

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2026, Том 14, № 3 / 2026, Vol. 14, Iss. 3 <https://mir-nauki.com/issue-3-2026.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/07PSMN326.pdf>

DOI: 10.15862/07PSMN326 (<https://doi.org/10.15862/07PSMN326>)

5.3.5. Социальная психология, политическая и экономическая психология (психологические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Подольская, Т. А. Анализ особенностей проявления лидерства у руководителей различных сфер управления (на примере руководителей системы государственного управления и бизнес-структур) / Т. А. Подольская, А. В. Рожок, О. А. Воробьева // Мир науки. Педагогика и психология. — 2026. — Т. 14. — № 3. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/07PSMN326.pdf>. DOI: 10.15862/07PSMN326.

For citation:

Podolskaya T.A., Rozhok A.V., Vorobyeva O.A. Analysis of the characteristics of leadership of managers from various spheres (based on public administration and business leaders). *World of Science. Pedagogy and psychology*. 2026;14(3): 07PSMN326. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/07PSMN326.pdf>. DOI: 10.15862/07PSMN326. (In Russ., abstract in Eng.).

УДК 159.9.072.43

Подольская Татьяна Афанасьевна

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации», Москва, Россия

Профессор кафедры «Психологии личности в системах управления»

Доктор психологических наук, профессор

E-mail: tpodolskaya@list.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0337-051X>

Рожок Анатолий Васильевич

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации», Москва, Россия

Директор Центра оценки руководителей и управленческих команд

Кандидат психологических наук

E-mail: kahn88@mail.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7369-3325>

Воробьева Ольга Александровна

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации», Москва, Россия

Заместитель директора Центра оценки руководителей и управленческих команд

E-mail: olga_mailpost@mail.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8877-3280>

**Анализ особенностей проявления лидерства
у руководителей различных сфер управления (на
примере руководителей системы государственного
управления и бизнес-структур)**

Аннотация. Анализ существующих теоретических подходов и практики исследования феномена лидерства и смежных с ним понятий свидетельствует о том, что зачастую оно рассматривается в контексте управления бизнес-структурами и организациями, нежели в контексте государственного управления. Вместе с тем, перед современными руководителями системы государственного управления возникают новые вызовы со стороны как внутренней, так и внешней среды, требующие от них проявления лидерства как одной из основополагающих

компетенций. Это определяет потребность не только в изучении лидерства, но и особенностей его проявления в системе государственного управления с учетом ее специфики, а также в формировании подходов к развитию лидерства у руководителей из государственной сферы.

В связи с этим необходимо выявить факт наличия или отсутствия различий в проявлении лидерских качеств у руководителей системы государственного управления и руководителей бизнес-структур. Это впоследствии позволит определить подходы к развитию лидерства у руководителей системы государственного управления, а возможно выявит потребность в корректировке существующих методов развития.

С этой целью нами был проведен сравнительный анализ двух выборок руководителей (системы государственного управления и бизнес-структур) на предмет особенностей проявления лидерства. По результатам исследования выделены ключевые особенности проявления лидерства у руководителей государственной сферы и бизнес-структур. Результаты могут быть полезны для дальнейшего определения методов оценки и развития лидерства с учетом особенностей целевой аудитории, на которую они направлены.

Ключевые слова: лидерство; государственное управление; руководство; бизнес-структуры; сопоставление; сравнительный анализ; управление

Введение (актуальность)

Лидерство как феномен поддается исследованию в рамках практически всех научных направлений, но в преломлении различных контекстов, на протяжении длительного времени. Оно активно исследуется в рамках политической психологии [1], в сфере молодежной политики¹, в исследованиях лидерства с учетом культурных контекстов [2], в контексте развития лидерских качеств в педагогической сфере [3]. Довольно часто лидерские качества руководителей исследуются в контексте менеджмента [4], бизнес управления и организационной психологии [5], а также в рамках исследования различий в подходах к лидерству и руководству, о чем мы дискутировали в наших работах [6, с. 13–15]. Ранее нами также был проведен цикл исследований, посвященных теоретическим аспектам лидерства в системе государственного управления [7, с. 39–45] и влияния социально-психологических факторов на уровень развития лидерства руководителей системы государственного управления [8, с. 62–68].

Целью исследований явилось определение особенностей, которые отличают проявление лидерства у руководителей системы государственного управления и руководителей бизнес-структур. Актуальность была обусловлена наличием теоретического пробела в исследованиях различий в рамках данных категорий управленцев.

Между тем, выявление различий в проявлении лидерства данных категорий необходимо, так как выявленные особенности призваны помочь выбирать валидные методики оценки выраженности лидерства, формирования перечня мер, направленных на развитие лидерства у соответствующих руководителей с учетом их личностно-профессиональных особенностей и специфики организационной структуры, в которой они работают. Целью эмпирического исследования, которое описано в данной статье, и явилось выявление особенностей проявления лидерства у руководителей бизнес-структур в сравнении с руководителями государственного управления.

¹ Пономарёв А. В., Ланцев А. О., Кырчиков М. С. Лидерство в молодежной среде: Учебное пособие / А. В. Пономарёв, А. О. Ланцев, М. С. Кырчиков; Мин-во науки и высшего образования РФ. — Екатеринбург: Изд-во Урал. Ун-та, 2020. — 216 с. С. 63–64. — URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/82515/3/978-5-7996-3005-8_2020.pdf (дата обращения: 02.04.2026).

Методы

Эмпирическое исследование было проведено в рамках методологии личностно-профессиональной диагностики и комплексного ресурсного анализа, разработанного профессором Ю. В. Синягиным и коллективом экспертов Факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС [9, с. 64–67]. Методология разрабатывалась в рамках технологии личностно-профессиональной диагностики [10, с. 62–63] для оценки ключевых личностных и профессиональных качеств руководителей. В рамках методологии была сформирована модель управленческой готовности руководителя [11, с. 6–7], которая предполагает существование такого конструкта как управленческая готовность руководителя — способность и возможность руководителя в данный момент времени эффективно осуществлять управленческую деятельность на определенном уровне управленческой иерархии в системе государственного управления Российской Федерации на основе использования комплекса уже имеющихся ресурсов, т. е. успешно выполнять ту или иную роль в той или иной сфере управления в соответствии со своим управленческим потенциалом [11, с. 6]. В свою очередь управленческая готовность состоит из трех составляющих — лидерской, менеджерской и экспертной [11, с. 6].

Каждая из составляющих управленческой готовности предполагает различное сочетание совокупности личностно-профессиональных качеств, которые касаются различных направлений деятельности индивида [12, с. 12–13]:

1. Интернальность — склонность приписывать ответственность за результаты деятельности внешним силам или собственным усилиям.
2. Способность и склонность к командной работе — готовность к работе в команде.
3. Коммуникативная компетентность — межличностная и социальная коммуникация.
4. Выраженность стратегической жизненной идеи — наличия «жизненной задачи», придающей смысл деятельности.
5. Лидерские способности и стремление к независимости — тенденции и способности к лидерству.
6. Мотивация достижения — выраженность стремления к достижению высоких результатов.
7. Готовность к обучению и саморазвитию — способность и готовность приобретать новые знания.
8. Дистанция в организационных отношениях — предпочтение дистанцированности в межличностных отношениях или, напротив, стремление к психологической близости.
9. Ориентация на поставленные задачи — способность понимать и принимать задачи, поставленные руководством как свои собственные и стремление достигать их.
10. Ориентация на безопасность — ориентация на сохранение текущей позиции.
11. Самопринятие — самоотношение респондента.
12. Сила личности — способность преодолевать сопротивление внешней среды и собственные ограничения.
13. Склонность и способность к подчинению — склонность и способность к эффективной работе в рамках заявленной руководством траектории.
14. Социальная мобильность — готовность к изменениям и эффективной деятельности в условиях изменений.

15. Актуальный потенциал — сформированность ресурсов, необходимых для выполнения управленческой деятельности.
16. Профессиональная мотивация — стремление к реализации себя в сфере профессиональной деятельности.
17. Управленческая мотивация — стремление к реализации себя в сфере управленческой деятельности.
18. Управленческие способности — склонность и способность к управленческой деятельности.
19. Профессиональный опыт и готовность к деятельности — степень подготовленности к профессиональной деятельности.
20. Управленческий опыт — наличие управленческого опыта и/или опыта реализации управленческих функций.
21. Достоверность — определение степени откровенности человека в процессе прохождения тестирования.
22. Управленческая концепция (две шкалы: «концепция Х» и «концепция Y») — субъективно предпочитаемая модель управленческого воздействия и стиля поведения.
23. Склонность к риску — степень осторожности в деятельности, а также склонность к риску.

В рамках нашего исследования рассматривалась прежде всего лидерская составляющая управленческой готовности руководителя, которая определяет его способность создавать команду единомышленников, формулировать для нее цель совместной работы и мотивировать на ее достижение [13, с. 104–105]. Таким образом, лидерская составляющая [14, с. 154–155] управленческой готовности предполагает способность руководителя формулировать стратегическую цель для своей команды, быть готовым преодолевать трудности и ограничения на пути ее достижения и способность выстраивать долгосрочные связи для создания команды единомышленников. С этой точки зрения лидерство (а точнее лидерская составляющая управленческой готовности) рассматривается как комплексная личностно-профессиональная характеристика руководителя, обеспечиваемая совокупностью социально-психологических детерминант и отражающая способность руководителя в данный момент времени эффективно осуществлять лидерство на определенном уровне управленческой иерархии в системе государственной гражданской службы Российской Федерации.

В рамках эмпирического исследований нами был проведен сравнительный анализ результатов оценки уровня выраженности лидерской составляющей управленческой готовности руководителей государственного управления и руководителей бизнес-структур. Выборка руководителей бизнес-структур составила 1325 респондентов (руководители проектов в бизнес-организациях, предприниматели, руководители направлений в коммерческих компаниях программ), выборка руководителей государственной сферы составила 1393 респондента (действующие государственные служащие). Возраст респондентов из бизнес-структур составил от 25 до 64 лет. Возраст респондентов из государственных органов составил от 25 до 63 лет. В качестве методики оценки использовался опросник управленческого потенциала ОУП [15]. Опросник представляет собой совокупность 160 вопросов психобиографического характера, направлен на выявление индивидуального сочетания показателей траектории профессионального и управленческого развития [14, с. 151] респондента, которые впоследствии формируют 23 шкалы в диапазоне от 0 до 10 баллов.

Респонденты были разделены на 3 группы в зависимости от уровня выраженности лидерской составляющей управленческой готовности согласно результатам прохождения методики ОУП: Базовый уровень 0–6,5 баллов, Средний уровень 6,6–7,5 баллов, Высокий уровень 7,6–10 баллов. Группа 1 (бизнес) и Группа 4 (госслужба) — базовый уровень, Группа 2 (бизнес) и Группа 5 (госслужба) — средний уровень, Группа 3 (бизнес) и Группа 6 — высокий уровень. Обработка результатов исследования проводилась посредством расчетов в программе «STATISTICA»: был проведен анализ значимости различий в уровне выраженности лидерской составляющей управленческой готовности между выборками руководителей.

Результаты

Распределение респондентов в зависимости от выраженности лидерской составляющей управленческой готовности представлено в таблице 1.

Таблица 1

Распределение респондентов выборок «Бизнес» и «Государственное управление» в зависимости от выраженности лидерской составляющей управленческой готовности

Бизнес-структуры	Гр. 1 — Базовый (0–6,5)	Гр. 2 — Средний (6,6–7,5)	Гр. 3 — Высокий (7,6–10)
Промежуток балла	0–5,2	5,3–7,0	7,1 и выше
Кол-во чел-к в группе	299	800	226
Гос. служащие	Гр. 4 — Базовый (0–6,5)	Гр. 5 — Средний (6,6–7,5)	Гр. 6 — Высокий (7,6–10)
Промежуток балла	0–4,7	4,8–6,7	6,8 и выше
Кол-во чел-к в группе	299	806	288

Составлено авторами на основе эмпирических данных исследования

Частота проявления показателя лидерской составляющей управленческой готовности в выборке руководителей бизнес-структур представлена на рисунке 1.

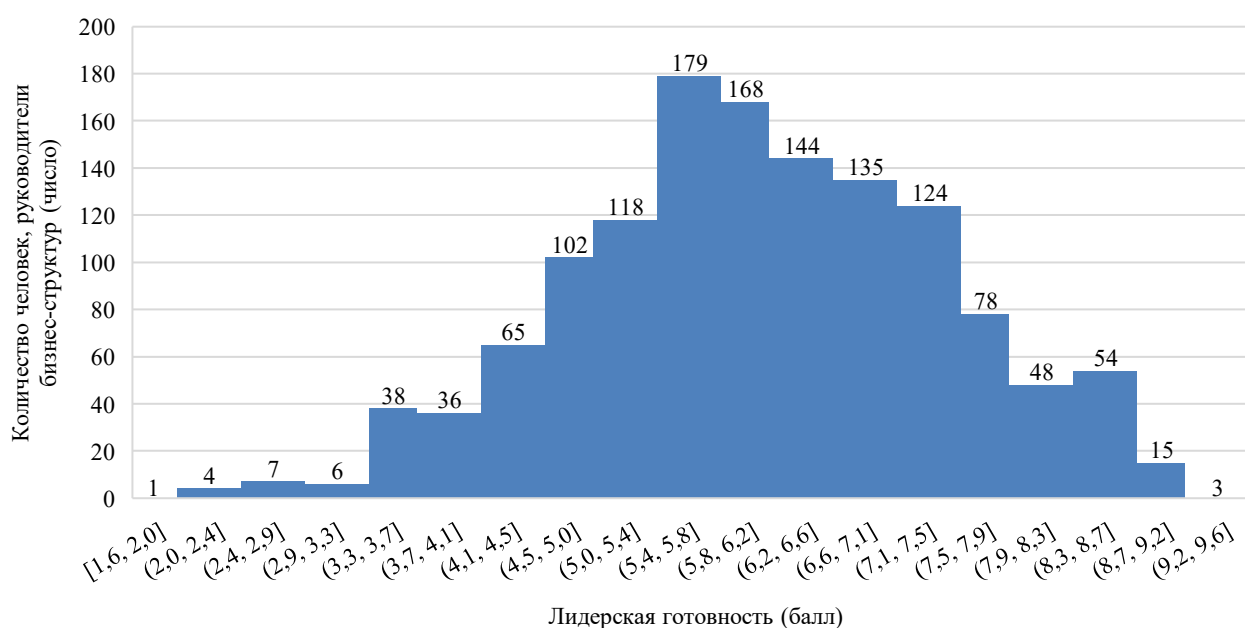


Рисунок 1. Частота проявления показателя лидерской составляющей управленческой готовности в выборке руководителей бизнес-структур (разработано авторами)

Частота проявления показателя лидерской составляющей управленческой готовности в выборке руководителей системы государственного управления представлена на рисунке 2.

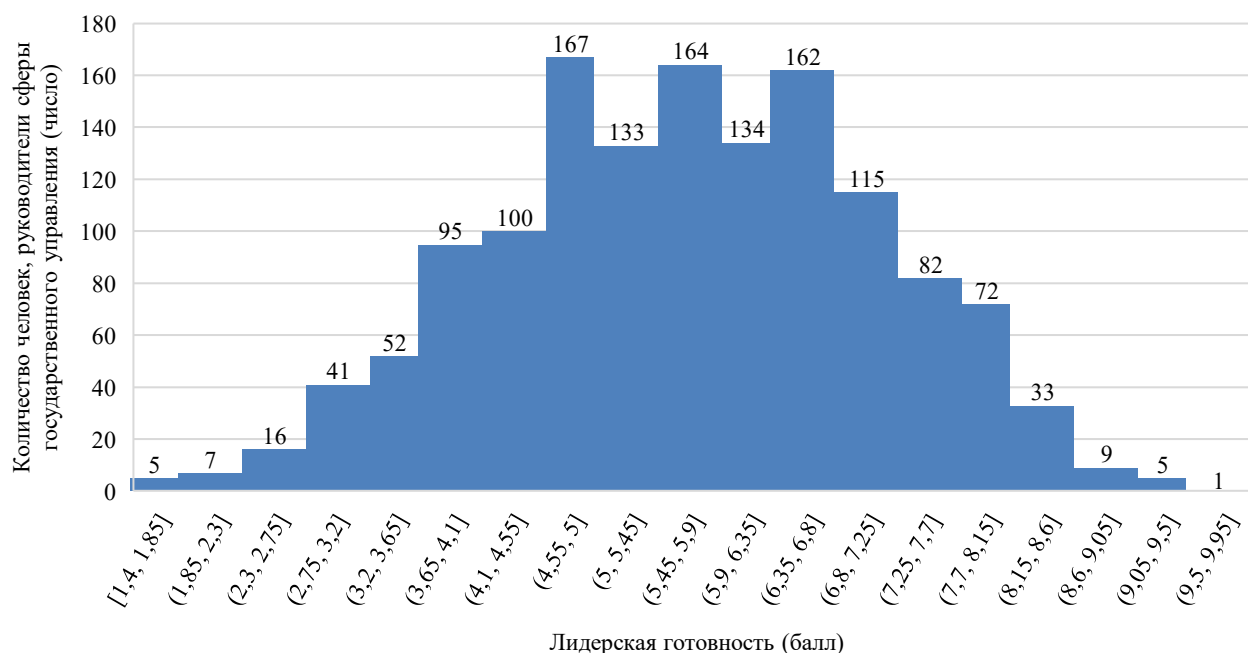


Рисунок 2. Частота проявления показателя лидерской составляющей управленческой готовности в выборке руководителей системы государственного управления (разработано авторами)

Таблица 2

Анализ наличия значимых различий в выраженности качеств между группами респондентов Базового уровня выраженности лидерской составляющей управленческой готовности

Шкалы	Группа 1 — Базовый, БС (0–6,5)	Группа 4 — Базовый, ГС (0–6,5)	t-value	p
Интернальность	6,344	4,853	11,687	0,000
Командность	4,811	4,995	-1,460	0,145
Коммуникативная компетентность	3,408	3,532	-1,241	0,215
Стратегическая идея	4,642	3,498	11,503	0,000
Лидерство и независимость	3,948	3,431	6,134	0,000
Мотивация достижения	5,602	4,179	16,310	0,000
Готовность к обучению и саморазвитию	6,268	5,783	4,270	0,000
Дистанция в отношениях	5,935	5,846	0,698	0,486
Ориентация на поставленные задачи	4,925	4,380	4,482	0,000
Ориентация на безопасность	4,380	6,378	-14,641	0,000
Профессиональная мотивация	5,669	6,319	-5,468	0,000
Профессиональный опыт	4,135	3,945	1,818	0,070
Самопринятие	5,090	4,100	10,477	0,000
Сила личности	4,709	3,978	7,935	0,000
Готовность к подчинению	5,082	6,577	-10,918	0,000
Социальная мобильность	5,749	4,657	9,596	0,000
Актуальный потенциал	4,826	3,836	11,316	0,000
Управленческая мотивация	5,689	4,154	12,229	0,000
Управленческие способности	3,849	3,664	2,319	0,021
Управленческий опыт	3,376	3,164	2,165	0,031
Достоверность	6,697	6,187	3,128	0,002
Концепция X	4,431	5,324	-5,700	0,000
Концепция Y	6,336	5,714	4,749	0,000
Склонность к риску	7,114	4,903	16,602	0,000

Составлено авторами на основе эмпирических данных исследования

Для определения значимости различий в проявлении лидерской составляющей управленческой готовности было проведено сопоставление категорий групп между собой, а именно: Базовый уровень: сравнение группы 1 и группы 4, Средний уровень — сравнение группы 2 и группы 5, Высокий уровень — сравнение группы 3 и группы 6. В таблице 2 представлены результаты анализа наличия значимых различий между группами 1 (Базовый, БС) и 4 (Базовый, ГС) по соответствующим шкалам опросника.

Как видно из таблицы значимые различия были выявлены практически по всем шкалам кроме показателей «Командность» ($p = 0,145$), «Коммуникативная компетентность» ($p = 0,215$), «Дистанция в отношениях» ($p = 0,486$), «Профессиональный опыт» ($p = 0,070$). Согласно средним значениям в группе, профессиональная мотивация в большей степени выражена у руководителей системы государственного управления (6,319) чем у руководителей бизнес-структур (5,669). При этом по показателю «Управленческие способности» и «Управленческий опыт» разница также является значимой ($p = 0,021$ и $p = 0,031$ соответственно).

В таблице 3 представлены результаты анализа наличия значимых различий между группами 2 (Средний, БС) и 5 (Средний, ГС).

Таблица 3

**Анализ наличия значимых различий в выраженности
качеств между группами респондентов Среднего уровня выраженности
лидерской составляющей управленческой готовности**

Шкалы	Группа 2 — Средний, БС (6,6–7,5)	Группа 5 — Средний, ГС (6,6–7,5)	t-value	p
Интернальность	7,412	6,424	12,650	0,000
Командность	5,677	5,652	0,305	0,761
Коммуникативная компетентность	5,871	5,732	2,054	0,040
Стратегическая идея	6,133	5,415	12,613	0,000
Лидерство и независимость	6,021	5,805	3,620	0,000
Мотивация достижения	6,918	5,652	21,900	0,000
Готовность к обучению и саморазвитию	6,991	6,559	6,153	0,000
Дистанция в отношениях	4,531	4,696	-2,020	0,044
Ориентация на поставленные задачи	5,515	5,708	-2,436	0,015
Ориентация на безопасность	3,821	5,189	-18,635	0,000
Профессиональная мотивация	5,095	5,502	-5,713	0,000
Профессиональный опыт	4,706	5,075	-5,954	0,000
Самопринятие	6,781	5,889	14,096	0,000
Сила личности	6,254	5,792	7,356	0,000
Готовность к подчинению	4,584	5,429	-10,432	0,000
Социальная мобильность	6,259	5,426	11,993	0,000
Актуальный потенциал	6,771	6,017	12,447	0,000
Управленческая мотивация	6,903	5,960	13,197	0,000
Управленческие способности	6,174	5,795	6,247	0,000
Управленческий опыт	4,342	4,903	-7,033	0,000
Достоверность	6,274	6,468	-2,186	0,029
Концепция X	4,064	4,883	-8,303	0,000
Концепция Y	6,863	6,181	8,106	0,000
Склонность к риску	8,066	6,183	23,834	0,000

Составлено авторами на основе эмпирических данных исследования

При сопоставлении двух выборок по группам среднего уровня выраженности лидерской составляющей управленческой готовности можно отметить повторное отсутствие значимых различий по показателю «Командность» ($p = 0,761$). При этом в отличие от сравнения групп с базовым уровнем лидерской составляющей управленческой готовности наблюдается наличие значимого различия по показателю «Коммуникативная компетентность» ($p = 0,040$) и «Дистанция

в организационных отношениях» ($p = 0,044$). При этом согласно средним показателям дистанцированность в большей степени выражена у выборки руководителей системы государственного управления. По-прежнему остается значимой разница по показателю профессиональной мотивации ($p = 0,000$) и также она в большей степени свойственна руководителям системы государственного управления. Также отмечается большая выраженность показателя «Управленческая мотивация» среди руководителей бизнес-структур. При этом по показателю «Управленческий опыт» степень значимости различий между выборками возрастает ($p = 0,000$) и в большей степени проявляется у руководителей системы государственного управления. В таблице 4 представлены результаты анализа наличия значимых различий между группами 3 (Высокий, БС) и 6 (Высокий, ГС).

Таблица 4

**Анализ наличия значимых различий в выраженности
качеств между группами респондентов Высокого уровня выраженности
лидерской составляющей управленческой готовности**

Шкалы	Группа 3 — Высокий, БС (7,6–10)	Группа 6 — Высокий, ГС (7,6–10)	t-value	p
Интернальность	8,332	7,995	3,264	0,001
Командность	6,644	6,260	2,562	0,011
Коммуникативная компетентность	8,029	7,535	5,198	0,000
Стратегическая идея	7,642	7,274	3,848	0,000
Лидерство и независимость	8,111	7,997	1,268	0,205
Мотивация достижения	8,201	7,375	9,004	0,000
Готовность к обучению и саморазвитию	7,677	7,175	4,123	0,000
Дистанция в отношениях	3,504	4,073	-3,854	0,000
Ориентация на поставленные задачи	6,308	6,957	-4,543	0,000
Ориентация на безопасность	3,133	4,514	-11,386	0,000
Профессиональная мотивация	4,338	4,630	-2,353	0,019
Профессиональный опыт	5,511	5,986	-4,099	0,000
Самопринятие	8,772	8,000	7,756	0,000
Сила личности	7,938	7,686	2,929	0,004
Готовность к подчинению	4,164	4,688	-3,961	0,000
Социальная мобильность	6,881	6,151	5,742	0,000
Актуальный потенциал	8,606	8,203	5,472	0,000
Управленческая мотивация	8,199	7,467	6,867	0,000
Управленческие способности	8,259	7,856	4,840	0,000
Управленческий опыт	5,471	6,373	-5,805	0,000
Достоверность	6,232	6,302	-0,480	0,632
Концепция X	3,571	4,644	-5,756	0,000
Концепция Y	7,575	6,708	5,624	0,000
Склонность к риску	8,635	7,365	9,658	0,000

Составлено авторами на основе эмпирических данных исследования

Как показывают результаты, для руководителей системы государственного управления характерны более высокие показатели по шкалам «Дистанция в отношениях», «Ориентация на поставленные задачи», «Ориентация на безопасность», «Профессиональная мотивация», «Профессиональный опыт», «Готовность к подчинению», «Управленческий опыт». При этом статистически данные различия также являются существенными ($p = 0,000$).

Выводы

По результатам данной части эмпирического исследования можно сделать вывод о том, что существует разница в проявлении лидерской составляющей управленческой готовности у руководителей системы государственного управления и руководителей бизнес-структур.

Руководители государственной сферы в среднем обладают бóльшим профессиональным и управленческим опытом, а также более выраженной профессиональной мотивацией. Из этого можно сделать вывод, что в отличие от руководителей бизнес-структур у руководителей системы государственного управления проявление лидерской составляющей управленческой готовности связано не только с управленческим контекстом деятельности, но и с его профессиональным содержанием. Учитывая наличие в модели управленческой готовности экспертной составляющей, представляется возможным в дальнейшем сопоставление и изучение взаимосвязи лидерской составляющей с параметрами экспертной составляющей.

ЛИТЕРАТУРА

1. Лукин А. Н. Политическое лидерство как социально-психологический феномен // Социум и власть. — 2012. — № 5(37). — С. 52–56. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/politicheskoe-liderstvo-kak-sotsialno-psihologicheskii-fenomen> (дата обращения: 02.04.2026).
2. Комаров В. В. Архетипические образы лидера // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. — 2024. Т. 24, вып. 1. — С. 84–89. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=64733284> (дата обращения: 03.04.2026).
3. Михайлова О. Б. Лидерство и инновационность как стратегии развития современного педагога // Стратегии и ресурсы личностно-профессионального развития педагога: современное прочтение и системная практика. — 2022. — № 1. — С. 46–50. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/liderstvo-i-innovatsionnost-kak-strategii-razvitiya-sovremennogo-pedagoga> (дата обращения: 04.04.2026).
4. Миндубаева Н. Р., Мартынова О. Ю., Николаев А. А., Тихонов Н. Е. Важность лидерских качеств для менеджеров высшего звена // Форум молодых ученых. — 2020. — № 10(50). — С. 469–472. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vazhnost-liderskih-kachestv-dlya-menedzherov-vysshego-zvena> (дата обращения: 04.04.2026).
5. Почебут Л. Г., Газогареева Е. Н. Социальные представления о неформальном лидерстве в организации // Организационная психология. — 2015. — Т. 5. № 2. — С. 46–61. — URL: [https://www.hse.ru/data/2015/06/25/1083794827/OrgPsy_2015_5_2_4\(Pochebut-Gazogareeva\)46-61.pdf](https://www.hse.ru/data/2015/06/25/1083794827/OrgPsy_2015_5_2_4(Pochebut-Gazogareeva)46-61.pdf) (дата обращения 04.04.2026).
6. Воробьева О. А., Рожок А. В. Руководитель и лидер: сходства и различия понятий, личностные характеристики // Личность: ресурсы и потенциал. — 2021. — № 3 (11). — С. 12–16. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47373095> (дата обращения: 30.03.2026).
7. Воробьева О. А. Развитие понятия «Лидерство»: исторический контекст и современность // Актуальные проблемы психологического знания. — 2021. — № 1-2(55). — С. 39–47. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46246373> (дата обращения: 30.03.2026).
8. Воробьева О. А., Подольская Т. А., Рожок А. В. Влияние социально-психологических факторов на уровень развития лидерства руководителей государственной сферы // Мир психологии. — 2022. — № 3(110). — С. 60–70. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49607122> (дата обращения: 31.03.2026).
9. Синягин Ю. В. Новые подходы к оценке управленческого потенциала руководителей // Акмеология. — 2009. — № 4. — С. 63–69. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novye-podhody-k-otsenke-upravlencheskogo-potentsiala-rukovoditeley> (дата обращения: 04.04.2026).

10. Сиягин Ю. В. Личностно-ориентированный подход в управлении: тренд, выдвинутый временем // Образование личности. — 2016. — № 4. — С. 61–65. — URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=27538860> (дата обращения 19.03.2026).
11. Сиягин Ю. В., Чирковская Е. Г. Управленческая готовность как интегративный показатель развития личностно-профессиональных ресурсов руководителя // Личность: ресурсы и потенциал. — 2019. — № 2. — С. 5–9. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42655340> (дата обращения: 30.03.2026).
12. Сиягин Ю. В. Факторы, условия и биографические предикторы успешной управленческой карьеры в системе государственной гражданской службы. // Государственная служба. — 2019. — № 4. — С. 6–21 — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-usloviya-i-biograficheskie-prediktory-uspeshnoy-upravlencheskoy-kariery-v-sisteme-gosudarstvennoy-grazhdanskoy-sluzhby> (дата обращения: 05.04.2026).
13. Сиягин Ю. В. Трехкомпонентная модель управленческой готовности // Живая психология. — 2017. — Т. 4, № 2. — С. 101–108 — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30611467> (дата обращения: 07.05.2026).
14. Сиягин Ю. В., Переверзина О. Ю. Контекстная парадигма в оценке личностно-профессиональных ресурсов руководителей // Акмеология. — 2015. — № 2. — С. 149–157. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23485451> (дата обращения 02.04.2026).
15. Сиягин Ю. В. Опросник оценки управленческого потенциала в комплексной личностно-профессиональной диагностике. М.: Издательский дом «Дело». РАНХиГС, 2020. 186 с. ISBN 978-5-85006-234-7 — URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/378182/reading> (дата обращения 01.04.2026).

Podolskaya Tatiana Afanasyevna

The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia
E-mail: tpodolskaya@list.ru
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0337-051X>

Rozhok Anatoly Vasilievich

The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia
E-mail: kahn88@mail.ru
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7369-3325>

Vorobyeva Olga Alexandrovna

The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia
E-mail: olga_mailpost@mail.ru
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8877-3280>

Analysis of the characteristics of leadership of managers from various spheres (based on public administration and business leaders)

Abstract. An analysis of existing theoretical approaches and research practices on leadership and related concepts reveals that it is often considered in the context of business and organizational management, rather than in the context of public administration. However, modern public administration leaders face new challenges from internal and external environments, requiring them to demonstrate leadership as a fundamental competency. This necessitates not only leadership studying but also studying the specifics of its manifestation in public administration, considering its specific nature, as well as developing approaches to leadership development among public sector heads.

Therefore, it is necessary to identify differences in the manifestation of leadership qualities among public administration leaders and business leaders. This will subsequently allow us to identify approaches to leadership development among public administration leaders and, potentially, identify the need to adjust existing development methods.

To this end, we conducted a comparative analysis of two samples of leaders (public administration and business sphere) to examine the characteristics of leadership manifestation. The study identified key characteristics of leadership among government and business leaders. The results may be useful for further defining leadership assessment and development methods, considering the characteristics of the target audience.

Keywords: leadership; public administration; management; business structures; comparison; comparative analysis; governance