

**Лебедева Мария Евгеньевна**

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ**

Специальность: 5.3.7. – Возрастная психология  
(психологические науки)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата психологических наук

Работа выполнена на кафедре общей и прикладной психологии государственного автономного образовательного учреждения высшего образования Ленинградской области «Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина»

**Научный руководитель:**

доктор психологических наук, профессор, профессор кафедры социальных технологий Северо-Западного института управления – филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

**Софьина Вера Николаевна**

**Официальные оппоненты:**

доктор психологических наук, профессор, заведующий кафедрой педагогики и педагогической психологии федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова»

**Кашапов Мергалис Мергалимович**

кандидат психологических наук, доцент, заместитель начальника кафедры психологии, педагогики и организации работы с кадрами федерального государственного казенного образовательного учреждения высшего образования «Академия управления Министерства внутренних дел Российской Федерации»

**Мальцева Татьяна Вячеславна**

**Ведущая организация:**

федеральное государственное казенное военное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский военный ордена Жукова институт войск национальной гвардии Российской Федерации»

Защита диссертации состоится «26» сентября 2023 г. в 15:30 на заседании диссертационного совета на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук 33.2.018.12, созданного на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена», 191186, г. Санкт-Петербург, набережная реки Мойки, д. 48, корп. 11, ауд. 37.

С диссертацией возможно ознакомиться в фундаментальной библиотеке Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена (191186, г. Санкт-Петербург, набережная реки Мойки, д. 48) и на сайте по ссылке [http://disser.herzen.spb.ru/Preview/Vlojenia/000000943\\_Disser.pdf](http://disser.herzen.spb.ru/Preview/Vlojenia/000000943_Disser.pdf)

Автореферат разослан «\_\_\_» июня 2023 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Баканова Анастасия Александровна

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

### **Актуальность темы диссертации.**

Профессионально-управленческая деятельность руководителей органов внутренних дел (далее – ОВД) в современных условиях протекает в постоянно меняющейся и зачастую экстремальной обстановке, а также находится под постоянным гласным и негласным контролем как руководящих и надзирающих органов, так и общественных структур. Данные аспекты обуславливают актуальность научно-обоснованного подхода к исследованию и совершенствованию профессионально-управленческой деятельности руководителей ОВД в течение всего периода их служебной деятельности, которая проходит в среднем в возрасте от 30 до 60 лет.

Руководители ОВД выполняют огромное количество разнонаправленных задач, связанных как с профессиональной специализацией служебной деятельности подразделения, так и с управленческими задачами по руководству вверенным личным составом. Указанная разнонаправленность управленческой деятельности руководителей ОВД затрудняет изучение их личностно-профессионального развития и требует дополнительной проработки с учётом общей специфики деятельности.

Проблема личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста связана непосредственно с задачей развития личности управленца и её самоактуализации в профессионально-управленческой деятельности, которые проявляются в его успешности и высокой эффективности в данной деятельности, что отражается на перспективной карьере, а также на достижении высоких показателей в служебной деятельности как своей, так и подчинённого подразделения.

На основе анализа различных исследований в области возрастной психологии можно утверждать, что недостаточно разработаны вопросы личностно-профессионального развития руководителей в сфере правоохранительных органов. Проблема выявления факторов личностно-профессионального развития руководителей ОВД на различных возрастных этапах является одной из важных задач возрастной психологии. Решение указанной проблемы является актуальным для совершенствования психологической работы с руководящими кадрами в ОВД для повышения эффективности их профессионально-управленческой деятельности.

### **Степень научной разработанности проблемы исследования.**

Проблема личностно-профессионального развития руководителей рассматривались с разных позиций. Данная проблема достаточно сложна и многообразна, что предопределило рассмотрение её в разных научных направлениях психологии, таких как психология личности, психология деятельности, психология труда, возрастная психология и различные разделы социальной психологии и педагогики.

С одной стороны, рассматривалась проблема управленческой компетентности как важного условия развития личности профессионала и его деятельности в управленческой сфере. В данном направлении проводили исследования отечественные и зарубежные авторы: А.А. Деркач, В.Д. Шадриков, А.К. Маркова, Э.Ф. Зеер, В.Г. Зазыкин, Н.В. Кузьмина, Е.А. Климов, В.Н. Софьина, Р.М. Белбини др.

Методологической основой изучения развития личности и профессионала, пригодности человека к профессии в отечественной психологии являлись системный, субъектно-деятельностный и динамические подходы, предложенные и развиваемые в

работах С. Л. Рубинштейна, А. Н. Леонтьева, Е.И. Расказовой, Б.Г. Ананьева, К.К. Платонова и др.

Ряд исследователей посвятили свои работы изучению психологических особенностей руководителей ОВД, среди них можно выделить В.Л. Кубышко, В.В. Вахнину, А.Г. Шестакова, Д.В. Смирнова, И.А. Горьковую, В.Л. Ситникова, М.М. Кашапова, М.В. Пряхину, Т.В. Мальцеву, А.С. Душкина, И. Ю. Кобозева и др.

Проблемы управления профессиональным развитием рассматривались в ряде работ (А.Г. Шмелев, А.К. Маркова, В.Д. Шадриков, Е.А. Климов и др.) с позиции разработки системы компетенций и стандартов профессиональной деятельности, а также непрерывного образования.

Вместе с тем, несмотря на довольно обширный круг работ в области профессионально значимых качеств и управленческих компетенций руководителей, проблема изучения интегральных факторов личностно-профессионального развития руководителей ОВД на разных этапах возрастного развития, соответствующих этапам карьерного роста, разработана недостаточно, поэтому требует более глубокого анализа и уточнения.

Таким образом, актуальность настоящего диссертационного исследования обусловлена следующими **противоречиями**:

- между универсальной управленческой и профессионально-специализированной деятельностью руководителей ОВД, требующих от них развитости зачастую противоречивых личностных качеств;

- между необходимостью решать множество разнонаправленных задач и способностью осуществлять свою профессионально-управленческую деятельность как в обычных условиях повседневной деятельности, так и в особых условиях обстановки под воздействием множества разнородных стресс-факторов.

Выявленные противоречия позволили сформулировать **проблему исследования**, заключающуюся в теоретическом обосновании, определении и эмпирическом исследовании объективных и субъективных факторов личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД в разные возрастные периоды.

Таким образом, актуальность, противоречия и проблема исследования определили выбор темы, объекта, предмета, цели и задач диссертационной работы «Психологические факторы личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел».

**Цель исследования** состоит в выявлении психологических факторов, обуславливающих личностно-профессиональное развитие руководителей среднего звена органов внутренних дел разного возраста.

**Объект исследования** – руководители среднего звена органов внутренних дел.

**Предмет исследования** – психологические факторы, обуславливающие личностно-профессиональное развитие руководителей среднего звена органов внутренних дел разного возраста.

**Основная гипотеза исследования:** психологические факторы личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД имеют свои особенности в разные возрастные периоды.

### **Частные гипотезы:**

1. Психологические факторы личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного пола и возраста имеют свои специфические особенности.

2. Показатели личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД имеют свои специфические особенности в отличие от руководителей структурных подразделений исполнительных органов государственной власти.

В соответствии с проблемой, объектом, предметом, целью и гипотезами исследования были поставлены следующие **задачи**:

1. Осуществить анализ и обобщение теоретических исследований по проблеме личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел.

2. Организовать и провести эмпирическое исследование психологических факторов личностно-профессионального развития руководителей ОВД, включающее формирование комплекса специально подобранных психодиагностических методик и разработку авторской анкеты для исследования развития специфических профессионально значимых качеств.

3. Выявить объективные и субъективные факторы, содействующие и препятствующие личностно-профессиональному развитию руководителей ОВД в разные возрастные периоды с учётом специфики их профессиональной деятельности, пола и стажа управленческой деятельности в органах внутренних дел.

4. Выявить возрастную динамику развития жизнестойкости, стрессоустойчивости и других психологических характеристик, обуславливающих личностно-профессиональное развитие руководителей органов внутренних дел разного пола и с разным стажем управленческой деятельности в органах внутренних дел.

5. Разработать и апробировать программу личностно-профессионального развития руководителей ОВД, направленную на развитие управленческих компетенций и специфических профессионально значимых качеств, а также коррекцию негативных личностно-профессиональных изменений руководителей органов внутренних дел с учётом их возрастных особенностей.

**Методологической основой исследования** явились следующие научные принципы:

- принципы развития, системности, активности, детерминизма, субъектности, единства сознания и деятельности (А.А. Деркач, Б.Г. Ананьев, А.Н. Леонтьев, А.А. Бодалев, К.А. Абульханова-Славская, С.Л. Рубинштейн и др.);

- общепсихологические принципы проведения исследований личности, гуманизма, рефлексивности, психодинамики, отношений и ценностей (А. Анастаси, В. Франкл, Г. Айзенк, Э. Фромм, З. Фрейд и др.);

- принципы достижения профессионализма (А.А. Деркач, В.Н. Софьина, В.Г. Зазыкин, А.Г. Маклаков, В.В. Белов, А.А. Благинин и др.);

- принципы организации и построения системы психологической работы и кадрового обеспечения в органах внутренних дел (В.Я. Кикоть, В.Л. Кубышко, И.А. Горьковая, В.Л. Ситников, Т.В. Мальцева, О.А. Ульянина, А.Г. Шестаков, Ю.А. Шаранов и др.).

**Теоретической основой исследования** выступили: системный подход изучения развития психики в профессиональной деятельности (Б.Г. Ананьев, К.А. Абульханова-Славская, С.Л. Рубинштейн, А.Н. Леонтьев, Е.И. Рассказова и др.); структурно-

функциональный подход к исследованию различных образовательных систем (А.Г. Маклаков, В.А. Морозов, К.К. Платонов, В.Н. Софьина, и др.); психология индивидуальных различий (А. Анастази, Б.Г. Ананьев, С.Л. Рубинштейн, и др.); методологические и методические подходы к исследованию личности в правоохранительной деятельности (В.В. Вахнина, Т.В. Мальцева, М.В. Пряхина, И.А. Горьковая, О.А. Ульянина, В.Л. Ситников, Ю.А. Шаранов и др.).

#### **Методы и методики исследования.**

Теоретические методы: анализ и обобщение научной литературы и нормативно-правовой документации по проблеме диссертационного исследования.

Эмпирические методы: наблюдение и метод самооценки с использованием компьютерных технологий; методы опроса и беседы; анализ результатов деятельности; изучение и анализ результатов деятельности руководителей; наблюдение за деятельностью руководителей; интервью руководителей; анкетирование, комплекс стандартизированных психодиагностических методик в разнообразии их целевого назначения и форм.

Статистическая обработка проводилась с использованием статистических пакетов программ Microsoft Excel 2013, SPSS Statistics 21 на основе сравнительного анализа по t-критерию Стьюдента, корреляционного (критерий Спирмена) и факторного (метод главных компонент) анализов полученных данных.

**Экспериментальная база и этапы исследования:** 301 руководитель, в том числе: руководители среднего звена ГУ МВД России по г. Санкт-Петербургу и Ленинградской области в количестве 150 человек и 25 сотрудников, состоящих в резерве на выдвижение на руководящие должности; руководители структурных подразделений исполнительных органов государственной власти г. Санкт-Петербурга в количестве 126 человек.

Исследование проводилось в три этапа с 2018 по 2022 гг.

#### **Научная новизна результатов исследования заключается в следующем:**

- уточнено и дополнено понятие «личностно-профессиональное развитие» применительно к руководителям органов внутренних дел разного возраста и стажа служебной деятельности на руководящей должности;
- выделены и исследованы объективные и субъективные психологические факторы, обуславливающие возрастную динамику личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД;
- выявлены факторы, содействующие и препятствующие личностно-профессиональному развитию руководителей среднего звена ОВД в различные возрастные периоды;
- установлено, что личностно-профессиональное развитие руководителей ОВД разного пола имеет ряд психологических особенностей;
- выделены интегральные психологические факторы личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста с различным стажем профессиональной деятельности на руководящей должности;
- разработана и обоснована авторская программа личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД с различным возрастом и стажем управленческой деятельности;
- установлено на основе анализа корреляционных графов изменение структуры и количества корреляционных взаимосвязей между управленческими компетенциями руководителей и специфическими профессионально значимыми

качествами руководителей среднего звена ОВД, прошедших занятия по программе личностно-профессионального развития.

**Теоретическая значимость** исследования заключается в уточнении понятия «личностно-профессиональное развитие» применительно к руководителям органов внутренних дел; в выявлении объективных и субъективных психологических факторов, содействующих или препятствующих личностно-профессиональному развитию руководителей среднего звена ОВД в различные возрастные периоды; в изучении особенностей развития специфических профессионально значимых качеств руководителей ОВД разного пола; в интегральной оценке на основе факторного анализа развития специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД трёх возрастных групп с разным стажем управленческой деятельности; в формировании комплекса профессионально значимых качеств руководителя среднего звена ОВД на основе анализа профессионально значимых качеств продуктивных и эффективных руководителей ряда структурных подразделений территориальных органов внутренних дел; в обосновании необходимости включения в содержание профессиональной подготовки и переподготовки управленческих кадров программы личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД, прошедшей успешную апробацию и внедрение в ОВД; в исследовании корреляционных связей управленческих компетенций и специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД и обосновании возможности их развития; в уточнении представлений о специфике профессиональной деятельности руководителей среднего звена ОВД путём их сравнения с руководителями органов исполнительной государственной власти, не связанных со службой в ОВД.

**Практическая значимость** результатов диссертационного исследования заключается во внедрении актуального психодиагностического инструментария для исследования личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД; в разработке, апробации и подтверждении эффективности программы личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста и с разным стажем службы на руководящей должности; в выявлении специфики профессиональной деятельности руководителей среднего звена ОВД путём их сравнения с руководителями органов исполнительной государственной власти, не связанных со службой в ОВД.

Полученные результаты могут быть успешно применены психологами органов внутренних дел при осуществлении психологического сопровождения деятельности руководителей ОВД на этапах профессионально-психологического отбора кандидатов для включения в кадровый резерв, а также для психокоррекционной работы по выявлению и коррекции деформирующихся и деградирующих профессионально значимых качеств при большом, свыше 10 лет, стаже службы на руководящей должности и т.д.), для психологической работы с действующими руководителями среднего звена ОВД с целью их личностно-профессионального развития и повышения эффективности их профессионально-управленческой деятельности, а также коррекции их профессиональной деформации.

**Достоверность и обоснованность результатов** проведенного исследования обеспечены опорой на основные положения дифференциальной, социальной, юридической психологии, психологии труда и возрастной психологии; ясностью и логичностью построения общего дизайна исследования на основе проработанных

теоретико-методологических оснований; организации эмпирических исследований на всех этапах ее осуществления в строгом соответствии целям, задачам и условиям проведения психодиагностических обследований; репрезентативностью выборки объекта исследования, подбором валидных и надёжных методов исследования качественным и количественным анализом полученных результатов, с использованием методов математической статистики; качественными совпадениями авторских результатов с независимыми экспертными оценками, проведенными действующими руководителями ОВД.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Основные положения, теоретические тезисы и экспериментальные результаты исследования обсуждались и получили положительную оценку на ежегодных научных и научно-практических конференциях. Международных и Всероссийских: Современное образование: содержание, технологии, качество, Санкт-Петербург (2020, 2021 гг.); «Актуальные проблемы психологии правоохранительной деятельности: концепции, подходы, технологии Санкт-Петербург (2019, 2020, 2021 гг.); «Морально-психологическое обеспечение деятельности органов внутренних дел: современные подходы и перспективы развития» (2022г.).

Основные положения и научные результаты исследования представлены в 19 опубликованных научных работах, в том числе 9 статей в научных журналах, входящих в Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание учёных степеней доктора и кандидата наук, определённый Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации.

Полученные результаты и материалы исследования рассматривались и обсуждались на заседаниях кафедры социальных технологий Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, на заседании кафедры общей и прикладной психологии Государственного автономного образовательного учреждения Ленинградской области «Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина». Разработки и рекомендации, сформулированные по итогам работы используются в образовательном процессе и при организации морально - психологического обеспечения в органах внутренних дел ГУ МВД России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области на районном уровне, о чем имеются соответствующие акты о внедрении.

**На защиту выносятся следующие положения:**

1. Личностно-профессиональное развитие (ЛПР) руководителей среднего звена ОВД разного возраста представляет собой качественные и количественные изменения в индивидуально-психологических характеристиках руководителей, в накоплении позитивного опыта решения профессионально-управленческих задач по мере увеличения возраста и стажа службы на руководящих должностях и под воздействием объективных и субъективных факторов осуществления профессионально-управленческой деятельности.

2. Возрастная динамика личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД обусловлена как объективными факторами, такими как специфика профессиональной деятельности, психологическая безопасность профессиональной среды и программа личностно-профессионального развития, так и субъективными факторами, которые включают в себя управленческие компетенции,



специфические профессионально значимые качества, жизнестойкость, стрессоустойчивость, правосознание, коммуникативные и организаторские склонности и другие индивидуально-психологические характеристики.

3. В процессе личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД происходят возрастные изменения под воздействием факторов, способствующих и препятствующих личностно-профессиональному развитию, которые проявляются, с одной стороны, в развитии требовательности, оперативного мышления, решительности, самостоятельности и уверенности в себе, многозадачности, способностей организовывать командную работу и управлять своим служебным временем, настойчивости, организаторских способностей и высокого уровня ответственности; с другой стороны, происходит снижение стрессоустойчивости, инициативности, объективности, самоконтроля, толерантности, доброжелательности, работоспособности, социальной проницательности и целеустремлённости, растёт чувство тревожности и одиночества, подозрительность и недоверчивость.

4. Личностно профессиональное развитие руководителей ОВД разного пола имеет ряд психологических особенностей; у руководителей мужского пола более развиты стрессоустойчивость, самостоятельность, склонность к риску, агрессивность и импульсивность, организаторские склонности, а также стремление к доминированию и авторитарному стилю управления, тогда как руководители ОВД женского пола более инициативны, ответственны и добросовестны, более терпимы и доброжелательны, склонны к осторожным и манипулятивным действиям, более коммуникабельны, опираются на интуицию, сотрудничество, завоевание уважения и эмоционального одобрения своих действий окружающими.

5. Авторская программа личностно-профессионального развития руководителей органов среднего звена внутренних дел разного возраста позволяет развивать универсальные управленческие компетенции и специфические профессионально значимые качества начинающих руководителей, такие как стрессоустойчивость, организаторские и коммуникативные способности, требовательность, самоконтроль, оперативное мышление, работоспособность, целеустремлённость, инициативность, способность управлять временными рамками для выполнения распоряжения\приказа), способствует формированию более связанной и соответствующей управленческой деятельности руководителя органов внутренних дел структуры и взаимосвязи специфических профессионально значимых качеств, а также позволяет корректировать профессиональную деформацию и деградацию ряда личностных и профессионально значимых качеств руководителей со средним возрастом 46 лет и стажем службы свыше 10 лет.

**Структура диссертации** соответствует целям и задачам научного исследования, состоит из введения, трех глав, заключения с основными выводами, списка литературы и приложений.

### **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

Во **введении** рассматривается актуальность исследования, формулируются объект, предмет, цель, гипотеза, определяются задачи, описаны методы и методики исследования, его этапы, обосновывается новизна, теоретическая и практическая значимость, сформулированы основные положения, выносимые на защиту, содержатся сведения об апробации результатов исследования.

В первой главе «**Теоретические и методологические подходы, используемые для выявления факторов личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел**» дан анализ состояния проблемы исследования психологических факторов личностно-профессионального развития (далее – ЛПР) руководителей органов внутренних дел в психолого-педагогической литературе (Г.С. Никифоров, К.К. Платонов, С.Л. Рубинштейн, В.Н. Софьина, Б.М. Теплов, В.Д. Шадриков и др.), описаны и обобщены исследования основных методологических подходов к пониманию ЛПР руководителей, теоретически обосновывается, дополняется и конкретизируется понятие «личностно-профессиональное развитие руководителей ОВД», представлена психологическая анкета исследования личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел.

На основании теоретического анализа литературных источников делается заключение, что личностно-профессиональное развитие руководителей ОВД предполагает в первую очередь формирование профессионально значимых качеств, которые связаны с необходимостью выполнения многочисленных и разнообразных управленческих функций (В.В. Вахнина, О.А. Ульянина, Ю.А. Шаранов, А.Г. Шестаков и др.) и основываются на внутренних личностных качествах руководителя. Формирование и развитие профессионально значимых качеств является задачей не только кадровых служб, но и психологов подразделений, осуществляющих как текущее психологическое сопровождение деятельности руководителей среднего звена ОВД, так и работу с кадровым резервом.

Для системной оценки и максимально полного учёта необходимых для эффективной управленческой деятельности профессионально значимых качеств возникла необходимость разработки комплекса специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД. Исходя из результатов исследований М.В. Пряхиной, Н.В. Мартиросовой и А.С. Душкина, профиль компетенций является набором специфических профессионально значимых качеств сотрудника, позволяющих ему успешно и эффективно выполнять свою служебную деятельность в соответствии с должностными требованиями.

Специфика профессиональной деятельности руководителей ОВД заключается в: опоре на власть, на четкое и неукоснительное исполнение нормативных документов и приказов; наличии четкой субординации; работе с данными с ограниченным информационным доступом регламентируемым законодательством Российской Федерации; высокой ответственности за принятые решения; подчинении личных интересов интересам организации; рациональном типе управления; экстремальных условий деятельности с возможным риском для жизни и здоровья.

Основными факторами личностно-профессионального развития руководителей ОВД выступают: овладение профессионально-управленческими знаниями, обеспечивающими компетентность в конкретной профессиональной деятельности; развитие дифференциально-психологических, социально-психологических, аутопсихологических, управленческих, информационно-технологических и специальных компетенций, опирающихся на систему соответствующих профессиональных умений; стаж и опыт профессионально-управленческой деятельности; личностно-профессиональные качества и характерологические особенности.

На основе универсальной модели управленческих компетенций руководителей В.Н. Софьиной и с учётом специфики профессионально-управленческой деятельности

руководителей ОВД разработан комплекс специфических профессионально значимых качеств (далее – СЗПК) и анкета оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителя ОВД (далее – анкета оценки СЗПК). Разработанная на основе предложенного комплекса СЗПК авторская анкета может быть применена при проведении профессионального психологического отбора сотрудников в кадровый резерв ОВД.

Во второй главе **«Характеристика выборки и методов исследования факторов личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел»** даётся описание содержания этапов исследования, экспериментальной базы и методов исследования, характеристики выборки, дизайна и организации исследования; раскрыты психологические основания для разработки авторской двухуровневой программы личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста.

Исследование факторов ЛПП руководителей среднего звена ОВД проводилось в три этапа (2018-2022гг.).

В исследовании приняли участие 301 респондент; из них: 150 руководителей среднего звена ОВД, средний возраст – 42,1 года, общий стаж службы в ОВД – 23,6 года, стаж в руководящей должности – 7,5 лет; 25 сотрудников кадрового резерва при апробации программы личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД; 126 руководителей структурных подразделений исполнительных органов государственной власти, не связанных со службой в ОВД.

Все руководители, принимавшие участие в исследовании, были распределены в три возрастные группы на основе возрастной периодизации Д.Б. Бромлей:

1 группа – стаж управленческой деятельности в ОВД до 5 лет, средний возраст 38,3 г. (период средней зрелости; далее – период ср.взр.) – 58 человек;

2 группа – стаж управленческой деятельности в ОВД от 5 до 9 лет, средний возраст 41,8 г. (I период поздней зрелости; далее – I период поз.взр.) – 38 человек;

3 группа - стаж управленческой деятельности в ОВД более 10 лет, средний возраст 46 лет (II период поздней зрелости; далее – II период поз.взр.) – 54 человека.

Эмпирическое исследование психологических факторов ЛПП руководителей ОВД проводилось с использованием комплекса специально подобранных психодиагностических методик: тест жизнестойкости (в адаптации Леонтьева Д.А., Рассказовой Е.И.), оценочная шкала стрессовых событий Холмса-Раге, анкета «Прогноз-2» (В.Ю. Рыбников), методика SACS «Стратегии преодоления стрессовых ситуаций» (разработана С. Хобфоллом адаптирована Н.Е. Водопьяновой и Е.С. Старченковой), тест правового и гражданского сознания Л.А. Ясюковой, методики (КОС-2), опросник «якоря карьеры» Э. Шейна и методика Р. Кеттелла – 16PF форма С, а также модель универсальных управленческих компетенций руководителей В.Н. Софьиной и авторская анкета оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД.

Статистическая обработка проводилась с использованием статистических пакетов программ Microsoft Excel 2013, SPSS Statistics 21 на основе сравнительного анализа по t-критерию Стьюдента, корреляционного (критерий Спирмена) и факторного (метод главных компонент) анализов полученных данных.

В третьей главе **«Результаты эмпирического исследования факторов личностно-профессионального развития руководителей среднего звена органов внутренних дел»** представлены результаты изучения личностно-профессионального

развития руководителей среднего звена ОВД, анализа объективных и субъективных факторов, содействующих и препятствующих личностно-профессиональному развитию руководителей органов внутренних дел, и апробации программы личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста.

Для выявления специфики деятельности органов внутренних дел был проведен анализ сформированности управленческих компетенций руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти и руководителей ОВД II периода поздней зрелости. Данный результат позволил оценить влияние объективных факторов, преимущественно связанных с условиями профессиональной деятельности рассматриваемых руководителей, и в меньшей степени обусловлен возрастными особенностями, поскольку для сравнения взяты руководители одной возрастной группы.

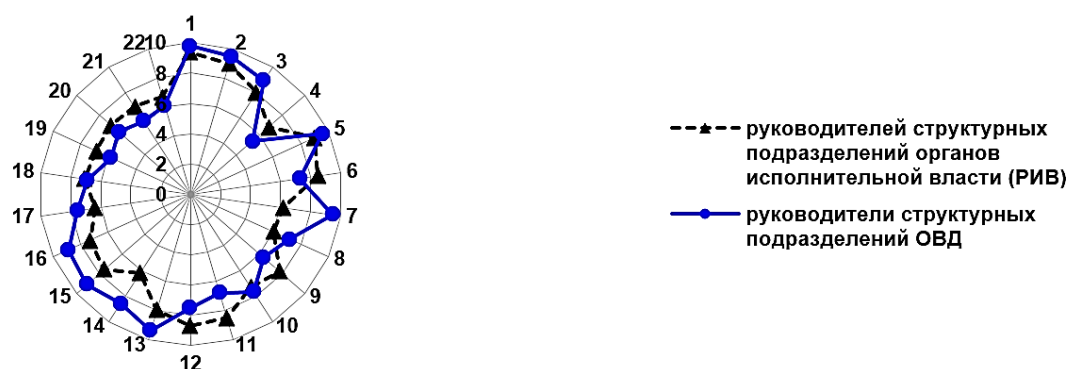
Анализ полученных в ходе исследования результатов позволил установить, что руководители ОВД в отличие от руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти в большей степени лояльны и привержены системе, к которой принадлежат, ориентированы на практическую деятельность подразделения и её результат, более профессионализированы и сконцентрированы на работе с подчинёнными и вышестоящим руководством, включая погружённость в организацию текущей деятельности и формирование команды в подчинённых подразделениях (рис. 1).

Достоверные отличия между показателями руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти и руководителями ОВД выявлены по 15 из 22 показателей. У руководителей ОВД отмечаются более высокие показатели сформированности таких управленческих компетенций, как «ориентация на качество» ( $p < 0,05$ ), «лояльность, толерантность» ( $p < 0,05$ ), «владение информационными технологиями» ( $p < 0,01$ ), «владение профессиональными знаниями» ( $p < 0,05$ ), «работа в команде» ( $p < 0,01$ ), «управление и координация» ( $p < 0,01$ ), «организаторские способности» ( $p < 0,05$ ) и «формирование команды» ( $p < 0,05$ ), что свидетельствует об их большей ориентации на практическую деятельность и её качественный результат, их большей лояльности и приверженности ведомственной системе, к которой они принадлежат, большей профессионализации и сконцентрированности на работе с подчинёнными и вышестоящим руководством, включая погружённость в организацию текущей деятельности и формированию команды в подчинённых подразделениях. Особенности профессионально-управленческой деятельности руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти, не связанных со службой в ОВД, формируют большую гибкость и адаптивность, большую способность эффективно строить коммуникацию с окружающими, более выраженное стремление к саморазвитию и внедрению инноваций в свою деятельность (рис. 1).

Анализ особенностей личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста был начат с исследования жизнестойкости и ее компонентов, исследованных с использованием теста жизнестойкости (табл. 1).

В исследуемых группах руководителей ОВД при увеличении возраста и стажа управленческой деятельности отмечается рост уровня жизнестойкости по абсолютному значению (табл. 1). Среди всех показателей в её структуре наибольший рост отмечается по показателю «вовлечённость»; при этом выявлены достоверные отличия между всеми тремя группами руководителей, что позволяет говорить о росте погружённости в профессионально-управленческую деятельность руководителей

среднего звена ОВД по мере увеличения возраста и стажа службы на руководящей должности ( $p < 0,001$ ). Показатели по шкале «принятие риска» достоверно снижаются при сравнении показателей группы руководителей периода ср.взр. и группы I периода поз.взр. Также выявлены достоверные отличия по шкале «принятие риска» между группой периода ср.взр. и группой I периода поз.взр. ( $p < 0,05$ ). Данный результат указывает на то, что наиболее динамично готовность к рискованному поведению снижалась при переходе от возраста до 40 лет (период средней зрелости) к возрасту свыше 40 лет (II период поздней зрелости). Анализ специфики показателей жизнестойкости руководителей среднего звена ОВД разного пола показал достоверные отличия по показателю – принятию риска, он у руководителей мужского пола достоверно выше, что свидетельствует об их большей готовности к деятельности в неопределенных ситуациях, связанных с риском, это во многом обусловлено схожестью условий труда и предъявляемых требований.



1 - ответственность; 2 - ориентация на результат; 3<sup>\*</sup> - ориентация на качество; 4<sup>\*</sup> - гибкость поведения, адаптивность, готовность к изменениям; 5 - добросовестность, исполнительность; 6<sup>\*\*\*</sup> - межличностное общение; 7<sup>\*\*\*</sup> - лояльность, толерантность; 8<sup>\*\*</sup> - владение информационными технологиями; 9<sup>\*\*</sup> - саморазвитие, постоянное обучение; 10 - аналитические способности; 11<sup>\*\*\*</sup> - эффективные устные коммуникации; 12<sup>\*\*</sup> - эффективные письменные коммуникации; 13<sup>\*</sup> - владение профессиональными знаниями; 14<sup>\*\*</sup> - работа в команде; 15<sup>\*\*</sup> - управление и координация; 16<sup>\*</sup> - организаторские способности; 17<sup>\*</sup> - формирование команды; 18 - инициативность и творческий подход; 19<sup>\*</sup> - инновационность, отношение к новому; 20 - системный подход к решению профессиональных проблем; 21<sup>\*</sup> - стратегическое мышление; 22 – клиентоориентированность (\* -  $p < 0,05$ ; \*\* -  $p < 0,01$ ; \*\*\* -  $p < 0,001$ ).

**Рисунок 1. Сформированность управленческих компетенций у руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти и руководителей структурных подразделений ОВД по универсальной модели управленческих компетенций руководителей**

**Таблица 1**  
**Сравнение показателей жизнестойкости руководителей среднего звена ОВД разных возрастных групп**

№ п/п	Показатели жизнестойкости	Возрастная группа с учетом стажа управленческой деятельности в ОВД			P<
		период средней зрелости (ср.в. 38,3; стаж до 5 лет; n=58)	I период поздней зрелости (ср.в. 41,8; стаж от 6 до 9 лет; n=38)	II период поздней зрелости (ср.в. 46; стаж 10 и более лет; n=54)	
1	2	3	4	5	6
1	Жизнестойкость	84,09 ± 0,86	84,69 ± 1,11	85,94 ± 0,46	P <sub>3-4</sub> –; P <sub>3-5</sub> –; P <sub>4-5</sub> –
2	Вовлеченность	35,02 ± 0,27	36,22 ± 0,44	37,93 ± 0,19	P <sub>3-4</sub> – 0,05; P <sub>3-5</sub> – 0,001; P <sub>4-5</sub> – 0,001
3	Контроль	32,10 ± 0,30	32,33 ± 0,46	32,20 ± 0,19	P <sub>3-4</sub> –; P <sub>3-5</sub> –; P <sub>4-5</sub> –
4	Принятие риска	16,97 ± 0,31	16,14 ± 0,19	15,81 ± 0,17	P <sub>3-4</sub> – 0,05; P <sub>3-5</sub> – 0,01; P <sub>4-5</sub> –

Изучение стратегий стресс-преодолевающего поведения показало, что у руководителей ОВД мужского пола достоверно преобладают такие стратегии стресс-преодолевающего поведения, как ассертивные действия, импульсивные действия и агрессивные действия, что указывает на их стремление самостоятельно и активно решать возникающие проблемы; при этом, действия руководителей мужского пола более импульсивны и агрессивны по сравнению с руководителями ОВД женского пола, у которых преобладают стратегии вступления в социальный контакт и поиска социальной поддержки, они более склонны к осторожным и манипулятивным действиям, что в общем говорит об их большей социальной ориентированности, а также меньшей самостоятельности и решительности (рис. 2).

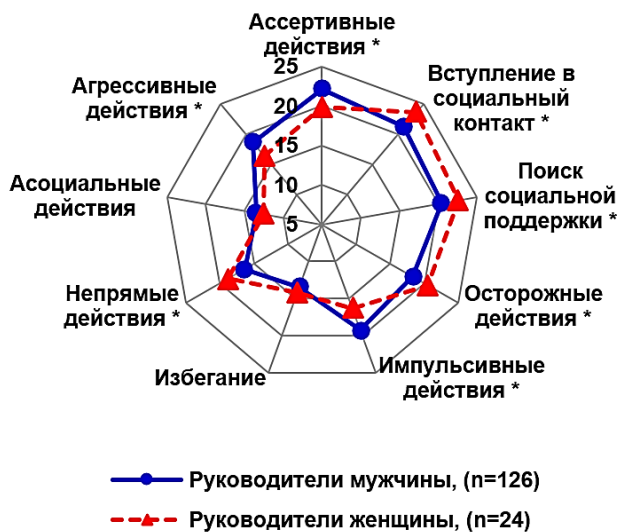


Рисунок 2. Стратегии стресс-преодолевающего поведения руководителей ОВД мужского и женского пола

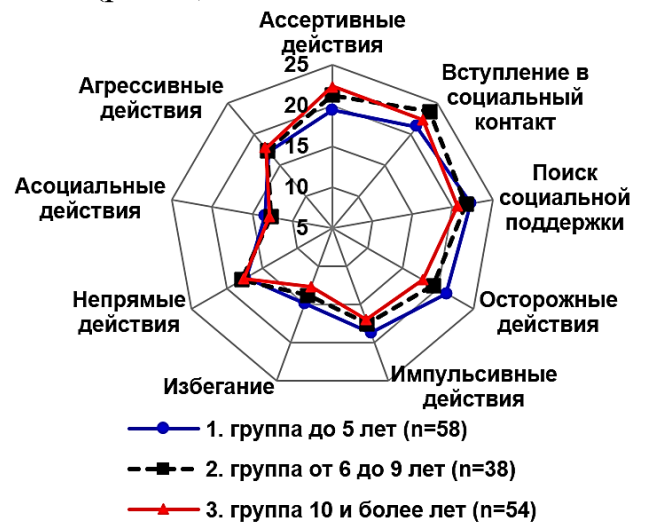


Рисунок 3. Развитие стратегий стресс-преодолевающего поведения руководителей ОВД разного возраста и стажа управленческой деятельности (по всем шкалам различия достоверны  $p < 0,05$ )

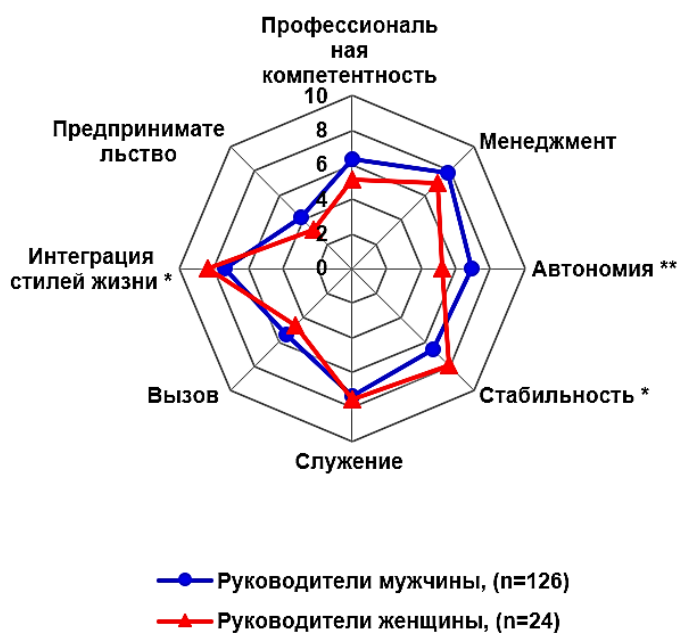
Исследование развития стратегий стресс-преодолевающего поведения руководителей ОВД по мере увеличения их возраста и стажа профессионально-управленческой деятельности показало тенденцию к увеличению их самостоятельности и уверенности в своих действиях при решении возникающих проблем при одновременном снижении опоры на социальное окружение (коллег и подчинённых) (рис. 3).

Общий уровень развития правосознания у всех руководителей ОВД независимо от пола находится на высоком уровне и отличается незначительно: у них отмечается средний (ближе к высокому) уровень развития правосознания в бытовой и гражданских сферах и высокий уровень развития правосознания в деловой сфере и сфере правовых знаний. Общий уровень развития правосознания достигает пика в I период поздней взрослости на высоком уровне достоверности отличий ( $p < 0,001$ ); при этом отмечается достоверное снижение общего уровня развития правосознания при достижении II периода поздней взрослости ( $p < 0,05$ ). Наиболее развитой выступает сфера правовых знаний, что вполне соответствует юридическому профилю профессиональной деятельности руководителей ОВД.

При изучении коммуникативных и организаторских склонностей у руководителей ОВД установлено, что у руководителей женского пола достоверно больше развиты коммуникативные склонности, тогда как у руководителей ОВД мужского пола – организаторские склонности. У руководителей обоих полов

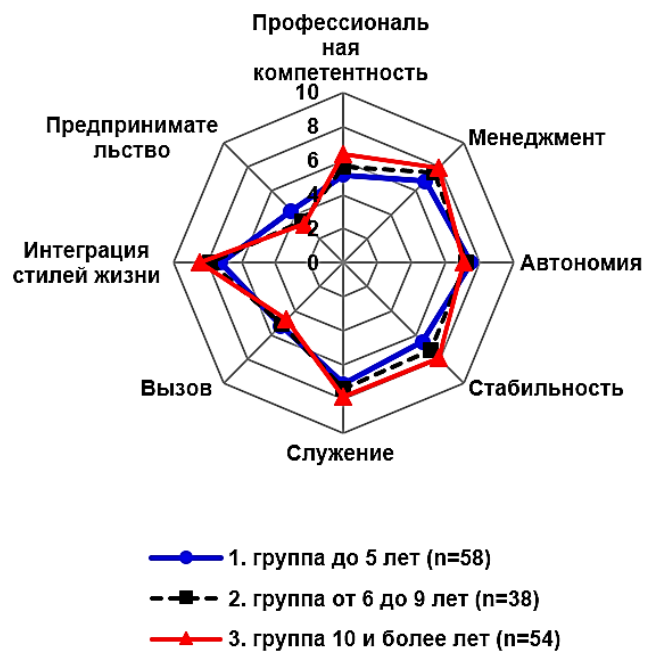
отмечается высокий уровень развития коммуникативных (более 13 баллов) и организаторских (более 14 баллов) склонностей, что говорит об их способности легко вступать в общение с незнакомыми людьми, хорошей ориентации в незнакомой обстановке, способности принимать решения и воплощать их в жизнь в трудных и нестандартных ситуациях. Более высокие показатели мужчин по шкале организаторских склонностей указывают на их большую самостоятельность в принятии решений, напористость и стремление отстаивать свою позицию. В ходе исследования выявлено, что пик развития коммуникативных склонностей отмечается при достижении руководителями ОВД I периода поздней взрослости, тогда как пик развития организаторских склонностей достигается во II период поздней взрослости.

Исследование карьерных ориентаций руководителей ОВД разного пола позволило установить, что у руководителей мужского пола достоверно выше показатели по шкале автономии, что свидетельствует о более развитом стремлении к самостоятельности и независимости при построении карьеры; у руководителей женского пола достоверно выше показатели по шкалам стабильность и интеграция стилей жизни, что указывает на ориентацию их карьеры на удовлетворение потребности в стабильности и безопасности, предсказуемости жизни, хорошего социального обеспечения. Кроме того, руководители женского пола больше стремятся к сбалансированности разных сфер жизни – карьеры, семьи и стремления к саморазвитию (рис. 4).



**Рисунок 4. Развитие карьерных ориентаций руководителей ОВД мужского и женского пола (\*  $p < 0,05$ ; \*\*  $p < 0,01$ )**

С ростом возраста и стажа службы руководителей ОВД отмечается развитие профессионализма в своей деятельности, навыков по интеграции усилий многих людей (подчинённых), стремления к полному контролю над подчинённым подразделением, к сохранению достигнутого положения, а также к службе в ОВД и совмещению разных сторон своей жизни (профессиональной, бытовой и саморазвития). При этом отмечается снижение показателя карьерной ориентации «предпринимательство», что свидетельствует о снижении с увеличением возраста и стажа руководящей деятельности готовности к риску и преодолению новых препятствий, а также общего стремления к чему-либо новому (рис. 5; достоверность



**Рисунок 5. Развитие карьерных ориентаций руководителей ОВД разного возраста и стажа управленческой деятельности**

отличий  $P_{1-3} < 0,05$ : «профессиональная компетентность», «менеджмент», «стабильность»; «служение»; «интеграция стилей жизни»; «предпринимательство»).

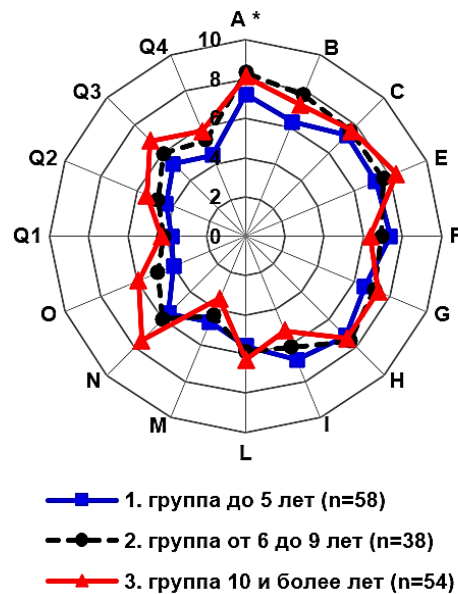
Исследование личностных особенностей руководителей ОВД мужского пола показало достоверно более высокие показатели по факторам: Е «подчинённость – доминантность», Н «робость-смелость»,  $Q_2$  «конформизм – нонконформизм» и  $Q_3$  «низкий самоконтроль – высокий самоконтроль» ( $p < 0,05$ ), что свидетельствует об их большем стремлении к самоутверждению, самостоятельности и независимости, большей смелости и тяге к риску; они способны не теряться при возникновении неожиданных проблем, обладают более выраженными лидерскими качествами, они более самостоятельны и самодостаточны, предпочитают самостоятельно принимать решения, более организованы, умеют лучше руководителей женского пола контролировать свои эмоции и поведение (рис. 6).



**Рисунок 6. Развитие личностных особенностей руководителей ОВД мужского и женского пола**

У руководителей ОВД женского пола отмечены достоверно более высокие показатели по факторам – А «замкнутость – общительность», I «жестокость – чувствительность» и М «практичность – мечтательность» ( $p < 0,05$ ), что свидетельствует об их большей общительности, стремлении к сотрудничеству с людьми, мягкости, сентиментальности и ранимости, меньшей уравновешенности и более частой опоре в своих действиях на интуицию и чувства, а также зачастую большей оригинальности мышления (рис. 6).

Изучение личностных особенностей руководителей ОВД разного возраста с разным стажем службы позволило выявить развитие по мере увеличения возраста и стажа управленческой деятельности коммуникативной компетентности, проницательности, интеллектуальных способностей, лидерских качеств, стремления к доминированию и независимости, а также рост чувства ответственности, настойчивости, самоконтроля, умения скрывать свои чувства, стремления соблюдать установленные правила и всегда предварительно обдумывать свои действия. При этом растёт подозрительность, раздражительность, снижается терпимость к критике, растёт чувство тревожности, одиночества и усталости (рис. 7). Анализ параметров ЛПР руководителей ОВД позволил выявить пик развития большинства параметров у руководителей в I периоде поздней зрелости; вместе с тем, при достижении II



**Рисунок 7. Развитие личностных особенностей руководителей ОВД разного возраста и стажа управленческой деятельности**



периода поздней взрослости отмечается ухудшение ряда параметров, приводящее к росту раздражительности и недоверчивости, чувства тревожности и усталости, снижению терпимости к критике и толерантности (рис. 7).

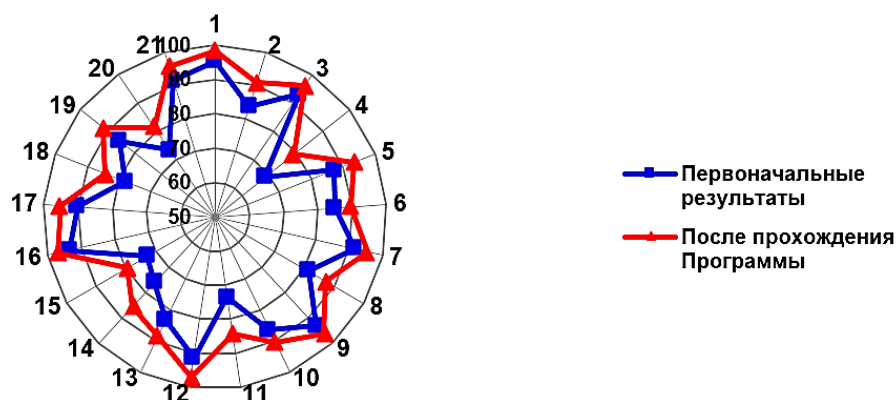
Анализ возрастной динамики уровня сформированности СПЗК показал достоверные отличия по Т-критерию Стьюдента на уровне достоверности  $p < 0,05$  между группой руководителей периода средней взрослости и первого периода поздней взрослости по 19 качествам из 21 (90%). С ростом возраста и стажа службы отмечается развитие инициативности, организаторских способностей, требовательности, коммуникабельности, оперативного мышления, решительности, и ответственности, а также способностей решать несколько задач одновременно и организовывать командную работу. При этом отмечается снижение стрессоустойчивости, объективности и лояльности, самоконтроля, доброжелательности, работоспособности, социальной проницательности, целеустремлённости, стремления к соблюдению субординации.

Достоверные отличия уровня сформированности СПЗК между руководителями I и II периодов поздней взрослости выявлены по 14 качествам из 21 (67%). При переходе от первого периода поздней взрослости ко второму снижаются стрессоустойчивость, объективность и лояльность, самоконтроль, коммуникабельность, доброжелательность, работоспособность и трудолюбие, инициативность.

Вместе с тем растут показатели требовательности, оперативного мышления, решительности, способности организовывать командную работу, умения управлять своим служебным временем, организаторских способностей. Достоверные отличия уровня сформированности СПЗК между руководителями ОВД периода ср.взр. и II периода поз.взр. выявлены по 19 качествам из 21 (90%) и являются наиболее выраженными. В частности, можно отметить рост уровня требовательности, оперативного мышления, решительности, настойчивости, ответственности, а также способностей организовывать командную работу. При этом снижаются уровни стрессоустойчивости, лояльности, самоконтроля, социальной проницательности и инициативности.

Коммуникабельность и инициативность, первоначально при увеличении возраста и стажа службы в руководящей должности от 6 до 9 лет достоверно растут, а при достижении стажа свыше 10 лет достоверно снижаются, тогда как стремление к соблюдению субординации первоначально падает, а с ростом возраста и стажа службы опять растёт и выходит практически на первоначальный уровень, отмеченный при стаже службы до 5 лет.

Для комплексного изучения всего многообразия полученных эмпирических данных, выявления между ними взаимосвязей и комплексной оценки возрастной динамики личностно-профессионального развития проведена процедура факторизации всех полученных психодиагностических показателей руководителей ОВД в возрастных группах, выделенных ранее с учётом стажа службы на руководящей должности. Факторный анализ проводился с использованием метода главных компонент; значение критерия КМО (Кайзера Мейера-Олкина) для группы периода ср.взр. составило 0,623, для группы I периода поз.взр. – 0,511, для группы II периода поз.взр. – 0,589, что указывает на адекватность проведённого факторного анализа, по итогам которого были выявлены интегральные факторы, определяющие личностно-профессиональное развитие руководителей ОВД (табл. 2).



1 – Стрессоустойчивость, 2 – Объективность, лояльность, 3 – Самоконтроль, 4 – Толерантность, 5 – Требовательность, 6 – Коммуникабельность, 7 – Оперативное мышление, 8 – Доброжелательность, 9 – Работоспособность, трудолюбие, 10 – Решительность, 11 – Многозадачность, 12 – Добросовестность, 13 – Социальная проницательность (интуиция), 14 – Организация командной работы, 15 – Управление временными рамками, 16 – Целеустремленность, 17 – Настойчивость, 18 – Инициативность, 19 – Соблюдение субординации, 20 – Организаторские способности, 21 – Ответственность

**Рисунок 8.** Сравнение сформированности специфических профессионально значимых качеств у сотрудников до и после прохождения Программы лично-профессионального развития руководителей ОВД (\* -  $p < 0,05$ ; \*\* -  $p < 0,01$ ; \*\*\* -  $p < 0,001$ )

**Таблица 2**

**Структура факторов лично-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста и стажа службы на руководящей должности в ОВД**

период средней зрелости (ср.в. 38,3 года, стаж до 5 лет), суммарная дисперсия 73,2%	I период поздней зрелости (ср.в. 41,8 лет, стаж от 6 до 9 лет), суммарная дисперсия 68,7%	II период поздней зрелости (ср.в. 46 лет, стаж свыше 10 лет), суммарная дисперсия 63,5%
<b>F<sub>1</sub>-%/ДП=27,6</b> «профессионально-управленческая направленность»	<b>F<sub>1</sub>-%/ДП=23,2</b> «организационно-управленческая направленность»	<b>F<sub>1</sub>-%/ДП=29,4</b> «управленческий профессионализм»
<b>F<sub>2</sub>- %/ДП=19,8</b> «профессионально-организаторская направленность»	<b>F<sub>2</sub>- %/ДП=18,1</b> «лично-управленческая компетентность»	<b>F<sub>2</sub>- %/ДП=19,7</b> «профессиональная деформация»
<b>F<sub>3</sub>-%/ДП=15,3</b> «психологическая устойчивость»	<b>F<sub>3</sub>-%/ДП=14,8</b> «лояльность организации»	<b>F<sub>3</sub>-%/ДП=14,4</b> «профессиональная психологическая устойчивость»
<b>F<sub>4</sub>-%/ДП=10,5</b> «коммуникативная компетентность»	<b>F<sub>4</sub>-%/ДП=12,6</b> «стрессоустойчивость»	

Факторный анализ психодиагностических показателей в группе руководителей ОВД периода ср.взр. позволил выделить 4 основных фактора, суммарная дисперсия которых составила 73,2 %; в группе руководителей ОВД I периода поз.взр. – 4 основных фактора с суммарной дисперсией 68,7 %; в группе II периода поз.взр. – 3 основных фактора с суммарной дисперсией 63,5 % (табл. 2).

Разработанная комплексная программа лично-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста (далее – Программа) ориентирована на развитие универсальных управленческих компетенций и специфических профессионально значимых качеств начинающих руководителей (1 уровень Программы), а также коррекцию сформировавшихся негативных качеств у руководителей со стажем службы свыше 10 лет на руководящей должности (2 уровень Программы).

В качестве основного инструмента оценки развития индивидуально-психологических характеристик руководителей ОВД на 1 уровне Программы использовалась анкета оценки СПЗК что обусловлено прямой направленностью анкеты на реализацию целей проведенного исследования, а также тем, что показатели анкеты максимальным образом (по сравнению с показателями других методик) представлены в результатах факторного анализа показателей всех трёх возрастных групп руководителей ОВД, что указывает на её максимальную значимость при оценке ЛПР руководителей ОВД.

Согласно данным на рисунке 8, в результате прохождения 1 уровня Программы достоверно улучшились 19 показателей из 21 (90,5%), что указывает на эффективность Программы в отношении сотрудников кадрового резерва (рис.8).

В соответствии с анкетой оценки СПЗК у сотрудников кадрового резерва средний уровень сформированности СПЗК до занятий по Программе составил  $\geq 8,45$ , а после занятий  $\geq 9,04$ , что ещё раз доказывает её эффективность.

Таблица 3

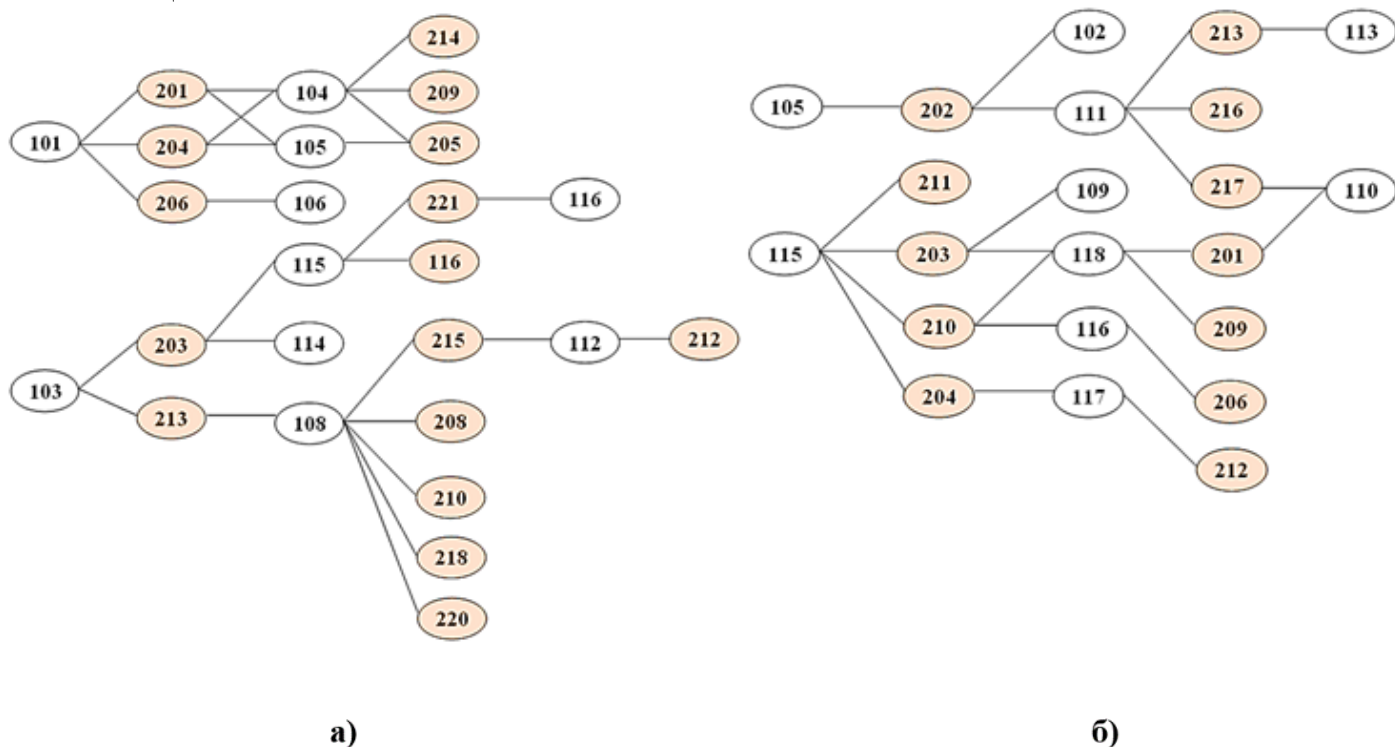
**Обозначения вершин графов, относящихся к универсальной модели управленческих компетенций руководителей (УК) и к комплексу специфических профессионально значимых качеств (СПЗК) руководителей ОВД**

Вершина	УК	Вершина	СПЗК
101	Ответственность	201	Стрессоустойчивость
102	Широта кругозора	202	Объективность, лояльность
103	Профессионализм	203	Самоконтроль
104	Устные коммуникации	204	Толерантность
105	Письменные коммуникации	205	Требовательность
106	Деловое общение	206	Коммуникабельность
107	Системный подход к решению проблем	207	Оперативное мышление
108	Работоспособность	208	Доброжелательность
109	Авторитет в коллективе	209	Работоспособность, трудолюбие
110	Добросовестность	210	Решительность
111	Работа в коллективе, сплоченность	211	Многозадачность
112	Организаторские способности	212	Добросовестность
113	Управление и координация	213	Социальная проницательность (интуиция)
114	Самоорганизация	214	Организация командной работы
115	Инициативность	215	Управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа
116	Ориентация на результат	216	Целеустремленность
117	Стратегическое мышление	217	Настойчивость
118	Анализ и решение проблем	218	Инициативность
119	Саморазвитие, открытость к новому, обучаемость	219	Соблюдение субординации
		220	Организаторские способности
		221	Ответственность (проф.)

Первоначально была получена достаточно разнородная структура корреляционных связей специфических профессионально значимых качеств и управленческих компетенций сотрудников до занятий по Программе (см. рис. 9а).

Результаты корреляционного анализа УК и СПЗК сотрудников кадрового резерва после занятий по Программе (рис. 9) показывают более связанную структуру. Максимальным количеством рёбер (4 связи) обладают три вершины – 115

(инициативность УК), 118 (анализ и решение проблем) и 111 (работа в коллективе, сплоченность) так же, как и в графе на рисунке 9а, относящиеся к универсальным компетенциям.



**Рисунок 9. Корреляционный граф специфических профессионально значимых качеств сотрудников кадрового резерва до (а) и после (б) занятий по Программе**

Инициативность УК взаимосвязана с самоконтролем, толерантностью, решительностью и многозадачностью; анализ и решение проблем образует связи с самоконтролем, решительностью, стрессоустойчивостью и работоспособностью, трудолюбием СПЗК; работа в коллективе, сплоченность связана с объективностью и лояльностью, социальной проницательностью (интуицией), целеустремленностью и настойчивостью (рис. 9б).

Для оценки эффективности 2 уровня Программы была отобрана экспериментальная группа руководителей ОВД периода поздней взрослости со стажем профессионально-управленческой деятельности в ОВД более 10 лет в количестве 20 человек, а также контрольная группа из 21 человека. С руководителями экспериментальной группы в течение 1 месяца проводились психокоррекционные мероприятия 2 уровня Программы, направленные на коррекцию профессиональной деформации; с руководителями контрольной группы никаких специальных мероприятий в рамках психологической работы не проводилось. Поскольку по результатам факторного анализа для руководителей ОВД данной возрастной группы был выделен «Фактор II. Профессиональная деформация», для оценки эффективности реализации 2 уровня Программы за основу были взяты вошедшие в данный фактор показатели методик, которых были оценены у руководителей до и после психокоррекционных мероприятий.

По итогам проведения мероприятий 2 уровня Программы было отмечено улучшение у руководителей экспериментальной группы по 6 показателям из 11 (54,5%), выделенных в качестве индикаторов профессиональной деформации руководителей ОВД. Результаты руководителей контрольной группы, в пределах статистической погрешности соответствовали первоначальным результатам

руководителей экспериментальной группы и остались таковыми и после оценки по окончании психокоррекционной работы с руководителями экспериментальной группы, т.е. не показали никакой динамики.

Апробация программы личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста показала её достаточно высокую эффективность на этапе подготовки начинающих руководителей ОВД и психокоррекции негативных изменений индивидуально-психологических характеристик руководителей со стажем управленческой деятельности свыше 10 лет.

В заключении подводятся итоги работы, обобщаются результаты решения поставленных задач, указываются перспективы дальнейшего научного исследования, а также формулируются **основные выводы**:

1. На основе теоретического анализа проблемы личностно-профессионального развития руководителей уточнено понятие «личностно-профессиональное развитие руководителей органов внутренних дел разного возраста». Личностно-профессиональное развитие руководителей среднего звена органов внутренних дел разного возраста представляет собой качественные и количественные изменения в индивидуально-психологических характеристиках руководителей, в накоплении позитивного опыта решения профессионально-управленческих задач по мере увеличения возраста и стажа службы на руководящих должностях и под воздействием объективных и субъективных факторов осуществления профессионально-управленческой деятельности.

2. Доказано, что возрастная динамика личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД обусловлена как объективными факторами, такими как специфика профессиональной деятельности, психологическая безопасность профессиональной среды и авторская двухуровневая программа личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста (далее – Программа), так и субъективными факторами, которые включают в себя управленческие компетенции, специфические профессионально значимые качества, жизнестойкость, стрессоустойчивость, правосознание, коммуникативные и организаторские склонности и другие индивидуально-психологические характеристики.

3. Выявлены факторы, содействующие и препятствующие личностно-профессиональному развитию руководителей среднего звена ОВД по мере увеличения возраста и стажа управленческой деятельности. При переходе от периода средней взрослости со средним возрастом 38,3 года и стажем службы до 5 лет (далее – период средней взрослости) к первому периоду поздней взрослости со средним возрастом 41,8 лет и стажем службы на руководящей должности от 6 до 9 лет (далее – I период поздней взрослости) развиваются коммуникабельность, оперативное мышление, вовлеченность в профессионально-управленческую деятельность, проницательность и интеллектуальные способности, лидерские и организаторские качества, стремление к доминированию и независимости, к достижению поставленных целей несмотря на препятствия, а также решительность, ответственность, практичность, настойчивость, самоконтроль и дисциплинированность, умение скрывать свои чувства, стремление соблюдать установленные правила и всегда предварительно обдумывать свои действия. В то же время, при переходе ко второму периоду поздней взрослости со средним возрастом 46 лет и стажем службы свыше 10 лет на руководящей должности (далее – II период поздней взрослости) в результате профессиональной деформации

растёт подозрительность, раздражительность и недоверчивость, чувство тревожности, одиночества и усталости, снижается терпимость к критике, толерантность, склонность к рискованному поведению, доброжелательность и работоспособность, стрессоустойчивость, объективность и самоконтроль.

4. Эмпирически установлены различия в личностно-профессиональном развитии руководителей ОВД разного пола. У руководителей ОВД мужского пола отмечается более высокий уровень сформированности психологической устойчивости и самоконтроля, требовательности по отношению к подчинённым, оперативного мышления и стремление достигать поставленных цели независимо от препятствий, склонности к риску и рискованному поведению. У руководителей ОВД женского пола преобладают инициативность, добросовестность, коммуникабельность, ответственность, терпимость и доброжелательность по отношению к окружающим, они менее склонны к риску и рискованному поведению.

5. Выявлено влияние специфики профессионально-управленческой деятельности руководителей ОВД на их личностно-профессиональное развитие, выразившееся в существенных различиях в развитости универсальных управленческих компетенций между руководителями структурных подразделений органов исполнительной власти и руководителями среднего звена ОВД. Эмпирически установлено, что влияние специфики профессионально-управленческой деятельности руководителей ОВД проявляется в более высокой ориентации на результат, лояльности системе, профессионализации, сконцентрированности на текущей организационной работе, организации взаимодействия с подчинёнными и вышестоящим руководством, а также в более высокой нервно-психической устойчивости и способности к деятельности в экстремальных условиях при более низкой стрессоустойчивости и социальной адаптации; в то же время, руководителям структурных подразделений органов исполнительной власти более свойственны гибкость, развитость стратегического мышления, коммуникативная компетентность, стремление к саморазвитию и внесению последних достижений науки и техники в свою деятельность.

6. Выявлены с использованием факторного анализа следующие интегральные психологические факторы, определяющие личностно-профессиональное развитие руководителей среднего звена ОВД разного возраста с разным стажем службы на руководящей должности: у руководителей среднего звена ОВД периода средней зрелости – «профессионально-управленческая направленность», «профессионально-организаторская направленность», «психологическая устойчивость» и «коммуникативная компетентность»; у руководителей ОВД периода поздней зрелости – «организационно-управленческая направленность», «личностно-управленческая компетентность», «лояльность организации» и «стрессоустойчивость»; у руководителей ОВД II периода поздней зрелости – «управленческий профессионализм», «профессиональная деформация» и «профессиональная психологическая устойчивость».

7. Установлено в результате анализа корреляционных графов универсальных управленческих компетенций руководителей и специфических профессионально значимых качеств начинающих руководителей ОВД, обучающихся по Программе на первом уровне, что после прохождения занятий наблюдается более согласованная структура графов, свидетельствующая об образовании новых связей между универсальными компетенциями и специфическими профессионально значимыми качествами, их большей согласованности и системности, что свидетельствует о

положительных изменениях в структуре универсальных компетенций и СПЗК, росте их связанности, что подтверждает движение к достижению вершин в развитии профессиональной субъектности.

8. Разработана, апробирована и внедрена доказавшая свою эффективность авторская двухуровневая программа личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста, включающая комплекс специально подобранных для разных уровней Программы тренинговых технологий, а также комплекс психодиагностических методик для исследования возрастной динамики личностно-профессионального развития руководителей ОВД. В результате апробации и внедрения Программы достоверно повысился уровень сформированности 19 специфических профессионально значимых качеств из 21 на этапе подготовки будущих руководителей ОВД как субъектов профессионально-управленческой деятельности (первый уровень Программы), а также достоверно улучшены 6 из 11 показателей у руководителей ОВД со средним возрастом 46 лет и стажем на руководящей должности свыше 10 лет на этапе психокоррекции проявлений профессиональной деформации (второй уровень Программы).

**Направления дальнейших исследований:** в ходе исследования личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД выявлено ухудшение ряда профессионально важных качеств при стаже службы на руководящей должности свыше 10 лет, в связи с этим необходимо дальнейшее совершенствование предложенной Программы развития личностно-профессионального развития руководителей ОВД.

**Основное содержание диссертации отражено в публикациях автора:**

**Статьи в рецензируемых изданиях из перечня, предложенного ВАК РФ:**

1. Макарова (Лебедева) М.Е. Психологический подход к анализу командных ролей руководителей высшего звена / В.Н. Софьина, М.Е. Макарова (Лебедева), Т.Н. Куликова, А.С. Галченко, А.А. Беляева // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. – 2020. – №2. - С. 333-347 (0,93/0,31 п.л.)
2. Макарова (Лебедева) М.Е. Исследование развития профессионально важных качеств у руководителей различных направлений / В.Н. Софьина, Т.Н. Куликова, М.Е. Макарова (Лебедева), А.С. Галченко // Научное мнение. - 2020. – № 10. – С. 27-34 (0,5/0,16 п.л.)
3. Макарова (Лебедева) М.Е. Психологические инварианты жизнестойкости руководителей / В.Н. Софьина, Т.Н. Куликова, М.Е. Макарова (Лебедева) // Научное мнение. - 2020. — № 11. - С. 51-57 (0,43/0,21 п.л.)
4. Макарова (Лебедева) М.Е. Модель профессиональной компетентности руководителя органов внутренних дел / М.Е. Макарова (Лебедева) // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. – 2021. – №2. - С. 206-217 (0,75 п.л.)
5. Лебедева (Макарова) М.Е. Исследование психологической безопасности профессиональной среды и факторов, влияющих на личностно-профессиональное развитие руководителей / Т.Н. Куликова, В.Н. Софьина, А.С. Галченко // Вестник Ленинградского государственного университета имени А. С. Пушкина. – 2021. – №2. - С. 122-141. (1,25/0,41 п.л.)

6. Лебедева (Макарова) М.Е. Психологический подход к исследованию профессиональных компетенций руководителей органов внутренних дел / М.Е. Макарова (Лебедева) // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. – 2021. – №4. - С. 90-106. (1,06 п.л.)
7. Лебедева (Макарова) М.Е. Способность к самоорганизации как основа организаторских способностей студентов, специалистов и руководителей / П.А. Расторгуева, В.Н. Софьина, М.Е. Лебедева, Д.А. Сероштанов // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. – 2022. – № 2. – С. 181-195. (0,93/0,23 п.л.)
8. Лебедева (Макарова) М.Е. Стрессоустойчивость руководителей органов внутренних дел разных возрастных групп / М.Е. Лебедева (Макарова) // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2022. – № 206. – С. 267-274. (0,43 п.л.)
9. Лебедева (Макарова) М.Е. Возрастные особенности жизнестойкости руководителей органов внутренних дел / М.Е. Лебедева (Макарова) // Вестник Ленинградского государственного университета имени А.С. Пушкина. – 2022. – № 4. – С. 389–400. (0,75 п.л.)

#### **Статьи в научных журналах и материалах конференций:**

10. Макарова (Лебедева) М.Е. Психолого-акмеологическое сопровождение развития лидерских качеств личности / М.Е. Макарова (Лебедева) // Актуальные вопросы психологии развития и формирования личности: методология, теория и практика: сборник материалов Второй всероссийской научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 24–25 сентября 2019 года. – СПб.: Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина. – 2019. – С. 29-33. (0,25 п.л.)
11. Макарова (Лебедева) М.Е. Соотношение личностно-профессиональных свойств руководителей и управленческих компетенций / В.Н. Софьина, М.Е. Макарова (Лебедева), Т.Н. Куликова // Современное образование: содержание, технологии, качество: материалы международной научно-методической конференции, Санкт-Петербург, 21 апр. 2021 года. – СПб.: СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2021. – С. 479–481. (0,13 п.л.)
12. Макарова (Лебедева) М.Е. Личностная компетентность руководителей ОВД / И.Ю. Кобозев, М.Е. Макарова (Лебедева) // Актуальные проблемы психологии правоохранительной деятельности: концепции, подходы, технологии (Васильевские чтения — 2020): материалы международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 23 апреля 2020 года. СПб.: Санкт-Петербургский университет МВД. – 2020. - С. 272-276 (0,18 п.л.)