ.

E-mail: [selezneva-ev@ranepa.ru](mailto:sелезнева-ев@ranepa.ru)

SPIN-код РИНЦ: [5336-7817](#)

ORCID ID: [0000-0003-3600-5148](#)

Трифопова Алина Владимировна — кандидат психологических наук, доцент, старший научный сотрудник научно-исследовательской лаборатории «Диагностика и оценка руководителей», ВШГУ РАНХиГС, Москва, РФ.

E-mail: trifonova-av@ranepa.ru

SPIN-код РИНЦ: [5246-1699](#)

ORCID ID: [0000-0001-7217-0066](#)

Чирковская Елена Георгиевна — кандидат психологических наук, доцент, директор Центра современных кадровых технологий, факультет оценки и развития управленческих кадров, ВШГУ РАНХиГС, Москва, РФ.

E-mail: chirkovskaya-eg@ranepa.ru

SPIN-код РИНЦ: [5783-2770](#)

ORCID ID: [0000-0002-8772-6300](#)

Аннотация

Качество и темпы социально-экономического развития российского общества во многом связаны с тем, насколько активно и продуктивно реализуются в разных сферах таланты граждан страны. В то же время возможности развития и реализации талантов обусловлены преобладающими в обществе представлениями о таланте. Так как координацию процессов управления талантами в масштабе всей страны осуществляют сотрудники органов государственного управления, характер их представлений о таланте приобретает особое значение. В статье представлены результаты эмпирического исследования представлений государственных служащих о таланте и возможностях его проявления и продвижения, проведенного с использованием специально разработанного опросника. В исследовании приняли участие 685 сотрудников органов государственного управления из 82 регионов Российской Федерации. В результате анализа эмпирических данных были выявлены особенности представлений сотрудников органов государственного управления Российской Федерации об относительной численности талантливых людей, о возрастных границах в развитии и проявлении таланта, степени затруднений в реализации таланта, движущих силах развития и проявления таланта, а также о субъектах ответственности в области развития талантов в нашей стране и уровне государственного интереса к проблеме развития и реализации талантов. Теоретическая значимость исследования определяется тем, что в нем впервые раскрыты особенности представлений сотрудников органов государственного управления Российской Федерации о таланте и возможностях его проявления и продвижения; показано, что эти представления отражают отношение к таланту как к личной и социальной ценности и понимание необходимости взаимодействия личности, государства и бизнеса в работе с талантами. Практическая значимость исследования связана с тем, что полученные в результате опроса данные могут быть использованы при разработке комплексной модели работы с талантами в Российской Федерации на основе личностно-ориентированного подхода в управлении.

¹ Статья подготовлена в рамках выполнения научно-исследовательской работы государственного задания РАНХиГС.

Ключевые слова

Талант, развитие таланта, возрастные границы, затруднения, движущие силы, ответственность, социальные представления, сотрудники органов государственного управления Российской Федерации.

DOI: 10.24411/2070-1381-2020-10094

Введение

Развитие любого общества как с динамической, так и с содержательной стороны обеспечивается активностью членов этого общества и значимостью результатов этой активности. Внутренними источниками активности выступают задатки, способности, одаренность, умения, компетентность, талант как характеристики человека, которые позволяют ему не только быстро и легко, но и глубоко и прочно освоить определенную деятельность, достичь в ней значительных результатов и продолжать совершенствоваться в данной области или осваивать новую. При этом талант выступает как интегративная социопсихологическая характеристика, описывающая человека не только с точки зрения его возможностей, но и с точки зрения его реальных достижений «в некоторой сфере деятельности, которые оцениваются как существенный вклад, по крайней мере частью общества и в определенный момент времени» [Ушаков 2011, 275– 276].

При этом, как показывает анализ научных исследований и практики, процессы развития и реализация талантов оказываются во многом обусловлены рядом социокультурных факторов, одним из которых являются социальные представления о таланте.

Представления о таланте и возможностях его проявления и продвижения стали предметом изучения сотрудников научно-исследовательской лаборатории «Диагностика и оценка руководителей» Института ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ в рамках разработки концепции и комплексной модели работы с талантами в Российской Федерации на основе личностно-ориентированного подхода в управлении.

Обзор литературы

Социальные представления как сформированные на основе жизненного опыта и разделяемые с другими людьми знания здравого смысла [Jodelet 1984], системы ценностей и способов действия [Moscovici 1973], выступая как инструмент освоения и объяснения окружающей среды, обеспечивают членам социума интерпретацию и осмысление повседневной действительности [Андреева 2013] и на этой основе построение системы отношений и взаимодействий.

Так как формирование социальных представлений в своей основе имеет накопление информации, объем и качество информации, вошедшей в структуру

когнитивного компонента представлений, определяют качество этих представлений. Представления с застывшим и/или обедненным когнитивным компонентом рассматривают как стереотипные.

Так, на уровне традиционного обыденного сознания закрепились представления о таланте как внутреннем ресурсе личности, отсутствие которого невозможно восполнить; неравенстве людей по уровню таланта; многогранности таланта; проявлении таланта в достижениях; необходимости постоянной практики и волевых усилий для развития таланта [Селезнева 2019]. Однако с изменением социокультурных условий эти представления начали во многом переосмысливаться, и на первый план стали выходить проблемы пренебрежения талантом как со стороны самого его носителя, так и со стороны общества, «обесценивания» таланта, негативного влияния на талант любого рода зависимостей и в то же время проблемы восприятия таланта как инструмента самосохранения личности, а также развития таланта не только в предметной деятельности, но и в общении [Селезнева 2020].

Предметом научных исследований представления о таланте становятся нечасто. При этом данные, полученные разными авторами, свидетельствуют о значительной стереотипности этих представлений.

Например, как показали результаты социологического исследования, проведенного фондом «Общественное мнение» по заказу Общественной палаты в декабре 2007 г., стереотипными оказались представления родителей и россиян в целом о признаках одаренности, ее возрастных параметрах, методах работы с одаренными людьми [Паутова 2009]. В частности, в сознании респондентов-родителей проявления одаренности связывались прежде всего с такими областями деятельности, как музыка (55%), спорт (45%), математика (31%), искусство (30%), литература (22%), и только 20% родителей полагали, что одаренность может проявляться во всех областях.

Одним из ведущих стереотипов, определяющих отношение общества к таланту, является представление о необходимости и даже о счастье быть «как все». Н.Ю. Синягина отмечает, что для современного, и не только российского, общества характерны антиинтеллектуализм, ориентация на «обыкновенного», «среднего» человека, недоверие к «умникам». Это проявляется в том, что дети, талантливые в спорте или в художественной деятельности, на уровне общественного сознания воспринимаются намного положительнее, чем интеллектуально развитые дети, а наиболее привлекательными являются спортивная, художественная и только потом интеллектуальная одаренность [Синягина 2011].

Одновременно в современном российском обществе действует традиционное для европейской культуры представление о том, что уровень мотивации достижения человека повышается, если он оказывается в ситуации конкуренции, а создать такую ситуацию наиболее просто и действенно, если организовать самооценку через сравнение с другими [Ушаков 2011, 419]. В обыденном сознании это представление существует в форме стереотипа о необходимости воспитания конкурентоспособной личности (стимулирования стремления к ранним достижениям, высокому рейтингу, победам в разного рода соревнованиях). Данные, полученные Н.Ю. Синягиной, показывают, однако, что главным в рамках подобного воспитания становится достижение, победа, а не развитие личности: в числе наиболее важных черт одаренного ребенка были названы умение пробиться в жизни и добиться призвания [Синягина 2011].

Нарастающая потребность общества в целом и производственной сферы в частности в талантливых людях проявилась в возникновении в рамках управления персоналом такого направления, как управление талантами.

Анализ и обобщение результатов многолетней зарубежной практики управления талантами позволяет сделать вывод о том, что, в отличие от традиционных методов кадрового отбора, в системе управления талантами кандидатов отбирают не на актуальную должность, а на перспективу, то есть изначально планируя продвижение на более высокий уровень управления, а развитие талантов предполагает формирование не только компетенций вышестоящего уровня (вертикальное развитие), но и профессиональных знаний из смежных областей (горизонтальное развитие) [Жураховский 2018].

При этом, как показал сравнительный анализ условий реализации практик удержания талантов в организациях, проведенный О.В. Мондрус с соавторами, структура системы управления талантами, в частности соотношение практики удержания талантов с другими практиками, во многом обусловлена организационным контекстом и в первую очередь особенностями отношения к инновациям и стабильности получаемого результата. Практика непрерывного развития, в том числе создание развивающей среды, становится основой удержания талантов в тех компаниях, где успех определяется инновационностью основного продукта или услуги. В компаниях, где успех связан со стандартами производимого продукта (услуги), система управления талантами предполагает использование прежде всего инструментов, ориентированных на показатели результативности, предъявляемые талантам [Мондрус и др. 2020].

Следует отметить, что в последние годы принципы управления талантами стали внедряться и в системах государственного управления. Так, по мнению Н.Н. Опариной, повышение профессионализма и компетентности российских государственных служащих требует построения эффективных систем управления преемственностью и талантами, а также активной работы «с молодежью для привлечения, развития и удержания профессионалов нового поколения, уже сегодня владеющих компетенциями будущего» [Андрюшина и др. 2019, 315].

Анализ показывает, что реализация технологии управления талантами оказывается во многом обусловлена представлениями о таланте, которые формируются у тех или иных ученых и практиков, занимающихся проблемами выявления, развития, продвижения и поддержки талантов.

Так, О.В. Мондрус, анализируя выявленные в научной и практической литературе по управлению талантами противоречия, отмечает, что даже в рамках одной науки (например, психологии или теории менеджмента) у исследователей нет единства в понимании таланта. А так как «ученые пока не готовы дать однозначное определение таланту» [Мондрус 2016, 116], то нет единства и в понимании сущности процесса управления талантам, его целей, механизмов и инструментов.

Различия в представлениях о таланте у специалистов, практически вовлеченных в процессы выявления, развития, продвижения и поддержки талантов, оказываются обусловлены рядом объективных и субъективных факторов.

Так, как показывает исследование О.Я. Дымарской, особенности в «профиле таланта», то есть в структуре представлений о нем у сторон, заинтересованных в развитии технологии управления талантами в российских организациях, связаны с такими характеристиками этих организаций, как их учредитель (организации, созданные по инициативе и при поддержке государства, или бизнес-структуры, созданные по инициативе частных лиц) и их сфера деятельности (государственное управление, бизнес или образование и наука). Если представители структур, созданных при поддержке государства, рассматривают талант в первую очередь с точки зрения актуальности и востребованности сферы его приложения, представители бизнес-структур — с точки зрения направленности на деятельность и ее практического воплощения, то есть продуктивности, то представители сферы образования и науки акцентируют внимание на таких аспектах таланта, как внутренняя мотивация, непрерывное развитие и воплощение в конкретных результатах, то есть связывают талант прежде всего с процессами самореализации [Дымарская 2014].

Значимым фактором различий в представлениях о таланте оказывается социокультурный контекст. Например, различия в представлениях менеджеров китайских и индийских организаций о том, по каким критериям можно классифицировать того или иного сотрудника как талантливую, оказались обусловлены как профессией, величиной организации и формой ее собственности, то есть влиянием ближней и средней социокультурной среды, так и отраслью и национальной культурой, то есть влиянием широкого социокультурного пространства [Cooke et al. 2014].

По мнению руководителя практики Digital Assessment компании «ЭКОПСИ Консалтинг» Ю.П. Шатрова, значимым субъективным фактором, влияющим на формирование представлений о таланте непосредственно HR-менеджеров, а следовательно, на построение ими системы управления талантами, является система их философских и этических взглядов на распространенность таланта как явления и на возможности его развития. Опираясь на данные зарубежных исследований, Ю.П. Шатров показывает, что реализация эксклюзивного или инклюзивного подхода в управлении талантами тесно связана с представлениями HR-менеджеров о таланте как врожденном и сложно развиваемом качестве или как о системе связанных навыков и компетенций, которые могут быть быстро развиты и реализованы в практике².

Таким образом, анализ литературы показывает, что сформированные как на уровне социума в целом, так и на уровне отдельных социальных, в частности профессиональных, групп представления о таланте оказывают значительное влияние на процессы его проявления и продвижения и в масштабах отдельных организаций или отраслей, и в масштабах всей социально-экономической системы страны.

В целом в области изучения представлений о таланте в настоящее время можно выделить три основные исследовательские проблемы. Первая связана с необходимостью выявить, сохраняется ли в настоящее время в российском обществе стереотипное представление об эксклюзивности таланта. Вторая проблема требует ответа на вопрос о том, насколько затруднено развитие и проявление таланта. Третья проблема касается изучения представлений об источниках, движущих силах развития и проявления таланта, а также о субъектах ответственности в области развития талантов в нашей стране.

В связи с этим в рамках исследования были сформулированы следующие предположения:

² Шатров Ю. Философия практик управления талантами // Assessment. Блог Юрия Шатрова [Электронный ресурс]. URL: <https://assessment.livejournal.com/5686.html> (дата обращения: 15.07.2020).

- в представлениях о таланте в настоящее время преодолены стереотипы об эксклюзивности таланта с точки зрения как относительной численности талантливых людей, так и возрастных границ в развитии и проявлении таланта;
- в представлениях о таланте процесс его реализации воспринимается преимущественно как затрудненный;
- в представлениях о возможностях проявления и продвижения таланта в качестве основного источника развития таланта выступают личные усилия человека, но в то же время ответственность за развитие талантов в масштабе страны лежит в равной мере на самих талантливых людях, государстве и бизнесе.

Выборка и методы

В эмпирическом исследовании представлений о таланте и возможностях его проявления и продвижения, которое было проведено в рамках научно-исследовательской работы «Разработка концепции формирования единой системы управления талантами в России» [Комиссаров и др. 2020], приняли участие слушатели программы подготовки управленческих кадров «Системный подход в управлении регионом» — сотрудники региональных органов системы государственного управления. В выборку вошли 685 человек из 82 регионов Российской Федерации. Средний возраст респондентов составил 41,4 года; 78,7% участников опроса занимали руководящие должности.

Цель исследования состояла в том, чтобы выявить особенности представлений сотрудников региональных органов государственного управления Российской Федерации о таланте и возможностях его проявления и продвижения.

В соответствии с целью исследования были сформулированы следующие задачи:

- выявить современные представления сотрудников региональных органов государственного управления Российской Федерации об относительной численности талантливых людей и возрастных границах в развитии и проявлении таланта;
- проанализировать, насколько затрудненным в представлениях сотрудников региональных органов государственного управления Российской Федерации является процесс реализации таланта;

- определить, что в представлениях сотрудников региональных органов государственного управления Российской Федерации о возможностях проявления и продвижения таланта выступает в качестве основного источника развития таланта;
- раскрыть представления сотрудников региональных органов государственного управления Российской Федерации о субъектах ответственности за развитие талантов в масштабе страны.

В качестве инструмента в исследовании использовалась специально разработанная анкета, включающая 6 многовариантных вопросов (часть — в форме незаконченных предложений), анализ ответов на которые позволил бы выявить представления респондентов:

- об относительной численности талантливых людей (вопрос «Талантом обладают...»);
- о возрастных границах в развитии и проявлении таланта (вопрос «Талант развивается и проявляется...»);
- о степени затруднений в реализации таланта (вопрос «Легко ли талантливым людям реализовать свои таланты?»);
- об источниках, движущих силах развития и проявления таланта (вопрос «От чего в первую очередь зависит проявление таланта»);
- о субъектах ответственности в области развития талантов в нашей стране (вопрос «Ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать на...»);
- об уровне государственного интереса к проблеме развития и реализации талантов в нашей стране (вопрос «Насколько сегодня на уровне государства есть потребность в максимальной реализации талантливых россиян?»).

Обсуждение результатов

Анализ ответов на вопрос «Талант развивается и проявляется...» показал, что большинство участников исследования (86,1%) считают, что талант может развиваться и проявляться в любом возрасте. Из этого следует вывод о том, что и работа по выявлению, сопровождению и поддержке талантов должна быть ориентирована на людей любого возраста, а не только быть сосредоточена на детях. При этом, как

показывают ответы на вопрос «Талантом обладают...», эта работа должна охватывать большинство или всех людей (соответственно 30,9% и 59,1% ответов).

Анализ совместного распределения вариантов ответов на вопросы «Талант развивается и проявляется...» и «Талантом обладают...» позволяет понять, как взаимосвязаны представления участников опроса о развитии и проявлении таланта и о том, кто может обладать талантом (Рисунок 1).

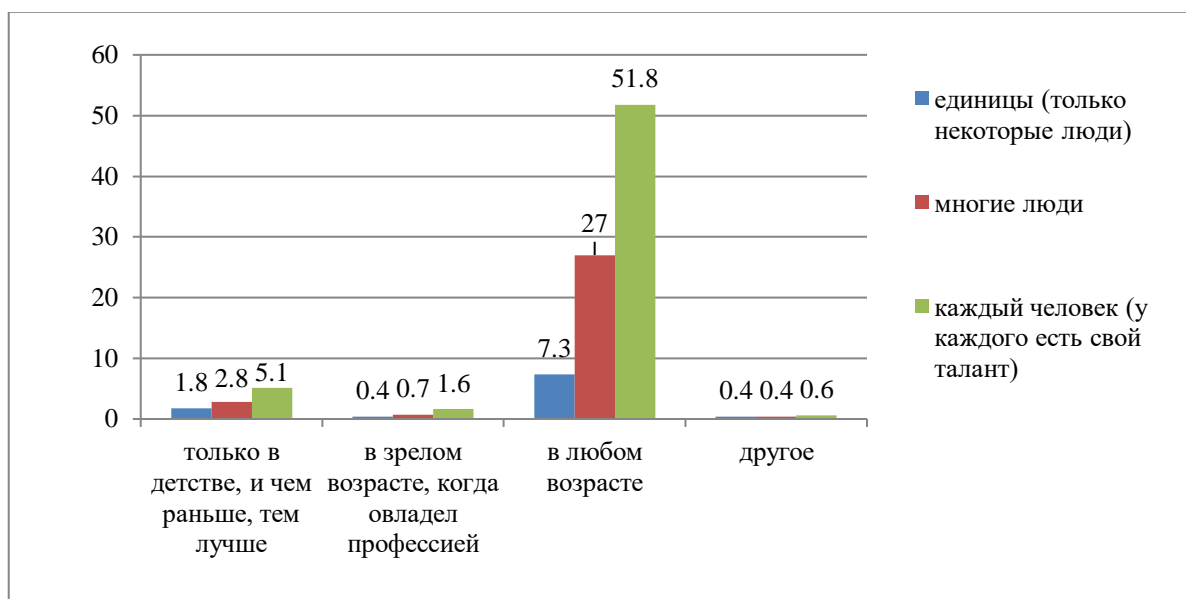


Рисунок 1. Совместное распределение ответов на вопросы «Талант развивается и проявляется...» и «Талантом обладают...» (%)³

Как видно из Рисунка 1, наибольшее количество участников опроса считают, что талант может развиваться и проявляться в любом возрасте у каждого человека (51,8%) или у многих людей (27,0%).

При этом ответы на вопрос о том, насколько легко талантливым людям реализовать свои таланты, оказываются неоднозначными: 52,1% участников опроса считают, что талантливым людям трудно реализовать свои таланты, а 19,3% — что легко. Однако 28,6% опрошенных затруднились ответить на данный вопрос. Это, скорее всего, говорит о том, что в своем опыте они сталкивались и с ситуациями, когда талант реализовывался легко, и с ситуациями, когда на пути его реализации возникали самые разные трудности.

Анализ совместного распределения вариантов ответов на вопросы «Талантом обладают...» и «Легко ли талантливым людям реализовать свои таланты?» (Рисунок 2), а также «Талант развивается и проявляется...» и «Легко ли талантливым людям

³ Составлено авторами.

реализовать свои таланты?» (Рисунок 3) позволяет понять, как взаимосвязаны представления участников опроса о возрасте, в котором может проявиться талант, процессе его развития и проявления и о том, насколько труден этот процесс.

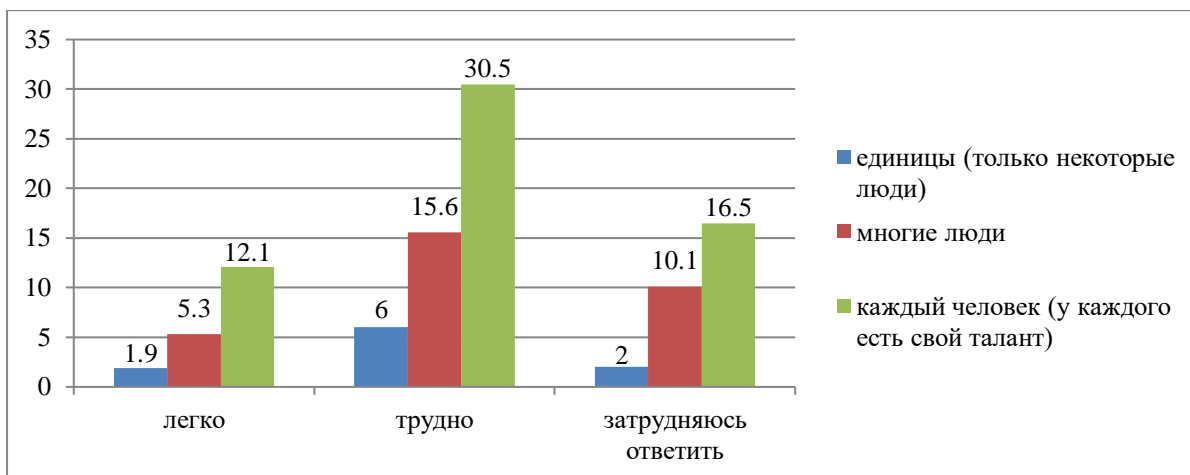


Рисунок 2. Совместное распределение ответов на вопросы «Талантом обладают...» и «Легко ли талантливым людям реализовать свои таланты?»⁴

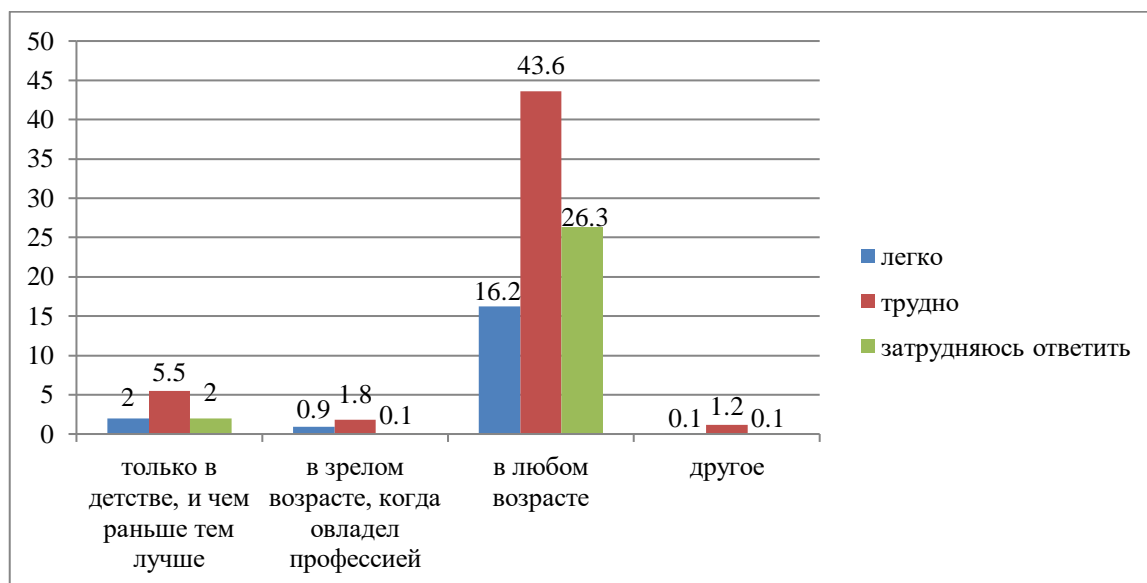


Рисунок 3. Совместное распределение ответов на вопросы «Талант развивается и проявляется...» и «Легко ли талантливым людям реализовать свои таланты?»⁵

Как видно из Рисунка 2, 30,5% участников опроса считают, что талант может развиваться у каждого человека, однако это трудный процесс, 12,1%, также считая, что талант может развиваться у каждого человека, представляют себе это как нечто простое. Важно также отметить, что 16,5% участников опроса, по мнению которых талантом

⁴ Составлено авторами.

⁵ Составлено авторами.

обладает каждый человек, затрудняются ответить, легко или трудно реализовать свой талант.

Из Рисунка 3 следует, что 43,6% участников опроса считают, что талант может развиваться и проявляться в любом возрасте, но это сопряжено со значительными трудностями, а 16,2% — что можно легко развить талант в любом возрасте. Интересно при этом, что 26,3% участников опроса, считая, что талант может развиваться и проявляться в любом возрасте, затрудняются оценить, легко или трудно развить талант.

Таким образом, в целом анализ этих таблиц показывает, что в представлениях большинства участников опроса талантом обладают все люди, он может проявиться в любом возрасте, но это сопряжено с достаточными трудностями.

В связи с этим особый интерес представляет анализ ответов на вопросы, связанные с источниками, движущими силами развития и проявления таланта и субъектами ответственности за создание условий для развития талантов.

Рассмотрим вначале представления участников опроса об источниках, движущих силах развития и проявления таланта. Подавляющее большинство участников опроса считает, что развитие и проявление таланта безусловно (33,3%) или скорее (39,9%) зависит от личных усилий человека. Таким образом, любое внешнее воздействие, организация среды, сопровождение или поддержка будут выступать только как внешние условия, обеспечивающие, но не определяющие результаты развития таланта.

Была выявлена взаимосвязь между представлениями о том, от чего в первую очередь зависит проявление таланта, и о том, кто может обладать талантом, возрастом, в котором талант может развиваться и проявляться, а также сложностью в реализации талантов.

Совместное распределение ответов на вопросы «Талантом обладают...» и «От чего в первую очередь зависит проявление таланта» показало следующее: 22,5% участников опроса считают, что талантом обладает каждый человек, а развитие таланта зависит скорее от личных усилий этого человека, а 20,7% — что развить свой талант может каждый человек и это зависит только от его усилий.

Анализ совместного распределения ответов на вопросы «Талант развивается и проявляется...» и «От чего в первую очередь зависит проявление таланта» позволил сделать вывод, что 35,9% участников опроса считают, что талант может развиваться и проявляться в любом возрасте, а его проявление зависит скорее от личных усилий обладателя таланта, то есть рассматривают человека как главного субъекта в процессе

развития таланта, но не исключают влияния на этот процесс и неких иных субъектов и внешних обстоятельств. В то же время 27,4% опрошенных, также считая, что талант может развиваться и проявляться в любом возрасте, считают, что проявление таланта зависит исключительно от усилий самого талантливого человека, а 14,7% участников опроса — что скорее от внешних обстоятельств.

Анализ совместного распределения ответов на вопросы «Легко ли талантливым людям реализовать свои таланты?» и «От чего в первую очередь зависит проявление таланта» показывает, что, по мнению наибольшего числа участников опроса, проявление таланта зависит безусловно или скорее от личных усилий человека и при этом реализовать свои таланты трудно (соответственно 16,5% и 20,4%). В то же время 10,4% опрошенных считают, что проявление таланта зависит скорее от внешних обстоятельств и реализовать свои таланты трудно. Взаимосвязь между тем, что реализовать талант легко, и безусловной или преобладающей ролью собственных усилий в его проявлении отметили соответственно 8,0% и 7,9% участников опроса, а 8,8% и 11,5% опрошенных, признавая соответственно безусловную или преобладающую роль собственных усилий в проявлении таланта, не смогли однозначно оценить трудность его реализации.

Таким образом, в целом по результатам анализа этих трех вопросов можно сделать вывод о том, что в представлениях участников опроса талант может проявиться у каждого человека в любом возрасте, процесс развития и реализации таланта достаточно труден, а основные усилия для реализации таланта должен прилагать сам человек.

Однако сколько бы усилий для развития и реализации своего таланта (тем более если речь идет о раннем развитии) ни прилагал человек, без внешней поддержки и создания благоприятных условий для него он вряд ли добьется успеха. В то же время существуют самые разные мнения о том, кто должен оказывать поддержку талантливым людям и чем должно обеспечиваться их развитие и реализация.

По мнению участников опроса, ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать не только на самых талантливых людях. Это подтверждают результаты анализа распределения ответов на вопрос «Ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать на...»: большинство опрошенных (64,2%) считают, что за создание условий для развития талантов в России ответственны в равной мере сами талантливые люди, государство и бизнес.

Одновременно была выявлена взаимосвязь между представлениями о том, на ком должна лежать ответственность за создание условий для развития талантов в России,

и о том, кто может обладать талантом и возрастом, в котором талант может развиваться и проявляться.

Анализ совместного распределения ответов на вопросы «Талантом обладают...» и «Ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать на...» показал, что 40,3% и 17,5% участников опроса считают обладающими талантом соответственно каждого человека или многих людей и возлагают ответственность за создание условий для развития талантов в России одновременно на самих талантливых людей, государство и бизнес.

При анализе совместного распределения ответов на вопросы «Талант развивается и проявляется...» и «Ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать на...» было установлено, что, по мнению 56,8% участников опроса, талант может развиваться и проявляться в любом возрасте, при этом одинаковая ответственность за успех развития и проявления таланта лежит на самом талантливом человеке, государстве и бизнесе.

Затем была выявлена взаимосвязь между представлениями о том, на ком должна лежать ответственность за создание условий для развития талантов в России, и о том, от чего в первую очередь зависит проявление таланта (Рисунок 4), и степенью сложности в реализации таланта (Рисунок 5).

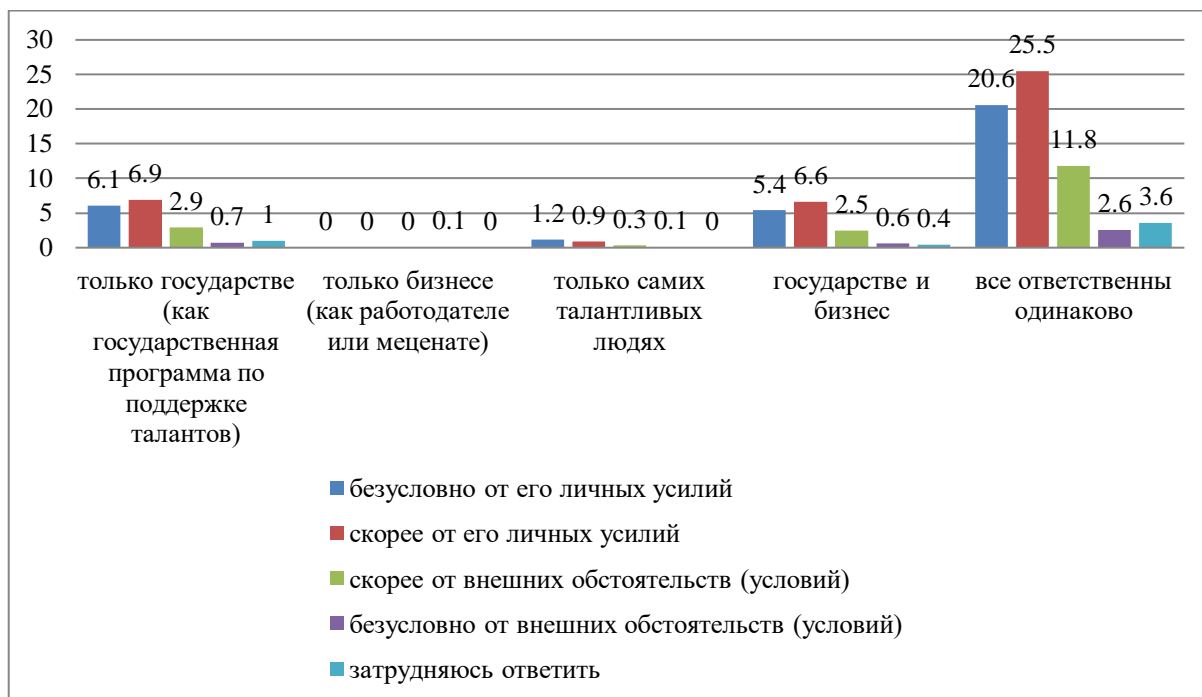


Рисунок 4. Совместное распределение ответов на вопросы «От чего в первую очередь зависит проявление таланта» и «Ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать на...»⁶

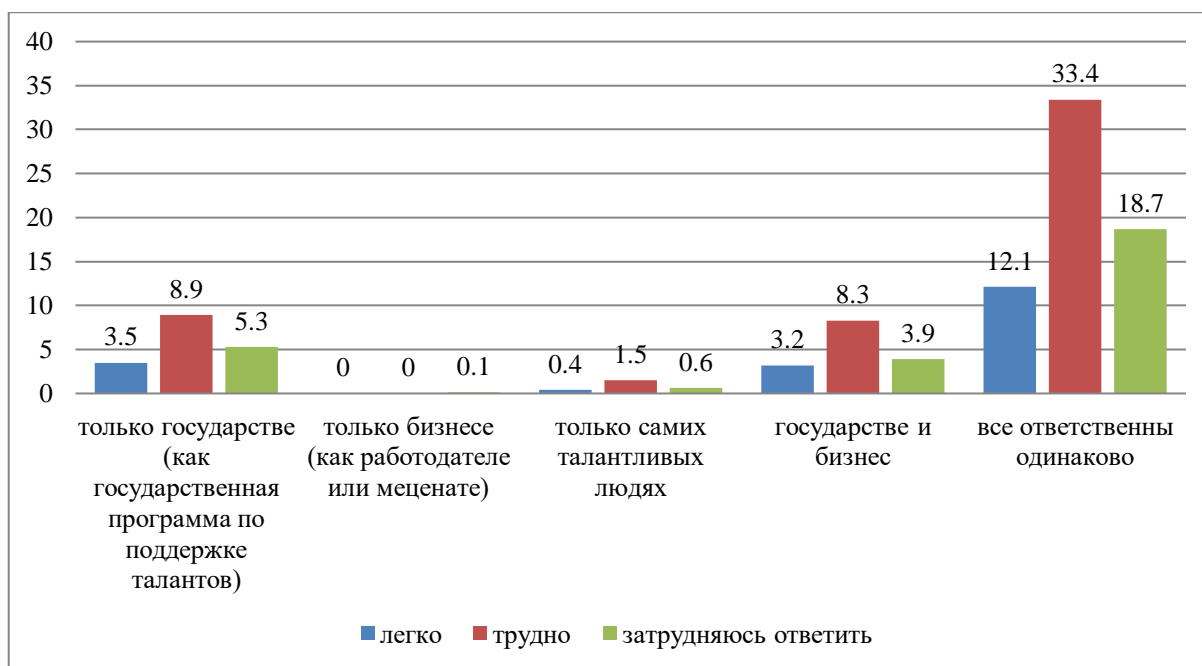


Рисунок 5. Совместное распределение ответов на вопросы «Легко ли талантливым людям реализовать свои таланты?» и «Ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать на...»⁷

⁶ Составлено авторами.

⁷ Составлено авторами.

Из Рисунка 4 видно, что большинство участников опроса считают, что проявление таланта зависит скорее или безусловно от личных усилий человека, но при этом ответственны за создание условий для развития таланта одинаково сам человек, государство и бизнес (соответственно 25,5% и 20,6%). В то же время 11,8% респондентов, также возлагая ответственность за создание условий для развития таланта на всех, предполагают, что проявление таланта зависит скорее от внешних обстоятельств.

Анализ Рисунка 5 показывает, что, по мнению 33,4% участников опроса, реализовать свой талант трудно, 18,7% не могут определить степень трудности, но при этом и те, и другие уверены, что за создание условий для развития таланта ответственны одинаково сам человек, государство и бизнес.

Интересно, что если мы снова обратимся к результатам распределения ответов на вопрос «Ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать на...», то обнаружим, что лишь один из участников опроса посчитал, что ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать только на бизнесе. Можно предположить, что в представлениях остальных участников опроса степень включенности бизнеса в процессы развития талантов обусловлена, с одной стороны, теми государственными преференциями, которые можно получить при активном участии в работе с талантами и которые фиксируются на законодательном уровне, а с другой стороны, ценностными приоритетами бизнеса в современной России, в соответствии с которыми талант не является профессионально значимой характеристикой сотрудника в бизнес-структуре.

Безусловно, изменить такое положение вещей можно только в том случае, когда на уровне государства ценность таланта будет не только декларироваться, так как именно политическая элита должна задавать ценностный вектор развития социума в целом, в том числе вектор развития талантов граждан страны.

В связи с этим интересно обратиться к анализу ответов на вопрос «Насколько сегодня на уровне государства есть потребность в максимальной реализации талантливых россиян?»: 46,0% участников опроса считают, что у государства в настоящее время есть и потребности, и возможности, и желание максимально реализовать потенциал талантливых россиян; 23,4% считают, что у государства при наличии потребности и желания нет возможности, а 19,4% — что у государства при наличии потребности и возможности нет желания обеспечить максимальную реализацию этого потенциала. Рассмотрим, как взаимосвязаны мнение участников

опроса о том, насколько сегодня на уровне государства есть потребность в максимальной реализации талантливых россиян, и их представление о том, кто может обладать талантом (Рисунок 6), и о том, в каком возрасте развивается и проявляется талант (Рисунок 7).

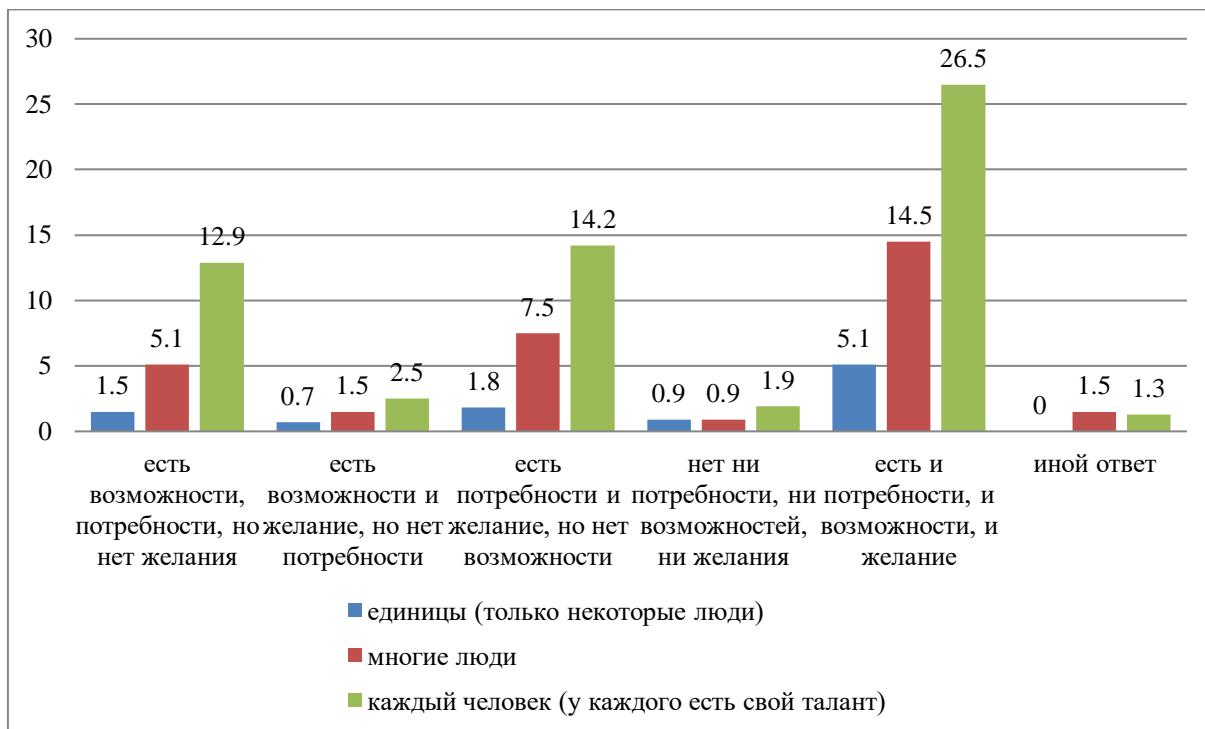


Рисунок 6. Совместное распределение ответов на вопросы «Талантом обладают...» и «Насколько сегодня на уровне государства есть потребность в максимальной реализации талантливых россиян?»⁸

⁸ Составлено авторами.

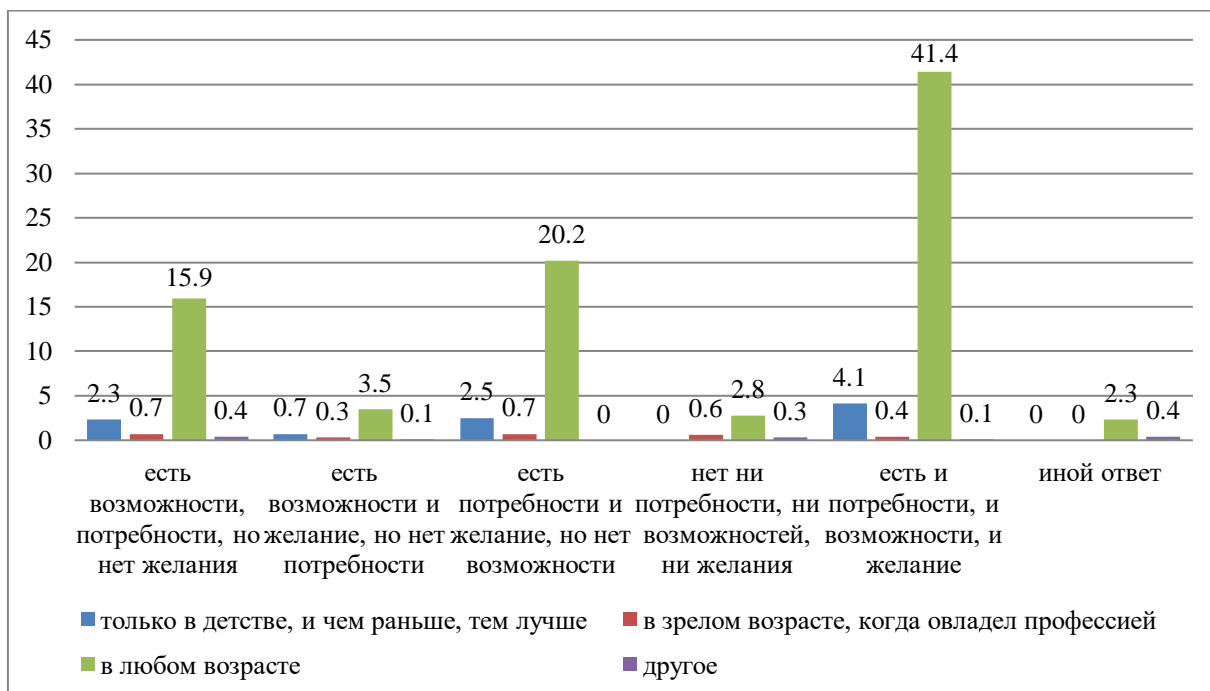


Рисунок 7. Совместное распределение ответов на вопросы «Талант развивается и проявляется...» и «Насколько сегодня на уровне государства есть потребность в максимальной реализации талантливых россиян?»⁹

Как видно из Рисунка 6, большинство участников опроса считают, что талантом обладают все или многие люди и при этом у государства есть и потребности, и возможности, и желание обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей (соответственно 26,5% и 14,5%). В то же время мнение о том, что талантом обладают все или многие люди, но при этом у государства есть потребности и возможности, но нет желания обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей, высказали соответственно 14,2% и 7,5% респондентов; 12,9% уверены в том, что талантом обладает каждый человек, а у государства при наличии возможности и потребности нет желания обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей.

Из Рисунка 7 видно, что, по мнению 41,4% участников опроса, талант развивается в любом возрасте и при этом у государства есть и потребности, и возможности, и желание обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей; 20,2% и 15,9% респондентов, также считая, что талант развивается в любом возрасте, предполагают, что у государства, соответственно, есть потребности и желание, но нет возможности или есть возможности, потребности, но нет желания обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей.

⁹ Составлено авторами.

Обратимся теперь к рассмотрению взаимосвязи мнения участников опроса о том, насколько сегодня на уровне государства есть потребность в максимальной реализации талантливых россиян, и их представлений о том, от чего зависит проявление таланта, и о том, насколько легко или трудно реализовать таланты.

Анализ совместного распределения ответов на вопросы «От чего в первую очередь зависит проявление таланта» и «Насколько сегодня на уровне государства есть потребность в максимальной реализации талантливых россиян?» показал, что, по мнению большинства участников опроса, проявление таланта зависит скорее или безусловно от личных усилий человека и при этом у государства есть и потребности, и возможности, и желание обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей (соответственно 18,0% и 15,8%); 10,5% респондентов, считая, что проявление таланта зависит скорее от личных усилий человека, предполагают, что у государства, соответственно, есть потребности и желание, но нет возможности обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей. Интересно также, что 8,5% участников опроса считают, что у государства есть и потребности, и возможности, и желание обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей и при этом проявление таланта зависит скорее от внешних обстоятельств.

Анализ совместного распределения ответов на вопросы «Легко ли талантливым людям реализовать свои таланты?» и «Насколько сегодня на уровне государства есть потребность в максимальной реализации талантливых россиян?» показывает, что, по мнению 22,8% респондентов, реализовать талант трудно, а у государства есть и потребности, и возможности, и желание обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей.

Проанализируем, наконец, как взаимосвязаны представления участников опроса о субъектах ответственности за создание условий для развития талантов в России и о степени заинтересованности государства в максимальной реализации талантливых россиян (Рисунок 8).

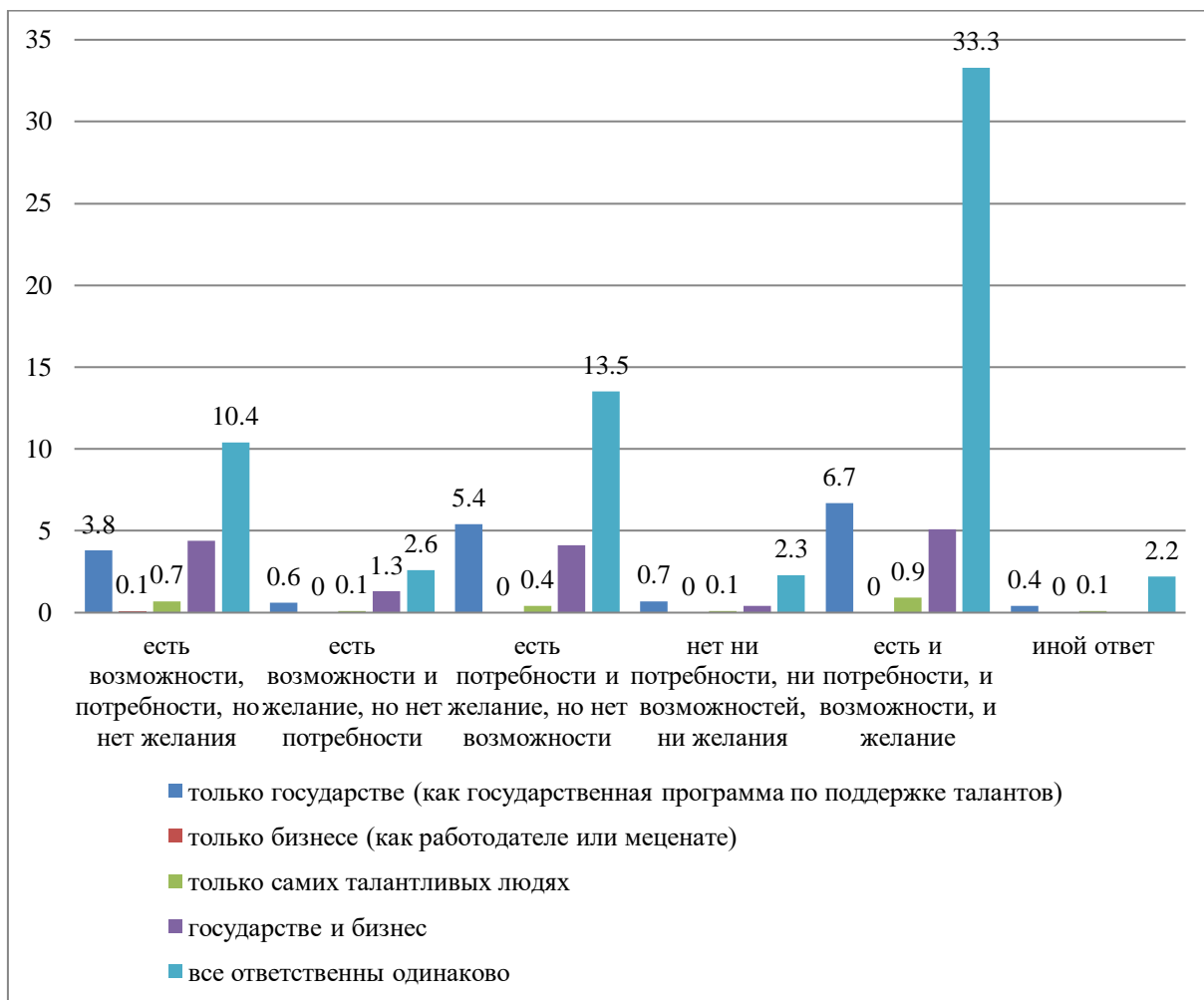


Рисунок 8. Совместное распределение ответов на вопросы «Ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать на...» и «Насколько сегодня на уровне государства есть потребность в максимальной реализации талантливых россиян?»¹⁰

Как видно из Рисунка 8, большинство респондентов считают, что ответственность за создание условий для развития талантов в России должна лежать и на самом человеке, и на государстве, и на бизнесе. При этом 33,3% уверены, что у государства есть и потребности, и возможности, и желание обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей; 13,5% полагают, что у государства есть потребности и желание, но нет возможности; 10,4% — что у государства есть возможности, потребности, но нет желания обеспечивать максимальную реализацию талантливых людей.

¹⁰ Составлено авторами.

Выводы

Проведенное исследование показывает, что в представлениях сотрудников региональных органов государственного управления Российской Федерации о таланте в настоящее время преодолены стереотипы об эксклюзивности таланта в аспектах как относительной численности талантливых людей, так и возрастных границ в развитии и проявлении таланта. Ведущим становится представление о том, что талант может развиваться и проявляться у каждого человека или у многих людей в любом возрасте. При этом процесс реализации таланта воспринимается участниками исследования преимущественно как затрудненный.

В представлениях о возможностях проявления и продвижения таланта в качестве основного источника развития таланта выступают личные усилия человека, то есть, с точки зрения участников исследования, главной движущей силой в процессе развития таланта является внутренняя целенаправленная активность человека как субъекта жизнедеятельности. В то же время ответственность за развитие талантов в масштабе страны в представлениях участников исследования лежит в равной мере на самих талантливых людях, государстве и бизнесе.

Таким образом, в настоящее время в представлениях сотрудников региональных органов государственного управления Российской Федерации о таланте и возможностях его проявления и продвижения происходит сдвиг от так называемой корпоративной, объектной, модели отношения к таланту к социально- и личностно-ориентированной, субъектной, модели. Это позволяет говорить о возникновении субъективных предпосылок для постепенного внедрения в системе государственного управления Российской Федерации комплексной модели работы с талантами на основе личностно-ориентированного подхода.

Список литературы:

- Андреева Г.М.* Социальное познание и социальные проблемы // Национальный психологический журнал. 2013. № 1(9). С. 39–49. DOI: 2079-6617/2013.0106.
- Андрюшина Е.В., Панова Е.А., Опарина Н.Н.* Материалы конференции и круглого стола по вопросам государственного управления в современной России и Венгрии в рамках академической недели сотрудничества ФГУ МГУ — НУГС (9–10 октября 2018 г.) // Государственное управление. Электронный вестник. 2019. № 72. С. 296–317.

Дымарская О.Я. Объект управления талантами в российских организациях: сравнительный анализ представлений заинтересованных сторон // Организационная психология. 2014. Т. 4. № 2. С. 6–28.

Жураховский А.С. Проблемы формирования эффективной системы управления талантами в современных организациях // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. 2018. № 2. С. 78–84. DOI: 10.18384/2310-6646-2018-2-78-84.

Комиссаров А.Г., Синягин Ю.В., Чирковская Е.Г. К вопросу о создании единой системы управления талантами в России // Личность: ресурсы и потенциал. 2020. № 1. С. 5–9.

Мондрус О.В. Теоретические и практические дилеммы управления талантами в организациях // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2016. № 3. С. 115–124.

Мондрус О.В., Мартихина С.Д., Осипова А.С. Внешние и внутренние условия реализации практик удержания талантов в организациях: сравнительный анализ // Организационная психология. 2020. Т. 10. № 1. С. 62–88.

Паутова Л.А. Одаренность в России: феномен сквозь прицел социологических опросов // Психологическая наука и образование. 2009. № 4. С. 50–63.

Селезнева Е.В. Отражение представлений о таланте в современном городском фольклоре // Профессиональные представления: сборник научных трудов № 12 / Под ред. Е.И. Рогова. Ростов-на-Дону: Изд-во Фонд науки и образования, 2020. С. 18–27.

Селезнева Е.В. Отражение представлений о таланте в традиционном русском фольклоре // Профессиональные представления: сборник научных трудов № 11 / Под ред. Е.И. Рогова. Ростов-на-Дону: Изд-во Фонд науки и образования, 2019. С. 62–68.

Синягина Н.Ю. О некоторых острых проблемах развития одаренности: наука и практика // Мир психологии. 2011. № 1. С. 143–150.

Ушаков Д.В. Психология интеллекта и одаренности. М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2011.

Cooke F.L., Saini D.S., Wang J. Talent Management in China and India: A Comparison of Management Perceptions and Human Resource Practices // *Journal of World Business*. 2014. Vol. 49. Is. 2. P. 225–235. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2013.11.006>.

Jodelet D. Représentations sociales: phénomènes, concept et théorie // *Psychologie sociale* / S. Moscovici (ed.). Paris: PUF, 1984. P. 357–378.

Moscovici S. Foreword // *Herzlich C. Health and Illness: A Social Psychological Analysis*. London: Academic Press, 1973. P. 3–17.

Дата поступления: 28.07.2020

Selezneva E.V., Trifonova A.V., Chirkovskaya E.G.

Talent and Possibilities to Manifest and Promote It in Representations of Government Bodies Employees of the Russian Federation

Elena V. Selezneva — DSc (Psychology), Professor, Head of the Research and Development Sector of the Scientific Laboratory for Diagnostics and Assessment of Managers, GSPM RANEPА, Moscow, Russian Federation.

E-mail: selezneva-ev@ranepa.ru

ORCID ID: [0000-0003-3600-5148](https://orcid.org/0000-0003-3600-5148)

Alina V. Trifonova — PhD, Associate Professor, Senior Researcher of the Scientific Laboratory for Diagnostics and Assessment of Managers, GSPM RANEPА, Moscow, Russian Federation.

E-mail: trifonova-av@ranepa.ru

ORCID ID: [0000-0001-7217-0066](https://orcid.org/0000-0001-7217-0066)

Elena G. Chirkovskaya — PhD, Associate Professor, Director of the Center for Modern Personnel Technologies, GSPM RANEPА, Moscow Russian Federation.

E-mail: chirkovskaya-eg@ranepa.ru

ORCID ID: [0000-0002-8772-6300](https://orcid.org/0000-0002-8772-6300)

Abstract

The quality and pace of socio-economic development of Russian society is largely related to how actively and productively the talents of the country citizens are realized in different areas. At the same time, the possibilities for developing and realizing talents are largely defined by the prevailing ideas about talent in society. Since the coordination of talent management processes throughout the country is carried out by employees of government bodies, the nature of their ideas about talent is of particular importance. The article presents the results of an empirical study on perceptions of government employees of the Russian Federation on talent and the possibilities of its manifestation and promotion, carried out using a specially designed questionnaire. The study involved 685 government officials from 82 regions of the Russian Federation. As a result of the analysis of empirical data, features of representations of government bodies employees of the Russian Federation about the relative number of talented people, age limits in the development and manifestation of talent, the degree of difficulty in realizing talent, the driving forces of development and manifestation of talent, as well as about subjects of responsibility in the field of talents development in our country and the level of state interest in the problem of the development and implementation of talents in our country were identified. The theoretical significance of the study is determined by the fact that for the first time it reveals the peculiarities of representations of government bodies employees of the Russian Federation about talent and the possibilities of its manifestation and promotion; it is shown that these ideas reflect the attitude to talent as a personal and social value and understanding of the need for interaction between individuals, the state and business in working with talents. The practical significance of the study is due to the fact that the data obtained as a result of the survey can be used to develop a comprehensive model for working with talents in the Russian Federation based on a personality-oriented approach to management.

Keywords

Talent, talent development, age limits, difficulties, driving forces, responsibility, social representations, employees of government bodies of the Russian Federation.

DOI: 10.24411/2070-1381-2020-10094

References:

- Andreeva G.M. (2013) Social Cognition and Social Issues. *Natsional'nyy psikhologicheskii zhurnal*. No. 1(9). P. 39–49. DOI: 2079-6617/2013.0106.
- Andryushina E.V., Panova E.A., Oparina N.N. (2019) Materials of the Round Table on Public Administration in Modern Russia and Hungary in the Framework of MSU — NUPS Academic

- Week (October 9–10, 2018). *Gosudarstvennoye upravleniye. Elektronnyy vestnik*. No. 72. P. 296–317.
- Cooke F.L., Saini D.S., Wang J. (2014) Talent Management in China and India: A Comparison of Management Perceptions and Human Resource Practices. *Journal of World Business*. Vol. 49. No. 2. P. 225–235. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2013.11.006>.
- Dymarskaya O. (2014) The Subject of Talent Management as Seen by Russian Organizations. *Organizatsionnaya psikhologiya*. Vol. 4. No. 2. P. 6–28.
- Jodelet D. (1984) Représentations sociales: phénomènes, concept et théorie. In: S. Moscovici (ed.) *Psychologie sociale*. Paris: PUF. P. 357–378.
- Komissarov A.G., Sinyagin YU.V., Chirkovskaya E.G. (2020) To the Issue of Creating a Consistent System of Talent Management in Russia. *Lichnost': resursy i potentsial*. No. 1. P. 5–9.
- Mondrus O., Martihina S., Osipova A. (2020) External and Internal Conditions for the Implementation of Talent Retention Practices in Organizations: A Comparative Analysis. *Psikhologicheskaya nauka i obrazovaniye*. Vol. 10. No. 1. P. 62–88.
- Mondrus O.V. (2016) Theoretical and Practical Dilemmas of Talent Management in Organisations. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya «Ekonomika»*. No. 3. P. 115–124.
- Moscovici S. (1973) Foreword. In: Herzlich C. *Health and Illness: A Social Psychological Analysis*. London: Academic Press. P. 3–17.
- Pautova L.A. (2009) Talent in Russia: The Phenomenon from the Sociological Surveys Perspective. *Psychological Science and Education*. No. 4. P. 50–63.
- Selezneva E.V. (2019) Reflection of Talent's Representations in Russian Provisions and Sayings. *Professional'nyye predstavleniya: sbornik nauchnykh trudov № 11*. Rogov E.I. (ed.). Rostov-na-Donu: Izd-vo Fond nauki i obrazovaniya. P. 62–68.
- Selezneva E.V. (2020) Reflection of Representations about Talent in Modern Urban Folklore. *Professional'nyye predstavleniya: sbornik nauchnykh trudov № 12*. Rogov E.I. (ed.). Rostov-na-Donu: Izd-vo Fond nauki i obrazovaniya. P. 18–27.
- Sinyagina N.Y. (2011) On Some Acute Problems of Endowments Development: Science and Practice. *Mir psikhologii*. No. 1(65). P. 143–150.
- Ushakov D.V. (2011) *Psikhologiya intellekta i odarennosti* [Psychology of intelligence and giftedness]. Moscow: Izd-vo «Institut psikhologii RAN».
- Zhurakhovsky A.S. (2018) The Issues of Building an Effective Talent Management System at Modern Enterprises. *Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika*. No. 2. P. 78–84. DOI: 10.18384/2310-6646-2018-2-78-84.

Received: 28.07.2020