

Государственное автономное образовательное  
учреждение высшего образования Ленинградской области  
«Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина»

На правах рукописи

**Лебедева Мария Евгеньевна**

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

Специальность: 5.3.7. – Возрастная психология

Диссертация на соискание ученой степени  
кандидата психологических наук

Научный руководитель  
доктор психологических наук,  
профессор  
В.Н. Софьина

Санкт-Петербург

2023

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ .....	3
1.1. Исследования психологических факторов, определяющих личностно-профессиональное развитие руководителей в зарубежной и отечественной литературе .....	19
1.2. Психологические особенности управленческой деятельности и личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел .....	40
1.3. Методологические подходы к исследованию личностно-профессионального развития руководителей разных возрастных групп .....	50
Выводы по 1 главе .....	57
2.1. Характеристика выборки, дизайна и организации исследования.....	59
2.2. Методы исследования факторов личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста.....	62
2.3. Уровни сформированности специальных профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста.....	72
2.4. Характеристика методов математико-статистической обработки результатов исследования.....	74
3.1. Изучение особенностей развития профессионально значимых качеств руководителей ОВД, принадлежащих к разным возрастным группам.....	76
3.2. Исследование особенностей личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста.....	88
3.3. Психологические факторы личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД .....	120
3.4. Разработка и апробация программы личностно-профессионального развития руководителей ОВД .....	134
Выводы по 3 главе .....	150
ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ.....	154
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	160
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	180

## ВВЕДЕНИЕ

### **Актуальность темы диссертации.**

Современный этап развития правоохранительных органов, охарактеризовал в своём выступлении министр МВД Российской Федерации В.А. Колокольцев на заседании Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации: «В настоящее время на деятельность органов внутренних дел продолжают оказывать влияние внешние и внутренние факторы. Среди новых вызовов – агрессивная политика коллективного Запада, откровенно провокационный и террористический характер действий правящего киевского режима. В этой связи проводится комплекс мероприятий по недопущению осложнения оперативной обстановки и своевременному реагированию на её изменения. Личный состав ряда территорий переведён на усиленный вариант несения службы. Мы уже приступили к формированию условий для надлежащего функционирования подчинённых подразделений в новых субъектах, включая скорейшую интеграцию в наше правовое пространство. ... Очевидно, что происходящие изменения требуют совершенствования структуры Министерства ...» [188].

С учётом остроты и важности, стоящих перед органами внутренних дел<sup>1</sup> задач, с учетом современной политической ситуации в стране и мире в целом, особенно необходим высокий профессионализм руководителей ОВД. Выполняя свои обязанности, руководители ОВД должны выстраивать свою работу, как в области организации эффективной и внутренне непротиворечивой деятельности вверенного подразделения, так и в области охраны общественного порядка, обеспечении безопасности, защиты прав граждан от преступных посягательств, участвовать в мероприятиях по противодействию терроризму и экстремизму, в обеспечении правового режима контртеррористических операций, специальной военной операции, а также принятия неотложных мер при возникновении чрезвычайных ситуаций

---

<sup>1</sup> Далее – «ОВД»

и другие обязанности предусмотренные федеральным законом Российской Федерации «О полиции».

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. В свою очередь, личностно-профессиональное развитие руководителей ОВД по мере увеличения их возраста и стажа службы позволяет им успешно осуществлять управленческую деятельность, идя в ногу со временем и отвечая постоянно возникающим новым вызовам, что во многом определяет эффективность оперативно-служебной деятельности подчинённого подразделения и ОВД в целом.

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.

Несмотря на разнообразие и глубину проведённых исследований в области выявления и исследования профессионально значимых качеств руководителей в сфере правоохранительных органов, предлагаемое исследование является актуальным, так как в проведенном исследовании разрабатывается специализированный подход к выявлению и анализу профессионально значимых качеств руководителей ОВД разного возраста, который ранее не рассматривался в диссертационных исследованиях.

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.**

Проблемы личностно-профессионального развития руководителей рассматривали с разных позиций. Данная проблема достаточно сложна и многообразна, что предопределило рассмотрение её в разных научных направлениях психологии, таких как – психология личности, психологии деятельности, психологии труда, возрастной психологии, акмеологии и различных разделов социальной психологии и педагогики.

С одной стороны, рассматривалась проблема управленческой компетентности в целом, 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, В.В. Белов, Р.Л. Кричевский, В.И. Шеин, Р.Л. Дафт, Р.М. Белбин, Р.Е. Бояцис, Э. Макки, Д. Катценбах, Д.Смит, Л. Томпсон, Б. Честер, Н.В. Саввин, Т.Н. Куликова, В.А. Золотенко и 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. Рассказовой, Б.Г. Ананьева, К.К. Платонова, Б.Ф. Ломова, Е.А. Климова, В.Д. Шадрикова, А.Г. Маклакова, А.А. Благина и др.

Ряд исследователей посвятили свои работы изучению психологических особенностей руководителей ОВД, среди них можно выделить В.Л. Кубышко, В.В. Вахнину, А.М. Столяренко, Ю.А. Шаранова, А.Г. Шестакова, Смирнов Д.В., И.А. Горькову, М.И. Марьина, В.Л. Ситникова, А.И. Жукова, О.А. Ульянину, И.Е. Реуцкую, В.И. Реутову, В.Е. Петрова, М.М. Кашапова, Сысуева В.Г., М.В. Пряжину, Т.В. Мальцеву, А.С. Душкина, И.Ю. Кобозева, Н.В. Мартиросову 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, и 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, В.Н. Мясищев, А.Н. Леонтьев, А.А. Бодалев, Б.Ф. Ломов, К.К. Платонов, А.А. Реан, А.К. Маркова, Е.А. Климов, 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.);

- акмеологические принципы достижения профессионализма (А.А. Деркач, А.А. Реан, А.К. Маркова, Н.В. Кузьмина, 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, М.И. Марьин, И.А. Горьковая, В.Л. Ситников, Т.В. Мальцева, В.М. Крук, И.А. Жуков, О.А. Ульянина, А.Г. Шестаков, Ю.А. Шаранов, В.Е. Петров 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. Анастаси, А. Ананьев, С.Л. Рубинштейн, и др.); акмеологический подход к изучению профессиональной деятельности (А.А. Деркач, В.Г. Зазыкин, Т.Ю.

Базаров, В.В. Белов, А.А. Благинин и др.); методологические и методические подходы к исследованию личности в правоохранительной деятельности (В.Л. Васильев, Смирнов Д.В., М.И. Марьин, В.В. Вахнина, Т.В. Мальцева, М.В. Пряхина, И.А. Горьковая, О.А. Ульянина, В.Л. Ситников, Ю.А. Шаранов, А.Г. Шестаков, Г.Г. Шиханцов и др.).

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

Обзор и научный анализ существующих в настоящее время теоретических и прикладных исследований по проблеме личностно-профессионального развития в области акмеологии, юридической психологии и психологии труда; анкетирование и экспертный опрос; использование стандартизированных психодиагностических методик: теста жизнестойкости (в адаптации Леонтьева Д.А., Рассказовой Е.И.), оценочная шкалы стрессовых событий Холмса-Раге, анкета «Прогноз-2» (В.Ю. Рыбников), методики SACS «Стратегии преодоления стрессовых ситуаций» (разработана С. Хобфоллом адаптирована Н.Е. Водопьяновой и Е.С. Старченковой), теста правового и гражданского сознания Л.А. Ясюковой, методики (КОС-2), опросника «якоря карьеры» Э. Шейна и методики Р. Кеттелла – 16PF форма С, универсальная модель компетенций руководителя В.Н. Софьиной, авторская анкета по исследованию уровня сформированности специфических компетенций руководителей ОВД.

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

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

Исследование проводилось в три этапа с 2018 по 2022 г.г.

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

– уточнено и дополнено понятие «лично-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 лично-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД; объективные – специфика профессиональной деятельности, психологическая безопасность профессиональной среды и программа лично-профессионального развития; субъективные – управленческие компетенции, специфические профессионально значимые качества, жизнестойкость, стрессоустойчивость, правосознание, коммуникативные и организаторские склонности и другие индивидуально-психологические характеристики;

– выявлены факторы, содействующие и препятствующие лично-профессиональному развитию руководителей среднего звена ОВД в различные возрастные периоды и включающие в себя развитие требовательности, решительности, вовлеченности, способности управлять своим временем и уровня организаторских и профессиональных способностей при одновременном снижении стрессоустойчивости, самоконтроля, принятия риска, работоспособности и терпимости (толерантности) по отношению к окружающим по мере увеличения возраста и стажа профессионально-управленческой деятельности;

– установлено, что лично-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;

– 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 разного возраста с различным 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 и 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, прошедшую 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 акмеологии; 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.

**Соответствие паспорту специальности.** Тема диссертационного исследования соответствует паспорту научной специальности 5.3.7. «Возрастная психология»: исследованы объективные и субъективные факторы, содействующие и препятствующие личностно-профессиональному развитию (п.п. 1.2, 1.3, 1.4, 1.6, 1.7, 1.8, 2.4, 2.10) руководителей ОВД как субъектов специфической профессионально-управленческой деятельности (п.п. 1.3, 1.4, 1.8, 2.12, 3.14) в разные возрастные периоды (п.п. 1.2, 3.13, 3.14). Разработан и апробирован комплекс психодиагностических методик, включающий в себя авторскую анкету оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств (п.п. 1.9, 2.13). Разработана и внедрена программа личностно-профессионального развития руководителей ОВД, направленная 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. (п.п. 1.10, 2.11, 2.14).

**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 21 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 и 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, способности решать несколько задач одновременно, организовывать командную работу, 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, ответственные 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 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.

6. Авторская Программа ЛПР руководителей органов среднего звена внутренних дел разного возраста позволяет развивать специфические профессионально значимые качества начинающих руководителей на основе развития ряда личностных и профессионально значимых качеств (стрессоустойчивость, организаторские и коммуникативные способности, требовательность, самоконтроль, оперативное мышление, работоспособность,

целеустремлённость, инициативность, способность управлять временными рамками для выполнения распоряжения\приказа), формирования более связанной и соответствующей управленческой деятельности руководителя органов внутренних дел структуры и взаимосвязи специфических профессионально значимых качеств, а также 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.

## **Глава 1. Теоретические и методологические подходы, используемые для выявления факторов личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел**

### **1.1. Исследования психологических факторов, определяющих личностно-профессиональное развитие руководителей в зарубежной и отечественной литературе**

Проблема личностно-профессионального развития руководителей остаётся до настоящего времени весьма актуальной, поскольку всегда существует дефицит грамотных управленческих кадров по всем направлениям деятельности современного общества. При этом, личность необходимо рассматривать в качестве единой динамичной системы, находящейся в постоянном развитии. Исходя из сказанного, можно рассматривать проблему личностно-профессионального развития руководителей на основе анализа изменений личностных качеств, проявляющихся в ходе профессиональной деятельности с учётом приобретения личностью профессиональных знаний, умений и навыков, оказывающих влияние на успешность деятельности (К.А. Абульханова-Славская [1], А.А. Деркач [3, 38-41], Н.В. Кузьмина [74-75] и др.).

Одной из основных научных задач психологии развития и акмеологии являются психологические исследования развития личности в процессе развития профессионализма [39].

Развитие личности руководителя происходит путём формирования устойчивых жизненных стратегий, обеспечивающих взаимодействие с окружающим миром как в контексте жизнедеятельности вообще, так и в контексте профессионально-управленческой деятельности [133]. В целом развитие профессионализма руководителя во многом определяется его индивидуально-психологическими особенностями (происходит через «призму» личности).

В психологии личностно-профессиональное развитие (в широком смысле), описывается как процесс развития личности и профессионализма в ходе обучения, профессиональной деятельности, саморазвития и формирования отношений с окружающими [11].

Личностно-профессиональное развитие полностью индивидуализировано. На него оказывают влияние структура, свойства, уровень развития способностей личности, ведущие ценностные ориентации, направленность личности, её потребности и цели, профессиональные устремления и интересы, задающие содержание, направление развития, основанные на условиях и требованиях, предъявляемых конкретной профессиональной деятельностью [71].

Целью личностно-профессионального развития является не только оптимизация деятельности субъекта в условиях текущей профессиональной деятельности, но и достижение профессиональной эффективности путём развития ряда психологических характеристик в условиях рассматриваемой профессиональной деятельности. В ходе данного процесса происходит получение и накопление положительного опыта решения профессиональных проблем, развитие профессиональных качеств и способностей, формирование и развитие профессиональной компетентности [71].

По мнению ряда исследователей, продуктивность и эффективность управленческой деятельности во многом зависит от ряда их личностных и профессионально значимых качеств – интеллектуальных, волевых, эмоциональных, проявляющихся в инициативности, ответственности, способности управлять своими эмоциями и проявлять психологическую устойчивость в стрессовых условиях деятельности и др. (Деркач А.А. [3, 38], Зазыкин В.Г. [48], Белов В.В. [16], Маклаков А.Г. [85], Митракова Е.Н. [7], Петров В.Е. [89, 103] и др.).

Поэтому изучение личностно-профессионального развития руководителей, условий и факторов, его определяющих, необходимо строить на основе исследования базового и наиболее важного свойства самого объекта

– личностных особенностей руководителей. Решение данной задачи может строиться на основе выявления и описания основных психологических характеристик руководителей с учётом системного подхода, требующего выделять среди них наиболее общие, особенные и частные характеристики [16, 80, 134, 167].

Научные работы ряда авторов позволяют выделить ряд общих личностно-профессиональных характеристик, среди которых в первую очередь упоминаются: высокая мотивация к профессиональной деятельности; стремление к достижению максимальных результатов; сформированные и занимающие ведущую роль личностно-профессионально ценности; желание самореализоваться в профессии; высоко развитое профессиональное восприятие, мышление и антиципация [3, 50, 68, 131].

Ещё одной значимой характеристикой личностно-профессионального развития любого специалиста является «профессиональная Я-концепция» заключающаяся в представлениях человека о себе и своей личности проявляющейся в ходе осуществления профессиональной деятельности и достижении личностно-значимых профессиональных целей. Успех в реализации избранной профессиональной деятельности во многом определяют «Я-концепцию» и самооценку человека в целом. Часто эти процессы протекают в бессознательной сфере и не осознаются в полной мере, проявляясь в определённых профессиональных предпочтениях и ориентациях [4, 51, 118, 184].

К особым, специфическим характеристикам личностно-профессионального развития можно отнести психологические качества, способствующие достижению успеха и высоких показателей в конкретной профессии, к каковым чаще всего относят – организованность, коммуникативная компетентность, надёжность, устойчивость психики и её стрессоустойчивость, работоспособность и точность выполняемых действий, хорошо развитые когнитивные способности – восприятие, внимание, память, мышление и т.д. часто в научной литературе они называются

профессионально-важными психологическими качествами [71, 83, 90, 95, 100, 108, 114-115]. В качестве частных характеристик чаще всего рассматриваются специальные умения, необходимые для успешного осуществления определённой профессиональной деятельности (например, лидерские качества) [15, 27, 43, 96, 137].

Помимо выделения вышеназванных факторов, решение проблемы развития личности профессионала-руководителя требует выделения и конкретизации критериев развития. В первую очередь необходимо выделить основные источники, предпосылки и условия личностно-профессионального развития, а во вторую – основные методы и механизмы личностно-профессионального развития [121, 139]. Основными методологическими основами личностно-профессионального развития в отечественной психологии являются субъектно-деятельностный, системный и динамический подходы, разработанные и развиваемые в научных трудах С.Л. Рубинштейна [121], А.Н. Леонтьева [77], Б.Г. Ананьева [6], В.Н. Мясищева [100], Б.Ф. Ломова [80], К.А. Абульхановой-Славской [1], Е.А. Климова [61-63], В.Д. Шадрикова [162-163], Б.М. Теплова [140], А.Г. Маклакова [82, 86] и др. Сущность этих подходов сводится к двум основным методологическим положениям: развитие личности происходит в деятельности (в том числе и профессиональной); личность, в свою очередь, проявляется в деятельности или профессиональной деятельности, придавая ей индивидуальную специфику.

В трудах зарубежных психологов выделяются иные методологические положения, описывающие личностно-профессиональное развитие:

1. *дифференциально-диагностический подход* основывается на принципах соответствия психологических характеристик человека требованиям профессии (Ф. Парсонс), принципе профессиональных склонностей (Г. Боген) и психотехническом подходе к профессиональному развитию (Г. Мюнстерберг) [25, 176, 179];

2. *психоаналитический подход* основывается на изучении потребностей личности, обуславливающих выбор ею той или иной профессии (У. Мозер), при этом, профессиональное развитие связано с качеством удовлетворения данных потребностей (Э. Роу) [25, 180];

3. *типологический подход* предполагает в основе профессионального выбора лежит тот или иной тип личности, от её самооценки, интеллекта и уровня развития когнитивных способностей зависит возможный уровень профессионального развития (Дж. Холланд, О. Липпманн) [25, 185];

4. *теории развития* (Д. Сьюпер, Э. Шпанглер, Э. Гинцберг) рассматривают соответствие требований, предъявляемых профессией определённым личностным характеристикам человека, исходя из чего личностно-профессиональное развитие происходит на основе влияния объективных и субъективных условий профессиональной деятельности на качества личности, что позволяет управлять профессиональным развитием путём регулирования условий труда, выделить стадии профессионального развития и описать профессиональное развитие как процесс формирования и проявления в поведении «Я-концепции» [25, 183-184].

В соответствии с рассмотренными концепциями личностно-профессионального развития, разрабатываемыми зарубежными авторами, единым для них является понимание процесса развития личности как следствия изменений условий профессиональной деятельности, общепсихологических закономерностей, влияющих на формирование «Я-концепции» и типа личности [25]. По сути, основными движущими силами личностно-профессионального развития будут определяться противоречиями между личностью и деятельностью, причём динамику процесса развития будет зависеть от свойств личности, её ценностной сферы и степени осознанности развития личности, формирования профессионального самосознания в профессии и стремления к вершинам профессионального мастерства.

Таким образом, можно говорить о схожих подходах в оценке личностно-профессионального развития в трудах отечественных и зарубежных учёных сводящихся к признанию ведущего влияния профессиональной деятельности на личность, поэтому, рассматривая проблему выявления психологических факторов личностно-профессионально развития руководителей ОВД необходимо обязательно выделять и учитывать специфику их профессионально-управленческой деятельности, условия её осуществления, существующие нормативные требования к данной профессиональной деятельности, к субъекту её осуществляющему и его психологическим качествам [12, 43].

Вместе с тем необходимо учитывать, что профессиональное развитие может проходить, как в положительном направлении, которое обеспечивает высокий уровень профессиональной самореализации, так и в отрицательном направлении, приводящем к деформациям и даже регрессу на личностном уровне, в отношениях с отдельными людьми и различными социальными группами (Anderson, 2000 [174]; Kelsen, 1961 [179]). Причины изменений или разнородных трансформаций могут быть как внешние, так и внутренние. Внутренние причины детерминируются преимущественно личностными потенциалом и ресурсами, внешние в первую очередь зависят от уровня адаптивных и приспособительных способностей. (Greene, 1998) [25].

Деформации и трансформации взаимосвязаны между собой. По сути, любые изменения психики – это реакция на имеющие различное личностное значение изменения внешних обстоятельств. Под влиянием внешних факторов система деформируется, а затем под влиянием внутренних факторов происходит адаптация к новым условиям. При невозможности адаптироваться система не сможет существовать в новых условиях и разрушиться, как на психическом, так и на физическом уровне (Blanchard, 1997) [176].

Указанные тенденции были положены в разработку во второй половине предыдущего столетия модели управленческой компетентности в США, которая на протяжении длительного времени эффективно применялась при



отборе будущих руководителей в организации Службы высших руководителей (учреждениях и управлениях органов исполнительной власти). Первоначально среди критериев, определяющих управленческую компетентность соискателя должности руководителя, заложенных в модель, выделяли: опыт руководящей деятельности, сочетание требуемых профессионально значимых и личностных качеств, успешное окончание обучения по специализированным программам для соискателей. В 1997 году под влиянием стремительного социально-экономического и политического развития общества, предъявляющего все более сложные требования к личности управленца, модель была пересмотрена [25, 176, 178].

Для совершенствования модели потребовалось проведение ряда научных исследований, а также анализ практического опыта и предложений наиболее эффективных в управленческой деятельности организаций. Предполагалось, что модель будет способна не только обеспечиваться наиболее эффективным отбор персонала среди имеющихся соискателей, но и положит методическую основу для выявления и обучения успешных менеджеров, способствует поиску и разработке программ профессионального развития руководителей.

В структуре усовершенствованной модели управленческой деятельности выделяют три компонента:

1) компетенции, распределение которых было расформировано среди пяти основных сфер:

- постановка и достижение целей (ответственность, активность, инициативность, стойкость и др.),

- управление ресурсами (в области финансового, технологического и человеческого капитала),

- взаимодействие с персоналом (способность к профилактике и разрешению конфликтов, умение работать в команде, этническая компетентность, порядочность и др.),

- руководство изменениями (профессиональное развитие, профессиональная гибкость, инновационная деятельность, креативность, прогнозирование, выявление внешних факторов, ориентация на оказание услуг и т.д.),

- коммуникации (переговорческая компетенция, способность к ведению переписки, выявление лидеров и умение взаимодействовать с ними) [78].

2) профессионально значимые качества, строго формулируемые в пределах сфер компетенций (к примеру, сфера компетенций управления ресурсами организации предполагала наличие таких профессиональных качеств, как финансовая компетентность, способность к взаимодействию с подчиненными, достаточный уровень инновационно-технологической подготовленности);

3) ключевые характеристики деятельности и поведения, определяемые квалификационными требованиями к должности [176].

Схожие модели в модифицированном и адаптированном виде разрабатываются и используются и в нашей стране, в частности универсальная модель профессиональной компетентности, предложенная В.Н. Софьиной [128]. Данная модель предполагает тринадцать групп профессиональных компетенций и пять уровней их развития, имеет иерархическую структуру и позволяет достаточно глубоко и подробно описать любую профессиональную деятельность на основе выделения набора необходимых для её реализации компетенций и уровня их сформированности.

Исследователями подчеркивается тенденция к новаторскому характеру управленческой деятельности в современных организациях [42, 57, 122-123, 140]:

- построение вертикальных профессиональных отношений на основе принципов сотрудничества, кооперации и взаимной заинтересованности в успехе организации;

- решающая роль командной работы и взаимодействия ее членов, обеспечивающего совместную выработку решений и предложений по развитию организации и ее отдельных подразделений;

- открытость для предложений работников и клиентов (посредством проведения семинаров, совещаний по обмену мнениями и ин. формы);

- обращение к психологической сущности коллектива, поддержание благоприятного социально-психологического климата, стремление к обеспечению психологического благополучия работников.

На протяжении многих десятилетий исследователями проводится активная работа по определению совокупности индивидуально-психологических характеристик в целях выявления личностно-профессионального профиля успешного руководителя [22, 59, 110, 165, 170]. Одним из способов проведения указанных исследования являлся опрос наиболее опытных и успешных руководителей.

По результатам опроса руководителей приведено их мнение о значимости различных способностей, обеспечивающих эффективную управленческую деятельность. Исследователи подчеркивают, что их формирование происходит преимущественно в результате опыта командного взаимодействия, поэтому разработка курсов и программ повышения квалификации руководителей требует внимания к формированию компетенций в сфере:

- отбора работников для формирования успешной команды – 96%;

- учета мнения подчиненных при решении различных вопросов относительно развития деятельности организации и/ или подразделения – 93%;

- прогнозирования последствий принимаемых управленческих решений – 87%;

- вовлечения успешных работников в достижение целей организации посредством мотивации к деятельности – 93% [11, 170].

Р. Кулпан предложил классификацию базовых управленческих навыков, обеспечивающих эффективность управленческой деятельности (таблица 1) [22]:

Таблица 1.1.

Классификация базовых управленческих навыков, обеспечивающих эффективность управленческой деятельности (по Р.Кулпан)

<b>Группа навыков</b>	<b>Содержание</b>
аналитические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- способность к целостному и комплексному видению объекта управления,</li> <li>- способность выработать долгосрочные и краткосрочные цели, выявлять существенно важные характеристики внешней среды, вовремя осознавать необходимость принципиальных изменений и т. д.</li> </ul>
социальные	<ul style="list-style-type: none"> <li>- умение ориентировать людей на достижение поставленных целей,</li> <li>- способность грамотно налаживать общение в коллективе, координировать совместные усилия исполнителей, согласовывать индивидуальные, групповые и общеорганизационные интересы и т. п.;</li> </ul>
эмоционально-психологические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- способность продуктивно работать в стрессовых ситуациях,</li> <li>- умение быстро психологически перестраиваться применительно к новой обстановке,</li> <li>- способность переносить регулярные эмоциональные перегрузки, иметь смелость идти на оправданный риск и т. п.).</li> </ul>

М. Хенсей на основе наблюдений и исследования опыта руководителей установил, что наиболее важными являются умения управленцев работать в команде и для команды, в том числе, в условиях повышенной напряженности [170, 177]. Ученый наиболее значимыми считает следующие качества руководителя:

- лидерство (способность вести за собой подчиненных и коллег),

- коммуникативная компетентность (обеспечивает эффективное взаимодействие в коллективе),
- ориентация на достижение результата (выражается в допустимом азарте, умеренной склонности к риску, настойчивости, инициативности),
- социальная зрелость (позволяет ставить личные и профессиональные цели, не противоречащие друг другу, подбирать эффективные способы их достижения),
- способность к деятельности в сложных или экстремальных условиях (основана на стрессоустойчивости, определению приоритетности профессиональных задач и действий),
- практический интеллект (способствует определению подходов к решению проблемы на основе профессионального и социального опыта),
- социабельность (отражает вовлеченность в социально-профессиональную среду, способность к успешному взаимодействию в коллективе) [170].

Другими исследователями подчеркивается значимость группы способностей и качеств, обеспечивающих соответствие руководителя требованиям к инновационному характеру его деятельности, отмечается обязательность включения данного направления в систему профессионального развития и подготовки менеджеров [111].

Инновационный характер деятельности руководителя большинство исследователей (С.А. Богомаз, Д.Ю. Баланев [24], В.В. Вахнина [29], В.А. Ильин [52], Е.М. Rogers, 1976 [181] и т.д.) связывают с такими его психологическими особенностями, которые обеспечивают способность подстраиваться под происходящие изменения в различных сферах руководящей деятельности. Данная способность получила название личностной инновационности руководителя.

А. Вас (A. Vas, 2001) отмечает эффективность инновационного лидера даже в условиях неопределенности и неоднозначности, что определяется его смелостью и верой в организацию и ее сотрудников. В результате

выработанной готовности к действиям и личного примера руководитель готов к принятию обратной связи от сотрудников по внедрению инноваций в деятельность организации, признает ошибки и стремится к их избеганию, формирует и отстаивает коллективные ценности. Данные характеристики обеспечиваются уникальными для инновационных лидеров личностными чертами: готовность брать на себя ответственность, склонность к умеренному риску, единство с коллективом при умелом управлении им, смелость, настойчивость и т.д. [184].

К настоящему времени в психологической литературе накоплено широкое многообразие классификаций стилей лидерства в зависимости от их влияния на стремление руководителя организации к инновациям. При этом не существует единого, общепризнанного подхода в их описании и характеристике [37].

Наиболее популярным является выделение двух стилей лидерства:

- транзакционное (характеризуется применением стандартных управленческих методов: поощрение, наказание, обмен и т.д., которые противоречат переосмыслению работниками себя не просто как исполнителями, а инициаторами инноваций в организации). Транзакционный лидер отличается строгой субординацией профессиональных отношений, способностью ставить перед подчиненными цели в зависимости от их способностей, доводить до них профессиональные ожидания и контролировать работу по их достижению;

- трансформационное (отличается использованием нестандартных, оригинальных методов управления, вдохновляющих подчиненных на применение трансформаций и их создание). Трансформационного лидера характеризуют: уверенность в себе и собственных силах, внимание к коллективу и его потребностям, умение трансформировать стратегию организации в зависимости от изменяющихся условий среды, стремление к стимулированию подчиненных на вынесение эффективных предложений по преобразованию организации.

Сравнение параметров моделей транзакционного и трансформационного лидерства приведено в таблице 1.1.

Таблица 1.1.

Содержание моделей транзакционного и трансформационного лидерства

Название модели	Параметр модели	Характеристика руководителя
Транзакционное лидерство	поощрение за установленную работу должно быть пропорционально	<i>отражает умение руководителя справедливо оценивать и вознаграждать подчиненного за его достижения</i>
	активное руководство путем использования метода исключения отклонений от принятого образца	<i>отражает умение руководителя контролировать качество и обеспечивать выполнение подчиненным установленных инструкций и правил</i>
	пассивное руководство путем использования метода исключения от принятого образца	<i>отражает умение руководителя выявлять некачественную работу подчиненных и период, требующий вмешательства</i>
	использование метода управления «лидерство-невмешательство»	<i>отражает умение руководителя возлагать ответственность за принятие решений на подчиненных</i>
Трансформационное лидерство	«идеализированное влияние лидера»	<i>отражает умение руководителя сформировать у подчиненных образцы, благодаря которому возникает переживание сопричастности</i>
	создание в коллективе воодушевляющей мотивации	<i>отражает умение руководителя вызвать у подчиненных энтузиазм, вдохновение и интерес к тому, чтобы быть частью коллектива и трудового процесса</i>
	создание в коллективе интеллектуальной стимуляции	<i>отражает умение руководителя помогать и поощрять подчиненных в развитии их знаний, умений, навыков, креативных и творческих компетенций, в желании и интересе к разработке, оценке и внедрению инноваций</i>
	использование индивидуального подхода	<i>отражает умение руководителя воспринимать, оценивать подчиненного и ставить перед ним задачи с учетом его индивидуальных особенностей</i>

Таким образом, трансформационный лидер отличается способностью оказывать положительное воздействие на подчиненных, способствующее их профессиональной мотивации, интересу к работе, применению новшеств в профессиональной деятельности.

Трансформационное лидерство составляет основу инновационного лидерства, которое раскрывает содержание эффективности инновационной деятельности руководителя. В рамках данной теории ведущей чертой руководителя называется способность управлять изменениями в организации (трансформациями), получившая название трансформационного стиля лидерства, определяемого как набор способностей, обеспечивающих эффективно создавать, внедрять и расширять организационные новшества. Б. Басс, Р. Риджио (B.M. Bass, R.E. Riggio, 2005) установили, что трансформационный стиль лидерства оказывает существенное влияние на сотрудников организации, приобщая их к коллективным ценностям, стимулируя к профессиональным достижениям, формируя потребность в профессиональной самоактуализации [175].

Е. Роджерс (E.M. Rogers, 1976) выделил типы лидеров по степени вовлеченности в инновационную деятельность и ее субъективному принятию. Ниже приведены типы в зависимости от снижения степени проявления данных показателей:

- инноваторы (готовы к риску при введении новшеств в руководящую деятельность, проявляют инновационную инициативу, сами являются созидателями инноваций),
- ранние потребители (не иницируют инновации в качестве созидания, но смело принимают их при ознакомлении с ними извне),
- поздние потребители (ввиду собственного недоверия к новым методам и средствам управленческой деятельности внедряют их существенно позднее),
- медлительные потребители (являясь консерваторами управленческой деятельности, отказываются внедрять инновации в руководство организацией) [181].

В концепции управленческого лидерства В.А. Ильина установлено существование эффективного (инновационного) и неэффективного (традиционного) лидерства [52]. Ученый выделил функции руководителя, обеспечивающие его стремление к внедрению инноваций в



последовательности, которая способствует эффективности руководства. Недостатком традиционного лидерства В.А. Ильин считает обратный порядок осуществления представленных ниже функций:

- видение идеального инновационного образа будущего организации и формирование его у подчиненных. Обеспечивает убеждение членов организации в оправданности рисков при внедрении инноваций, реализацию деятельности вне привычной обыденной,

- оценка ресурсов организации и запаса энергии подчиненных для реализации преобразований, направленных на достижение идеального образа, при этом каждый подчиненный должен выступать в качестве активного создателя инноваций, а не простого исполнителя,

- расстановка конкретных этапов, задач по достижению данного идеального инновационного образа будущего во избежание хаотичных действий работников в соответствии с собственным видением возможностей внедрения инноваций. Ученый подчеркивает, идеальный образ останется в сознании подчиненных абстрактным, а доведение до них конкретных задач будет приближать к его достижению.

В целях успешной реализации данных функций руководителю надлежит оказывать поддержку каждому подчиненному, особенно, при решении сложных задач, ранее незнакомых для работников [53-54]. Следовательно, готовность к инновациям является одной из важных особенностей современного лидера, которая определяет его успешность как руководителя организации.

Таким образом, исследователи придерживаются единого подхода к определению структуры профессионально-психологического профиля успешного руководителя, однако, его содержание до настоящего времени остается дискуссионным вопросом отечественной и зарубежной психологии. При этом структура профиля представлена компонентами:

- физические данные (активность, энергичность, рост, вес, внешний вид);

- индивидуально-типологические особенности (самостоятельность, работоспособность, эмоциональная устойчивость, толерантность и др.)
- социально-психологические характеристики (отражающие умение работать в команде, оказывать убеждающее воздействие в коллективе)
- склонности и способности (в когнитивной, профессиональной, инновационной, организаторской, коммуникативной сферах) [23, 117, 119, 131, 143].

Другими учеными в структуре профессионально-значимых качеств выделяются те, которые определены видом деятельности [70, 100-101, 132, 144], однако, их можно свести к следующим группам:

- морально-политические (отражают отношение к закону, Родине, нормам морали и нравственности: патриотизм, нетерпимость к преступлению закона, вежливость, уважение, скромность, внимание к окружающим, справедливость и др.),
- административные (характеризуют особенности ведения управленческой деятельности: организаторские способности, профессиональная надежность, умение распределять обязанности, контролировать работу подчиненных и их результативность),
- социально-коммуникативные (способствуют установления эффективных профессиональных коммуникаций: социабельность, коммуникативность, толерантность, умение вести за собой и убеждать в правильности решений, строить доверительные профессиональные отношения),
- профессиональные (их содержание определяется родом и направленностью деятельности организации).

Несмотря на широкое разнообразие подходов к содержанию профессионально-личностного профиля успешного управленца, следует подчеркнуть, что их психологическая основа заключается в определении способности аккумулировать и интегрировать содержательную часть управления, что представляет собой освоение психотехнологий [154, 169].

Значимость тех или иных личностных особенностей в деятельности руководителя определяется характером его деятельности и местом в управленческой иерархии. Так, постоянное непосредственное взаимодействие с возглавляемым коллективом требует высокого уровня сформированности эмоциональной устойчивости, сдержанности и самообладания. Занятие высших ступеней в управленческой деятельности организации обуславливает необходимость высокого уровня сформированности самостоятельности, инициативности, уверенности в предпринимаемых действиях и т.д. [92].

Управленческая деятельность представляет собой разновидность профессиональной деятельности, обеспечивающую целостность и оптимизацию функционирования организации, как системы, в целях достижения ее оптимальных результатов при минимальных затратах [101, 129]. Реализация управленческой деятельности обеспечивается социальным и профессиональным опытом, индивидуально-психологическими характеристиками, сосредоточенными в области ценностно-смысловой (мотивы, установки, потребности и т.д.) и психической (особенности протекания когнитивных процессов, склонности и способности и др.) сферы [130, 132]. К примеру, анализ профессиональной ситуации со стороны управленца требует от него наличия компетенций, обеспечивающих сбор, переработку информации и выявление причинно-следственных связей – ответственности, умения работать с информацией и вычленять ее основные и второстепенные компоненты, развитыми вниманием, памятью и мышлением и т.д. [131, 185].

Таким образом, личностно-профессиональное развитие руководителя является динамичным процессом, разворачивающимся во времени, обеспечиваемым сочетанием объективных и субъективных факторов, управляемым субъектом деятельности – руководителем и предполагающим самоорганизацию его профессионального совершенствования. Одной из основных характеристик управленческой деятельности является индивидуализация, как отражение индивидуально-типологических

особенностей личности в процессе осуществления профессиональной деятельности руководителя: общим уровнем развития личности, ее потребностно-мотивационной и ценностно-смысловой сферами и т.д. Большое значение также имеют характер, род и направленность деятельности, в которой осуществляется управление.

Движущими силами личностно-профессионального развития выступают проекция личностных смыслов и ценностей на профессиональную деятельность и осознание ее роли в собственной жизнедеятельности. В качестве условий развития выделяют целеполагание, разработка и следование плану достижения профессиональных результатов, формирование внутренней готовности к совершенствованию. Цель личностно-профессионального развития заключается в оптимизации функционирования управления при конкретных условиях профессиональной деятельности и непосредственном развитии личности под влиянием управленческой деятельности. Его результатом выступает расширение профессионального опыта [11, 21, 25, 44, 74, 102].

При рассмотрении факторов личностно-профессионального развития руководителей необходимо учитывать один из важнейших факторов – возраст. Понятие возраста существует одновременно как абсолютное, количественное понятие и как определенный этап в процессе физического и психологического развития. В связи с этим возникает вопрос о возрастной периодизации, наиболее подходящей для настоящего исследования, рассматривающей в первую очередь период взрослости от 30 до 60 лет во время которого в подавляющем большинстве случаев и протекает управленческая деятельность руководителей.

Вопросы периодизации жизни человека относятся к одному из основных вопросов возрастной психологии, многие из известных психологов предлагали свои периодизации, построенные на различных основаниях. Однако не все периодизации позволяют полностью и с достаточной дифференциацией выделять возрастные изменения, включая биологические, социокультурные,

гендерные и собственно психологические особенности каждого из выделенных возрастных периодов. Наиболее детализированной является возрастная периодизация Бромлей Д.В. [113], человеческую жизнь она рассматривает как совокупность пяти циклов: утробного (стадии беременности), детства, юности, зрелости и старения. Каждый из этих циклов состоит из ряда стадий, характеризующихся возрастными датами (с учетом изменчивости) и общими чертами развития (при игнорировании индивидуальных различий) учитывая специфику исследования, целесообразно подробнее остановиться на цикле зрелости (согласно Д. В. Бромлей термин «зрелость» предпочитается термину «взрослость», употребляемому многими другими авторами). В цикле зрелости выделяются четыре стадии: 1-я ранней зрелости 20-25 лет; 2-я средней зрелости 25-40 лет; 3-я поздней зрелости 40-55 лет и 4-я предпенсионный возраст 55-65 лет. Данное разделение периода зрелости позволяет более детально изучать его возрастные особенности и в большей мере соотносится с периодами возрастных кризисов, приводящих к заметным личностным изменениям. Ранняя зрелость – это овладение ролью взрослого человека, правовая зрелость, избирательные права, экономическая ответственность – в общем, полное включение во все виды социальной активности своей страны. На этой стадии складывается собственная семья и строится собственный образ жизни: вступление в брак, рождение ребенка, установление круга знакомств, связанных с общей работой. На работе осваиваются профессиональные роли, продолжается профессиональная подготовка и начинается совершенствование мастерства. Среднюю зрелость Д. В. Бромлей характеризует как годы «пик», или оптимума, для интеллектуальных достижений, как период консолидации социальных и профессиональных: ролей по роду службы, накопление сравнительно постоянных материальных средств и социальных связей, лидерство в различных видах деятельности и старшинство по возрасту среди многих сотрудников и знакомых, небольшое снижение некоторых физических и умственных функций, проявляющееся при максимальной деятельности.

Мальцева Т.В. рассматривала в своей работе влияние возраста руководителя ОВД на особенности их субъективной витальности. При этом под субъективной витальностью она понимает «...отношение личности к генезису внутренних сил, соотнесенных с масштабом и возможностями реализации намеченных планов в профессиональной и иных сферах жизнедеятельности». В своей работе она отмечает, что большинство руководителей в системе ОВД МВД России относятся к возрасту от 31 до 55 лет, т.е. речь идёт о ранней (20-40 лет) и средней зрелости (40-60 лет). При этом автор подчёркивает важность изучения психологических возрастных особенностей руководителей указанных возрастных групп с точки зрения прохождения ими в данный период соответствующих возрастных кризисов, что не может не сказываться на их профессионально-управленческой деятельности. В конечном итоге Мальцева Т.В. приходит к выводу о влиянии возрастных кризисов, переживаемых руководителями ОВД на их субъективную витальность, что подчёркивает важность изучения психологических особенностей руководителей ОВД разных возрастных групп.

Исходя из работ отечественных и зарубежных возрастных психологов, можно выделить как минимум три возрастных кризиса, характерных для периода зрелости. О.В. Хухалева [155] выделяет «кризис молодости» (30 лет), «кризис середины жизни» (40 лет) и «пенсионный кризис» (55-60 лет)

Согласно взглядам Е.Л. Солдатовой [113], любой возрастной кризис сопровождается существенной личностной перестройкой, в частности первый кризис периода зрелости, связанный с переходом к расцвету, на основе завершения этапа профессионализации и достижения специализации и первых карьерных успехов в избранной профессии происходит примерно в 30 лет и связан с пересмотром сложившихся представлений о жизни и тем более острый чем больше расхождение между мечтами и реальной подготовленностью личности к жизни и деятельности с учётом благополучно или неблагополучно прошедшего этапа самоопределения. Период расцвета

продолжается до 40 лет, в это время у человек достигает пика развития творческих сил, приобретает жизненный опыт, становится профессионалом и обретает семью. Следующий кризис перехода к зрелости происходит ориентировочно в 40 лет и продолжается ориентировочно до 55 лет, во многом связан с осознанием утраты молодости, происходит достижение вершин профессионального мастерства, укрепляется положение в обществе, появляется потребность в передаче своего жизненного опыта. Далее происходит осознание возрастных перестроек организма, перемен в профессиональной и семейной сфере и перехода к старости после 55 лет. Во всех выделенных возрастных периодах и сопутствующих им кризисах Е.Л. Солдатов выделяет ресурсы, помогающие преодолеть и пережить кризис и ограничения, способствующие его возникновению. В схожих возрастных рамках В.К. Гвоздецкая выделяет «первый кризис взрослости», «кризис тридцати лет» и «кризис середины жизни».

С позиции Е.Е. Сапоговой [113] анализ кризисов взрослого возраста должен вестись с позиций экзистенциальной психологии, рассматривающей кризис в целостном контексте жизни человека, на основе способности или неспособности личности к решению жизненных задач, главенствующих на каждом из возрастных этапов. При этом, необходимо отметить, что успешное прохождение возрастных кризисов способствует восполнению психологических ресурсов личности, таких как профессиональный и жизненный опыт, ценности и духовные силы личности, развитость профессиональных качеств, таких как управленческая компетентность, коммуникативная компетентность, организаторские способности, умение распоряжаться своим временем и многие другие.

Подводя итог исследованию факторов, определяющих личностно-профессиональное развитие руководителей, отметим, что собственно личностно-профессиональное развитие представляет собой непрерывный процесс, разворачивающийся во времени и сопровождающийся преодолением возрастных кризисов, совершенствования профессионально-значимых и

личностных качеств руководителя в результате воздействия совокупности внешних и внутренних факторов, выражающийся в расширении управленческого опыта, качественных и количественных изменениях профессионального самосознания, совершенствовании индивидуально-типологических качеств, и обеспечивающий профессиональную самореализацию.

Одним из наиболее продуктивных подходов изучения факторов, определяющих личностно-профессиональное развитие руководителей, описываемых в отечественной и зарубежной научной литературе, является формирование комплексов профессионально значимых качеств, учитывающих в себе искомые личностно-профессиональные факторы, включая возрастные особенности, определяющих уровень их развития для достижения успеха в профессиональной, включая управленческую деятельность.

## **1.2. Психологические особенности управленческой деятельности и личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел**

Специфические особенности и признаки управленческой деятельности обусловлена многообразием социально-психологических явлений и процессов: функции, поведение, роли и статусы, постановка и решение задач, компетентность и т.д.

Управленческая деятельность в трудах ряда авторов характеризуется как имеющая чёткое целеполагание, способную к самоорганизации, динамическую социально-психологическую систему реализующую достижение поставленных управленческих целей (Е.А. Климов [62], Н.В. Кузьминой [73-74], Б.Ф. Ломова [80], А.К. Марковой [91], В.Н. Софьиной [130]). В качестве объекта управленческой деятельности выделяется организация, как система, и ее отдельные компоненты, находящиеся в строгом взаимодействии между собой [68].



В исследованиях А.А. Деркача приводится следующее понятие управленческой деятельности: «целенаправленная, самоорганизующаяся, развивающаяся социально-психологическая система взаимосвязанных структурных и функциональных компонентов, связанных с решением управленческих задач, достижением новых результатов в соответствии с основной целью» [39].

Содержание управленческой деятельности можно раскрыть через призму концепции К.К. Платонова, в основе которой выступает существование ряда требований к виду профессиональной деятельности и ее субъекту, соответствие которым позволяет оценить ее психическую составляющую [104].

Таким образом, психологическая природа управленческой деятельности характеризуется двойственностью, как результатом двух направлений, выделяемых в содержании управления: 1) управление организацией как системой, 2) управление коллективом и его деятельности как условием функционирования организации. Способность воздействовать на объект управления в системе связи «человек-человек» обеспечивается сформированностью коммуникативной компетенции руководителя [104, 146].

Специфические особенности управленческой деятельности проявляются в:

- 1) широком разнообразии и числе управленческих действий, требуемых для достижения профессиональных задач,
- 2) интенсивном воздействии внешних факторов, не зависящих от волеизъявления субъекта управления,
- 3) широте профессиональных контактов, успешность взаимодействия с которыми обеспечивает эффективность организации,
- 4) преобладании вербального взаимодействия [146-147],
- 5) зависимости предпринимаемых руководителем действий от потребностей организации, в том числе, в ущерб собственным,
- 6) индивидуализации управленческой деятельности под влиянием индивидуально-типологических особенностей руководителя [137-148],
- 7) формировании представлений руководителя об окружающей обстановке и ее изменениях на основе внешних мнений [68],

8) значимости традиций и ритуалов, следование которым отражает общность коллективного профессионального самосознания

9) пребывании субъекта и объектов управленческой деятельности в экстремальных условиях осуществления деятельности и др.

Наличие компонентов управленческой системы в условиях ее целостности предполагает существование функциональных связей между ними. При этом важнейшую роль играет человеческий капитал, поскольку именно профессиональное взаимодействие между людьми определяет функционирование системы. Характер профессионального взаимодействия осложняется широтой решаемых в ходе него задач: от административных до дисциплинарных [5, 12, 28, 73].

Эффективность управленческой деятельности определяется процессами:

- планирования, предполагающего постановку цели и выстраивание деятельности по ее достижению,

- контроля, определяющего степень соответствия содержания деятельности достижению цели,

- коррекции, обеспечивающей направление деятельности в соответствии с целью,

- консолидации, способствующей установлению связей между субъектами деятельности в профессионально-деловом и эмоционально-чувственном аспектах и др. [124, 147].

Деятельность органов внутренних дел связана с непосредственным обеспечением безопасности и правопорядка, зачастую осуществляемым в условиях повышенного риска и экстремальности. Это предполагает наличие специфики в управленческой деятельности, выражаемой в: опоре на властные полномочия, строгой субординации, рациональности, закрытости и ограниченности части информации, личной и коллективной ответственности и т.д. Сущность управленческой деятельности в ОВД предполагает обеспечение оптимального взаимодействия элементов управленческой системы с контролем функционирования каждого из них, как условия целостности и эффективности всей системы [60].

По мнению В.В. Белова, руководитель ОВД, как субъект управленческой деятельности, обеспечивает функционирование, взаимодействие и взаимосвязь компонентов организации, как системы и инструмента управления: «деятельность руководителя органов внутренних дел отождествлялась с управленческой деятельностью. При этом организация рассматривалась как инструмент управления и достижения общей цели, а её члены — как субъекты, реализующие свои функции, прописанные в должностных инструкциях. При таком понимании организации её руководство – это форма взаимодействия между руководителем и другими членами организации. Руководитель – это лицо, осуществляющее функцию взаимодействия между вышестоящим руководством и другими членами организации, которая соответствует администрированию или собственно управлению людьми в организации» [15, с. 12]. Кроме того, В.В. Белов с соавторами полагает, что концептуальной основой формирования подбора руководителей ОВД является лидерская парадигма, т.е. способность кандидата на руководящую должность быть лидером [15, 17].

Особый интерес представляет концепция организационного лидерства В.В. Белова. Ученый подчеркивает искусственное происхождение организации и понимает под ней группу людей, объединенную или, для достижения цели (при этом формой организации выступает инструмент управления), или как результат ценностно-смыслового единства работников (организация – социальная общность). Функционирование организации в условиях противоборства обеспечивается либо обеспечивается В.В. Белов пришел к выводу, что типом руководства определяется форма организации. Так, формальный руководитель свойственен организации – инструменту управления. В организации – социальной общности во главе находится созидающий организационный лидер; для эффективно функционирующей организации характерно управленческое лидерство. Указанные типы руководителей способны к созданию и развитию организации, а заключительный тип – деструктивный, напротив, разрушает ее. Созидающее организационное лидерство, по мнению В.В. Белова и является высшей формой руководство, поскольку оно не просто обеспечивает управление

организацией, а направлено на ее такое дальнейшее развитие, при котором каждый ее член превращается в лидера [15].

Действительно, выраженность лидерских качеств способствует установлению активного и результативного взаимодействия с подчиненным коллективом, от стабильности деятельности которого зависит функционирование подразделения. Профессионально значимые качества руководителя определяют направленность всех процессов, сопровождающих управленческую деятельность, поэтому успешность организации определяется и психологическими характеристиками руководителя. Высокий уровень ответственности, широта должностных полномочий и обязанностей руководителя определяет повышенные требования к его личностным и профессиональным качествам [65-66].

Указанные тенденции определяют актуальность изучения и диагностики профессионально значимых качеств соискателя должности руководителя перед назначением, однако, ввиду ряда негативных условий (повышенная текучесть кадров, непродолжительный срок пребывания на руководящей должности и т.д.) данный процесс игнорируется или носит формальный характер, что не позволяет прогнозировать успешность руководителя на должности.

Правоохранительная система, как и вся система государственного управления, ввиду строгой правовой регламентации определяет не только профессиональный, но и юридический характер требований к осуществлению управленческой деятельности, большая часть из которых раскрыта в соответствующих нормативно-правовых актах, наделяющих руководителя особым правовым статусом, предполагающим различные формы ответственности: от дисциплинарной до уголовной [60, 73].

Проблема управленческой деятельности в органах внутренних дел широко раскрыта отечественными исследователями. Так, общая теория управления в сфере правоохранительной деятельности, в том числе, ее психологические и педагогические проблемы нашли отражения в трудах В.В. Белова [15-18], В.Я Кикотя [60], А.М. Столяренко [121], В.Г. Сысуева [134], А.Г. Шестакова [169], Ю.А. Шаранова [165-166] и др. Психологические аспекты руководства в органах внутренних дел являлись предметом

исследований Т.Ю. Базарова [10], В.Я. Кикотя [60], М.И. Марьина [93-94], В.Е. Петрова [103], А.М. Столяренко [121], Ю.А. Шаранова [165], А.Г. Шестакова [169] и др.). Системный подход к изучению управления в ОВД изучен В.В. Вахниной [29, 114], А.А. Урбанович [147], А.Г. Шестаковым [169] и др. Научная организация труда в ОВД раскрыта Т.Ю. Базаровым [10, 148], В.Я. Кикотем [60], А.Г. Маркушиным [92], Ю.А. Шарановым [165] и др. Личность руководителя, стиль и методы работы описаны в исследованиях И.О. Котенева [67], М.И. Марьина [93-94], В.Е. Петрова [103], А.М. Столяренко [121], А.Г. Шестакова [169] и др.). Специфика аттестации руководящего состава раскрыта И.А. Жуковым [45]. Компьютерная диагностика профессионально значимых качеств руководителей органов внутренних дел изучалась В.Е. Петровым [103]. Развитие профессионального мастерства руководителя ОВД является предметом исследования В.Г. Сысуева [134].

Однако анализ представленных исследований выявил отсутствие интереса исследователей к проблеме управленческой деятельности с позиции возрастной психологии, в рамках которой могут быть выявлены специфические закономерности характерные для разных возрастных периодов. Именно подход с позиций возрастной психологии позволит рассмотреть проблему личностно-профессионального развития руководителя ОВД на качественно новом уровне, соответствующем особенностям социально-экономического и исторического развития общества [69, 87-88].

С позиций возрастной психологии и психологии развития деятельность руководителя представляется как взаимодействие структурных и функциональных компонентов под влиянием промежуточной цели (целей текущей профессиональной деятельности) [74], что свидетельствует об объединении основополагающих подходов к изучению профессиональной деятельности:

- системный (Б.Ф. Ломов [80], А.А. Деркач [3, 38-40], В.Д. Шадриков [162-163], Н.В. Кузьмина [73-74], В.Н. Софьина [128-133] и др.),
- субъектный (К.А. Абульханова [1], С.Л. Рубинштейн [120], Ю.П. Поваренков [105-106] и др.),
- мотивационно-операциональный (А.Н. Леонтьев [77], А.А. Благинин [19-21]) и др.

Управление в органах внутренних дел осуществляется в рамках широкого информационного и коммуникативного взаимодействия с различными категориями граждан, сотрудников, общественных организаций, средствами массовой информации и надзорными органами и т.д., которые выступают также активными участниками информационного обмена.

А.М. Столяренко выявил, что управление в деятельности органов внутренних дел можно рассматривать, в том числе, как информационный процесс, направленный на решение следующих задач:

- производство информационных сообщений и последующая их передача,
- применение информации в достижении задач управленческой и профессиональной деятельности,
- совершенствование каналов передачи информации и ее качества [121].

Непосредственное коммуникативное и информационное взаимодействие руководителя ОВД в условиях связи «человек - человек» занимает до 80% его служебного времени, зачастую в условиях стремительного изменения обстановки, что определяет разнообразие принимаемых управленческих решений.

Это обуславливает наличие в структуре профессиональной компетентности руководителя информационной составляющей, которая обеспечивает формирование и развитие знаний, умений и навыков в данной области и способствует эффективному межличностному взаимодействию руководителя ОВД. Информационная составляющая может быть представлена в виде отдельной подсистемы.

Принятие управленческого решения обеспечивается процессами приема, анализа и генерации информации. Прием информации характеризуется двумя уровнями:

- внешним, на котором происходит процесс получения информации, в том числе, действия по ее сбору и поиску,
- внутренним, предполагающим осознание и понимание полученной информации в результате особой психической деятельности субъекта, в том числе, обнаружение, осознание и перекодирование информации.

Особенность управленческой деятельности проявляется также в процессе получения и переработки информации, поскольку описанный выше внутренний уровень дополняется рядом новых процессов:

- вычленение основной и второстепенной характеристик информации,
- генерирование информации и распределение по формам и видам (например, между различными подразделениями)
- ретрансляция информации другим участникам информационного обмена,
- непосредственно участие управленца в обработке информации [11].

Данный подход предполагает необходимость постоянного владения актуальной информацией руководителем ОВД, что соответственно требует от него развития определённых профессионально значимых качеств, предполагающих умения работать с информацией, анализировать, систематизировать и распределять среди подчинённых в соответствии со служебной необходимостью.

Указанные психологические аспекты управления в органах внутренних дел позволяют говорить о нем, как о сложном механизме межличностного психологического взаимодействия, представленного на нескольких уровнях: самоуправлении; управлении отдельно взятым человеком – специалистом, работником, полагаясь на знание его индивидуальных, субъектных и личностных характеристик; управлении психологическими процессами и явлениями, сопровождающими функционирование больших и малых групп.

Управление в органах внутренних дел осуществляется посредством двух форм:

- правовой, в рамках которой все решения и действия принимают документированный характер с разной степенью юридической силы. Основным результатом применения правовой формы является принятие и исполнение управленческих решений. Юридическая сила управленческого решения обеспечивается принятием письменного нормативного акта, что отражает значимость данной формы управления.

- организационной, отвечающей за осуществление действий в сфере организации деятельности, финансовых, материально-технических и ин. операций. Данная форма по своей природе является более свободной и

определяется различными психологическими явлениями и процессами, пронизывающими управленческую деятельность.

Представленный анализ психологической и акмеологической природы управленческой деятельности подтверждает ее многогранность и наличие высоких требований к ее субъектам, от личностных особенностей и профессиональной подготовленности которых зависит эффективность функционирования органов внутренних дел, а, следовательно, и состояние общественной безопасности в стране. Именно от внимания общества и государства к уровню подготовки управленческих кадров в правоохранительных органах зависит их эффективность и работоспособность в постоянно меняющихся условиях социально-экономического развития.

Необходимо отметить, что повышение управленческого уровня в органах внутренних дел насыщает данный вид деятельности разворачивающийся во времени и сопровождающийся ростом возраста и стажа службы, возникновением новых факторов и обстоятельств, в которых осуществляется руководство (командир взвода – начальник подразделения – руководитель территориального органа внутренних дел), усложняющимися требованиями к содержанию управления ввиду расширения его объектов и сфер, а также обуславливает необходимость развития полипрофессионализма руководителя. Но сквозь призму всех уровней управленческой иерархии в системе МВД проходят основополагающие способности: принимать управленческое решение быстро, правильно, законно и в условиях дефицита времени и информации, поскольку зачастую от этого может зависеть жизнь подчиненного и безопасность граждан.

Личностно-профессиональные и управленческие способности руководителя определяют уровень его профессионализма; при этом, по мнению В.Г. Зазыкина, именно личностные особенности управленца направляют его профессиональную деятельность, позитивно или негативно воздействуя на процессы целеполагания, принятия решений, построение социальных и профессиональных контактов [40].

Одной из негативных тенденций, существующих сегодня в управленческой деятельности органов внутренних дел, является игнорирование достаточного уровня подготовки к назначению на



руководящую должность, что вызвано стихийностью данного процесса под влиянием увеличивающейся текучести кадров. Сегодня на должности назначаются молодые, активные, энергичные сотрудники, проявившие свои способности в исполнительской деятельности, но не имеющие никакого представления о психологической природе управления. Назначение на должность происходит в условиях низкой осведомленности о психологических особенностях коллектива и его членов, низкой сформированности управленческих знаний и умений, недостатка или полного отсутствия опыта управления.

Исследованиями В.И. Реутовой подтверждено, что на современном этапе руководителям ОВД в результате существования жестких временных границ принятия решений, повышенной психической напряженности деятельности, а также слабой степени управленческой подготовки свойственен недостаток управленческих умений в области распределения функциональных обязанностей и выстраивании взаимоотношений с вверенным коллективом. Разработав методику прогнозирования успешности управленческой деятельности руководителей ОВД, В.И. Реутова определила ряд показателей их управленческих умений, позволяющих оценить вероятную эффективность и результативность каждого обследуемого управленца, которую представляет, как многоплановую систему компетенций. Данная система представлена комплексом объективных (количественных) факторов, представленных профессионально-управленческим стажем, наличием опыта пребывания в резерве кадров, высоким уровнем экспертных оценок со стороны коллег и подчиненных и т.д., и индивидуально-психологическими и профессиональными качествами (самоконтроль, стиль руководства, направленность личности и т.д.). Авторская методика В.И. Реутовой на основе диагностического обследования управленцев позволяет прогнозировать их успешность пребывания в должности, исходя из соответствия указанным показателям [118].

Успешность управленческой деятельности И.Н. Кузнецов предлагает оценивать, в том числе, исходя из субъективных факторов деятельности руководителя: способность видеть будущее на основе настоящего, принимать

правильные решения в кратчайший период, готовность к открытому управлению и т.д., образующих управленческую компетентность [171].

Действительно, возможности психологической диагностики на современном этапе развития практической психологии позволяют достоверно определять психологические показатели обследуемого и обеспечивать последующее прогнозирование различных аспектов его жизнедеятельности. Применительно к проведенному исследованию качественное выявление профессионально значимых качеств способствует разработке авторской программы личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста.

Именно личностно-профессиональное развитие руководителя ОВД обеспечивает наличие в его профессионально-психологическом профиле необходимых в соответствии с должностными полномочиями и видом деятельности совокупности специфических профессионально значимых качеств. Знание данных профессионально значимых качеств необходимо психологам подразделений, осуществляющим работу с резервом на выдвижение и текущее психологическое сопровождение деятельности руководителей ОВД.

Таким образом, профессионально-управленческая деятельность руководителя ОВД требует от него развития специфических профессионально значимых качеств. Для системной оценки и максимально-полного учёта необходимых для эффективной управленческой деятельности профессионально значимых качеств возникает необходимость разработки на основе системного подхода комплекса профессионально значимых качеств руководителя ОВД.

### **1.3. Методологические подходы к исследованию личностно-профессионального развития руководителей разных возрастных групп**

Становление компетентностного подхода к отбору управленческих кадров в отечественной и зарубежной науке и практике происходило в рамках необходимости достижения конечного результата, состоящего в повышении эффективности управленцев при осуществлении профессиональной

деятельности посредством формирования и развития компетенций, требуемых функциональными обязанностями по занимаемой должности [5, 9, 31, 44, 96, 126]. При этом важен не какой-либо случайный набор компетенций, а система взаимосвязанных, взаимообусловленных и дополняющих друг друга компетенций, обеспечивающих успешность той или иной профессиональной деятельности.

Выделение широкого числа моделей профессиональных компетенций в рамках психологических подходов обусловлено различиями в характере и виде профессиональной деятельности. Рассмотрим отдельные их них.

В.Н. Софьина в рамках системного подхода определила модель компетенций руководителя, как систему, образуемую под влиянием компонентов, приравниваемых к группам компетенций [131].

А.В. Овчинников обосновал эволюционный характер модели профессиональных компетенций руководителя и выделил в ее структуре личностные, социальные, технические, организационные и административные компетенции [102].

Н.Ф. Алтухова предложила модель профессиональных компетенций государственных служащих, представленную сочетанием компонентов: профессиональные компетенции, организационно-управленческие, информационно-коммуникативные, нормативно-правовые, результативности и эффективность работы, проектную деятельность, управление изменениями, работу в команде, самоменеджмент и профессиональный рост, организация делопроизводства, этика и культура поведения [5].

Представленные подходы отражают различное содержание моделей профессиональных компетенций руководителя, однако, наиболее универсальной применительно к данному исследованию является модель, предложенная В.Н. Софьиной [128]. Именно данная модель отражает совокупность компетенций в соответствии с полипрофессионализмом руководителя, проблему которого мы поднимали в предыдущих параграфах, связанным с реализацией управленческих задач в рамках управления деятельностью организации и управления деятельностью коллектива. Применительно к особенностям профессиональной деятельности руководителей ОВД, рассмотренным в предыдущем параграфе, именно

данная модель позволяет обеспечить основу для эффективного функционирования управленческой деятельности в условиях ее специфики и исключительной разнородности.

Служебная деятельность руководителей ОВД, с одной стороны, основывается на сформированных универсальных компетенциях руководителя, а с другой стороны, опирается на развитые специальные или специфические профессионально-значимые качества, связанные с осуществляемой правоохранительной деятельностью, подразумевающей не только повседневную административную и организаторскую деятельность по организации работы служебного коллектива, но и возникающие периодически кризисные и экстремальные ситуации, требующие умения работать в условиях дефицита времени, высокой ответственности за принимаемые решения, жизни и здоровье подчинённых и граждан на обслуживаемой органом внутренних дел территории.

В таких специфических условиях профессионально-управленческой деятельности руководителей ОВД существенное значение принимают их личностные особенности, связанные с интеллектуальными, эмоционально-волевыми, ценностно-мотивационными особенностями, уровнем развития организационных, коммуникативных способностей, общей психологической устойчивости к воздействию негативных стресс-факторов.

Управленческая деятельность в органах внутренних дел пронизана специфическими принципами и особенностями: строго разделение труда, единоначалие, иерархия и подчиненность, властные полномочия, коррекция индивидуальных интересов в соответствии с общегосударственными, централизация, справедливость и т.д. [93-94, 112, 169]. Стрессовые факторы, в которых зачастую осуществляется управленческая деятельность в ОВД, определяют различия в структуре профессионально значимых качеств управленца в подразделениях ОВД и иных организациях [112].

В рамках универсальной модели профессиональных компетенций руководителя предлагается наличие набора компетенций, обусловленных спецификой деятельности ОВД в соответствии с требованиями к профессиональной подготовке и личности руководителя в зависимости от

занимаемой должности [81-82]. Однако, компетенции сосредоточены в пределах следующих групп:

- дифференциально-психологические – отражают умение к подбору методов и средств профессионального взаимодействия, исходя из личностных особенностей оппонента,
- социально-психологические – объединяют умение командной работы и эффективное распределение функциональных обязанностей,
- аутопсихологические – сосредоточены в области самоанализа своего поведения и принимаемых решений, возможностей и потенциала в русле дальнейшего профессионального совершенствования,
- акмеологические – подразумевает стремление к профессионально-личностному саморазвитию,
- управленческие – способствуют активности и применению профессионально-творческого подхода при решении управленческих задач,
- специальные (специфические) – выражены в умениях осуществлять инновационную и новаторскую деятельность в профессиональной среде,
- информационно-технологические – предполагают умелое применение информационно-цифровых и электронных технологий при решении профессиональных задач.

М.В. Пряхиной, Н.В. Мартиросовой и А.С. Душкиным, исходя из специфики деятельности руководителей ОВД, выделены профили профессиональных компетенций, под которыми понимается совокупность специфических личностно-профессиональных особенностей управленца, обеспечивающая эффективное достижение профессиональных целей, сосредоточенных в пределах следующих видов компетенций:

- личностные – отражают компетенции и качества, формируемые под влиянием индивидуально-типологических особенностей: работоспособность, профессиональная активность, инициативность, ответственность за принимаемые решения, эмоциональная устойчивость, стремление к саморазвитию и др.,
- социальные – обеспечивают профессиональное взаимодействие: коммуникативность, социальность, умение устанавливать доверительные

отношения, понимание подчиненных и их потребностей, мотивирование коллег и окружающих на достижение профессионального успеха и т.д.,

- специальные – способствуют организации непосредственной управленческой деятельности: успешное применение различных стилей руководства, умение действовать и быстро принимать решения в экстремальных условиях, способность адекватно оценивать подчиненных и их результаты и др.,

- методические – имеют «вспомогательный» характер для формирования и развития предыдущей группы компетенций: способность анализировать, предвидеть и решать проблемы в профессиональной деятельности, умение ставить и достигать цели, прогностические компетенции и др. [108-109].

Всё выше сказанное положило основу разработки комплекса профессионально значимых качеств руководителя ОВД, включающей профессионально значимые качества и их группы, интегрирующие элементы универсальной модели и выделенные специальные компоненты, обеспечивающие эффективность профессионально-управленческой деятельности (рис.1.3.)

Полагаясь на концепцию К.К. Платонова, можно выделить компоненты структуры личности руководителя, определяющие наличие управленческих способностей:

- 1) Социально обусловленная направленность,
- 2) Темперамент,
- 3) Индивидуально-психологические особенности,
- 4) Профессиональный и социальный опыт [104].

Обозначенные компоненты требуют анализа и оценивания при выявлении факторов личностно-профессионального развития руководителей ОВД.

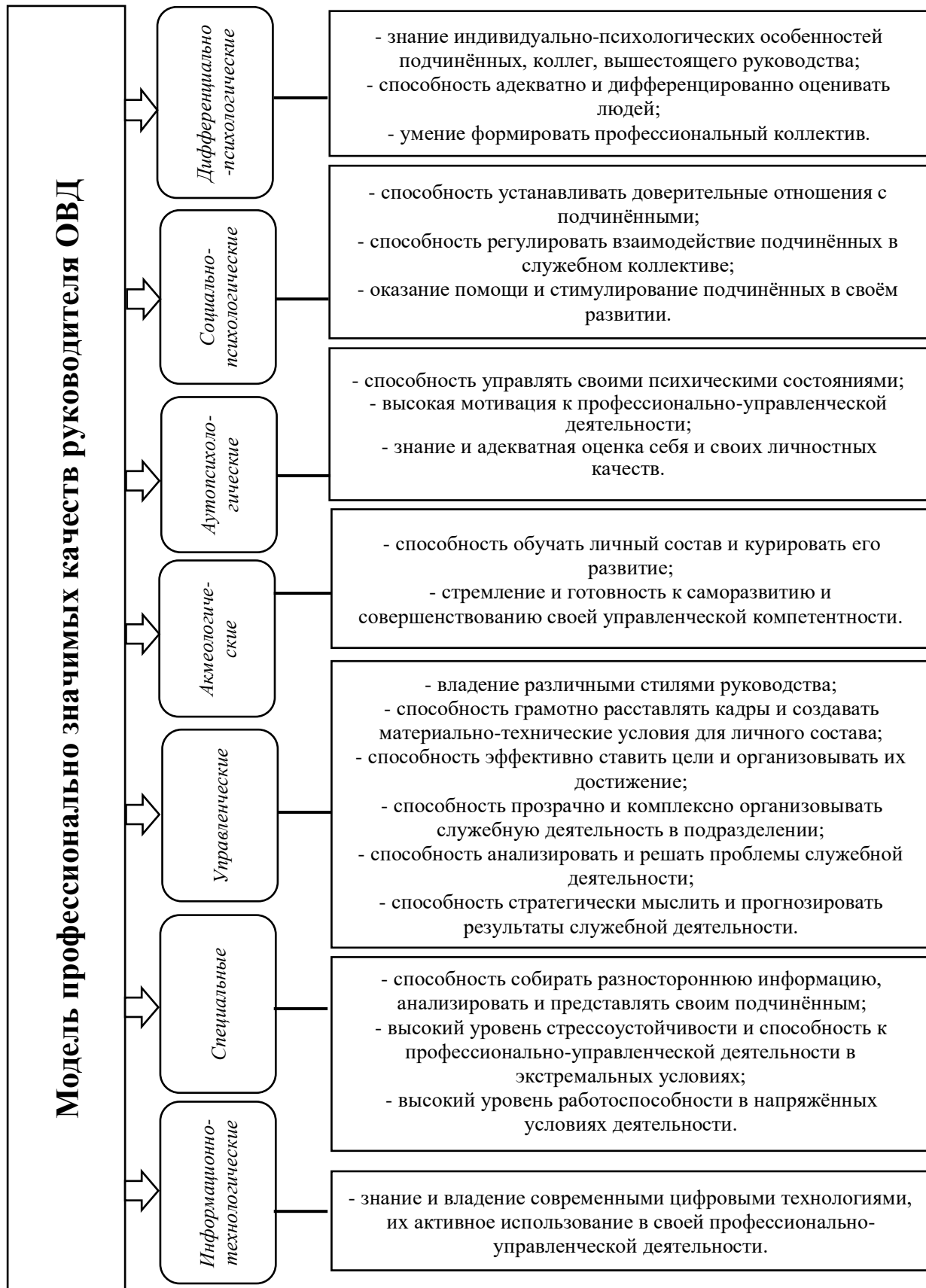


Рис. 1.3. Комплекс профессионально-значимых качеств руководителей ОВД

При этом можно предположить, что основными факторами личностно-профессионального развития руководителей ОВД будут являться:

- профессионально-управленческие знания, обеспечивающие компетентность в конкретной профессиональной деятельности;
- специфические профессионально значимые качества, опирающиеся на систему соответствующих профессиональных умений;
- стаж и опыт профессионально-управленческой деятельности;
- личностно-профессиональные качества и характерологические особенности.

При организации подготовки руководителей ОВД необходимо использовать предложенный комплекс профессионально значимых качеств, поскольку он обеспечивает системный подход к развитию необходимых для успешной управленческой деятельности профессионально значимых качеств; при этом немаловажным фактором является необходимость формирования специфических профессионально значимых качеств, обеспечивающих стремление к постоянному саморазвитию и овладению новыми управленческими компетенциями и технологиями.

Таким образом, анализ профилей профессиональных компетенций руководителей среднего звена органов внутренних дел, отраженных в различных подходах и концепциях, позволил разработать комплекс профессионально значимых качеств руководителей ОВД, объединяющий специфические профессионально значимые качества и универсальные компетенции, требуемые для осуществления эффективной управленческой деятельности. Результат применения предложенного комплекса профессионально значимых качеств заключается с одной стороны в возможности анализа и оценивания сформированности профессионально-личностного профиля руководителя при проведении профессионального психологического отбора кандидатов, выдвигаемых в резерв кадров для назначения на руководящие должности, а с другой стороны в диагностике недостаточно развитых компонентов профиля и проведении дополнительной психологической работы, направленной на их развитие до требуемого уровня.



## Выводы по 1 главе

1. Управленческая деятельность представляет собой разновидность профессиональной деятельности, обеспечивающую целостность и оптимизацию функционирования организации, как системы, в целях достижения ее оптимальных результатов при минимальных затратах. Реализация управленческой деятельности обеспечивается социальным и профессиональным опытом, профессионально значимыми качествами, сосредоточенными в области ценностно-смысловой (мотивы, установки, потребности и т.д.) и психической (особенности протекания когнитивных процессов, склонности и способности и др.) сферы.

2. Личностно-профессиональное развитие руководителя является динамичным процессом, обеспечиваемым сочетанием объективных и субъективных факторов, управляемым субъектом деятельности – руководителем и предполагающим самоорганизацию его профессионального совершенствования. Одной из основных характеристик управленческой деятельности является индивидуализация, как отражение индивидуально-типологических особенностей личности в процессе осуществления профессиональной деятельности руководителя: общим уровнем развития личности, ее потребностно-мотивационной и ценностно-смысловой сферами и т.д. Большое значение также имеют характер, род и направленность деятельности, в которой осуществляется управление.

3. Управленческая деятельность руководителя ОВД происходит в условиях информационной неопределенности и повышенной ответственности, что требует развития у него специфических профессионально значимых качеств, проявляющихся в поведении через сформированные профессионально значимые качества. Для системной оценки и максимально-полного учёта необходимых для эффективной управленческой деятельности профессионально значимых качеств возникает необходимость разработки комплекса профессионально значимых качеств руководителя ОВД.

4. Комплекс специфических профессионально значимых качеств руководителей ОВД объединил индивидуально-психологические характеристики, требуемые для осуществления эффективной управленческой

деятельности в условиях ее специфики. Результат применения предложенного комплекса специфических профессионально значимых качеств заключается в возможности анализа и оценивания сформированности профессионально-личностного профиля руководителя при проведении профессионального психологического отбора кандидатов, выдвигаемых в резерв кадров для назначения на руководящие должности.

5. Теоретический анализ и обобщение литературных источников по проблеме личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел разного возраста в зарубежной и отечественной литературе показал, что 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.

## **Глава 2. Характеристика выборки и методов исследования факторов личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста**

### **2.1. Характеристика выборки, дизайна и организации исследования**

Исследование факторов личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД проводилось в несколько этапов.

На *первом этапе* проведенного исследования (2018-2019 г.) проводился теоретический анализ имеющихся литературных источников содержащих результаты исследований личностного и профессионального развития руководителей, психологических особенностей управленческой деятельности и личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД. Проводился анализ проблем личностно-профессионального развития, результатов исследований по смежным тематикам с целью выработки дизайна исследования и подбора концептуальных положений, на которые необходимо опираться при организации и проведении собственного исследования.

Проведенный анализ был положен в основу разработки методологии выявления и анализа факторов личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД путём подбора психодиагностических методик, позволяющих реализовать цель и задачи исследования.

На *втором этапе* исследования осуществлялся (2019-2020 г.) подбор психодиагностических методик исследования, разработка комплекса специфических профессионально значимых качеств руководителей ОВД и авторской анкеты для их исследования. Далее на этом этапе осуществлялся сбор эмпирических данных и их первичная обработка для получения исходной матрицы результатов, необходимой для дальнейшей обработки методами математической статистики.

На завершающем, *третьем этапе* (2021-2022 г.) исследования проводилась статистическая обработка полученных результатов и последующий их анализ и интерпретация, что позволило завершить данную работу, сформулировать выводы и положения, выносимые на защиту.

Оценка уровня сформированности профессионально значимых качеств в рамках исследования проводилась при помощи авторской анкеты, в основу разработки которой положена универсальная модель В.Н. Софьиной [129]. Сравнение показателей проводилось с использованием t-критерия Стьюдента.

Исследование проведено с участием руководящего состава в количестве 301 респондента. Среди них 26 (17%) руководителей ОВД-женщин и 124 (83%) руководителя ОВД-мужчины, стаж работы которых в ОВД в среднем составляет 23,6 года, в руководящей должности – 7,48 года. Средний возраст равен 42,1 года. Исследованы также 126 руководителей структурных подразделений исполнительных органов государственной власти, не имеющих отношения к органам правопорядка, их средний возраст составил 46,2 года, средний стаж управленческой деятельности составил свыше 10 лет. Состав руководителей исполнительных органов государственной власти составил 60 (48%) руководителей женщин и 66 (52%) руководитель мужчина.

Все руководителей ОВД, принимавшие участие в исследовании, были сгруппированы в три возрастные группы:

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

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

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

Дополнительно в исследовании приняли участие 25 сотрудников, состоящих в резерве на выдвижение в ходе апробации Программы личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста.

На рисунке 2.1 представлена общая характеристика распределения обследованных руководителей ОВД с учетом их возраста и стажа на руководящей должности.

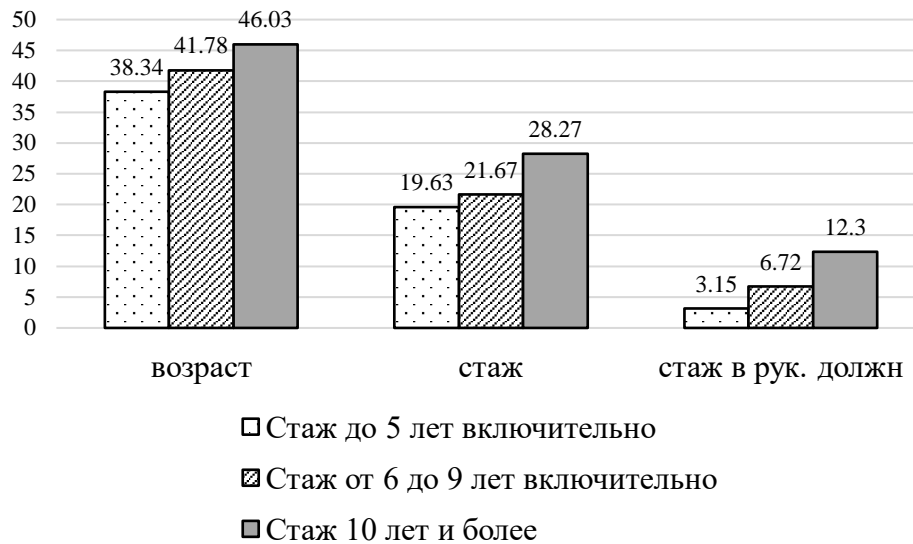


Рис. 2.1. Распределение руководителей ОВД по стажу в руководящей должности, (%)

По возрасту и стажу службы на руководящей должности были выделены три группы руководителей со стажем на руководящей должности до 5 лет (58 человек) средний возраст 38,3 года – 1 группа, от 5 до 9 лет (38 человек) средний возраст 41,8 года – 2 группа и более 10 лет (54 человека) средний возраст 46 лет – 3 группа. Исходя из возрастной классификации Бромлей Д.В.<sup>2</sup> [113], первая группа руководителей будет относиться к периоду средней зрелости, а 2 и третья группы к периоду поздней зрелости.

Характеристика выборки руководителей ОВД по их половой принадлежности представлена на рисунке 2.2.

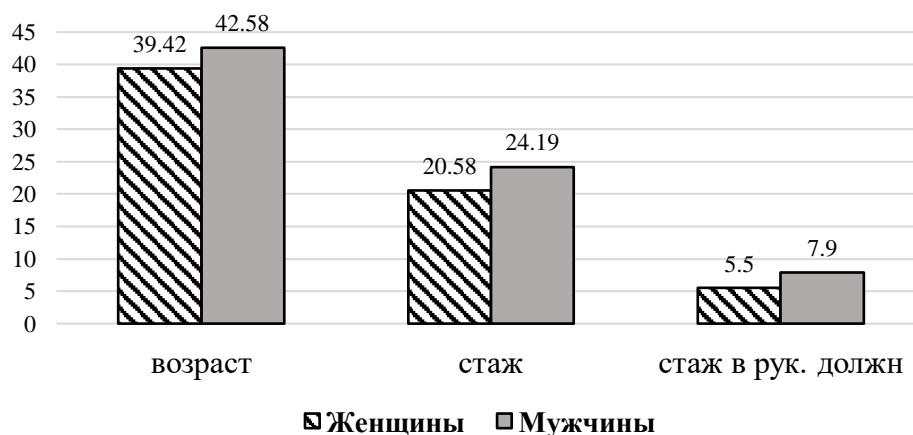


Рис. 2.2. Сравнительная характеристика возраста, общего стажа службы и стажа в руководящей должности руководителей ОВД, (%)

<sup>2</sup> Психология развития. / Под ред. А.К. Болотовой и О.Н. Молчановой. – М: ЧеРо, 2005. - 524 с.

При подборе участников исследования учитывалась необходимость обеспечения однородности и репрезентативности выборки. При этом, среди руководителей ОВД большую часть выборки составили руководители мужского пола, поскольку данная пропорция характерна для подразделений органов внутренних дел, что напрямую связано со спецификой и высокой стрессогенностью служебной деятельности, хотя в последнее время и отмечается устойчивая тенденция к росту числа сотрудников и руководителей женского пола.

## **2.2. Методы исследования факторов личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста**

Для реализации цели исследования была разработана анкета оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств на основе разработанного комплекса специфических профессионально значимых качеств. Специфику профессионально-управленческой деятельности руководителей среднего звена ОВД мы оценивали на основе экспертных оценок действующих успешных руководителей методом оценки 360 градусов. В качестве экспертов выступили вышестоящие руководители, ими были выделены специфические профессионально значимые качества руководителей среднего звена на основе имеющихся внутриорганизационных показателей продуктивности управленческой деятельности.

Вышестоящие руководители выбирали среди предложенных на основе теоретического анализа, системного подхода и анализа управленческих качеств и компетенций руководителей ОВД, проведённого в работах М.В. Пряхиной, Н.В. Мартиросовой и А.С. Душкина [108-109] с учётом специфики их профессиональной деятельности [25-26]. Главным критерием выбора того или иного профессионально значимого качества выступала успешность и продуктивность профессионально-управленческой деятельности руководителей среднего звена ОВД разного возраста, которые оценивались с учётом социально-психологического климата в коллективе

подразделения, своевременности и полноты достижения регламентированных показателей служебной деятельности подразделения (раскрываемость преступлений, поддержание общественного порядка на обслуживаемой территории, профилактическая работа, работа с обращениями граждан и т.д.) [159].

Разработанная на основе комплекса специфических профессионально значимых качеств анкета оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД включала в себя 21 профессионально значимое качество, оцениваемое руководителями по 10-балльной шкале, по степени их сформированности, где 1 – качество полностью не сформировано, 10 – качество полностью сформировано (см. Приложение 1).

С помощью анкеты оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств можно оценить уровень развития специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста в балльном и процентном соотношении. Полученные данные можно в дальнейшем подвергать процедурам статистической обработки совместно с показателями других использованных психодиагностических методик.

В состав анкеты вошли 21 профессионально значимое качество. Для раскрытия их психологического содержания был осуществлён подбор психодиагностических методик, направленных на изучение психологических личностных качеств, на поведенческом уровне, проявляющихся в виде выделенных специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД. Ниже в таблице 2.1. представлено соотношение специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста с психодиагностическими показателями методик, раскрывающих исследуемые индивидуально-психологические характеристики.

Соотношение специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД с психодиагностическими показателями методик, используемых в исследовании

№ п/п	Специфические профессионально значимые качества руководителей среднего звена ОВД	Показатели психодиагностических методик
1.	Стрессоустойчивость	<p>Жизнестойкость (Тест жизнестойкости);            Стрессоустойчивость и социальная адаптация (Т. Холмс и Р. Раге);            Нервно-психическая устойчивость (Прогноз-2);            С «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность» (опросник Р. Кеттелла);            F «сдержанность – экспрессивность» (опросник Р. Кеттелла);            O «спокойствие – тревожность» (опросник Р. Кеттелла);            Q<sub>3</sub> «низкий самоконтроль – высокий самоконтроль» (опросник Р. Кеттелла);</p>
2.	Объективность, лояльность	<p>Вовлеченность (Тест жизнестойкости);            Общий уровень правосознания (методика Л.А. Ясюковой);            Правовые знания (методика Л.А. Ясюковой);            Служение (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);            Q<sub>2</sub> «конформизм – нонконформизм» (опросник Р. Кеттелла);</p>
3.	Самоконтроль	<p>Контроль (Тест жизнестойкости);            Профессиональная компетентность (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);            Нервно-психическая устойчивость (Прогноз-2);            С «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность» (опросник Р. Кеттелла);            F «сдержанность – экспрессивность» (опросник Р. Кеттелла);            Q<sub>3</sub> «низкий самоконтроль – высокий самоконтроль» (опросник Р. Кеттелла);</p>



		Автономия (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);
4.	Толерантность	Общий уровень правосознания (методика Л.А. Ясюковой); Гражданская сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой); Интеграция стилей жизни (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); С «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность» (опросник Р. Кеттелла); F «сдержанность – экспрессивность» (опросник Р. Кеттелла);
5.	Требовательность	Профессиональная компетентность (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Служение (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Правовые знания (методика Л.А. Ясюковой); H «робость – смелость» (опросник Р. Кеттелла); I «жестокость – чувствительность» (опросник Р. Кеттелла); N «прямолинейность – дипломатичность» (опросник Р. Кеттелла);
6.	Коммуникабельность	Вступление в социальный контакт (SACS); Поиск социальной поддержки (SACS); Коммуникативные склонности (методика КОС-2); A «замкнутость – общительность» (опросник Р. Кеттелла);
7.	Оперативное мышление	Профессиональная компетентность (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Менеджмент (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Принятие риска (Тест жизнестойкости); Организаторские склонности (методика КОС-2); Вызов (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Предпринимательство (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); B «интеллект» (опросник Р. Кеттелла);
8.	Доброжелательность	Поиск социальной поддержки (SACS); Интеграция стилей жизни (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);

		<p>I «жестокость – чувствительность» (опросник Р. Кеттелла);</p> <p>L «доверчивость – подозрительность» (опросник Р. Кеттелла);</p>
9.	Работоспособность, трудолюбие	<p>Профессиональная компетентность (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);</p> <p>Служение (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);</p> <p>Предпринимательство (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);</p> <p>Ассертивные действия (SACS);</p>
10.	Решительность	<p>Принятие риска (Тест жизнестойкости);</p> <p>Менеджмент (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);</p> <p>Предпринимательство (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);</p> <p>E «подчинённость – доминантность» (опросник Р. Кеттелла);</p> <p>H «робость – смелость» (опросник Р. Кеттелла);</p> <p>N «прямолинейность – дипломатичность» (опросник Р. Кеттелла);</p>
11.	Многозадачность	<p>Организаторские склонности (методика КОС-2);</p> <p>Менеджмент (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);</p> <p>Интеграция стилей жизни (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);</p> <p>Предпринимательство (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);</p> <p>В «интеллект» (опросник Р. Кеттелла);</p>
12.	Добросовестность	<p>Профессиональная компетентность (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);</p> <p>Общий уровень правосознания (методика Л.А. Ясюковой); Правовые знания (методика Л.А. Ясюковой);</p> <p>Служение (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);</p> <p>Деловая сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой);</p> <p>G «низкая нормативность поведения – высокая нормативность поведения» (опросник Р. Кеттелла);</p>

13.	Социальная проницательность (интуиция)	Вступление в социальный контакт (SACS); Поиск социальной поддержки (SACS); Коммуникативные склонности (методика КОС-2); N «прямолинейность – дипломатичность» (опросник Р. Кеттелла);
14.	Организация командной работы	Вступление в социальный контакт (SACS); Правовые знания (методика Л.А. Ясюковой); Деловая сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой); Коммуникативные склонности (методика КОС-2); Организаторские склонности (методика КОС-2); Менеджмент (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Предпринимательство (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); E «подчинённость – доминантность» (опросник Р. Кеттелла);
15.	Управление временными рамками для выполнения распоряжения\ приказа	Профессиональная компетентность (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Менеджмент (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Автономия (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Осторожные действия (SACS); Правовые знания (методика Л.А. Ясюковой); Деловая сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой); Организаторские склонности (методика КОС-2); Интеграция стилей жизни (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Предпринимательство (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);
16.	Целеустремленность	Ассертивные действия (SACS); Менеджмент (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); M «практичность – мечтательность» (опросник Р. Кеттелла); Служение (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);

		Q <sub>3</sub> «низкий самоконтроль – высокий самоконтроль» (опросник Р. Кеттелла);
17.	Настойчивость	Организаторские склонности (методика КОС-2); Менеджмент (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Предпринимательство (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Служение (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Е «подчинённость – доминантность» (опросник Р. Кеттелла);
18.	Инициативность	Ассертивные действия (SACS); Менеджмент (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Предпринимательство (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Служение (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);
19.	Соблюдение субординации	Общий уровень правосознания (методика Л.А. Ясюковой); Правовые знания (методика Л.А. Ясюковой); Служение (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); G «низкая нормативность поведения – высокая нормативность поведения» (опросник Р. Кеттелла); Q <sub>3</sub> «низкий самоконтроль – высокий самоконтроль» (опросник Р. Кеттелла);
20.	Организаторские способности	Организаторские склонности (методика КОС-2); Вступление в социальный контакт (SACS); Поиск социальной поддержки (SACS); Правовые знания (методика Л.А. Ясюковой); Деловая сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой); Менеджмент (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Предпринимательство (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); N «прямолинейность – дипломатичность» (опросник Р. Кеттелла);
21.	Ответственность	Профессиональная компетентность (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»);

	Принятие риска (Тест жизнестойкости); Общий уровень правосознания (методика Л.А. Ясюковой); Правовые знания (методика Л.А. Ясюковой); Деловая сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой); Менеджмент (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Предпринимательство (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); Служение (опросник Э. Шейна «Якоря карьеры»); G «низкая нормативность поведения – высокая нормативность поведения» (опросник Р. Кеттелла);
--	--

Для изучения развития выделенных индивидуально-психологических характеристик были подобраны стандартизированные психодиагностические методики, позволяющие раскрыть их психологическое содержание и проанализировать их развитие по мере роста опыта управленческой деятельности руководителей ОВД.

*Тест жизнестойкости*, разработанный С. Мадди, и адаптированный Д.А. Леонтьевым и Е.И. Рассказовой [4, 75-76], представленный четырьмя шкалами, основополагающей и объединяющей характеристики иных шкал является жизнестойкость. Прохождение теста для испытуемого представляет оценку утверждений, согласие / не согласие с которыми соответствует 4-бальной шкале. Далее приведем краткое описание шкал методики:

Жизнестойкость – интегральная шкала, включающая в себя показатели других шкал, позволяет оценить сформированную у испытуемого систему представлений о себе, окружающих, мироздании в целом и взаимодействии данных систем. Отражает способность личности к поддержанию внутреннего баланса под влиянием стрессовых факторов без существенного снижения результативности деятельности.

Вовлеченность – понимается в качестве убежденности испытуемого в анализе каждой происходящей с ним ситуации в качестве возможности для собственного развития.

Контроль – оценивается как внутренняя убежденность испытуемого в возможности управлять условиями собственной жизнедеятельности.

Принятие риска – рассматривается в качестве категории, противоположной стремлению к безопасности и комфорту, предполагает наличие у испытуемого готовности действовать в ситуации риска даже без гарантии успешного выхода из нее [75].

*Оценочная шкала стрессовых событий Холмса-Раге*, первоначально разработанная для оценки заболевания пациента как результате произошедших с ним серьезных жизненных изменений. Методика адаптирована Н.Е. Водопьяновой [34], в настоящее время позволяет оценивать стрессовый характер каждого значимого события в жизни испытуемого. При высоких показателях исследователь может сделать вывод о вероятности возникновения психосоматических заболеваний у испытуемого как ответную реакцию на жизненное событие.

Методика определения стрессоустойчивости и социальной адаптации (Т. Холмс и Р. Раге) применялась в психодиагностическом исследовании с целью определения наличия или отсутствия стресса и степени его выраженности [34]. Итоговая сумма определяла одновременно и степень сопротивляемости стрессу. Большое количество баллов свидетельствует о уровне стресса и риске возникновения психосоматических заболеваний.

*Анкета «Прогноз-2»* В.Ю. Рыбникова [18] направлена на изучение уровня нервно-психической устойчивости испытуемого. Обеспечивает возможность раннего выявления признаков личностных нарушений, как результата повышенного нервно-психического воздействия, позволяет прогнозировать вероятность нервно-психического срыва.

*Методика SACS «Стратегии преодоления стрессовых ситуаций»* С. Хобфолла (в адаптации Н.Е. Водопьяновой, Е.С. Старченковой) [34, 168].

Позволяет выделить ведущие модели преодолевающего поведения испытуемого. Всего в методике присутствуют вопросы, сосредоточенные на выявлении девяти моделей преодолевающего поведения. Концепция С. Хобфолла предполагает наличие у испытуемого ведущих моделей поведения человека в ситуации проблемного взаимодействия в зависимости от выраженности активности, манипулятивности и просоциальности. Показатели, показываемые испытуемым по каждой из шкал, подлежат сравнению со средними. Исследователь выделяет модели, характеризующиеся в соответствии со способностью преодолевать стрессовые факторы, вызванные проблемным взаимодействием.

*Тест правового и гражданского сознания (автор Л.А. Ясюкова)* позволяет выделить степень сформированности правовых установок в трех сферах жизнедеятельности испытуемого: бытовой, профессиональной и социально-гражданской, а также оценить уровень развития правовых знаний. В результате проведения обследования испытуемый оценивается по показателям готовности к соблюдению правовых норм, степень которой соответствует одному из уровней развития правосознания личности: правовой нигилизм, противоречивое и неполноценное правовое сознание, в основном сформированное правосознание, полностью сформированное правосознание [173].

*Методика (КОС-2) В. В. Синявский и Б. А. Федоришин* [115, 149] методика диагностирует способность испытуемого к установлению активного и конструктивного взаимодействия с окружающими в различных условиях, умение оказывать на них влияние и проявлять инициативу в общении. Тест покажет результаты отдельно по двум шкалам – коммуникативные склонности и организаторские склонности.

*Опросник «якоря карьеры» Э. Шейна* [167], содержащий восемь шкал, предназначенных для измерения карьерных ориентаций испытуемого как субъекта профессиональной деятельности. Под карьерой при этом понимается последовательное профессиональное поведение, отражающее степень

активности и работоспособности человека на протяжении всего периода профессиональной деятельности.

*Методика Р. Кеттелла – 16PF* (для взрослых людей от 16 лет и старше) форма С (105 вопросов) [18, 58], обеспечивающая диагностику личности в норме развития в различных ситуациях. В результате применения методики исследователю раскрывается структура личности испытуемого во взаимосвязи ее отдельных характеристик, обнаруживаются проблемы, с которыми сталкивается личности в процессе развития. Одной из эффективных сфер применения методики является профессионально-психологический отбор кадров, что соответствует задачам исследования. Следует отметить, что Р. Кеттеллом понятие личности приравнивается к психологическому образованию, охватывающему психические и поведенческие проявления, и включает устойчивые компоненты: темперамент, характер, индивидуальность и динамические характеристики: мотивации, потребности, ценности и т.д. [58].

### **2.3. Уровни сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста**

После разработки анкеты оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста была проведена оценка и выделение уровней их сформированности. По итогам статистической обработки результатов анкетирования были выделены три уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД – высокий, средний и низкий. Выделение уровней производилось, по средней оценке, сформированности специфических профессионально значимых качеств (средняя величина по оценкам 21 качества) у каждого из обследованных руководителей. Критерии выделения уровней представлены в таблице 2.2.



Критерии и границы уровней сформированности специфических профессионально значимых качеств (ПЗК) руководителей среднего звена ОВД разного возраста

Группа руководителей ОВД	Правило определения границ уровней	Границы уровней (баллы)
Высокий уровень сформированности ПЗК, (n = 25)	$X_i > X + 1*\sigma$	>9,5
Средний уровень сформированности ПЗК, (n = 106)	$X-1*\sigma > X_i < X+1*\sigma$	9,5 – 9,2
Низкий уровень сформированности ПЗК, (n = 19)	$X_i < X - 1*\sigma$	<9,2

Для оценки корректности выделенных уровней сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста мы сравнили анализ уровень сформированности профессионально значимых качеств в выделенных трёх группах, результаты приводятся в приложении 3, таблица 1.

В соответствии с приведёнными в приложении данными предложенные критерии выделения уровней развития специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД оказались корректными, поскольку выявлены достоверные отличия между показателями выделенных групп по всем качествам на уровне значимости ( $p < 0,001$ ). Не выявлено достоверных отличий по уровню сформированности специфического профессионально значимого качества «решительность», между группами со средним и низким уровнем сформированности специфических компетенций. При этом достоверность различий между группами с высоким и низким уровнем развития «решительности» на уровне ( $p < 0,001$ ), что доказывает объективность выделения уровней сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД.

Кроме того, можно отметить, что по экспертным оценкам показателей продуктивности и эффективности профессионально-управленческой деятельности, руководители среднего звена ОВД относящиеся к группе с высоким уровнем сформированности специфических профессионально значимых качеств находятся на первом месте, со средним на втором и с низким – на третьем, что позволяет дополнительно подтвердить правильный подбор критериев выделения уровней и в целом корректность подобранных и вошедших в авторскую анкету специфических профессионально значимых качеств.

#### **2.4. Характеристика методов математико-статистической обработки результатов исследования**

Анализ полученных в ходе проведения собственного эмпирического исследования данных исходных производился с помощью пакета прикладных программ IBM SPSS Statistics (версия 21), Microsoft Excel 2013 и включал в себя ряд этапов: подготовительный, дескриптивный и основной.

На подготовительном этапе анализа данных, в программе Microsoft Excel 2013 был подготовлен массив данных (матрица исходных данных), который представлял собой элементарную форму представления совокупности полученных первичных показателей по всем методикам.

Перед применением статистического анализа полученные данные проверялись на нормальность распределения для этого мы использовали критерий Колмогорова-Смирнова. Гипотеза о нормальности распределения полученных данных была подтверждена.

На основном этапе проводился математико-статистический анализ данных [6, 8, 159] с использованием сравнительного (t-критерий Стьюдента), корреляционного (критерий Спирмена) и факторного анализов (метод главных компонент) [13, 36, 112].

В результате факторного анализа выделены факторы, включающие в себя набор психологических переменных с высоким уровнем корреляции, что позволило обозначить индивидуально-психологические характеристики,

характеризующие развитие специфических профессионально значимых качеств и личностных показателей руководителей среднего звена ОВД в выделенных возрастных группах с разным стажем службы. Содержание каждого фактора отражено в таблицах, которые включили в себя следующие показатели: общая дисперсия фактора, название признака (переменной), величина нагрузки признака, содержание признака, название фактора. Факторы интерпретировались через исходные переменные, без учёта знака факторной нагрузки переменной.

### **Глава 3. Результаты эмпирического исследования факторов личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД**

#### **3.1. Изучение особенностей развития профессионально значимых качеств руководителей ОВД, принадлежащих к разным возрастным группам**

На первом этапе исследования психологических факторов личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД проводился анализ сформированности их индивидуально-психологических характеристик в зависимости от гендерных отличий, возраста и стажа службы.

Изучение индивидуально-психологических характеристик руководителей среднего звена ОВД проводилось в соответствии с разработанным комплексом специфических профессионально значимых качеств, учитывающим специфику профессионально-управленческой деятельности руководителей среднего звена в органах внутренних дел [121]. Предлагаемый комплекс специфических профессионально значимых качеств нашёл своё отражение в авторской анкете оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств; данная анкета включает в себя 21 профессионально значимое качество, характеризующее успешных руководителей ОВД среднего звена.

Первоначально были проанализированы отличия в уровне сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного пола. На рисунке 3.2 и в таблице 3 (приложение 3) приводятся результаты сравнительного анализа сформированности специфических профессионально значимых качеств у руководителей среднего звена ОВД разного пола.

При этом необходимо отметить выделяемое исследователями (В.В. Вахнина [29], И.В. Васильева [32], С.А. Горелов [35], И.Ю. Кобозев [65] и др.) общее преобладание по своему численному составу руководителей мужского пола в нашей стране, что в максимальной степени проявляется в

силовых структурах, к каковым относятся и ОВД. Вместе с тем, в последние два десятилетия отмечается тенденция к увеличению общего количества женщин в ОВД и соответственно руководителей женского пола, поэтому результаты нижеприведённого сравнительного анализа представляются достаточно интересными и актуальными.



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 для выполнения распоряжения/приказа; 16 - целеустремленность; 17 - настойчивость; 18 - инициативность; 19 - соблюдение субординации; 20 - организаторские способности; 21 - ответственность.

Рисунок 3.2. Уровень сформированности специфических профессионально значимых качеств у руководителей ОВД разного пола

Достоверные отличия между руководителями среднего звена ОВД мужского и женского пола выявлены по уровню сформированности двенадцати специфических профессионально значимых качеств, что составило 57,1% от общего количества качеств в комплексе профессионально значимых качеств. По остальным девяти специфическим профессионально значимых качеств значения статистически не отличаются.

У руководителей среднего звена ОВД женского пола отмечается достоверно более высокий уровень сформированности следующих специфических профессионально значимых качеств: «толерантность»

( $p < 0,001$ ), «коммуникабельность» ( $p < 0,05$ ), «доброжелательность» ( $p < 0,05$ ), «добросовестность» ( $p < 0,05$ ), «социальная проницательность (интуиция)» ( $p < 0,05$ ), «инициативность» ( $p < 0,001$ ) и «ответственность» ( $p < 0,001$ ). Преобладание у руководителей женского пола данных профессионально значимых качеств указывает на их более высокие инициативность, добросовестность и ответственность, терпимость и доброжелательность по отношению к окружающим, а также о более развитых навыках коммуникации и взаимодействия с окружающими по сравнению с руководителями мужчинами. Данный результат во многом объясняет рост числа руководителей-женщин в органах внутренних дел, особенно в подразделениях, непосредственно не связанных с оперативной работой, поиском и поимкой преступников.

В свою очередь, у руководителей ОВД мужского пола отмечается достоверно более высокий уровень сформированности таких специфических профессионально значимых качеств как: «стрессоустойчивость» ( $p < 0,05$ ), «самоконтроль» ( $p < 0,001$ ), «требовательность» ( $p < 0,05$ ), «оперативное мышление» ( $p < 0,05$ ) и «целеустремленность» ( $p < 0,05$ ). Более высокий уровень сформированности указанных профессионально значимых качеств указывает на более высокий уровень психологической устойчивости и самоконтроля у руководителей мужчин, их более высокую требовательность по отношению к подчинённым, более развитое оперативное мышление и стремление достигать поставленных цели независимо от имеющихся препятствий. Эти показатели объясняют преобладание руководителей мужского пола в подразделениях ОВД, постоянно сталкивающихся с экстремальными условиями служебной деятельности, прежде всего в оперативных подразделениях.

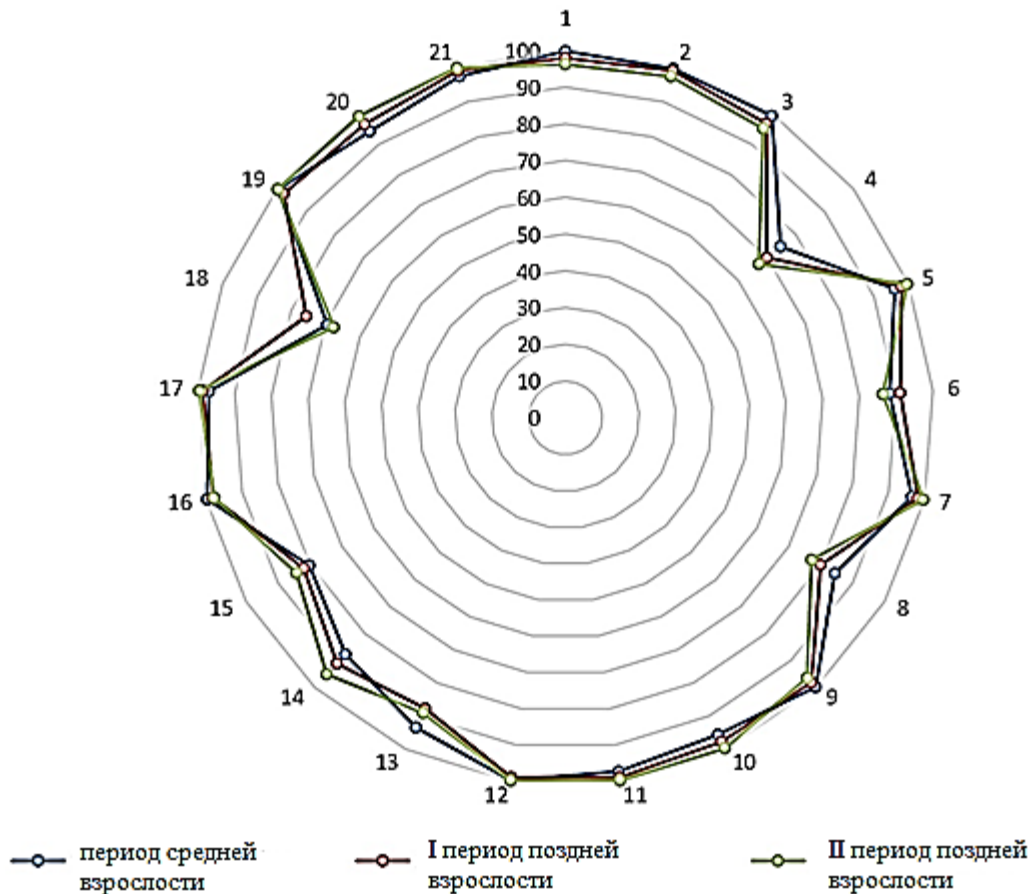
Таким образом, при общей схожести показателей сформированности специфических профессионально значимых качеств можно отметить определённую гендерную специфику в профессионально-служебной деятельности руководителей среднего звена ОВД мужского и женского пола, что находит своё выражение в должностях, ими занимаемых в штатном

расписании территориального органа, и специфике профессионально-управленческой деятельности.

Далее было проведено изучение сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста и стажа службы на руководящей должности. На рисунке 3.3 и в таблице 4 (приложение 3) приводятся результаты сравнительного анализа сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста и разного стажа службы на руководящей должности.

С этой целью руководители среднего звена ОВД были разделены на возрастные группы. В группу периода средней взрослости вошли сотрудники в возрасте от 27 до 44 лет (средний возраст в группе 38,3 года), имеющие стаж службы на руководящих должностях до 5 лет. В группу I периода поздней взрослости вошли сотрудники в возрасте от 36 до 48 лет (средний возраст в группе 41,8 года) со стажем службы на руководящих должностях от 6 до 9 лет. Группа II периода поздней взрослости состояла из сотрудников в возрасте от 38 до 55 лет (средний возраст в группе 46 лет) со стажем службы на руководящих должностях свыше 10 лет.

Достоверные отличия между группами руководителей периода средней взрослости и I периода поздней взрослости по уровню сформированности специфических профессионально значимых качеств были выявлены по 19 из 21 (90% показателей). С увеличением возраста и, соответственно, стажа службы отмечается рост требовательности ( $p < 0,05$ ), коммуникабельности ( $p < 0,05$ ), развитие оперативного мышления ( $p < 0,05$ ), решительности ( $p < 0,05$ ), способности решать много задач одновременно ( $p < 0,05$ ), способностей организовывать командную работу ( $p < 0,05$ ), развитие навыков по управлению своим временем ( $p < 0,05$ ), рост настойчивости ( $p < 0,05$ ), инициативности ( $p < 0,001$ ), развитие организаторских способностей ( $p < 0,05$ ) и увеличение ответственности ( $p < 0,05$ ) руководителей среднего звена ОВД.



1 – стрессоустойчивость ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ;  $P_{2-3} 0,05$ ); 2 - объективность, лояльность ( $P_{1-3} 0,01$ ;  $0,05$ ); 3 – самоконтроль ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ;  $P_{2-3} 0,05$ ); 4 – толерантность ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,01$ ); требовательность ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ;  $P_{2-3} 0,05$ ); 6 – коммуникабельность ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,05$ ;  $P_{2-3} 0,01$ ); оперативное мышление ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ;  $P_{2-3} 0,05$ ); 8 – доброжелательность ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ;  $0,05$ ); 9 - работоспособность, трудолюбие ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ;  $P_{2-3} 0,05$ ); 10 – решительность ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ;  $P_{2-3} 0,05$ ); 11 – многозадачность ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ); 12 – добросовестность; 13 - социальная проницательность (интуиция) ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,05$ ); 14 - организация командной работы ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $0,001$ ;  $P_{2-3} 0,05$ ); 15 - управление временными рамками для выполнения распоряжения/приказа ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ;  $P_{2-3} 0,05$ ); 16 – целеустремленность ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ); 17 – настойчивость ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $0,001$ ); 18 – инициативность ( $P_{1-2} 0,001$ ;  $P_{1-3} 0,05$ ;  $P_{2-3} 0,001$ ); 19 - соблюдение субординации ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $0,05$ ); 20 - организаторские способности ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ;  $P_{2-3} 0,01$ ); 21 – ответственность ( $P_{1-2} 0,05$ ;  $P_{1-3} 0,001$ ).

Рисунок 3.3 Уровень сформированности специфических профессионально значимых качеств у руководителей ОВД в разных возрастных группах

Данные результаты показывают какие профессионально значимые качества развиваются при накоплении опыта в осуществлении управленческой деятельности, переходу их от чисто профессиональной к профессионально-управленческой деятельности. Здесь, прежде всего, следует обратить внимание на развитие эмоционально-волевых качеств, выражающееся в росте требовательности, решительности, настойчивости, что



проявляется в изменении характера и поведения сотрудника. Кроме того, развиваются и когнитивные способности, что проявляется в способности быстро переключаться между решаемыми задачами, лучшим управлением своим служебным временем, развитии особого вида мышления – оперативного, характеризующегося прежде всего способностью быстро принимать решения на основе мгновенной и полной оценки обстановки. И нельзя не отметить третий блок профессионально значимых качеств, развивающихся в первые пять лет управленческой деятельности – это развитие организаторских и коммуникативных способностей и качеств, позволяющих руководителям лучше понимать и общаться с людьми, организовывать работу в коллективах, правильно оценивать и подбирать нужных сотрудников, лучше подходящих для выполнения тех или иных задач. Управленческая деятельность предполагает ответственность руководителя не только за себя, но и за своих подчинённых, что несомненно способствует и развитию личной ответственности, как свойства характера.

Вместе с тем динамика развития специфических профессионально значимых качеств руководителей ОВД среднего звена с увеличением стажа службы не однонаправленная. Так, помимо положительных изменений отмечается и ряд негативных. В частности, отмечается снижение стрессоустойчивости ( $p < 0,05$ ), объективности и лояльности ( $p < 0,05$ ), самоконтроля ( $p < 0,05$ ), толерантности или терпимости по отношению к окружающим ( $p < 0,05$ ), доброжелательности ( $p < 0,05$ ), работоспособности ( $p < 0,05$ ), социальной проницательности ( $p < 0,05$ ), целеустремлённости ( $p < 0,05$ ), стремления к соблюдению субординации ( $p < 0,05$ ).

Вероятно, данное обстоятельство, прежде всего, обусловлено увеличением морально-психологической нагрузки, вызванной сменой деятельности и перехода к исполнению обязанностей руководителя, что приводит к снижению психологической устойчивости и, как следствие, вызывает снижение работоспособности и терпимости по отношению к окружающим.

Показатели сформированности специфических профессионально значимых качеств достоверно отличаются у руководителей I периода поздней взрослости и II периода поздней взрослости по 14 из 21 качеству (67% показателей). При увеличении возраста и стажа службы снижаются стрессоустойчивость ( $p < 0,05$ ), объективность и лояльность ( $p < 0,05$ ), самоконтроль ( $p < 0,05$ ), коммуникабельность ( $p < 0,05$ ), доброжелательности ( $p < 0,05$ ), работоспособность и трудолюбие ( $p < 0,05$ ), инициативность ( $p < 0,001$ ). Вместе с тем растут показатели требовательности ( $p < 0,05$ ), увеличиваются показатели развития оперативного мышления ( $p < 0,05$ ), решительности ( $p < 0,05$ ), способности организовывать командную работу ( $p < 0,05$ ), умение управлять своим служебным временем ( $p < 0,05$ ), стремление к соблюдению субординации ( $p < 0,05$ ) и продолжают улучшаться организаторские способности ( $p < 0,01$ ). Данный результат может быть обусловлен, с одной стороны изначально более высокими способностями к организаторской деятельности, выявленными и учтёнными при проведении профессионального психологического отбора кандидатов на руководящие должности, а с другой стороны, это может быть следствием глубокого «погружения» в профессионально-управленческую деятельность, что приводило либо к развитию организаторских качеств, либо к уходу с руководящей должности.

При достижении стажа управленческой деятельности свыше 10 лет и возраста поздней взрослости (от 40 до 55 лет) становятся более выраженными негативные изменения профессиональных значимых качеств руководителей среднего звена ОВД. В частности, происходит снижение психологической устойчивости и стрессоустойчивости, что в свою очередь влечёт за собой снижение самоконтроля, доброжелательности, коммуникативных качеств, снижается объективность и лояльность, страдает инициативность и работоспособность. При этом продолжается развитие требовательности и решительности, совершенствуются и организационные способности, руководитель лучше управляет своим служебным временем, более

ориентирован на соблюдение субординации, способен быстро и эффективно оценивать, и решать возникающие внезапно проблемы и сложности.

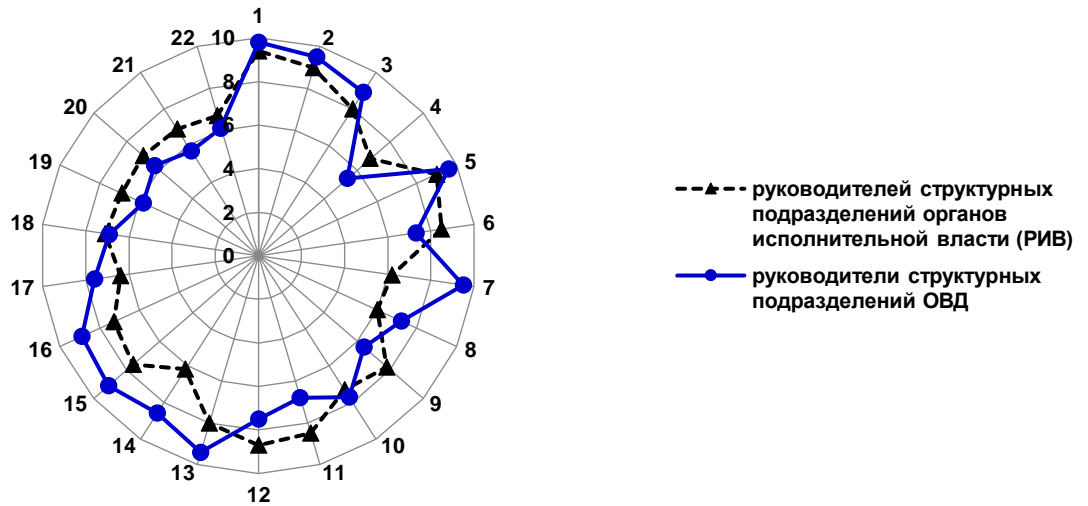
Сравнительный анализ уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД периода средней зрелости и II периода поздней зрелости позволил выявить максимальное количество достоверных отличий по 19 из 21 качеству (90% показателей) и показал, что данные различия являются наиболее выраженными. В частности можно отметить рост уровня требовательности ( $p < 0,001$ ), развитости оперативного мышления ( $p < 0,001$ ), решительности ( $p < 0,001$ ), способности решать несколько задач одновременно ( $p < 0,001$ ), способностей организовывать командную работу ( $p < 0,001$ ), способностей управлять временными рамками для выполнения распоряжений/приказов ( $p < 0,001$ ), настойчивости ( $p < 0,001$ ), развитие организаторских способностей ( $p < 0,05$ ) и увеличение ответственности ( $p < 0,05$ ). При этом снижаются уровни стрессоустойчивости ( $p < 0,001$ ), объективности и лояльности ( $p < 0,01$ ), самоконтроля ( $p < 0,001$ ), терпимости (толерантности) по отношению к окружающим ( $p < 0,01$ ), коммуникабельности ( $p < 0,001$ ), работоспособность и трудолюбия ( $p < 0,001$ ), социальная проницательность ( $p < 0,001$ ), целеустремленность ( $p < 0,001$ ) и инициативность ( $p < 0,001$ ). Данные результаты наиболее наглядно характеризуют развитие профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД с ростом возраста и стажа управленческой деятельности

В целом можно отметить рост сформированности по мере увеличения возраста и срока службы в руководящей должности у руководителей среднего звена ОВД требовательности, оперативного мышления, решительности, способности решать несколько задач одновременно, способности организации командной работы, способности управлять своим служебным временем, настойчивости организаторских способностей и уровня ответственности, при одновременном снижении стрессоустойчивости, объективности, самоконтроля, толерантности, доброжелательности, работоспособности,

социальной проницательности и целеустремлённости. Неоднозначно меняются коммуникабельность и инициативность, первоначально при переходе стажа службы в руководящей должности до 5 лет к стажу от 6 до 9 лет они достоверно растут, а при достижении стажа свыше 10 лет достоверно снижаются, тогда как стремление к соблюдению субординации первоначально падает, а с ростом стажа службы опять растёт и выходит практически на первоначальный уровень.

Большой возраст (II период поздней взрослости) и соответственно большая продолжительность (свыше 10 лет) нахождения на руководящей должности оказывает достаточно заметное воздействие на уровень сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД. Тогда как сравнительный анализ сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей подразделений с разной профессиональной специализацией – экономической безопасности, противодействия коррупции, подразделений по организации дознания и следственных подразделений не показал достоверные отличия, между уровнями сформированности у них рассматриваемых качеств, что свидетельствует о преобладании в структуре их профессиональной деятельности именно управленческих профессионально значимых качеств при отходе на второй план и снижении выраженности качеств связанных с профессиональной специализацией.

На рисунке 3.4 и приводятся результаты сравнительного анализа сформированности универсальных компетенций у руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти (по данным Т.Н. Куликовой) и руководителей структурных подразделений ОВД со стажем нахождения на руководящей должности свыше 10 лет и средним возрастом 46 лет (II период поздней взрослости) по универсальной модели управленческих компетенций руководителей В.Н. Софьиной [121]. Для большей наглядности сравнения уровня сформированности управленческих компетенций оценки по 10-балльной шкале были переведены в относительные величины – проценты.



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

Рисунок 3.4. Сформированность универсальных управленческих компетенций у руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти и руководителей среднего звена ОВД

Как видно из таблицы 2 (приложение 3) достоверные отличия между показателями руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти и ОВД выявлены по 15 из 22 показателей. В частности у руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти достоверно более высокие показатели сформированности следующих управленческих компетенций: «гибкость поведения, адаптивность, готовность к изменениям» ( $p < 0,05$ ), «межличностное общение» ( $p < 0,01$ ), «саморазвитие, постоянное обучение» ( $p < 0,01$ ), «эффективные устные коммуникации» ( $p < 0,001$ ), «эффективные письменные коммуникации» ( $p < 0,01$ ), «инновационность, отношение к новому» ( $p < 0,05$ ) и «стратегическое мышление» ( $p < 0,05$ ).

Данный результат позволяет оценить влияние внешних или 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. Особенности профессионально-управленческой деятельности формируют большую гибкость и адаптивность, большую способность к общению и способность более эффективно строить коммуникацию с окружающими на основе устной и письменной речи, готовность к изменениям и соответственно более выраженное стремление к саморазвитию и внедрению инноваций в свою деятельность, более развитое стратегическое мышление и стремление строить долгосрочные планы у руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти.

В свою очередь, у руководителей структурных подразделений ОВД отмечаются более высокие показатели сформированности следующих управленческих компетенций: «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» ( $p < 0,05$ ). Более высокий уровень сформированности указанных универсальных компетенций руководителей среднего звена ОВД 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.

Таким образом, в процессе личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД по мере увеличения возраста и стажа службы на руководящей должности происходят следующие изменения индивидуально-психологических характеристик:

1. Выявлены существенные различия (по 68% компетенций) в развитости универсальных управленческих компетенций между руководителями структурных подразделений органов исполнительной власти и руководителями среднего звена ОВД II периода поздней взрослости со средним возрастом 46 лет со стажем службы на руководящей должности свыше 10 лет, сформированные преимущественно объективными условиями внешней среды, определяемой спецификой их профессионально-управленческой деятельности и заключающейся в большей гибкости, развитости стратегического мышления, коммуникативной компетентности, стремлении к саморазвитию и внесению последних достижений науки техники в свою деятельность у руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти, тогда как у руководителей структурных подразделений ОВД отмечается более высокая ориентации на результат, лояльность системе, профессионализация и сконцентрированность на текущей организационной работе и организации взаимодействия с подчинёнными и вышестоящим руководством.

2. У руководителей среднего звена ОВД женского пола выявлены более высокие инициативность, добросовестность, ответственность, терпимость, доброжелательность и коммуникативные навыки при преобладании более высокого уровня психологической устойчивости и самоконтроля, требовательности, оперативного мышления и стремления достигать поставленных целей независимо от имеющихся препятствий у руководителей мужского пола. При этом, количество достоверных отличий между руководителями ОВД мужского и женского пола не превышает 57% показателей уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств, что указывает на их достаточно высокую схожесть.

3. Исследование уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста с разным стажем профессионально-управленческой деятельности позволило выявить общие тенденции развития специфических

профессионально значимых качеств по мере увеличения возраста и стажа службы на руководящей должности, которые заключаются прежде всего, в общем снижении стрессоустойчивости, самоконтроля, работоспособности и терпимости (толерантности) по отношению к окружающим, при одновременном росте требовательности, решительности, способности управлять своим временем и уровня организаторских и профессиональных способностей. При этом, при переходе от периода средней зрелости к I периоду поздней зрелости отмечается рост инициативности руководителей среднего звена ОВД, а далее при переходе ко II периоду поздней зрелости отмечается её существенное снижение.

### **3.2. Исследование особенностей личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста**

Исследование профессионально-управленческой деятельности руководителей среднего звена ОВД разного возраста, основанное на оценке сформированности специфических профессионально значимых качеств невозможно без оценки уровня развития индивидуально-психологических особенностей, лежащих в их основе.

В связи с этим, было проведено изучение индивидуально-психологических особенностей руководителей среднего звена ОВД разного возраста, обеспечивающих сформированность специфических профессионально значимых качеств и динамику их развития по мере увеличения возраста и накопления опыта служебной деятельности.

Как было выявлено ранее, одними из ведущих специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста являлись: высокий уровень стрессоустойчивости, способность к самоконтролю, принятию риска и способность справляться с возникающими жизненными и профессиональными трудностями. Поэтому анализ особенностей личностного развития руководителей ОВД разного возраста мы начали с исследования жизнестойкости и ее компонентов,



исследуемых с использованием теста жизнестойкости, разработанного С. Мадди, в адаптации Д.А. Леонтьева и Е.И. Рассказовой [74-75].

На рисунке 3.5 и представлены результаты сравнительного анализа показателей жизнестойкости руководителей среднего звена ОВД разного пола.

Анализ специфики показателей жизнестойкости руководителей среднего звена ОВД разного пола показал незначительные отличия, что во многом обусловлено схожестью условий труда и предъявляемых требований. При этом были выявлены достоверные отличия лишь по одному показателю – принятию риска, он у мужчин достоверно выше, что свидетельствует об их большей готовности к деятельности в неопределенных ситуациях, связанных с риском.

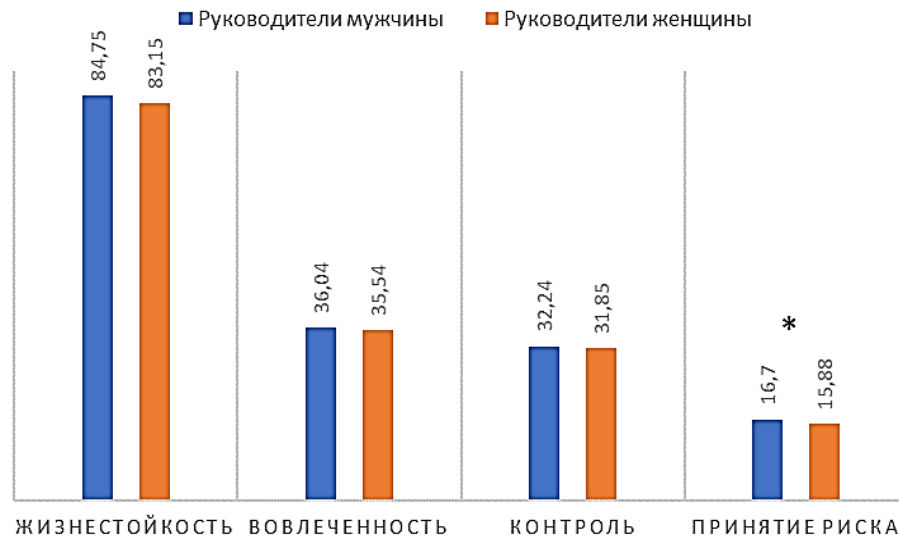


Рисунок 3.5 Различия показателей жизнестойкости руководителей ОВД разного пола (\* - различия достоверны на уровне значимости  $p < 0,05$ )

В целом можно отметить средний уровень жизнестойкости, вовлечённости, контроля и принятия риска у всех обследованных руководителей среднего звена ОВД, не зависимо от их половой принадлежности, что по всей видимости обусловлено прохождением ими достаточно строгих и схожих процедур профессионального психологического отбора при поступлении в органы внутренних дел, дальнейшей профессионально-служебной деятельности в примерно одинаковых условиях и последующем назначении на руководящую должность.

Поскольку существенных отличий показателей жизнестойкости у руководителей ОВД разного пола выявлено не было, дальнейший сравнительный анализ жизнестойкости в разных возрастных группах проводился уже без разделения руководителей по половому признаку.

Далее для изучения динамики жизнестойкости руководителей среднего звена ОВД разного возраста и стажа служебной деятельности был проведён сравнительный анализ её показателей у руководителей разных возрастных групп.

В группу периода средней зрелости вошли сотрудники в возрасте от 27 до 44 лет (средний возраст в группе 38,3 года), имеющие стаж службы на руководящих должностях до 5 лет. В группу I периода поздней зрелости вошли сотрудники в возрасте от 36 до 48 лет (средний возраст в группе 41,8 года) со стажем службы на руководящих должностях от 6 до 9 лет. Группа II периода поздней зрелости состояла из сотрудников в возрасте от 38 до 55 лет (средний возраст в группе 46 лет) со стажем службы на руководящих должностях свыше 10 лет.

На рисунке 3.6 и в таблице 3.1. приводятся результаты сравнительного анализа показателей жизнестойкости руководителей среднего звена ОВД выделенных возрастных групп.

Достоверных различий показателей жизнестойкости руководителей ОВД разного возраста с различным стажем службы в руководящей должности выявлено не было, что указывает на достаточно высокую стабильность данных показателей и их независимость от стажа управленческой деятельности.

Вместе с тем можно отметить, что в исследуемых группах руководителей ОВД при увеличении возраста и стажа отмечается рост уровня жизнестойкости по абсолютному значению. 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 роста их возраста и стажа службы на руководящей должности ( $p < 0,001$ ).

При этом, показатели по шкале «принятие риска» достоверно снижаются при сравнении показателей группы со средним возрастом 38,3 года и стажем службы менее 5 лет на руководящей должности и группы со средним возрастом 46 лет и стажем службы свыше 10 лет на руководящей должности ( $p < 0,01$ ). Также выявлены достоверные отличия по шкале «принятие риска» между группой со средним возрастом 38,3 года и стажем службы до 5 лет и группой со средним возрастом 41,8 года и стажем службы свыше от 6 до 9 лет на руководящей должности ( $p < 0,05$ ). 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 – период поздней зрелости.

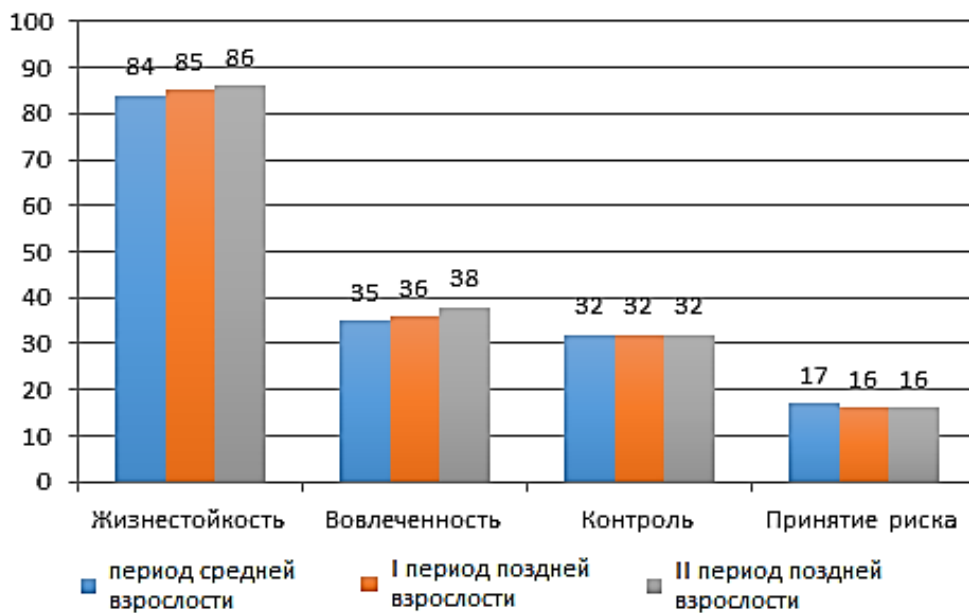


Рисунок 3.6 Сравнение показателей жизнестойкости руководителей среднего звена ОВД в разных возрастных группах (достоверные отличия: «вовлеченность»  $P_{3-4} < 0,05$ ;  $P_{3-5} < 0,001$ ;  $P_{4-5} < 0,001$ ; «принятие риска»  $P_{3-4} < 0,05$ ;  $P_{3-5} < 0,01$ ).

Сравнение показателей жизнестойкости руководителей ОВД в разных возрастных группах ( $M \pm m$ )

№ 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> –

Таким образом, результаты исследования жизнестойкости руководителей среднего звена ОВД разного возраста и пола позволяют сделать следующие промежуточные выводы:

1. Показатели жизнестойкости у руководителей среднего звена ОВД разного пола практически не отличаются, за исключением меньшей склонности руководителей женского пола к необдуманному и рискованному поведению.

2. У руководителей среднего звена ОВД при увеличении возраста и стажа управленческой деятельности отмечается рост уровня жизнестойкости по абсолютному значению; максимальный рост отмечается по показателю «вовлечённость», при этом выявлены достоверные отличия между всеми тремя возрастными группами руководителей, что позволяет говорить о развитии погружённости в профессионально-управленческую деятельность руководителей среднего звена ОВД по мере роста их возраста и стажа службы на руководящей должности ( $p < 0,001$ ). Показатели по шкале «принятие риска» достоверно снижаются при сравнении показателей группы периода средней зрелости со средним возрастом 38,3 года и стажем службы менее 5 лет на

руководящей должности и группы II периода поздней взрослости со средним возрастом 46 лет и стажем службы свыше 10 лет на руководящей должности ( $p < 0,01$ ). При сравнении показателей группы периода средней взрослости со средним возрастом 38,3 года и стажем службы до 5 лет с показателями группы II периода поздней взрослости со средним возрастом 41,8 года и стажем службы свыше от 6 до 9 лет на руководящей должности также отмечается достоверное снижение принятия риска ( $p < 0,05$ ). Наиболее динамично готовность к рискованному поведению снижалась при переходе от возраста до 40 лет – период средней взрослости – к возрасту свыше 40 лет – период поздней взрослости.

Далее для изучения специфики стрессоустойчивости руководителей среднего звена ОВД были использованы методики «Прогноз-2» (В.Ю. Рыбников - 1990) [18] и методика определения стрессоустойчивости и социальной адаптации SRRS (Т. Холмс и Р. Раге, 1967) в адаптации Н.Е. Водопьяновой [34].

Первоначально было проведено сравнение уровня стрессоустойчивости руководителей среднего звена ОВД в зависимости от их половой принадлежности. Результаты приводятся на рисунке 3.7 и таблице 3.2.

Таблица 3.2

Результаты сравнительного анализа стрессоустойчивости руководителей ОВД разного пола.

№ п/п	Методика, показатель	Руководители мужчины, (n=126)	Руководители женщины, (n=24)	P<
		M±m	M±m	
1	Методика «Прогноз-2» Нервно-психическая устойчивость	9,15±0,69	12,57±1,25	0,05
2	Методика «Холмса-Раге» Стрессоустойчивость и социальная адаптация	218,64±3,12	244,88±3,78	0,001

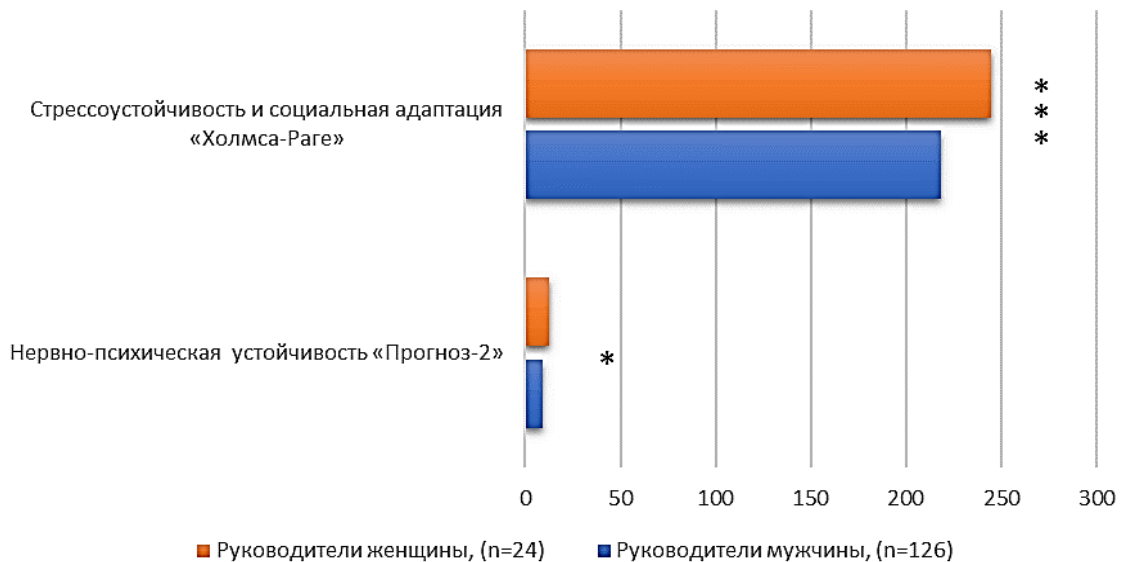


Рисунок 3.7 Результаты сравнительного анализа стрессоустойчивости руководителей ОВД разного пола.  
(\* -  $p < 0,05$ ; \*\*\* -  $p < 0,001$ )

Сравнение показало достоверно более высокий ( $p < 0,05$ ) уровень стрессоустойчивости у руководителей ОВД мужского пола. При этом, в обеих подгруппах руководителей среднего звена ОВД отмечается хороший уровень нервно-психической устойчивости с низкой вероятностью нарушения поведения и неадекватной самооценки.

Уровень стрессоустойчивости и социальной адаптации у руководителей ОВД мужского пола также достоверно выше ( $p < 0,001$ ), что указывает на большую психологическую «цену», которую приходится «платить» руководителям ОВД женского пола за занимаемую руководящую должность с учётом повышенной стрессогенности профессионально-управленческой деятельности руководителей ОВД в целом.

В ходе дальнейшего исследования стрессоустойчивости руководителей среднего звена ОВД проводилось сравнение показателей стрессоустойчивости представителей разных возрастных групп руководителей среднего звена ОВД с разным стажем на руководящей должности. Результаты приводятся на рисунке 3.8 и в таблице 3.3.

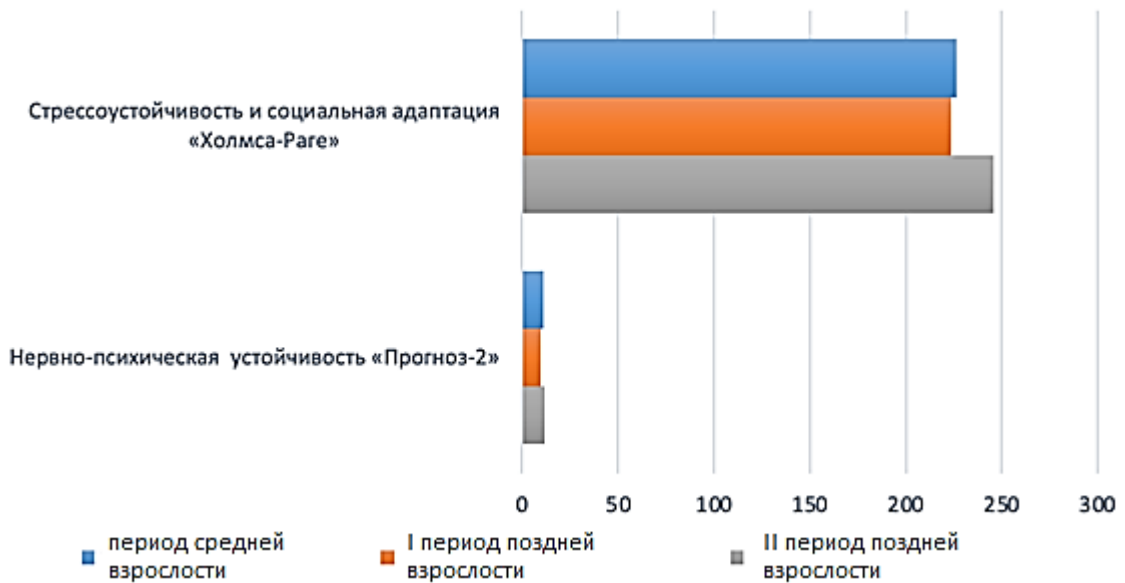


Рисунок 3.8 Сравнение показателей стрессоустойчивости руководителей ОВД разных возрастных групп («стрессоустойчивость и социальная адаптация» -  $P_{1-3} 0,001$ ;  $P_{2-3} 0,01$ )

Достоверных отличий по уровню нервно-психической устойчивости в зависимости от возраста и стажа службы на руководящей деятельности выявлено не было. Полученные данные указывают на незначительное увеличение нервно-психической устойчивости руководителей среднего звена ОВД I периода поздней взрослости, с последующим снижением ниже начального уровня при достижении II периода поздней взрослости. В целом уровень нервно-психической устойчивости руководителей ОВД остаётся в рамках хорошего с благоприятным прогнозом отсутствия нарушений поведения.

По уровню стрессоустойчивости и социальной адаптации руководителей ОВД разного возраста и стажа службы отмечается первоначально её незначительное увеличение при достижении I периода поздней взрослости с последующим снижением при достижении II периода поздней взрослости. Выявлены достоверные отличия между группами руководителей ОВД периода средней взрослости и II периода поздней взрослости ( $p < 0,001$ ), а также между группой I периода поздней взрослости и II периода поздней взрослости ( $p < 0,01$ ). В целом уровень стрессоустойчивости и социальной адаптации руководителей среднего звена ОВД остаётся в рамках пороговых значений независимо от стажа управленческой деятельности.

Сравнение показателей стрессоустойчивости руководителей среднего звена ОВД разных возрастных групп (M±m)

№ п/п	Методика, показатель	Возрастная группа с учетом стажа управленческой деятельности в ОВД			P<
		период средней взрослости (ср.в. 38,3; стаж до 5 лет; n=58)	I период поздней взрослости (ср.в. 41,8; стаж от 6 до 9 лет; n=38)	II период поздней взрослости (ср.в. 46; стаж 10 и более лет; n=54)	
1	2	3	4	5	6
1	Методика «Прогноз-2» Нервно-психическая устойчивость	10,93 ± 0,83	9,76 ± 1,13	11,89 ± 0,95	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
2	Методика «Холмса-Раге» Стрессоустойчивость и социальная адаптация	226,18 ± 3,28	223,39 ± 3,48	245,81 ± 3,59	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,01

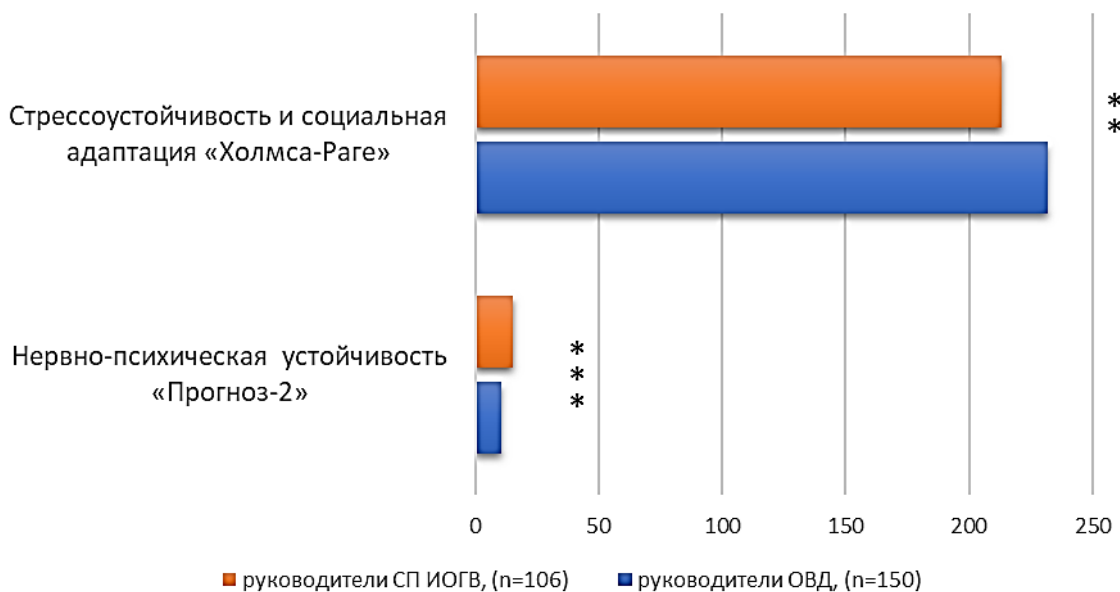


Рисунок 3.9 Результаты сравнительного анализа стрессоустойчивости руководителей ОВД и руководителей структурных подразделений исполнительных органов государственной власти (СП ИОГВ). (\*\* - p < 0,01; \*\*\* - p < 0,001)

На рисунке 3.9 и в таблице 3.4. приводятся результаты сравнительного анализа показателей нервно-психической устойчивости руководителей среднего звена ОВД и руководителей структурных подразделений исполнительных органов государственной власти со средним возрастом 46 лет



и стажем управленческой деятельности свыше 10 лет (II период поздней взрослости). Данное сравнение позволяет выявить личностные особенности стрессоустойчивости руководителей в зависимости от специфики профессиональной деятельности.

Согласно приведённым данным нервно психическая устойчивость руководителей среднего звена ОВД по методике «Прогноз-2» достоверно выше ( $p < 0,001$ ), чем у руководителей структурных подразделений исполнительных органов государственной власти.

Таблица 3.4

Результаты сравнительного анализа стрессоустойчивости руководителей ОВД и руководителей структурных подразделений исполнительных органов государственной власти (СП ИОГВ).

№ п/п	Методика, показатель	руководители ОВД, (n=150)	руководители СП ИОГВ, (n=106)	P<
		M±m	M±m	
1	Методика «Прогноз-2» Нервно-психическая устойчивость	10,86±0,97	15,31±1,23	0,01
2	Методика «Холмса-Раге» Стрессоустойчивость и социальная адаптация	231,76±3,45	212,98±4,11	0,001

При этом, у руководителей среднего звена ОВД отмечается хорошая нервно-психическая устойчивость с низкой вероятностью психологических срывов и адекватной самооценкой, тогда как у руководителей структурных подразделений исполнительных органов государственной власти отмечается удовлетворительный уровень нервно-психической устойчивости, позволяющей нормально функционировать в обычных условиях профессиональной деятельности, но при этом указывает на возможность умеренных нарушений психической деятельности, неадекватного поведения и самооценки в экстремальных ситуациях.

Вместе с тем, уровень стрессоустойчивости и социальной адаптации руководителей ОВД достоверно ниже ( $p < 0,001$ ) чем у руководителей структурных подразделений исполнительных органов государственной власти. Данный результат по всей видимости обусловлен более высокой

стрессогенностью профессионально-управленческой деятельности руководителей среднего звена ОВД, связанной с её большей экстремальностью, более высоким уровнем ответственности и ненормированностью труда. При этом в обеих группах руководителей отмечается пороговая степень сопротивляемости стрессу, указывающая на достаточно высокую вероятность (порядка 50%) возникновения у них психосоматических заболеваний.

Исходя из высокой стрессогенности профессионально-управленческой деятельности руководителей среднего звена ОВД разного возраста представляется необходимым исследование используемых ими стратегий стресс-преодолевающего поведения.

На рисунке 3.10 и в таблице 5 (приложение 3) приводятся результаты сравнительного анализа стратегий стресс-преодолевающего поведения руководителей среднего звена ОВД разного пола, исследованных с использованием методики SACS.

В соответствии с представленными данными, у руководителей среднего звена ОВД мужского пола в поведении достоверно преобладают стратегии стресс-преодолевающего поведения – ассертивные действия ( $p < 0,05$ ), импульсивные действия ( $p < 0,05$ ) и агрессивные действия ( $p < 0,05$ ), что указывает на их стремление самостоятельно и активно решать возникающие проблемы, при этом по сравнению с руководителями среднего звена ОВД женского пола действия мужчин более импульсивны и агрессивны.

В свою очередь, руководители ОВД женского пола при решении возникших проблем опираются на копинг стратегию вступления в социальный контакт и копинг стратегию поиска социальной поддержки, они более склонны к осторожным и манипулятивным действиям, позволяющим достигать желаемых целей с меньшими затратами психологических ресурсов, что в общем говорит об их большей социальной ориентированности и меньшей самостоятельности и решительности.



Рисунок 3.10. Сравнительный анализ стратегий стресс-преодолевающего поведения руководителей ОВД мужского и женского пола (\* -  $p < 0,05$ )

Далее мы проводили анализ развития стратегий стресс-преодолевающего поведения руководителей среднего звена ОВД разных возрастных групп. Результаты сравнения приводятся на рисунке 3.11 и в таблице 6 (приложение 3).

С увеличением стажа службы и достижением более зрелого возраста среди руководителей среднего звена ОВД отмечается достоверное увеличение частоты использования стратегии ассертивные действия. Это хорошо видно при сравнении групп периода средней зрелости (со стажем до 5 лет и средним возрастом 38 лет) и I периода поздней зрелости (со стажем от 6 до 9 лет и средним возрастом 41,8 года) ( $p < 0,05$ ) и групп периода средней зрелости и II периода поздней зрелости (со стажем более 10 лет и средним возрастом 46 лет) ( $p < 0,01$ ). Данный результат свидетельствует о более частом самостоятельном решении возникающих проблем с опорой только на

собственные силы с увеличением возраста стажа службы на руководящей должности.

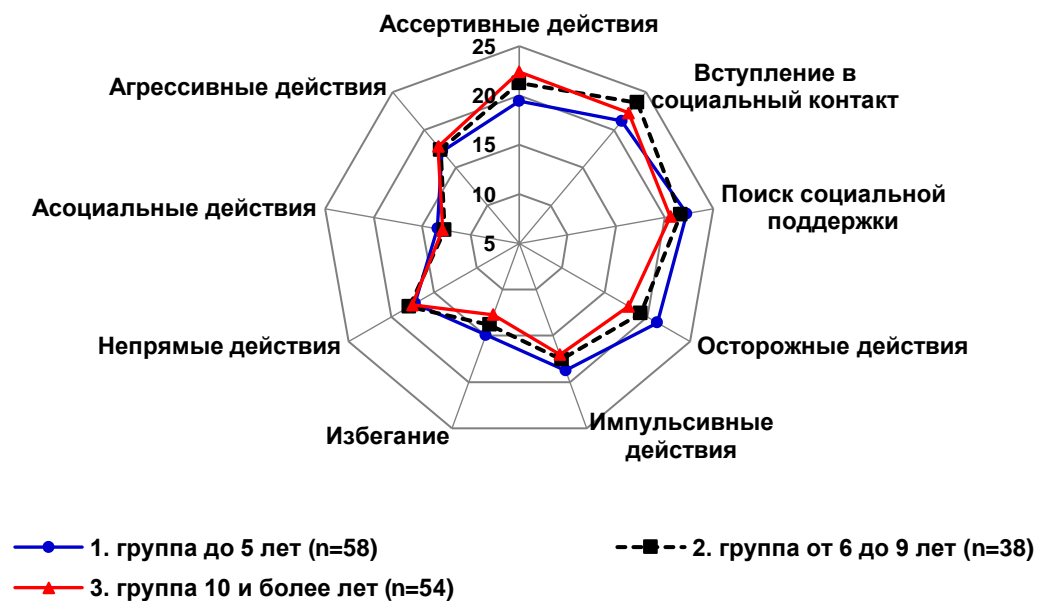


Рисунок 3.11 Сравнение стратегий стресс-преодолевающего поведения руководителей среднего звена ОВД разных возрастных групп («ассертивные действия»  $P_{1-2} 0,05$ ,  $P_{1-3} 0,01$ ; «вступление в социальный контакт»  $P_{1-2} 0,01$ ; «поиск социальной поддержки»  $P_{1-3} 0,05$ ; «осторожные действия»  $P_{1-2} 0,01$ ,  $P_{1-3} 0,001$ ; «импульсивные действия»  $P_{1-3} 0,05$ ; «избегание»  $P_{1-3} 0,001$ ).

Несколько другая тенденция отмечается при использовании стратегии вступления в социальный контакт. Первоначально при переходе от периода средней зрелости к I периоду поздней зрелости отмечается достоверный рост частоты её использования ( $p < 0,05$ ); далее при переходе к II периоду поздней зрелости она снижается. Поэтому можно отметить, что первоначально, при наборе профессионально-управленческого опыта руководители среднего звена ОВД первой возрастной группы начинают более активно использовать социальный ресурс и опираться на помощь окружающих, а в дальнейшем они начинают действовать более самостоятельно, потребность в социальном ресурсе снижается.

Использование стратегии стресс-преодолевающего поведения поиск социальной поддержки достоверно снижается при сравнении групп руководителей среднего звена ОВД периода средней зрелости и II периода поздней зрелости, достоверных отличий с промежуточной группой руководителей I периода поздней зрелости выявлено не было. В целом,

можно отметить снижение частоты обращения к данной стратегии с ростом возраста и стажа службы, что также подтверждает тенденцию о росте самостоятельности руководителей при решении возникающих проблем с увеличением возраста и стажа управленческой деятельности.

Также отмечается тенденция к снижению частоты использования стратегии стресс-преодолевающего поведения осторожные действия с ростом возраста и стажа службы руководителей среднего звена ОВД. В частности, выявлено достоверное снижение частоты использования данной стратегии при сравнении групп руководителей периода средней зрелости и II периода поздней зрелости ( $p < 0,001$ ), а также при сравнении групп руководителей периода средней зрелости и I периода поздней зрелости ( $p < 0,01$ ). Таким образом, с увеличением возраста и стажа управленческой деятельности руководители среднего звена ОВД всё реже прибегают к осторожным действиям и становятся более уверенными в себе при решении возникающих проблем.

Помимо вышесказанного, выявлены достоверные отличия по частоте использования руководителями среднего звена ОВД разного возраста стратегий стресс-преодолевающего поведения импульсивные действия ( $p < 0,05$ ) и избегание ( $p < 0,001$ ) в возрастных группах периода средней зрелости и II периода поздней зрелости. В целом отмечается снижение частоты использования данных стратегий, что говорит о переходе к более обдуманым действиям при решении проблем и стремлении решать сразу возникающие проблемы, не откладывая их в «долгий ящик», что свидетельствует также о росте уверенности в себе руководителей ОВД.

Таким образом, исследование развития стратегий стресс-преодолевающего поведения руководителей среднего звена ОВД по мере увеличения их возраста и стажа профессионально-управленческой деятельности показывают тенденцию к увеличению их самостоятельности и уверенности в своих действиях в ходе решения возникающих проблем при одновременном снижении опоры на социальное окружение (коллег и подчинённых).

Далее с целью изучения личностно-профессионального развития руководителей ОВД было проведено исследование уровня развития их правосознания с использованием методики Л.А. Ясюковой [163].

На рисунке 3.12 и в таблице 3.5. приводятся результаты сравнительного анализа развитости сфер правосознания у руководителей среднего звена ОВД мужского и женского пола. Выявлены достоверные различия в уровне развития правосознания у руководителей разного пола по двум шкалам – бытовая сфера правосознания и общий уровень развития правосознания.

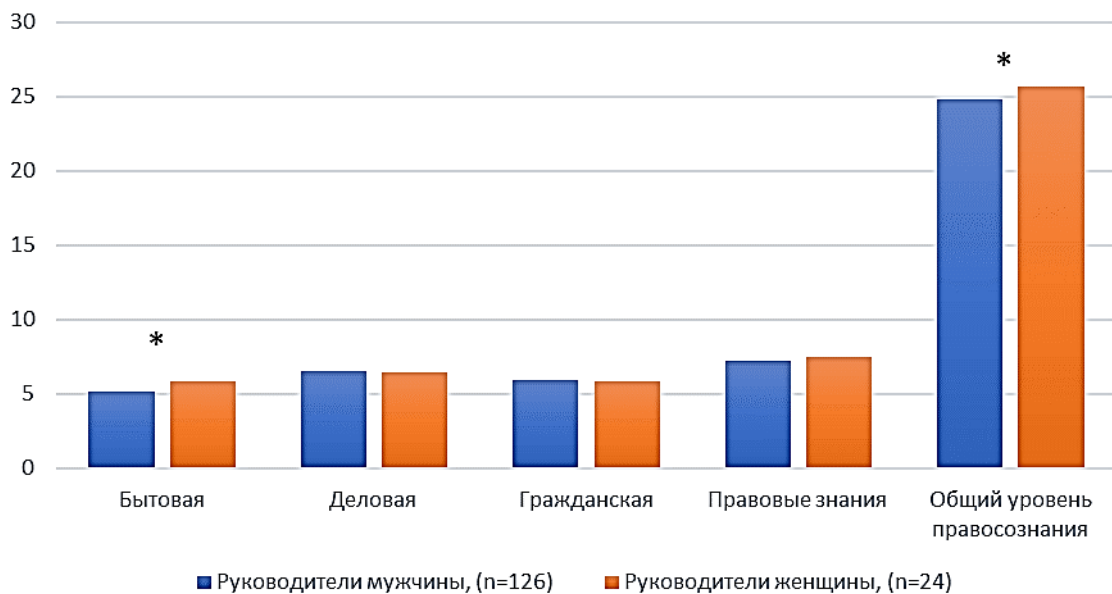


Рисунок 3.12 Различия показателей развитости правосознания руководителей ОВД разного пола (\* - различия достоверны на уровне значимости  $p < 0,05$ )

Выявленные различия свидетельствуют о более развитом правосознании руководителей ОВД женского пола в целом и в бытовой сфере; при этом, необходимо отметить, что общий уровень развития правосознания у всех руководителей находится на высоком уровне.

Данный результат соответствует большей социальной нормативности, демонстрируемой руководителями женского пола в целом по сравнению с руководителями мужского пола; кроме того они, как правило, в большей степени вовлечены в бытовую сферу и соответственно их уровень правосознания в этой сфере выше, тоже самое можно сказать и относительно общего уровня правосознания.

Гендерные различия показателей развитости правосознания руководителей  
ОВД (M±m)

№ п/п	Сферы правосознания	Руководители мужчины, (n=126)	Руководители женщины, (n=24)	P<
1	Бытовая	5,12 ± 0,15	5,82 ± 0,09	0,05
2	Деловая	6,50 ± 0,24	6,48 ± 0,13	-
3	Гражданская	5,92 ± 0,08	5,87 ± 0,04	-
4	Правовые знания	7,26 ± 0,13	7,51 ± 0,11	-
5	Общий уровень правосознания	24,80 ± 0,15	25,68 ± 0,09	0,05

Помимо вышесказанного можно говорить о среднем уровне развития правосознания (ближе к высокому уровню) в бытовой и гражданских сферах у руководителей среднего звена ОВД обоих полов и высоком уровне развития правосознания в деловой сфере и сфере правовых знаний, что обусловлено, по-видимому, их профессиональной принадлежностью.

В целом можно говорить о незначительных различиях в уровне развития правосознания у руководителей ОВД разного пола, что позволило исследовать развитие правосознания руководителей ОВД в зависимости от возраста (стажа службы на должности руководителя среднего звена) без учёта гендерных особенностей.

На рисунке 3.13 и в таблице 3.6. приводятся результаты сравнительного анализа уровня развития правосознания у руководителей среднего звена ОВД в зависимости от их возраста и стажа службы в руководящей должности. По итогам сравнительного анализа были выявлены достоверные отличия по всем шкалам за исключением шкалы гражданской сферы правосознания, прежде всего, между группами руководителей среднего звена ОВД периода средней взрослости и I периода поздней взрослости, а также группами периода средней взрослости и II периода поздней взрослости.

В целом, почти по всем показателям отмечается первоначальный рост уровня правосознания, а потом его снижение, что в итоге приводит к тому, что между крайними группами руководителей (периода средней взрослости и II периода поздней взрослости) практически не было выявлено достоверных

отличий за исключением интегрально шкалы «общий уровень правосознания».

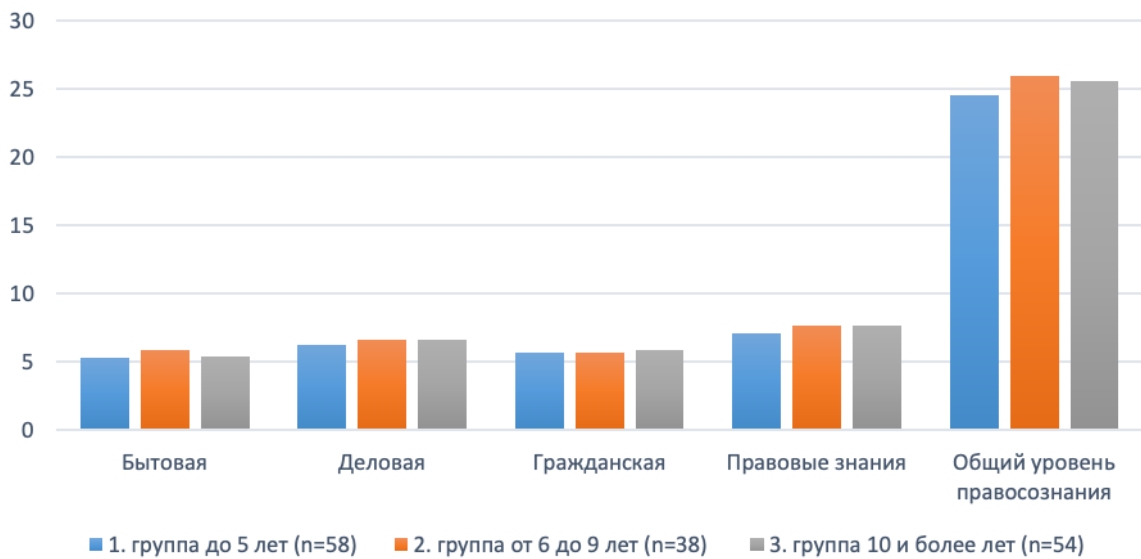


Рисунок 3.13 Сравнение показателей развитости правосознания руководителей ОВД с разным стажем в руководящей должности («бытовая»  $P_{1-2} 0,05$ ,  $P_{2-3} 0,05$ ; «деловая»  $P_{1-2} 0,05$ ,  $P_{2-3} 0,05$ ; «правовые знания»  $P_{1-2} 0,05$ ,  $P_{2-3} 0,05$ ; «общий уровень правосознания»  $P_{1-2} 0,001$ ,  $P_{1-3} 0,001$ ,  $P_{2-3} 0,05$ )

В частности, по шкале бытовой сферы правосознания отмечается достоверное развитие ( $p < 0,05$ ) с увеличением возраста и стажа службы в руководящей должности; в частности, у руководителей I и II периодов поздней взрослости правосознание в данной сфере более развитое по сравнению с руководителям периода средней взрослости. При этом, достоверных отличий по данному показателю между группами руководителей среднего звена ОВД I и II периодов поздней взрослости не выявлено, что свидетельствует о достижении пика по данному показателю в I периоде поздней взрослости. В целом степень развития правосознания руководителей ОВД в бытовой сфере остаётся у верхней границы среднего уровня, что может указывать на вытеснение значимости бытовой сферы на второстепенные позиции.

Аналогичная картина наблюдается и в деловой сфере правосознания; пик развития правосознания отмечается в I периоде поздней взрослости, а в дальнейшем отмечается снижение его уровня практически до первоначальных значений.



Сравнение показателей развитости правосознания руководителей среднего звена ОВД разных возрастных групп (M±m)

№ п/п	Сферы правосознания	Возрастная группа с учетом стажа управленческой деятельности в ОВД			P<
		период средней взрослости (ср.в. 38,3; стаж до 5 лет; n=58)	I период поздней взрослости (ср.в. 41,8; стаж от 6 до 9 лет; n=38)	II период поздней взрослости (ср.в. 46; стаж 10 и более лет; n=54)	
1	2	3	4	5	6
1	Бытовая	5,33 ± 0,14	5,87 ± 0,18	5,41 ± 0,12	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> 0,05
2	Деловая	6,21 ± 0,11	6,64 ± 0,14	6,59 ± 0,15	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> 0,05
3	Гражданская	5,65 ± 0,06	5,73 ± 0,11	5,91 ± 0,05	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
4	Правовые знания	7,11 ± 0,15	7,71 ± 0,16	7,64 ± 0,13	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> 0,05
5	Общий уровень правосознания	24,50 ± 0,12	25,95 ± 0,15	25,55 ± 0,11	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05

Уровень развития правосознания руководителей среднего звена ОВД в гражданской сфере достоверно с увеличением стажа службы на руководящей должности не меняется и остаётся у верхней границы среднего уровня развития.

Схожая с деловой сферой правосознания тенденция отмечается и в сфере правовых знаний; в ней также выявлено достоверное развитие ( $p < 0,05$ ) у руководителей I и II периодов поздней взрослости по сравнению с руководителями периода средней взрослости. Отмеченная выше тенденция к достижению пика развития правосознания в деловой сфере и сфере правовых знаний при достижении I периода поздней взрослости сохраняется. В данных сферах отмечается уровень развития правосознания близкий к высокому.

Вполне естественно, что общий уровень развития правосознания соответствует выявленной тенденции достижения пика в I периоде поздней взрослости руководителей среднего звена ОВД на высоком уровне достоверности отличий ( $p < 0,001$ ), при этом отмечается достоверное снижение ( $p < 0,05$ ) общего уровня развития правосознания при достижении II периода поздней взрослости. Можно предположить, что здесь действует комплексный фактор, связанный с формированием по мере роста возраста и стажа службы на руководящей должности профессиональной деформации и профессионального выгорания, что подтверждается динамикой показателей по другим методикам, прежде всего по стрессоустойчивости.

В целом, общий уровень развития правосознания остаётся в диапазоне от верхней границы среднего до высокого уровня и наиболее развитой выступает сфера правовых знаний, что вполне соответствует юридическому профилю профессиональной деятельности руководителей ОВД.

Для изучения коммуникативных и организаторских склонностей руководителей среднего звена ОВД была использована методика КОС-2, разработанная В.В. Синявским и Б.А. Федоришиным [108]. Ниже в таблице 3.7. и на рисунке 3.14 приводятся результаты сравнительного анализа коммуникативных и организаторских склонностей руководителей ОВД разного пола.

Таблица 3.7

Различия коммуникативных и организаторских склонностей у руководителей ОВД разного пола ( $M \pm m$ )

№ п/п	Показатель	Руководители мужчины, (n=126)	Руководители женщины, (n=24)	P<
1	Коммуникативные склонности	13,02 ± 0,20	13,97 ± 0,26	0,05
2	Организаторские склонности	15,93 ± 0,34	14,34 ± 0,22	0,05

В соответствии с таблицей 3.7, у руководителей ОВД женского пола достоверно ( $p < 0,05$ ) более развиты коммуникативные склонности, а у

руководителей ОВД мужского пола достоверно ( $p < 0,05$ ) более развиты организаторские склонности.

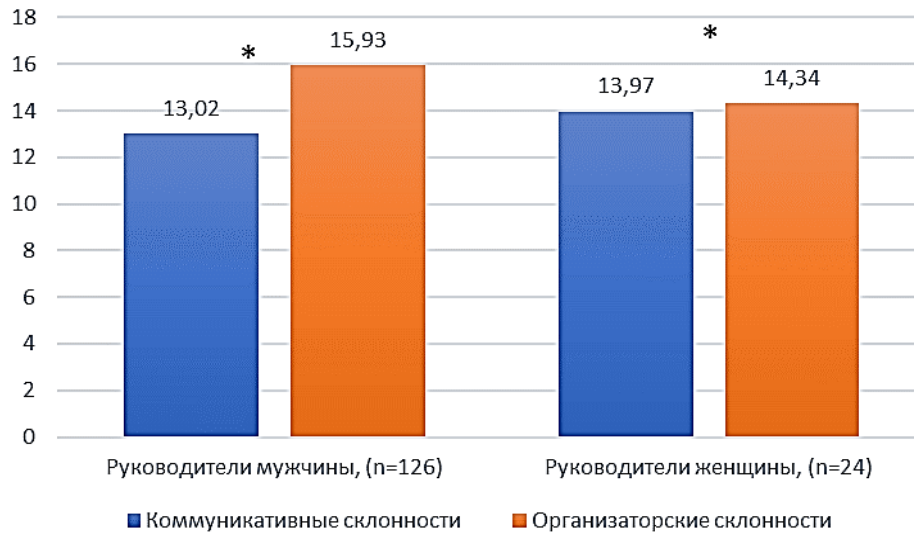


Рисунок 3.14 Различия коммуникативных и организаторских склонностей у руководителей ОВД разного пола (\* -  $p < 0,05$ )

При этом у руководителей обоих полов отмечается высокий уровень (более 13 баллов) развития коммуникативных и организаторских (более 14 баллов) склонностей, что свидетельствует 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, большую напористость и стремление отстаивать свою позицию.

Далее было проведено исследование уровня развития организаторских и коммуникативных склонностей руководителей среднего звена ОВД разного возраста и стажа управленческой деятельности в ОВД; результаты приведены на рисунке 3.15 и в таблице 3.8.

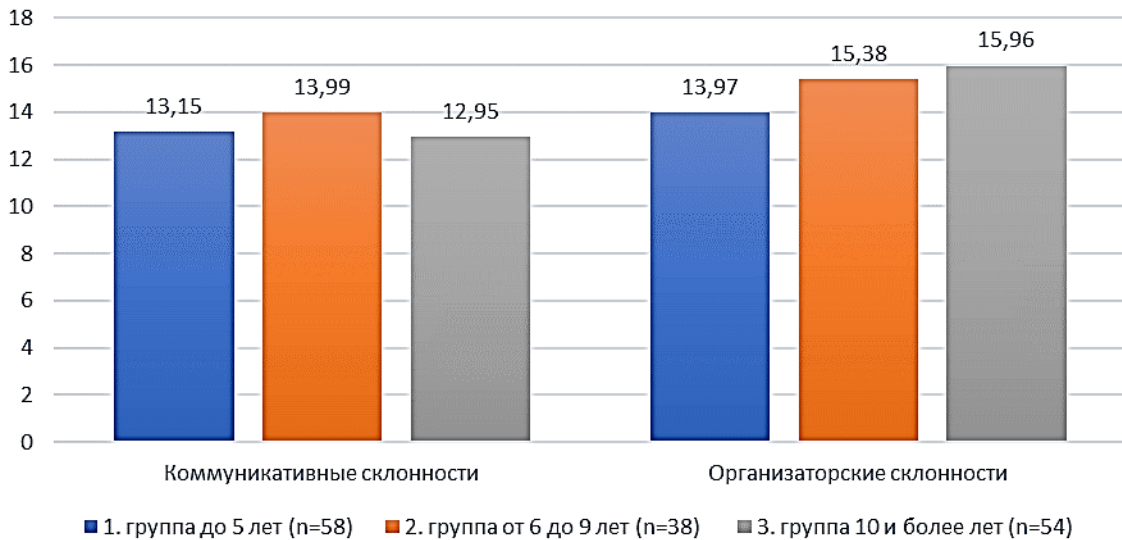


Рисунок 3.15 Сравнение показателей коммуникативных и организаторских склонностей руководителей ОВД разных возрастных групп и с разным стажем в руководящей должности («коммуникативные склонности»  $P_{1-2} 0,05$ ,  $P_{2-3} 0,05$ ; «организаторские склонности»  $P_{1-2} 0,01$ ,  $P_{1-3} 0,001$ ).

Согласно приведённым на рисунке 3.15 данным, отмечается достоверное улучшение ( $p < 0,05$ ) коммуникативных склонностей руководителей среднего звена ОВД при достижении I периода поздней взрослости, однако в дальнейшем происходит достоверное снижение этих показателей до уровня немного ниже начального при достижении II периода поздней взрослости. Вместе с тем, организаторские склонности достоверно улучшаются ( $p < 0,01$ ) при достижении руководителями ОВД I и II периода поздней взрослости ( $p < 0,001$ ) по сравнению с руководителями периода средней взрослости.

Таким образом, в сфере коммуникативных склонностей также наблюдается пик развития при достижении руководителями среднего звена ОВД I периода поздней взрослости, в дальнейшем коммуникативные склонности снижаются практически до первоначального уровня.

Сравнение показателей коммуникативных и организаторских склонностей руководителей среднего звена ОВД с разным стажем на руководящей должности (M±m)

№ п/п	Показатель	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	Коммуникативные склонности	13,15 ± 0,26	13,99 ± 0,32	12,95 ± 0,29	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> 0,05
2	Организаторские склонности	13,97 ± 0,38	15,38 ± 0,27	15,96 ± 0,34	P <sub>3-4</sub> 0,01 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> -

Обобщая полученные результаты исследования коммуникативных и организаторских склонностей, можно отметить, что пик развития коммуникативных склонностей отмечается при достижении руководителями среднего звена ОВД I периода поздней зрелости, тогда как пик развития организаторских склонностей достигается во II периоде поздней зрелости. Полученный результат хорошо коррелирует с динамикой развития уровня правосознания и, результатами сравнительного анализа уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста с разным стажем нахождения на руководящей должности.

Для изучения возможности личности самостоятельно планировать своё развитие и свою карьеру были исследованы карьерные ориентации руководителей среднего звена ОВД разного возраста с использованием опросника Э. Шейна «Якоря карьеры». Первоначально мы исследовали различия карьерных ориентаций руководителей ОВД разного пола; данные,

полученные в ходе исследования приведены на рисунке 3.16 и в таблице 7 (приложение 3).

Выявлены достоверные отличия показателей руководителей мужского и женского пола по шкалам – автономия, стабильность и интеграция стилей жизни. У руководителей мужского пола достоверно выше ( $p < 0,01$ ) показатели автономии, что свидетельствует о более высоком стремлении при построении карьеры к самостоятельности и независимости, при этом у руководителей женского пола достоверно выше ( $p < 0,05$ ) 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 стремятся к сбалансированности разных сфер жизни – карьеры, семьи и стремления к саморазвитию.



Рисунок 3.16 Результаты сравнения карьерных ориентаций руководителей среднего звена ОВД мужского и женского пола (\* -  $p < 0,05$ ; \*\* -  $p < 0,01$ )

В целом количество достоверных отличий между руководителями среднего звена ОВД разного пола незначительно (по 3 шкалам из 8 – 37,5%),

что позволило дальше проводить исследования по методике «Карьерных ориентаций» без учёта половой специфики.

Дальнейшие исследования карьерных ориентаций руководителей среднего звена ОВД проводилось путём сравнения показателей руководителей с разным стажем управленческой деятельности, результаты приводятся на рисунке 3.17 и в таблице 8 (приложение 3).

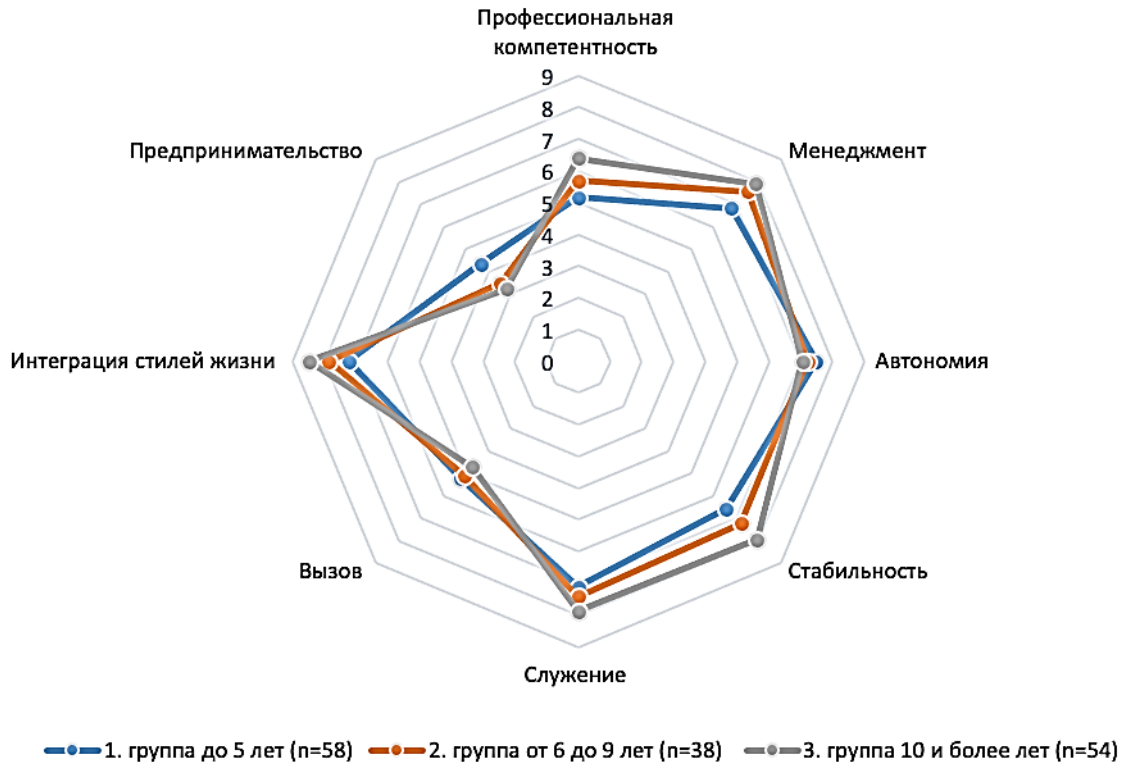


Рисунок 3.17 Результаты сравнения карьерных ориентаций руководителей ОВД с разным стажем службы в руководящей должности («профессиональная компетентность»  $P_{1-3} 0,05$ ; «менеджмент»  $P_{1-3} 0,05$ ; «стабильность»  $P_{1-3} 0,05$ ; «служение»  $P_{1-3} 0,05$ ; «интеграция стилей жизни»  $P_{1-3} 0,05$ ; «предпринимательство»  $P_{1-3} 0,05$ )

В ходе изучения карьерных ориентаций руководителей среднего звена ОВД были выявлены достоверные отличия лишь между руководителями со стажем до 5 лет и руководителями со стажем свыше 10 лет (относящихся к 1 и 3 возрастной группе). В частности, с увеличением возраста и стажа службы на руководящей должности отмечается достоверный рост выраженности карьерных ориентаций профессиональной компетентности ( $p < 0,05$ ), менеджмента ( $p < 0,05$ ), стабильности ( $p < 0,05$ ), служения ( $p < 0,05$ ) и интеграции стилей жизни ( $p < 0,05$ ), при снижении выраженности ориентации на предпринимательство ( $p < 0,05$ ). Данный результат свидетельствует о росте

потребности при увеличении возраста и стажа службы руководителей среднего звена ОВД к росту профессионализма в своей деятельности, навыков по интеграции усилий многих людей (подчинённых), стремлением к полному контролю над подчинённым подразделением, росту стремления сохранить достигнутое положение, стремления служить в правоохранительных органах и совмещать разные стороны своей жизни, профессиональную, семейную и саморазвития. Снижение же показателей карьерной ориентации предпринимательство свидетельствует о уменьшении с ростом возраста и стажа руководящей деятельности готовности к риску и преодолению новых препятствий и общего стремления к чему-то новому.

Полученный результат хорошо согласуется с данными сравнительного анализа специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного возраста с разным стажем службы на руководящей должности, что указывает на их связанность и правильность подбора психодиагностических методик для изучения психологических качеств руководителей, позволяющих изучить психологические качества, являющиеся основой при формировании указанных специфических профессионально значимых качеств.

Для изучения личностных особенностей руководителей среднего звена ОВД был использован опросник Р. Кеттелла вариант 16PF (форма С) [18, 58]. Первоначально проводился сравнительный анализ показателей методики полученных для руководителей среднего звена ОВД разного пола, результаты приводятся на рисунке 3.18 и в таблице 9 (приложение 3).





Рисунок 3.18 Результаты сравнения личностных особенностей руководителей ОВД мужского и женского пола (\* -  $p < 0,05$ ; \*\*\* -  $p < 0,001$ )

Были выявлены достоверные отличия по семи факторам – «А - замкнутость/общительность», «Е - подчинённость/доминантность», «Н - робость/смелость», «I - жестокость/чувствительность», «М - практичность/мечтательность», «Q<sub>2</sub> - конформизм/неконформизм» и «Q<sub>3</sub> - низкий самоконтроль/высокий самоконтроль».

В частности, у руководителей мужского пола выявлены достоверно более высокие показатели по факторам «Е - подчинённость/доминантность» ( $p < 0,05$ ), «Н - робость/смелость» ( $p < 0,05$ ), «Q<sub>2</sub> - конформизм/неконформизм» ( $p < 0,05$ ) и «Q<sub>3</sub> - низкий самоконтроль/высокий самоконтроль» ( $p < 0,05$ ), что свидетельствует об их большем стремлении к самоутверждению, самостоятельности и независимости, большей смелости и тяге к риску, способности не теряться при возникновении неожиданных проблем, обладании более выраженными лидерскими качествами, большей самостоятельности и самодостаточности, они предпочитают самостоятельно принимать решения, более организованы умеют лучше руководителей женского пола контролировать свои эмоции и поведение.

В свою очередь у руководителей среднего звена ОВД женского пола достоверно более высокие показатели по факторам «А - замкнутость/общительность» ( $p < 0,05$ ), «I - жестокость/чувствительность» ( $p < 0,001$ ) и «М – практичность/мечтательность» ( $p < 0,05$ ), что свидетельствует об их большей общительности и стремлении к сотрудничеству с другими людьми, большей мягкости, сентиментальности и ранимости, меньшей уравновешенности и более частой опоре в своих действиях на интуицию и чувства, зачастую большей оригинальности мышления, при более выраженной практичности в поведении, направленном на достижение конкретных и понятных целей.

В целом можно отметить преобладание у руководителей среднего звена ОВД мужского пола личностных качеств, способствующих авторитарному стилю управления, стремление жёстко доминировать над подчинёнными, тогда как руководители ОВД женского пола больше опираются на интуицию, активное общение и сотрудничество с другими людьми, завоевание уважения и эмоционального одобрения своих действий окружающими. При этом, женщины более практичны и менее склонны к риску, более конформны, им тяжелее управлять своими эмоциональными реакциями в поведении.

Далее проводилось исследование развития профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД по мере роста стажа их управленческой деятельности. На рисунке 3.19 и в таблице 10 (приложение 3) представлены результаты сравнительного анализа личностных особенностей руководителей ОВД с разным стажем управленческой деятельности.

Согласно приведённым данным максимальное количество достоверных отличий отмечается между крайними группами (1 и 3) руководителей среднего звена ОВД со стажем в руководящей должности до 5 лет и со стажем свыше 10 лет. В частности, отмечается достоверный рост по 10 факторам (А, В, Е, G, L, N, О, Q<sub>2</sub>, Q<sub>3</sub>, Q<sub>4</sub>). Данный результат объясняется, по-видимому тем, что для изменения личностных качеств требуется достаточно большое время и примерное единообразие профессиональной деятельности, что вполне характерно для управленческой деятельности.

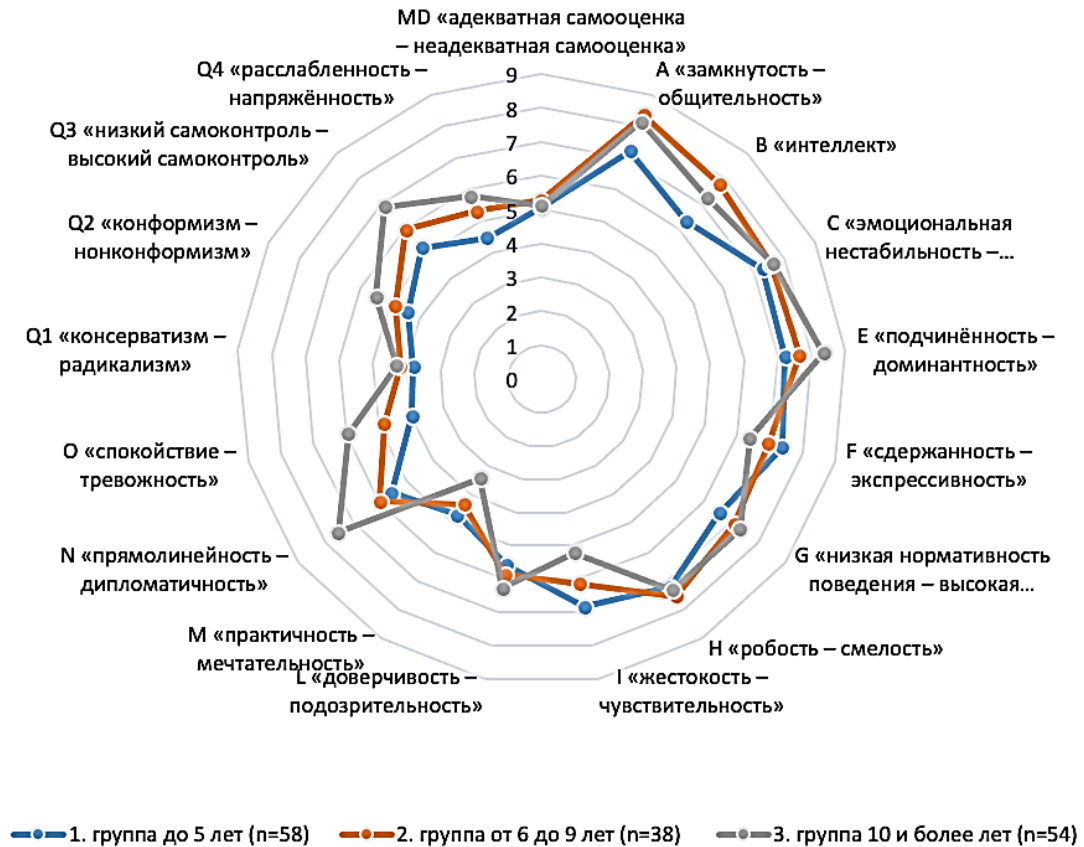


Рисунок 3.19 Результаты сравнения личностных особенностей руководителей ОВД с разным стажем службы в руководящей должности («А - замкнутость/общительность»  $P_{1-2} 0,01$ ,  $P_{1-3} 0,05$ ; «В - интеллект»  $P_{1-2} 0,001$ ,  $P_{1-3} 0,01$ ; «Е - подчинённость/доминантность»  $P_{1-2} 0,001$ ,  $P_{2-3} 0,05$ ; «F - сдержанность/экспрессивность»  $P_{1-3} 0,01$ ; «G - низкая нормативность поведения/высокая нормативность поведения»  $P_{1-3} 0,05$ ; «I - жестокость/чувствительность»  $P_{1-2} 0,05$ ,  $P_{1-3} 0,001$ ; «L - доверчивость/подозрительность»  $P_{1-3} 0,05$ ; «M - практичность/мечтательность»  $P_{1-3} 0,001$ ,  $P_{2-3} 0,05$ ; «N - прямолинейность/дипломатичность»  $P_{1-3} 0,001$ ,  $P_{2-3} 0,001$ ; «O - спокойствие/тревожность»  $P_{1-2} 0,05$ ,  $P_{1-3} 0,001$ ,  $P_{2-3} 0,01$ ; «Q2 - конформизм/неконформизм»  $P_{1-3} 0,01$ ; «Q3 - низкий самоконтроль/высокий самоконтроль»  $P_{1-2} 0,05$ ,  $P_{1-3} 0,001$ ,  $P_{2-3} 0,01$ ; «Q4 - расслабленность/напряжённость»  $P_{1-2} 0,05$ ,  $P_{1-3} 0,001$ ).

Достоверный рост показателей фактора «А - замкнутость/общительность» ( $p < 0,05$ ) свидетельствует о росте адаптивности и коммуникативной компетентности руководителей с ростом возраста и стажа управленческой деятельности, также повышается уровень интеллекта и образования, что подтверждается достоверным увеличением показателя «В - интеллект» ( $p < 0,05$ ), при этом необходимо отметить, что наиболее высокий рост интеллектуальных способностей ( $p < 0,01$ ) руководителей отмечается при

достижении стажа службы в руководящей должности от 6 до 9 лет (2 возрастная группа), дальнейший рост менее заметный.

Достоверный рост показателей фактора «E - подчинённость/доминантность» свидетельствует о росте стремления к самоутверждению и независимости, чувства превосходства над окружающими, он наиболее выражен при сравнении руководителей среднего звена ОВД со стажем службы в руководящей должности до 5 лет (1 возрастная группа) и более 10 лет (3 возрастная группа) ( $p < 0,001$ ). Рост данного показателя наиболее мал в период службы в руководящей должности менее 5 лет и от 6 до 9 лет (1 и 2 возрастные группы), но сильно увеличивается ( $p < 0,05$ ) при достижении стажа свыше 10 лет в руководящей должности.

Достоверный рост показателей фактора «G - низкая нормативность поведения/высокая нормативность поведения» ( $p < 0,05$ ) отмечается при сравнении руководителей среднего звена ОВД со стажем в руководящей должности до 5 лет и свыше 10 лет (1 и 3 возрастные группы), что указывает на увеличение чувства ответственности, рост самоконтроля, стремления соблюдать правила и рост общей добросовестности при исполнении своих служебных обязанностей.

Достоверный рост показателей фактора «L - доверчивость/подозрительность» ( $p < 0,05$ ) также отмечается при сравнении руководителей ОВД со стажем в руководящей должности до 5 лет и свыше 10 лет (1 и 3 возрастные группы), что указывает на рост предубеждений и подозрительности по отношению к окружающим, при этом снижается терпимость к критике и замечаниям в свой адрес, растёт настойчивость и раздражительность.

Достоверный рост показателей фактора «N - прямолинейность/дипломатичность» ( $p < 0,001$ ) отмечается при сравнении показателей руководителей среднего звена ОВД со стажем до 5 лет и свыше 10 лет (1 и 3 возрастные группы), а также при сравнении показателей руководителей со стажем от 6 до 9 лет и свыше 10 лет (2 и 3 возрастные группы), т.е. первоначально, при достижении стажа от 6 до 9 лет рост незначителен, в дальнейшем он достаточно сильно увеличивается. Данный результат свидетельствует о росте социального опыта, эмоциональной

сдержанности, проницательности по отношению к другим людям, умения расчётливо выстраивать свои поступки для достижения желаемого результата.

Достоверный рост показателей фактора «О - спокойствие/тревожность» отмечается при сравнении руководителей среднего звена ОВД относящихся ко всем сравниваемым группам, наиболее выражен при сравнении руководителей со стажем менее 5 лет и более 10 лет (1 и 3 возрастные группы) ( $p < 0,001$ ), наименее выражен при сравнении руководителей со стажем до 5 лет и от 6 до 9 лет (1 и 2 возрастные группы) ( $p < 0,05$ ) в руководящей должности, средняя выраженность роста отмечается при сравнении руководителей со стажем от 6 до 9 лет и свыше 10 лет (2 и 3 возрастные группы) ( $p < 0,01$ ). В целом рост данного показателя свидетельствует о росте чувства тревожности и усталости, нарастает одиночество и беспокойство, может отмечаться общее снижение настроения, увеличения раздражительности и общей мрачности, что является признаками профдеформации и профессионального выгорания.

Достоверный рост показателей фактора «Q<sub>2</sub> - конформизм/нонконформизм» ( $p < 0,01$ ) отмечается при сравнении руководителей среднего звена ОВД со стажем службы в управленческой должности до 5 лет и свыше 10 лет (1 и 3 возрастные группы) и свидетельствует о росте независимости, самостоятельности стремления опираться только на самого себя и держаться независимо от окружающих.

Достоверный рост показателей фактора «Q<sub>3</sub> - низкий самоконтроль/высокий самоконтроль» отмечается при сравнении руководителей ОВД относящихся ко всем сравниваемым группам, наиболее выражен при сравнении руководителей со стажем менее 5 лет и более 10 лет (1 и 3 возрастные группы) ( $p < 0,001$ ), наименее выражен при сравнении руководителей со стажем до 5 лет и от 6 до 9 лет (1 и 2 возрастные группы) ( $p < 0,05$ ) в руководящей должности, средняя выраженность роста отмечается при сравнении руководителей со стажем от 6 до 9 лет и свыше 10 лет (2 и 3 возрастные группы) ( $p < 0,01$ ). Динамика роста данного показателя свидетельствует о развитии самоконтроля, организованности умения хорошо планировать свою деятельность, растёт уровень обдуманности своих действий, умение преодолевать препятствия и достигать поставленных целей.

Достоверное рост показателей фактора «Q<sub>4</sub> - расслабленность/напряжённость» наиболее выражен ( $p < 0,001$ ) при сравнении руководителей среднего звена ОВД со стажем управленческой деятельности до 5 лет и свыше 10 лет (1 и 3 возрастные группы), при этом он также заметно ( $p < 0,05$ ) растёт при достижении стажа от 6 до 9 лет по сравнению со стажем менее 5 лет (2 и 1 возрастные группы). С ростом стажа службы в руководящей должности растёт эмоциональная неустойчивость, преобладание пониженного настроения, раздражительность и нетерпеливость, могут отмечаться проблемы со сном и нетерпимость к критике, что также является признаком профдеформации и профессионального выгорания.

В свою очередь, достоверное снижение показателей отмечается по следующим 3 факторам: «F - сдержанность/экспрессивность», «I - жестокость/чувствительность» и «M - практичность/мечтательность».

Достоверное снижение значений фактора «F - сдержанность/экспрессивность» ( $p < 0,01$ ) отмечается при сравнении показателей руководителей среднего звена ОВД со стажем службы в управленческой деятельности до 5 лет и свыше 10 лет (1 и 3 возрастные группы), что свидетельствует о росте ответственности, подозрительности, серьёзности и осторожности в своём поведении, также развивается способность скрывать свои чувства.

Достоверное снижение значений фактора «I - жестокость/чувствительность» наиболее выражено ( $p < 0,001$ ) при сравнении показателей руководителей среднего звена ОВД со стажем службы в руководящей должности до 5 лет и свыше 10 лет (1 и 3 возрастные группы), при этом также отмечается его достоверное снижение ( $p < 0,05$ ) при сравнении руководителей со стажем до 5 лет и от 6 до 9 лет (1 и 2 возрастные группы). Снижение данного показателя с ростом возраста и стажа в управленческой деятельности свидетельствует об увеличении мужественности, стойкости, реализма и практичности в служебной деятельности. Руководители становятся более рассудочными и расчётливыми.

Достоверное снижение показателей фактора «M - практичность/мечтательность» наиболее выражено ( $p < 0,001$ ) при сравнении руководителей среднего звена ОВД со стажем управленческой деятельности

до 5 лет и свыше 10 лет (1 и 3 возрастные группы), при этом он также заметно ( $p < 0,05$ ) снижается при увеличении стажа от 6 до 9 лет до 10 и более лет (2 и 3 возрастные группы) и в целом свидетельствует о росте зрелости, практичности и здравомыслия, большей сосредоточенности на решении текущих вопросов и текущей реальности.

В целом можно отметить развитие у руководителей среднего звена ОВД по мере роста возраста и стажа службы на управленческой должности личностных качеств обеспечивающих более высокий уровень развития специфических профессионально значимых качеств, таких как коммуникативной компетентности, проницательности и интеллектуальных способностей, рост лидерских качеств, стремления к доминированию и независимости, достижению поставленных целей не смотря ни на какие препятствия, рост чувства ответственности, реализма и практичности, настойчивости, самоконтроля и дисциплинированности, умения скрывать свои чувства, стремление соблюдать установленные правила и всегда предварительно обдумывать свои действия. При этом растёт подозрительность, раздражительность и недоверчивость, снижается терпимость к критике, растёт чувство тревожности, одиночества и усталости.

Полученные результаты при сравнении показателей личностных качеств руководителей среднего звена ОВД с разным возрастом стажем службы на руководящей должности хорошо согласуются с ранее полученными данными о развитии специфических профессионально значимых качеств руководителей по мере роста их возраста и стажа службы, что позволяет выявить те личностные факторы, которые стоят за развитием специфических профессионально значимых качеств и описывают в целом личностно-профессиональное развитие руководителей среднего звена ОВД.

Изученные с помощью 9 психодиагностических методик личностные качества руководителей среднего звена ОВД позволяют получить достаточно полное представление о развитии их личностных качеств, проявляющихся на поведенческом уровне в виде выделенных ранее в комплексе профессионально значимых качествах, отражающих необходимый для успешной служебной деятельности набор специализированных профессионально-управленческих качеств, характерных именно для

деятельности руководителей среднего звена органов внутренних дел. Можно отметить определённо выраженную динамику развития лично-профессиональных качеств руководителей среднего звена ОВД по мере увеличения их возраста, проявляющуюся в достижении максимальных значений (акме) при стаже на руководящей должности от 6 до 9 лет (2 возрастная группа), и дальнейшем их ухудшении в виде профессиональной деформации и профессионального выгорания, начинающих заметно проявляться при стаже службы на руководящей должности свыше 10 лет (3 возрастная группа).

### **3.3. Психологические факторы личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД**

Для более полного и глубокого изучения психологических факторов личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел была проведена процедура факторизации их психодиагностических показателей с учётом возраста и стажа службы в руководящей должности. Помимо собственно выделения искомых факторов данная процедура позволила снизить количество значимых показателей (всего 70, включая возраст и стаж) за счёт выделения наиболее весомых. Факторный анализ проводился с использованием метода главных компонент, более согласованная и соответствующая целям исследования структура факторов, с высокой дисперсией, получилась при первичной обработке, без вращения факторов.

Факторному анализу подвергались психодиагностические показатели руководителей среднего звена ОВД, вошедших в три группы: период средней взрослости со стажем управленческой деятельности до 5 лет, средний возраст 38,3 года; I период поздней взрослости со стажем управленческой деятельности от 6 до 9 лет, средний возраст 41,8 лет; II период поздней взрослости со стажем управленческой деятельности свыше 10 лет, средний возраст 46 лет. Значения критерия КМО (Кайзера-Мейера-Олкина) для первой группы составило 0,623, для второй группы 0,511, для третьей группы 0,589, что указывает на адекватность проведённого факторного анализа. Ниже



приводятся результаты факторного анализа психодиагностических показателей указанных групп и анализируется их структура.

Первоначально был проведён факторный анализ психодиагностических показателей руководителей среднего звена ОВД со стажем службы на руководящей должности до 5 лет, средний возраст 38,3 года. Было выделено 4 основных фактора, суммарная дисперсия которых составила 73,2 %. Далее в таблицах 3.9. – 3.12. представлен состав выделенных факторов.

«Фактор I» (дисперсия 27,6%), включает в себя 15 показателей, что указывает на высокую степень интегрированности структуры, состав «Фактора I» представлен в таблице 3.9.

Название фактора «профессионально-управленческая направленность» было подобрано в связи с вхождением в состав фактора показателей методик, преимущественно относимых к характеристикам успешных руководителей. Так в частности, можно отметить блок показателей, связанных с профессионально-личностными характеристиками, такими как профессиональная компетентность (методика «Якоря карьеры»), деловая сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой), организаторские склонности (методика КОС-2), оперативное мышление (анкета специфических профессионально значимых качеств), соблюдение субординации (анкета специфических профессионально значимых качеств) их наличие, как правило, отмечается у большинства успешных руководителей и считается необходимым условием для выдвижения на руководящую должность.

Таблица 3.9.

Показатели руководителей среднего звена ОВД периода средней взрослости, вошедшие в «Фактор I»

<b>Фактора и его факторный вес</b>	<b>Показатель, методика</b>	<b>Факторная нагрузка (модуль) показателя</b>
<b>F<sub>1</sub>-%ДП=27,6</b> «профессионально-управленческая направленность»	- Объективность, лояльность (анкета специфических профессионально значимых качеств); - Нервно-психическая устойчивость (методика «Прогноз-2»); - Контроль (тест жизнестойкости); - Деловая сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой);	0,915 0,908 0,893 0,891 0,843

	- Оперативное мышление (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,826 0,819
	- Вступление в социальный контакт (опросник SACS);	0,803
	- Правовые знания (методика Л.А. Ясюковой);	0,796
	- Работоспособность, трудолюбие (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,772
	- Фактор В «интеллект» (опросник Р. Кеттелла);	0,768
	- Профессиональная компетентность (методика «Якоря карьеры»);	0,718
	- Управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,698
	- Организаторские склонности (методика КОС-2);	0,681
	- Служение (методика «Якоря карьеры»);	
	- Соблюдение субординации (анкета специфических профессионально значимых качеств);	
	- фактор G «низкая нормативность поведения – высокая нормативность поведения» (опросник Р. Кеттелла);	0,657

Помимо профессионально-управленческих показателей в «Факторе I» присутствуют показатели, присущие любому профессионалу – фактор В «интеллект» (опросник Р. Кеттелла), нервно-психическая устойчивость (методика «Прогноз-2»), контроль (тест жизнестойкости), объективность, лояльность (анкета специфических профессионально значимых качеств) и обеспечивающие успех в любой профессиональной деятельности. Таким образом, в состав «Фактора I» вошли наиболее типичные психологические показатели, характеризующие успешных руководителей среднего звена ОВД со стажем управленческой деятельности до 5 лет, средний возраст 38,3 года и требующих первоочередного развития для выдвижения на руководящую должность.

Следующий по значимости – «Фактор II» (дисперсия 19,8%) состоит из 11 переменных и его состав представлен в таблице 3.10.

Показатели руководителей ОВД периода средней взрослости, вошедшие в «Фактор II»

Фактора и его факторный вес	Показатель, методика	Факторная нагрузка (модуль) показателя
F <sub>2</sub> - %ДП=19,8 «профессионально-организаторская направленность»	- Организаторские склонности (методика КОС-2);	0,923
	- Многозадачность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,876
	- возраст;	0,841
	- Организаторские способности (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,832
	- Q <sub>2</sub> «конформизм – нонконформизм» (опросник Р. Кеттелла);	0,807
	- Организация командной работы (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,784
	- Менеджмент (методика «Якоря карьеры»);	0,751
	- Поиск социальной поддержки (опросник SACS);	0,723
	- Непрямые действия (опросник SACS);	0,691
	- Вовлеченность (тест жизнестойкости);	0,682
	- N «прямолинейность – дипломатичность» (опросник Р. Кеттелла);	0,631

Переменные, вошедшие в «Фактор II», преимущественно относятся к сфере организаторской деятельности и работы с коллективом, поэтому данный фактор был назван «профессионально-организаторская направленность». На первый план в его составе выходят показатели организаторских способностей – организаторские склонности (методика КОС-2), организаторские способности (анкета специфических профессионально значимых качеств), организация командной работы (анкета специфических профессионально значимых качеств), менеджмент (методика «Якоря карьеры») и личностные качества профессионала, занимающегося данной деятельностью – многозадачность (анкета специфических профессионально значимых качеств), вовлеченность (тест жизнестойкости), Q<sub>2</sub> «конформизм – нонконформизм» (опросник Р. Кеттелла), N «прямолинейность – дипломатичность» (опросник Р. Кеттелла) и поиск социальной поддержки (опросник SACS).

Третий по значимости – «Фактор III» (дисперсия 15,3%), объединяет в себе 7 переменных, состав которых представлен в таблице 3.11.

Таблица 3.11.

Показатели руководителей ОВД периода средней взрослости, вошедшие в «Фактор III»

Фактора и его факторный вес	Показатель, методика	Факторная нагрузка (модуль) показателя
F <sub>3</sub> -%ДП=15,3 «психологическая устойчивость»	- О «спокойствие – тревожность» (опросник Р. Кеттелла);	0,895
	- Стрессоустойчивость (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,867
	- Q <sub>4</sub> «расслабленность – напряжённость» (опросник Р. Кеттелла);	0,772
	- Самоконтроль (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,761
	- Стрессоустойчивость и социальная адаптация (методика «Холмса-Раге»);	0,689
	- Жизнестойкость (тест жизнестойкости);	0,665
	- Стаж;	0,647

«Фактор III», был назван «психологическая устойчивость» в связи с тем, что показатели, вошедшие в него преимущественно связаны со стрессоустойчивостью и способностью управлять собой. Само по себе выделение данного фактора, в ходе математической обработки полученных данных свидетельствует о высокой значимости для руководителей среднего звена ОВД выделенных качеств, что связано с высокой стрессогенностью их профессионально-управленческой деятельности, особенно в период становления, как руководителя.

Последний по значимости – «Фактор IV» (дисперсия 10,5%), объединяет в себе 4 переменные, состав которых представлен в таблице 3.12.

Данный фактор объединил в себе показатели, характеризующие способность руководителя среднего звена ОВД со стажем управленческой деятельности до 5 лет осуществлять коммуникацию с окружающими, начиная с простой общительности и заканчивая умением общаться как инструментом профессиональной деятельности и способом получения поддержки от окружающих.

Показатели руководителей ОВД периода средней взрослости, вошедшие в  
«Фактор IV»

Фактора и его факторный вес	Показатель, методика	Факторная нагрузка (модуль) показателя
<b>F4-%ДП=10,5</b> «коммуникативная компетентность»	- Коммуникабельность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,836
	- Поиск социальной поддержки (опросник SACS);	0,768
	- А «замкнутость – общительность» (опросник Р. Кеттелла);	0,724
	- Коммуникативные склонности (методика КОС-2);	0,679

Далее был проведён факторный анализ психодиагностических показателей руководителей среднего звена ОВД со стажем службы на руководящей должности от 6 до 9 лет, средний возраст 41,8 года. Всего было выделено 4 основных фактора, суммарная дисперсия которых составила 68,7 %. Ниже в таблицах 3.13. – 3.16. представлен состав выделенных факторов.

Наиболее значительный во второй группе руководителей среднего звена ОВД – «Фактор I» (дисперсия 23,2%), состоит из 13 психодиагностических показателей, его состав раскрыт в таблице 3.13.

Название фактора «организационно-управленческая направленность» было подобрано в связи с вхождением в состав фактора показателей методик, характеризующих организаторскую и управленческую деятельность, а также личностные качества с ними тесно связанные (табл. 3.13).

Таблица 3.13.

Показатели руководителей ОВД I периода поздней взрослости, вошедшие в  
«Фактор I»

Фактора и его факторный вес	Показатель, методика	Факторная нагрузка (модуль) показателя
<b>F1-%ДП=23,2</b> «организационно-управленческая направленность»	- N «прямолинейность – дипломатичность» (опросник Р. Кеттелла);	0,953
	- Организация командной работы (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,947
		0,914

- Служение (методика «Якоря карьеры»);	
- Е «подчинённость – доминантность» (опросник Р. Кеттелла);	0,899
- Организаторские склонности (методика КОС-2);	0,884
- Ответственность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,879
- Деловая сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой);	0,792
- Ассертивные действия (опросник SACS);	0,779
- Требовательность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,751
- Принятие риска (тест жизнестойкости);	0,729
- Стаж;	0,721
- Непрямые действия (опросник SACS);	0,691
- Q <sub>1</sub> «консерватизм – радикализм» (опросник Р. Кеттелла);	0,655

В «Факторе I» преобладают показатели, характеризующие специалиста, занимающегося в первую очередь организационной и управленческой деятельностью – организация командной работы (анкета специфических профессионально значимых качеств), служение (методика «Якоря карьеры»), Е «подчинённость – доминантность» (опросник Р. Кеттелла), организаторские склонности (методика КОС-2), деловая сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой), ассертивные действия (опросник SACS), требовательность (анкета специфических профессионально значимых качеств). Данные психологические показатели, в первую очередь характеризуют успешных руководителей среднего звена ОВД и развиваются при достижении стажа в руководящей должности от 6 до 9 лет и при среднем возрасте 41,8 года.

Следующий по значимости – «Фактор II» (дисперсия 18,1%) состоит из 10 переменных и его состав представлен в таблице 3.14.

Переменные, вошедшие в «Фактор II», по своему содержанию схожи с переменными вошедшими в «Фактор I», но при этом более чётко локализованы в личностных качествах руководителя, практически не затрагивая организаторские качества и способности, поэтому данный фактор был назван «лично-управленческая компетентность».

Показатели руководителей ОВД I периода поздней взрослости, вошедшие в «Фактор II»

Фактора и его факторный вес	Показатель, методика	Факторная нагрузка (модуль) показателя
F <sub>2</sub> - %ДП=18,1 «лично-управленческая компетентность»	- Менеджмент (методика «Якоря карьеры»);	0,936
	- Целеустремленность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,924
	- Нервно-психическая устойчивость (методика «Прогноз-2»);	0,879
	- Общий уровень правосознания (методика Л.А. Ясюковой);	0,865
	- Управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,853
	- Е «подчинённость – доминантность» (опросник Р. Кеттелла);	0,837
	- Q <sub>3</sub> «низкий самоконтроль – высокий самоконтроль» (опросник Р. Кеттелла);	0,806
	- L «доверчивость – подозрительность» (опросник Р. Кеттелла);	0,768
	- Профессиональная компетентность (методика «Якоря карьеры»);	0,722
	- Настойчивость (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,703

В него входят показатели, характеризующие личностные особенности руководителя среднего звена ОВД со стажем управленческой деятельности от 6 до 9 лет, к таковым, прежде всего, относятся целеустремленность (анкета специфических профессионально значимых качеств), нервно-психическая устойчивость (методика «Прогноз-2»), Е «подчинённость – доминантность» (опросник Р. Кеттелла), профессиональная компетентность (методика «Якоря карьеры») и настойчивость (анкета специфических профессионально значимых качеств).

Следующий по значимости – «Фактор III» (дисперсия 14,8%), состоит из 8 психодиагностических показателей, представленных в таблице 3.15.

«Фактор III», был назван «лояльность организации» в связи с тем, что показатели, вошедшие в него преимущественно связаны с различными

проявлениями лояльности к службе и к организации, в которой осуществляется служебная деятельность.

Таблица 3.15.

Показатели руководителей ОВД I периода поздней взрослости, вошедшие в «Фактор III»

Фактора и его факторный вес	Показатель, методика	Факторная нагрузка (модуль) показателя
F3-%ДП=14,8 «лояльность организации»	- Объективность, лояльность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,964 0,911
	- Служение (методика «Якоря карьеры»);	0,875
	- Соблюдение субординации (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,832
	- Вовлеченность (тест жизнестойкости);	0,824
	- Ответственность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,791
	- Деловая сфера правосознания (методика Л.А. Ясюковой);	0,734
	- G «низкая нормативность поведения – высокая нормативность поведения» (опросник Р. Кеттелла);	0,682
	- Q1 «консерватизм – радикализм» (опросник Р. Кеттелла);	

В частности, на первых местах по значимости стоят показатели объективность, лояльность (анкета специфических профессионально значимых качеств), служение (методика «Якоря карьеры»), соблюдение субординации (анкета специфических профессионально значимых качеств) и вовлеченность (тест жизнестойкости), указывающие на максимальную приверженность своей служебной деятельности руководителей среднего звена ОВД со стажем управленческой деятельности от 6 до 9 лет.

Последний по значимости – «Фактор IV» (дисперсия 12,6%), объединяет в себе 6 переменных, состав которых представлен в таблице 3.16.

Поскольку данный фактор объединил в себе показатели, характеризующие способность руководителя среднего звена ОВД со стажем управленческой деятельности от 6 до 9 лет и средним возрастом 41,8 года справляться со стрессом, сохранять эмоциональную устойчивость и общее спокойствие в любых условиях обстановки, что лишний раз подчёркивает



значимость указанных личностных качеств при развитии профессиональной компетентности руководителей среднего звена ОВД.

Таблица 3.16.

Показатели руководителей ОВД I периода поздней зрелости, вошедшие в «Фактор IV»

Фактора и его факторный вес	Показатель, методика	Факторная нагрузка (модуль) показателя
<b>F4-%ДП=12,6</b> «стрессоустойчивость»	- Стрессоустойчивость и социальная адаптация (методика «Холмса-Раге»);	0,886
	- О «спокойствие – тревожность» (опросник Р. Кеттелла);	0,881
	- Стрессоустойчивость (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,865
	- Нервно-психическая устойчивость (методика «Прогноз-2»);	0,839
	- С «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность» (опросник Р. Кеттелла);	0,776
	- Жизнестойкость (тест жизнестойкости);	0,731

Последними процедуре факторного анализа были подвергнуты психодиагностические показатели руководителей среднего звена ОВД со стажем службы на руководящей должности свыше 10 лет, средний возраст 46 лет. Всего было выделено 3 основных фактора, суммарная дисперсия которых составила 63,5 %. Ниже в таблицах 3.17. – 3.19. представлен состав выделенных факторов.

Наиболее значительный в третьей группе руководителей среднего звена ОВД – «Фактор I» (дисперсия 29,4%), состоит из 16 психодиагностических показателей, представленных в таблице 3.17.

Таблица 3.17.

Показатели руководителей ОВД II периода поздней зрелости, вошедшие в «Фактор I»

Фактора и его факторный вес	Показатель, методика	Факторная нагрузка (модуль) показателя
<b>F1-%ДП=29,4</b> «управленческий профессионализм»	- Профессиональная компетентность (методика «Якоря карьеры»);	0,963

- Организация командной работы (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,937 0,904
- Непрямые действия (опросник SACS);	0,884
- Общий уровень правосознания (методика Л.А. Ясюковой);	0,863
- Требовательность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,859
- Менеджмент (методика «Якоря карьеры»);	0,842
- Е «подчинённость – доминантность» (опросник Р. Кеттелла);	0,817 0,799
- Служение (методика «Якоря карьеры»);	0,768
- Ассертивные действия (опросник SACS);	
- Контроль (тест жизнестойкости);	0,733
- Организаторские склонности (методика КОС-2);	0,714
- Правовые знания (методика Л.А. Ясюковой);	0,693
- Решительность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,689
- Многозадачность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,685
- Осторожные действия (опросник SACS);	0,657
- Q3 «низкий самоконтроль – высокий самоконтроль» (опросник Р. Кеттелла);	

Название фактора «управленческий профессионализм» было подобрано в связи с вхождением в состав фактора показателей методик, характеризующих прежде всего профессионального управленца.

В частности на первое место выходят показатели управленческого профессионализма – профессиональная компетентность (методика «Якоря карьеры»), организация командной работы (анкета специфических профессионально значимых качеств), общий уровень правосознания (методика Л.А. Ясюковой), требовательность (анкета специфических профессионально значимых качеств), менеджмент (методика «Якоря карьеры»), контроль (тест жизнестойкости), решительность (анкета специфических профессионально значимых качеств), многозадачность (анкета специфических профессионально значимых качеств), что как правило присуще опытному управленцу, занимающемуся управлением длительное время профессионально. Данные психологические показатели, в первую очередь характеризуют успешных руководителей среднего звена ОВД и развиваются при достижении стажа в руководящей должности свыше 10 лет и среднего возраста 46 лет.

Следующий по значимости – «Фактор II» (дисперсия 19,7%) состоит из 12 переменных и его состав представлен в таблице 3.18.

Таблица 3.18.

Показатели руководителей ОВД II периода поздней взрослости, вошедшие в «Фактор II»

Фактора и его факторный вес	Показатель, методика	Факторная нагрузка (модуль) показателя
F <sub>2</sub> - %ДП=19,7 «профессиональная деформация»	- Требовательность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,936
	- С «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность» (опросник Р. Кеттелла);	0,895
	- стаж;	0,886
	- О «спокойствие – тревожность» (опросник Р. Кеттелла);	0,832
	- Осторожные действия (опросник SACS);	0,824
	- I «жестокость – чувствительность» (опросник Р. Кеттелла);	0,801
	- Нервно-психическая устойчивость (методика «Прогноз-2»);	0,783
	- Принятие риска (тест жизнестойкости);	0,776
	- Q <sub>4</sub> «расслабленность – напряжённость» (опросник Р. Кеттелла);	0,751
	- F «сдержанность – экспрессивность» (опросник Р. Кеттелла);	0,693
	- Агрессивные действия (опросник SACS);	0,659
	- Автономия (методика «Якоря карьеры»);	0,654

Переменные, вошедшие в «Фактор II», по своему содержанию при попадании в отрицательный диапазон описывают проявления профессиональной деформации в управленческой деятельности, поэтому данный фактор был назван «профессиональная деформация». В него входят показатели, характеризующие возможные искажения психологических качеств личности руководителя среднего звена ОВД со стажем управленческой деятельности более 10 лет, к таковым, требовательность (анкета специфических профессионально значимых качеств), С «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность» (опросник Р. Кеттелла), нервно-психическая устойчивость (методика «Прогноз-2»), I «жестокость – чувствительность» (опросник Р. Кеттелла), принятие риска (тест жизнестойкости), Q<sub>4</sub> «расслабленность – напряжённость» (опросник Р.

Кеттелла), F «сдержанность – экспрессивность» (опросник Р. Кеттелла) и Агрессивные действия (опросник SACS).

Третий по значимости – «Фактор III» (дисперсия 14,4%), объединяет в себе 9 переменных, состав которых представлен в таблице 3.19.

Таблица 3.19.

Показатели руководителей ОВД II периода поздней взрослости, вошедшие в «Фактор III»

Фактора и его факторный вес	Показатель, методика	Факторная нагрузка (модуль) показателя
F <sub>3</sub> -%ДП=14,4 «профессиональная психологическая устойчивость»	- Жизнестойкость (тест жизнестойкости);	0,926
	- Стрессоустойчивость (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,912
	- С «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность» (опросник Р. Кеттелла);	0,834
	- Самоконтроль (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,822
	- Стрессоустойчивость и социальная адаптация (методика «Холмса-Раге»);	0,806
	- Нервно-психическая устойчивость (методика «Прогноз-2»);	0,791
	- Стабильность (методика «Якоря карьеры»);	0,753
	- Толерантность (анкета специфических профессионально значимых качеств);	0,721
	- Интеграция стилей жизни (методика «Якоря карьеры»);	0,682

«Фактор III», был назван «профессиональная психологическая устойчивость» в связи с тем, что показатели, вошедшие в него, преимущественно характеризуют компоненты профессиональной психологической устойчивости, формируемой по мере роста возраста, профессионального опыта и стажа профессиональной деятельности. В определённой степени по своим значениям, психологические показатели, вошедшие в «Фактор III» противоположны показателям «Фактора II», в нём наиболее значимыми являются показатели жизнестойкость (тест жизнестойкости), стрессоустойчивость (анкета специфических профессионально значимых качеств), С «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность» (опросник Р. Кеттелла), самоконтроль (анкета специфических профессионально значимых качеств), стрессоустойчивость и

социальная адаптация (методика «Холмса-Раге»), нервно-психическая устойчивость (методика «Прогноз-2») и толерантность (анкета специфических профессионально значимых качеств), указывающие на психологические факторы профессионально-управленческой деятельности руководителей среднего звена ОВД со стажем в руководящей должности свыше 10 лет.

В ходе факторного анализа психодиагностических показателей руководителей среднего звена ОВД с разным возрастом и стажем управленческой деятельности в ОВД были выявлены психологические факторы, определяющие их личностно-профессиональное развитие. Полученные результаты позволили разработать Программу личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста включая этап психологического сопровождения личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД со стажем службы на руководящей должности свыше 10 лет. Для этой группы руководителей характерно проявление признаков профессиональной деформации, проявляющейся в деградации ряда психологических качеств и проявляющейся на поведенческом уровне в излишней жёсткости, требовательности, бесчувственности к проблемам окружающих, что требует уже психокоррекционной работы с указанной группой руководителей.

### **3.4. Разработка и апробация программы личностно-профессионального развития руководителей ОВД**

На основе результатов, полученных в ходе эмпирического исследования, можно выделить ряд ключевых психологических факторов, имеющих наибольший вес в личностно-профессиональном развитии руководителей среднего звена ОВД разного возраста с разным стажем службы на руководящей должности. Разработка программы развития профессионально значимых качеств руководителей ОВД основывалась на результатах сравнительного анализа показателей уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД периода средней зрелости в руководящей должности с руководителями имеющими больший стаж в руководящей должности – II периода поздней зрелости. При этом профессионально значимые качества, нуждающиеся в развитии, выявлялись на основе результатов сравнительного и факторного анализов личностных и профессионально значимых качеств, имеющих наибольший вес (максимальное количество корреляционных связей) у руководителей разного возраста с разным стажем служебной деятельности [125, 142, 145, 156].

При стаже службы на руководящей должности до 5 лет (начальный этап становления руководителя) следующие специфических профессионально значимые качества нуждаются в развитии – требовательность, оперативное мышление, решительность, многозадачность, организация командной работы, настойчивость, организаторские способности, ответственность.

Программа личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста должна обеспечивать развитие специфических профессионально значимых качеств начинающих руководителей, только начинающих свою управленческую деятельность. Разработанная «Программа личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста»<sup>3</sup> приводится в приложении 1.

---

<sup>3</sup> Далее Программа.

Предлагаемая Программа прежде всего ориентирована на усвоение обучающимися специально подобранных (с учётом выявленных профессионально значимых качеств) индивидуальных алгоритмов действий в наиболее часто встречающихся в управленческой деятельности проблемных ситуациях [161, 164, 172]. Усвоение указанных алгоритмов осуществлялось путём многократных повторений в ходе проведения тренинговых и практических занятий, позволяющих сформировать устойчивые навыки. Все отработываемые действия подвергались тщательному разбору и осмыслению в процессе осуществления индивидуальных и групповых занятий.

Помимо усвоения поведенческих алгоритмов управленческой деятельности в ходе занятий большое внимание уделялось развитию ценностно-мотивационной сферы личности руководителей, позволяющих им чётко понимать и осознавать желаемые цели, подбирать психологический инструментарий их достижения на основе формирования собственных ценностей саморазвития и обучения, способности понимать и учитывать при постановке задач мотивы и ценности подчинённых, способности формировать и развивать необходимую для успешной профессиональной деятельности мотивацию подчинённых сотрудников на основе принятия ими целей подразделения и формирования стремления к их достижению.

Ведущим инструментом работы психолога подразделения, при реализации программы являлись профессиональные тренинги, ориентированные на формирование необходимых профессионально-управленческих качеств на основе выполнения специально подобранных упражнений и тренировок. Ещё одним важным компонентом программы явилось развитие у обучающихся руководителей мотивации, направленной на самосовершенствование, стремления к постоянному повышению своей компетентности, овладению новыми методами и технологиями управления.

В качестве основного инструмента, позволяющего оценить развитие специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД, использовалась анкета оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств; данный выбор, помимо прямой направленности анкеты на реализацию целей исследования, обосновывается ещё и 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 личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД.

Для апробации программы личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста были проведены занятия с сотрудниками, состоящими в резерве на выдвижение - 25 человек, в качестве кандидатов на руководящие должности [23]. С ними проводилась работа по программе личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста в течение 6 месяцев. Далее было проведено сравнение уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств у сотрудников, включённых в резерв на выдвижение до начала занятий по Программе и после их окончания, результаты сравнения приводятся на рисунке 3.18 и в таблице 11 (приложение 3).



Рисунок 3.18 Сравнение сформированности специфических профессионально значимых качеств у сотрудников, включённых в резерв на выдвижение до и после прохождения Программы  
 (\* -  $p < 0,05$ ; \*\* -  $p < 0,01$ ; \*\*\* -  $p < 0,001$ )



Согласно данным, приведённым на рисунке 3.18 и в таблице 11 (приложение 3) достоверно улучшились 19 показателей из 21, что составило 90,5%. Кроме того, первоначально в данной группе сотрудников можно было отметить низкий уровень сформированности специфических профессионально значимых качеств (среднее значение уровня сформированности 81,51%), тогда как после занятий по Программе уровень повысился практически до среднего (среднее значение уровня сформированности 90,83%) и стал достоверно выше ( $p < 0,001$ ). Данный результат указывает на высокую эффективность программы личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста в отношении сотрудников, состоящих в резерве на выдвижение, являющихся первоочередными кандидатами на руководящие должности.

Полученный результат, при работе с резервом на выдвижение во многом может быть обусловлен карьерными стремлениями сотрудников, принимавших участие в апробации Программы, а также достаточно высокой эффективностью использованных методик личностно-профессионального развития.

Для изучения качественных изменений профессионально значимых качеств было проведено сравнение уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств у сотрудников, включённых в резерв на выдвижение до начала занятий по Программе и после их окончания с использованием корреляционного анализа. Главной целью было изучение структуры положительных взаимосвязей у руководителей до занятий по Программе и после, между показателями по универсальной модели компетенций и показателями специфических профессионально значимых качеств с помощью критерия ранговой корреляции Спирмена поскольку распределение показателей данной группы руководителей отлично от нормального. На основании полученных данных были построены корреляционные плеяды, отражающие значимые прямо пропорциональные взаимосвязи (рис. 3.19-3.22). Корреляционные графы были построены на основании данных в матрице корреляций, значимых на уровне 0,01. Вершины, не связанные ни с какими другими вершинами, не рассматривались.

В соответствии с анкетой специфических профессионально значимых качеств у сотрудников, состоящих в резерве на руководящие должности, средний уровень сформированности профессионально значимых качеств до занятий по Программе был  $\geq 8,45$ , а после занятий стал  $\geq 9,04$ , что ещё раз доказывает её эффективность. Ниже в таблице 3.20. приводятся обозначения вершин, относящихся к универсальной модели компетенций и к комплексу специфических профессионально значимых качеств, предложенной с учётом специфики профессиональной деятельности руководителей среднего звена ОВД.

Таблица 3.20.

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

<b>Вершина</b>	<b>Универсальные компетенции (УК)</b>	<b>Вершина</b>	<b>Специфические профессионально значимые качества (СЗПК)</b>
101	Ответственность УК	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 и трудолюбие	208	Доброжелательность
109	Авторитет в коллективе	209	Работоспособность, трудолюбие
110	Добросовестность УК	210	Решительность
111	Работа в коллективе, сплоченность с л/с	211	Многозадачность
112	Организаторские способности	212	Добросовестность
113	Управление и координация	213	Социальная проницательность (интуиция)
114	Управление мышлением	214	Организация командной работы
115	Инициативность УК	215	Управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа
116	Целеустремлённость УК	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

Далее на рисунке 3.19 представлены графы, построенные по корреляциям между показателями универсальной модели компетенций и комплекса специфических профессионально значимых качеств сотрудников, включённых в резерв на выдвижение до занятий по Программе, а на рисунке 3.20 по показателям после занятий.

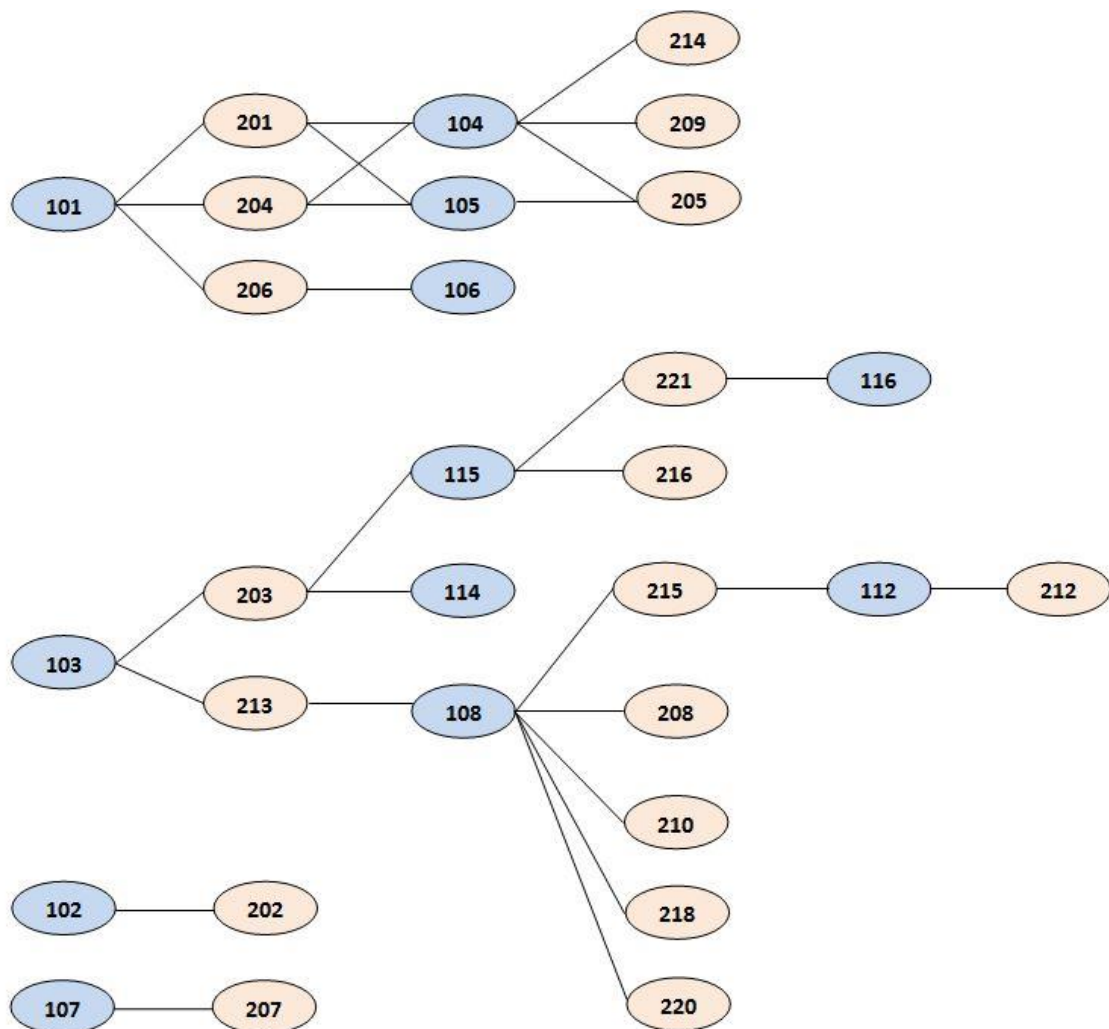


Рисунок 3.19. Двудольный корреляционный граф универсальных компетенций и специфических профессионально значимых качеств руководителей ОВД до занятий.

Исходя из рисунка 3.19 можно видеть достаточно разнородную структуру корреляционных связей, образующих 4 несвязанных подграфа, два из которых состоят из двух вершин и одного ребра {102 (широта кругозора), 202 (объективность, лояльность)}, {107 (системный подход к решению проблем), 207 (оперативное мышление)} и являются по сути псевдографами. Данные два псевдографа можно не учитывать при анализе, поскольку они малозначимы, основными являются графы, включающие 10 показателей {101, 201, 204, 206, 104, 105, 106, 214, 209, 205} и 16 показателей {103, 203, 213, 115, 114, 108, 221, 216, 215, 208, 210, 218, 220, 116, 112, 212}.

Наибольшим количеством корреляционных связей (5 рёбер) обладает вершина 104 (устные коммуникации) и графа с 10 вершинами, а в графе с 16 вершинами выделяется вершина 108 (работоспособность и трудолюбие УК) обладая 6 рёбрами. Следует отметить, что максимальным количеством рёбер обладают вершины, относящиеся к универсальной модели компетенций, что свидетельствует о том, что данные компетенции являются ключевыми на этапе выдвижения на руководящую должность. В частности, устные коммуникации связаны с организацией командной работы, работоспособностью и трудолюбием СПЗК, требовательностью, стрессоустойчивостью и толерантностью, а работоспособность и трудолюбие УК связаны с социальной проницательностью (интуицией), управлением временными рамками для выполнения распоряжения\приказа, доброжелательностью, решительностью, инициативностью и организаторскими способностями.

В целом можно отметить достаточно разрозненную и недостаточно связанную структуру вершин графов по показателям сотрудников, включённых в резерв на выдвижение до проведения с ними занятий по Программе.

Результаты корреляционных исследований универсальных и специфических профессионально значимых качеств сотрудников, включённых в резерв на выдвижение после занятий по Программе представлены на рисунке 3.20 и показывают более связанную структуру, состоящую из трёх подграфов, два из которых также состоят и двух вершин и одного ядра и образуют два псевдографа – {114 (управление мышлением), 208

(доброжелательность)} и {107 (системный подход к решению проблем), 205 (требовательность)}.

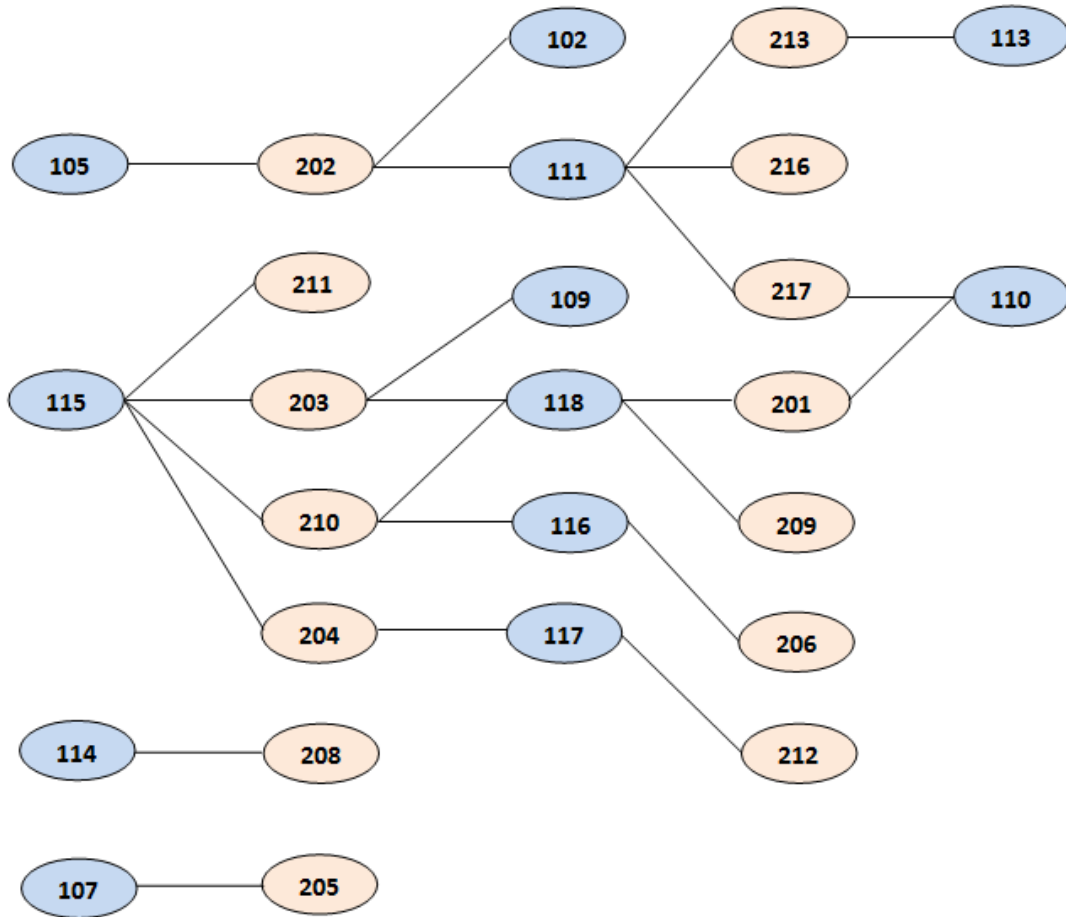


Рисунок 3.20. Двудольный корреляционный граф универсальных компетенций и специфических профессионально значимых качеств руководителей ОВД после занятий.

Основной подграф показателей компетенций сотрудников, включённых в резерв на выдвижение состоит из 22 вершин, связанных между собою {105, 115, 202, 203, 204, 210, 211, 102, 111, 109, 118, 116, 117, 201, 206, 209, 212, 213, 216, 217, 110, 113}. Максимальным количеством рёбер (4 связи) обладают три вершины – 115 (инициативность УК), 118 (анализ и решение проблем) и 111 (работа в коллективе, сплоченность с л/с) так же, как и в прошлом графе относящиеся к универсальным компетенциям. Инициативность УК связана с самоконтролем, толерантностью, решительностью и многозадачностью; анализ и решение проблем образует связи с самоконтролем, решительностью,

стрессоустойчивостью и работоспособностью, трудолюбием СПЗК; работа в коллективе, сплоченность с л/с связана с объективностью и лояльностью, социальной проницательностью (интуицией), целеустремлённостью и настойчивостью.

Для изучения изменений структуры специфических профессионально значимых качеств после проведения занятий по Программе с сотрудниками, включёнными в резерв на выдвижение были построены корреляционные графы специфических профессионально значимых качеств до и после занятий, данные графы представлены на рисунках 3.21 и 3.22. Корреляционные графы были построены на основании данных, значимых на уровне 0,01, вершины, не связанные ни с какими другими вершинами, здесь не рассматриваются.

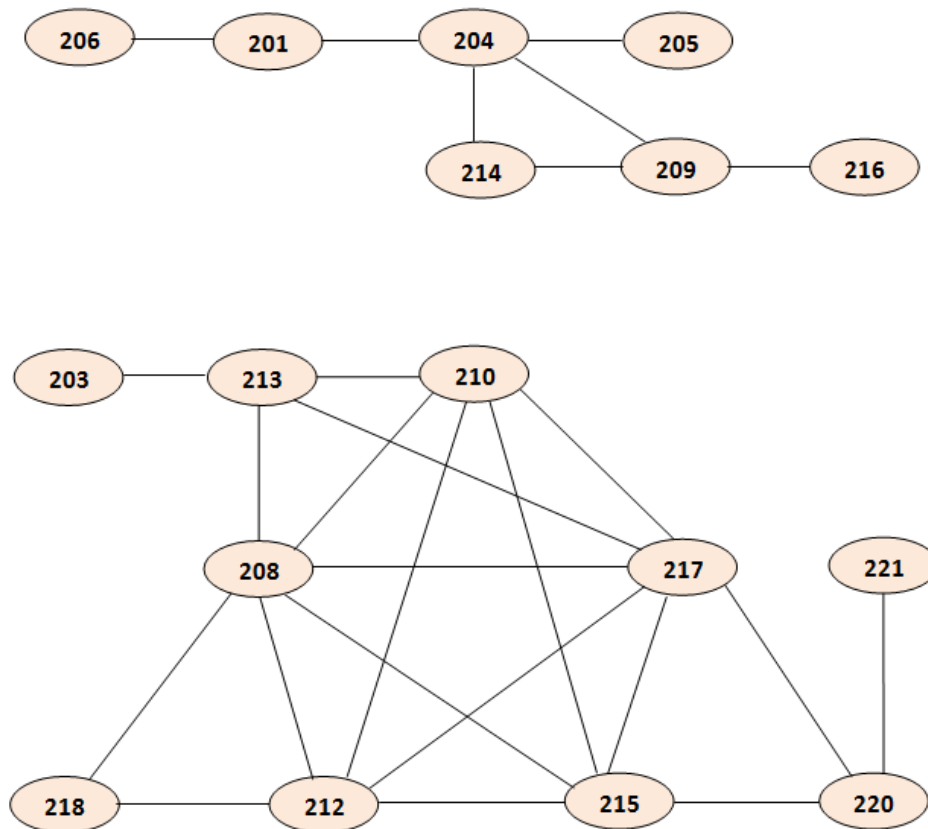


Рисунок. 3.21. Корреляционный граф комплекса специфических профессионально значимых качеств сотрудников до занятий.

Согласно рисунку 3.21 можно выделить ряд вершин графа, являющихся «звёздами», обладающими максимальным количеством корреляционных связей и образующих клику {208, 210, 212, 215, 217}. К данной клике

относятся наиболее тесно связанные между собой группы вершин: 217 (настойчивость) – 6 связей; 208 (доброжелательность) – 6 связей; 210 (решительность) – 5 связей; 212 (добросовестность) – 5 связей; 215 (управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа) – 5 связей.

Таким образом, наиболее важными специфическими профессионально значимых качеств, позволяющими сотрудникам выдвинуться в резерв на выдвижение на руководящие должности являются специфические профессионально значимые качества, в первую очередь связанные с активной социальной позицией, коммуникативностью и способностью организовать себя и окружающих (доброжелательность, добросовестность и управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа), при высокоразвитых волевых качествах (настойчивость, решительность).

Данный вывод подтверждается, что следующими по количеству корреляционных связей являются вершины: 213 (социальная проницательность (интуиция)) – 3 связи и 220 (организаторские способности) – 3 связи. Поэтому основными профессионально значимыми качествами, позволяющими выдвинуться на руководящую должность, являются – развитые волевые качества, коммуникативные качества, социальный интеллект, способность понимать и принимать других людей, организованность и дисциплинированность.

Далее на рисунке 3.22 представлены корреляционные графы специфических профессионально значимых качеств сотрудников, включённых в резерв на выдвижение, выделенные в ходе исследования, после занятий с ними по программе личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста. Данный рисунок наглядно демонстрирует существенное изменение структуры корреляционных связей и образование большего числа клик. Если в корреляционном графе специфических профессионально значимых качеств сотрудников, включённых в резерв на выдвижение до занятий по Программе можно было выделить 12 клик, то в корреляционном графе специфических профессионально значимых качеств после занятий уже выделяется 14 клик,

что напрямую указывает на рост числа корреляционных связей между специфическими профессионально значимыми качествами.

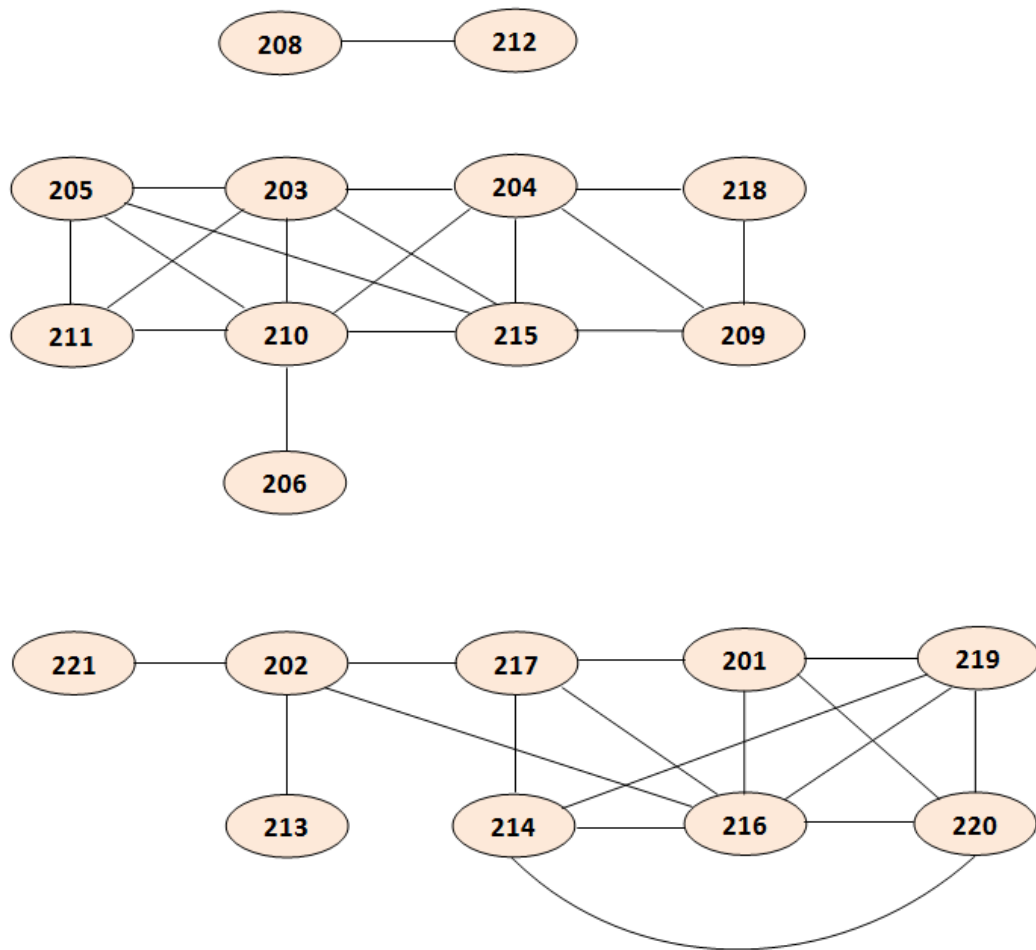


Рисунок 3.22. Корреляционный граф комплекса специфических профессионально значимых качеств сотрудников после занятий.

В графе, представленном на рисунке 3.22 можно выделить следующие вершины, являющиеся «звёздами» и обладающие максимальным количеством связей: 210 (решительность) – 6 связей; 216 (целеустремленность) – 6 связей; 215 (управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа) – 5 связей; 203 (самоконтроль) – 5 связей; 205 (требовательность) – 5 связей; 219 (соблюдение субординации) – 4 связи; 217 (настойчивость) – 4 связи; 214 (организация командной работы) – 4 связи; 220 (организаторские способности) – 4 связи.

Таким образом, можно отметить возрастание количества связей между специфическими профессионально значимыми качествами сотрудников, включённых в резерв на выдвижение после занятий, а также явное выделение



двух ядер, двух ключевых специфических профессионально значимых качеств, вокруг которых группируются остальные, это – решительность и целеустремлённость. Помимо решительности и целеустремлённости на ведущие позиции выдвинулись: управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа, самоконтроль и требовательность. Большее значение приобрели: организация командной работы и организаторские способности. Незначительно снизилась значимость настойчивости.

Можно говорить о том, что в результате занятий по Программе с сотрудниками, включёнными в резерв на выдвижение у них увеличилось количество связей между специфическими профессионально значимыми качествами, обеспечивающими, более согласованную структуру. Среди всех специфических профессионально значимых качеств в максимальном количестве связей оказались задействованными и являющимися центральными волевые качества, проявляющиеся в настойчивости и целеустремлённости, снизилось значение доброжелательности и настойчивости, стали более значимыми самоконтроль, требовательность, соблюдение субординации и организаторские способности. Таким образом, можно сказать, что были достигнуты основные цели занятий по Программе, поскольку произошло смещение от преимущественно доброжелательного, эмоционально и социально обусловленного стиля взаимодействия с окружающими, к более собранному и регламентированному деловому, менее зависимому от эмоциональных переживаний и более обусловленному поставленными целями и задачами, вписанному в рамки субординации.

В целом, анализ графов до и после проведения занятий по Программе с сотрудниками, включёнными в резерв на выдвижение показал, что после занятий отмечается более согласованная структура графа, свидетельствующая об образовании новых связей между профессионально значимыми качествами их большей согласованности и системности, что позволит данным сотрудникам более успешно и эффективно осуществлять управленческую деятельность в дальнейшем. У сотрудников, включённых в резерв на выдвижение после тренинга увеличилось количество ключевых профессионально значимых качеств, обладающих большим количеством

связей, они оказались включёнными в равномерное количество связей и образовывать в целом более согласованную структуру, состоящую из ряда ключевых профессионально значимых качеств – «инициативность», «анализ и решение проблем» и «работа в коллективе, сплоченность с л/с».

Произошли серьёзные изменения в структуре специфических профессионально значимых качеств сотрудников, включённых в резерв на выдвижение после занятий по программе личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста. Если первоначально, до занятий, ключевыми профессионально значимыми качествами являлись «настойчивость» и «доброжелательность», определяющие способность на дружеской основе взаимодействовать с людьми и проявлять упорство в достижении своих целей то после занятий на первый план вышли «решительность» и «целеустремлённость», предполагающие способность принимать самостоятельные решения, ставить и достигать поставленных целей, при более требовательном и формализованном подходе к окружающим. Произошла перенастройка выраженности специфических профессионально значимых качеств в сторону формирования необходимых новых связей.

Для оценки эффективности 2 уровня Программы была отобрана экспериментальная группа руководителей ОВД со стажем управленческой деятельности свыше 10 лет в количестве 20 человек и контрольная группа из 21 человека. С руководителями, вошедшими в экспериментальную группу ними в течении 1 месяца проводились психокоррекционные мероприятия 2 уровня Программы, направленные на коррекцию профессиональной деформации, с руководителями из контрольной группы никаких специальных мероприятий в рамках психологической работы не проводилось.

Поскольку по результатам факторного анализа был выделен «Фактор II. Профессиональная деформация» для группы руководителей ОВД со стажем управленческой деятельности свыше 10 лет мы взяли за основу для оценки эффективности реализации 2 уровня Программы показатели методик в него вошедшие и сравнивали их значения у руководителей перед психокоррекционными мероприятиями и после их осуществления. Результаты сравнительного анализа показателей профессиональной деформации экспериментальной группы руководителей ОВД представлены в таблице 3.21.

Таблица 3.21.

Сравнение показателей профессиональной деформации группы руководителей ОВД со стажем службы на руководящей должности свыше 10 лет до и после психокоррекционной работы, ( $M \pm m$ )

№ п/п	Показатели профессиональной деформации	Первоначальные результаты	После прохождения Программы	P<
1	Требовательность (Анкета специфических профессионально значимых качеств);	98,27 ± 1,05	95,43 ± 0,89	0,05
2	С «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность» (опросник Р. Кеттелла);	7,58 ± 0,51	6,24 ± 0,42	0,05
3	О «спокойствие – тревожность» (опросник Р. Кеттелла);	5,71 ± 0,59	4,12 ± 0,47	0,05
4	Осторожные действия (опросник SACS);	17,31 ± 0,92	20,65 ± 1,21	0,05
5	И «жестокость – чувствительность» (опросник Р. Кеттелла);	5,38 ± 0,51	6,79 ± 0,43	0,05
6	- Нервно-психическая устойчивость (методика «Прогноз-2»);	11,76 ± 0,76	10,55 ± 0,81	-
7	Принятие риска (тест жизнестойкости);	16,53 ± 0,78	16,11 ± 0,88	-
8	- Q <sub>4</sub> «расслабленность – напряжённость» (опросник Р. Кеттелла);	5,63 ± 0,76	4,52 ± 0,41	-
9	- F «сдержанность – экспрессивность» (опросник Р. Кеттелла);	6,44 ± 0,35	7,21 ± 0,43	-
10	- Агрессивные действия (опросник SACS);	18,23 ± 0,58	16,78 ± 0,42	0,05
11	- Автономия (методика «Якоря карьеры»);	7,03 ± 0,56	7,52 ± 0,68	-
Всего отличия по 6 показателям из 11 (54,5%)				

Согласно данным таблицы 3.8 было отмечено улучшение по 6 из 11 показателей, выделенных в качестве индикаторов профессиональной деформации руководителей ОВД на основе факторизации всех полученных данных по руководителям со стажем управленческой деятельности свыше 10 лет. В частности можно отметить достоверное улучшение следующих показателей: снижение уровня «требовательности (анкета специфических профессионально значимых качеств)» ( $p < 0,05$ ); снижение значений фактора С «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность» (опросник Р. Кеттелла) ( $p < 0,05$ ), свидетельствующее об улучшении эмоциональной стабильности; уменьшение значений фактора О «спокойствие – тревожность» (опросник Р. Кеттелла) ( $p < 0,05$ ), указывающее на снижение тревожности; увеличение показателя «осторожные действия (опросник SACS)» ( $p < 0,05$ ), что указывает на снижение количества рискованных поступков и увеличении осторожности в действиях; увеличение показателя I «жестокость – чувствительность» (опросник Р. Кеттелла) ( $p < 0,05$ ), свидетельствующее о снижении жёсткости в своих действиях и отношениях с окружающими; снижение значений показателя «агрессивные действия (опросник SACS)» ( $p < 0,05$ ), что указывает на снижение агрессивности в поведении руководителей ОВД, прошедших психокоррекционные мероприятия.

Результаты руководителей контрольной группы, в пределах статистической погрешности соответствовали первоначальным результатам руководителей экспериментальной группы и остались таковыми и после тестирования по окончании психокоррекционной работы с руководителями экспериментальной группы.

Результаты сравнительного анализа показателей профессиональной деформации группы руководителей среднего звена ОВД представлены также на рисунке 3.23.

По остальным показателям также можно отметить улучшения значений по абсолютным значениям, но не являющиеся достоверными. В целом, можно отметить достаточно высокую эффективность психокоррекционных мероприятий 2 уровня Программы.

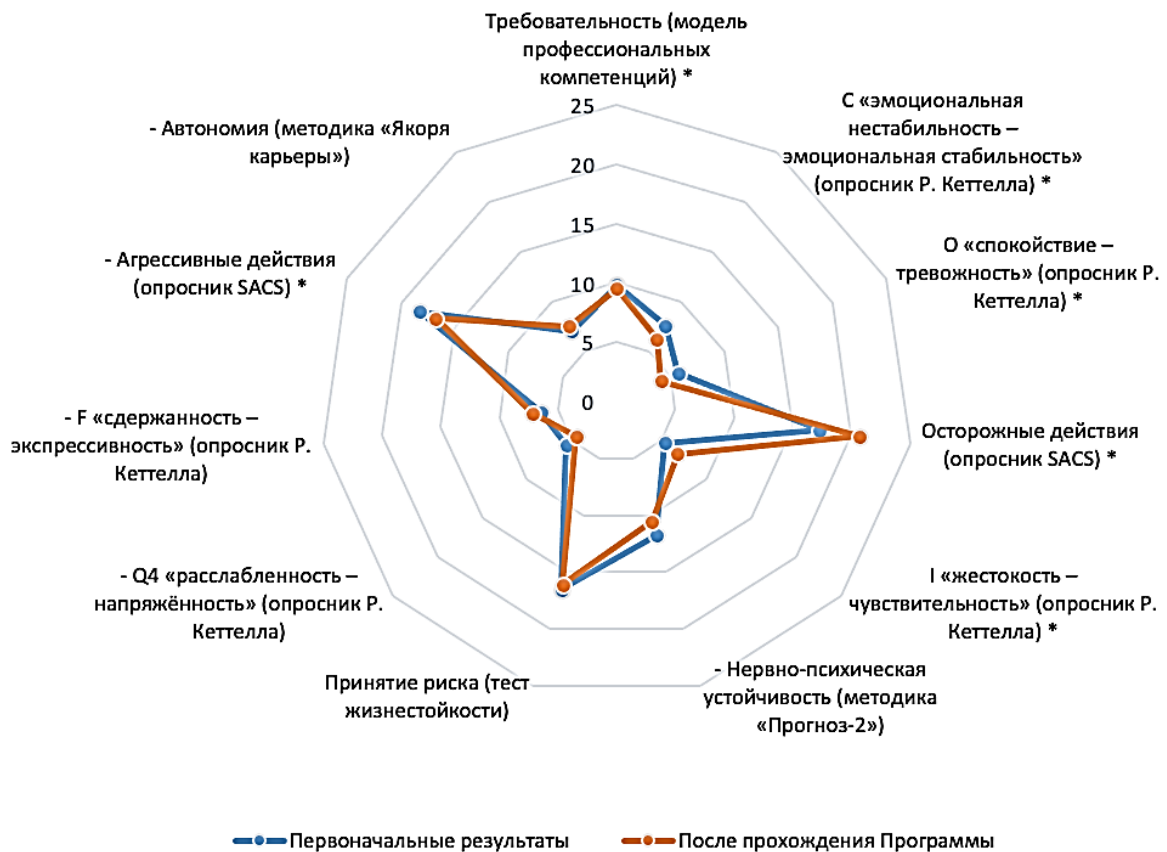


Рисунок 3.23 Сравнение показателей профессиональной деформации группы руководителей среднего звена ОВД со стажем службы свыше 10 лет на руководящей должности до и после психокоррекционной работы

Таким образом, апробация программы личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста показала её достаточно высокую эффективность, как на этапе подготовки будущих руководителей ОВД, так и на этапе психокоррекции проявлений профессиональной деформации у руководителей ОВД со стажем свыше 10 лет на руководящей должности.

### Выводы по 3 главе

1. Сравнительный анализ показателей развития универсальных управленческих компетенций руководителей среднего звена ОВД с показателями руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти относящихся к группе поздней взрослости (средний возраст 46 лет) позволил установить специфические личностные особенности, связанные с профессиональной деятельностью и заключающиеся в том, что они в большей степени лояльны и привержены системе к которой принадлежат, более профессионализированы и сконцентрированы на работе с подчинёнными и вышестоящим руководством, включая погружённость в организацию текущей деятельности и формирование команды в подчинённых подразделениях, ориентированы на практическую деятельность подразделения и её результат.

2. По результатам сравнительного анализа профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД разного пола выявлено, что у руководителей женского пола преобладают специфических профессионально значимые качества, связанные с более высокой инициативностью, добросовестностью, ответственностью, терпимостью и доброжелательностью по отношению к окружающим, а также у них более развитые навыки коммуникации и взаимодействия с окружающими по сравнению с руководителями мужчинами. В свою очередь, у руководителей мужского пола отмечается более высокий уровень психологической устойчивости и самоконтроля, более высокая требовательность по отношению к подчинённым, более развитое оперативное мышление и стремление достигать поставленных цели не зависимо от препятствий.

3. При исследовании личностных особенностей руководителей среднего звена ОВД разного пола выявлено преобладание у руководителей ОВД мужского пола психологических характеристик, способствующих авторитарному стилю управления, стремление жёстко доминировать над подчинёнными, тогда как руководители ОВД женского пола больше опираются на интуицию, активное общение и сотрудничество с другими

людьми, завоевание уважения и эмоционального одобрения своих действий окружающими.

4. Исследование развития специфических профессионально значимых качеств руководителей среднего звена ОВД показало, что по мере роста стажа службы в руководящей должности у них в возрастают требовательность, способность к оперативному мышлению, решительность, способность решать несколько задач одновременно, организовывать командную работу, управлять своим служебным временем, настойчивость, организаторские способности и высокий уровень ответственности, при одновременном снижении стрессоустойчивости, объективности, самоконтроля, толерантности, доброжелательности, работоспособности, социальной проницательности и целеустремлённости. Неоднозначно меняются коммуникабельность и инициативность, первоначально при переходе возраста от периода средней взрослости к периоду поздней взрослости и стажа службы в руководящей должности до 5 лет к стажу от 6 до 9 лет они достоверно растут, а при достижении среднего возраста 46 лет периода поздней взрослости и 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.

5. Анализ возрастной динамики личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД показал, что по мере роста возраста и стажа службы в руководящей должности отмечается более высокий уровень развития следующих индивидуально-психологических характеристик: коммуникативная компетентность, вовлечённость в профессиональную деятельность, проницательность и интеллектуальные способности, лидерские качества, стремление к доминированию и независимости, достижению поставленных целей не смотря ни на какие препятствия, рост чувства ответственности, реализма и практичности, настойчивости, самоконтроля и дисциплинированности, умение скрывать свои чувства, стремление соблюдать установленные правила и всегда предварительно обдумывать свои действия. При этом также растут

подозрительность, раздражительность и недоверчивость, снижается терпимость к критике, растёт чувство тревожности, одиночества и усталости.

6. По результатам факторного анализа лично-профессиональных качеств руководителей среднего звена ОВД с разным стажем службы на руководящей должности в 1 группе средней взрослости со средним возрастом 38,3 года и стажем до 5 было выделено 4 основных фактора, суммарная дисперсия которых составила 73,2 % (фактор I «профессионально-управленческая направленность» объединяет в себе 15 переменных ДП=27,6%, фактор II «профессионально-организаторская направленность» объединяет в себе 11 переменных ДП=19,8%, фактор III «психологическая устойчивость» объединяет в себе 7 переменных ДП=15,3% и фактор IV «коммуникативная компетентность» объединяет в себе 4 переменные ДП=10,5%); во 2 группе поздней взрослости со средним возрастом 41,8 года и стажем управленческой деятельности от 6 до 9 лет было выделено 4 основных фактора, суммарная дисперсия которых составила 68,7 % (фактор I «организационно-управленческая направленность» объединяет в себе 13 переменных ДП=23,2%, фактор II «лично-управленческая компетентность» объединяет в себе 10 переменных ДП=18,1%, фактор III «лояльность организации» объединяет в себе 8 переменных ДП=14,8% и фактор IV «стрессоустойчивость» объединяет в себе 6 переменных ДП=12,6%); в 3 группе относящейся также к поздней взрослости со средним возрастом 46 лет и стажем управленческой деятельности свыше 10 лет было выделено 3 основных фактора, суммарная дисперсия которых составила 63,5% (фактор I «управленческий профессионализм» объединяет в себе 16 переменных ДП=29,4%, фактор II «профессиональная деформация» объединяет в себе 12 переменных ДП=19,7% и фактор III «профессиональная психологическая устойчивость» объединяет в себе 9 переменных ДП=14,4%).

7. Апробация программы лично-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста, разработанной на основе проведённых исследований, показала её достаточно высокую эффективность, как на этапе подготовки будущих руководителей ОВД (достоверно увеличился уровень сформированности 19 профессионально значимых качеств из 21, что составило 90,5%), так и на этапе психокоррекции проявлений



профессиональной деформации у руководителей ОВД со стажем свыше 10 лет на руководящей должности (достоверно улучшились 6 из 11 показателей, 54,5 %).

8. Анализ графов до и после проведения занятий по Программе личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста с обучающимися сотрудниками подтвердил её высокую эффективность на основе изменения структуры и числа корреляционных связей выразившейся в более согласованной структуре корреляционного графа, свидетельствующей об образовании новых связей между универсальными управленческими компетенциями и специфическими профессионально значимыми качествами, их большей согласованности и системности, что позволит данным сотрудникам более успешно осуществлять управленческую деятельность в дальнейшем.

9. После проведения занятий по программе личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста у обучающихся сотрудников происходит смещение от преимущественно доброжелательного, эмоционально и социально обусловленного стиля взаимодействия с окружающими, к более собранному и регламентированному деловому, менее зависимому от эмоциональных переживаний и более обусловленному поставленными целями и задачами, вписанному в рамки субординации.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

1. Теоретический анализ и обобщение литературных источников по проблеме личностно-профессионального развития руководителей органов внутренних дел разного возраста в зарубежной и отечественной литературе показал, что 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. Разработан, апробирован и внедрен в практическую деятельность комплекс психодиагностических методик для исследования возрастной динамики личностно-профессионального развития руководителей ОВД, включающий авторскую анкету оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей ОВД.

3. 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.

4. Выявлены факторы, содействующие и препятствующие личностно-профессиональному развитию руководителей среднего звена ОВД по мере увеличения возраста и стажа управленческой деятельности. По мере

увеличения возраста и стажа управленческой деятельности, перехода от периода средней зрелости со средним возрастом 38,3 года и стажем службы до 5 лет к первому периоду поздней зрелости со средним возрастом 41,8 лет и стажем службы от 6 до 9 лет на руководящей должности 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 зрелости со средним возрастом 46 лет и стажем службы свыше 10 лет на руководящей должности 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.

5. 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.

6. Определено влияние специфики профессионально-управленческой деятельности руководителей ОВД на их личностно-профессиональное

развитие, выразившееся в существенных различиях в развитости универсальных управленческих компетенций (по 15 из 22 или 68% 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. Специфика профессионально-управленческой деятельности руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти проявляется в большей гибкости, развитости стратегического мышления, коммуникативной компетентности, стремлении к саморазвитию и внесению последних достижений науки техники в свою деятельность.

7. Выявлены с использованием факторного анализа интегральные психологические факторы, определяющие личностно-профессиональное развитие руководителей среднего звена ОВД разного возраста с разным стажем службы на руководящей должности, и особенности их личностно-профессионального развития, выразившиеся в разной структуре полученных факторов. У руководителей среднего звена ОВД, относящихся к периоду средней взрослости, со средним возрастом 38,3 года и стажем службы на руководящей должности до 5 лет было выделено 4 основных фактора («профессионально-управленческая направленность», «профессионально-организаторская направленность», «психологическая устойчивость» и «коммуникативная компетентность»). У руководителей ОВД, относящихся к первому периоду поздней взрослости, со средним возрастом 41,8 лет и стажем службы на руководящей должности от 6 до 9 лет было выделено 4 основных фактора («организационно-управленческая направленность», «личностно-

управленческая компетентность», «лояльность организации» и «стрессоустойчивость»). У руководителей ОВД, относящихся ко второму периоду поздней взрослости, со средним возрастом 46 лет и стажем службы на руководящей должности свыше 10 лет было выделено 3 основных фактора («управленческий профессионализм», «профессиональная деформация» и «профессиональная психологическая устойчивость»).

8. Разработана и апробирована авторская двухуровневая программа личностно-профессионального развития руководителей среднего звена ОВД разного возраста, позволившая достоверно повысить уровень сформированности 19 специфических профессионально значимых качеств из 21 (прирост 90,5%) на этапе подготовки будущих руководителей ОВД как субъектов профессионально-управленческой деятельности, а также на этапе психокоррекции проявлений профессиональной деформации у руководителей ОВД со средним возрастом 46 лет и стажем свыше 10 лет на руководящей должности достоверно улучшить 6 из 11 показателей (54,5%).

9. Анализ корреляционных графов универсальных управленческих компетенций руководителей и специфических профессионально значимых качеств начинающих руководителей ОВД, обучающихся по программе на первом уровне до и после проведения занятий показал, что после прохождения занятий наблюдается более согласованная структура графов, свидетельствующая об образовании новых связей между универсальными компетенциями специфическими профессионально значимыми качествами их большей согласованности и системности, что свидетельствует о положительных изменениях в структуре универсальных компетенций и специфических профессионально значимых качеств, росте их связанности, что подтверждает движение к достижению вершин в развитии профессиональной субъектности.

10. 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.

### **Практические рекомендации**

1. Психологическое обеспечение руководителей ОВД среднего звена необходимо строить с учётом их возрастных особенностей, характерных для выделенных групп по стажу службы на руководящей должности: 1 группа стаж до 5 лет, 2 группа стаж от 6 до 9 лет, 3 группа стаж свыше 10 лет.

2. Для изучения уровня сформированности профессионально значимых качеств руководителей ОВД разного возраста рекомендуется использовать анкету оценки уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств.

3. Для комплексной оценки личностных качеств руководителей ОВД Рекомендуется использовать следующий пакет 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, методика (КОС-2), опросник «якоря карьеры» Э. Шейна и методика Р. Кеттелла – 16PF форма С.

4. Для организации формирования резерва кадров на выдвижение на руководящие должности, подготовки начинающих руководителей и для психокоррекции негативных личностных изменений у руководителей со стажем на руководящей должности свыше 10 лет рекомендуется использовать Программу личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста (Приложение 1).

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. *Абульханова-Славская К.С.* Стратегия жизни / К.С. Абульханова-Славская. - М.: Мысль, 1991. – 299 с.
2. *Айзенк Г.* Психологические теории тревожности. /Тревога и тревожность. /Сост. В.А.Астапова. СПб.: Питер, 2001. С. 224-247.
3. Акмеологическая оценка профессиональной компетентности государственных служащих. Учебное пособие. Изд. второе, перераб. и доп./ Под общ. ред. А.А. Деркача. - М.: Изд-во РАГС, 2007. 166 с.
4. *Александрова Л.А.* К концепции жизнестойкости в психологии // Сибирская психология сегодня: сб. науч. тр. Вып. 2 / под ред. М.М. Горбатовой, А.В. Серого, М.С. Ясницкого. Кемерово: Кузбассвузиздат, 2004. С. 82-90.
5. *Алтухова Н.Ф., Васильева Е.В., Мирзоян М.В.* Компетентностный подход в управлении кадрами государственной службы на основе онтологий // Бизнес-информатика. – 2018. – № 1 (43). – С. 17–27.
6. *Ананьев, Б.Г.* Человек как предмет познания / Б. Г. Ананьев. – СПб.: Питер, 2010. – 288 с.
7. *Андреева Г.М.* Социальная психология: Учебник. – М.: Аспект Пресс. – 2001. – 384 с.
8. *Анастаси А.* Дифференциальная психология. Индивидуальные и групповые различия в поведении / Пер. с англ. – М.: Апрель Пресс, Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2001. – 752 с.
9. *Бабкова, И.Е.* Компетентностный подход в психологическом сопровождении руководителей структурных подразделений территориальных органов внутренних дел на первом этапе развития карьеры / И. Е. Бабкова // Ученые записки Орловского государственного университета. – 2012. – № 5. – С. 294–298.
10. *Базаров, Т.Ю.* Технология центров оценки персонала: процессы и результаты / Т. Ю. Базаров. – М.: Кнорус, 2016. – 302 с.



11. *Баласанян А.С., Софьина В.Н. и др.* Анализ развития профессиональной компетентности руководителей и специалистов с использованием информационных технологий // Вестник Костромского государственного педагогического университета им. Н.А. Некрасова: Серия психологические науки: Акмеология образования, 2010. Т. 15. 10-13.

12. *Барко В.И.* Профессионально значимые индивидуально-психологические особенности руководителей ОВД / В. И. Барко, А. А. Марченко // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2013. – № 2 (53). – С. 10-14.

13. *Батаршев А.В.* Психодиагностика в управлении: практическое руководство. – М.: Дело, 2005. – 496 с.

14. *Белбин Р.М.* Типы ролей в командах менеджеров. – М.: НИРРО. – 2003. – 232 с.

15. *Белов В.В.* Эффективное лидерство в системе МВД России (в контексте новой государственной кадровой политики «Лидеры России»): психологические, кадрово-воспитательные и организационно-правовые аспекты / В.В. Белов, В.А. Шаповал, А.Д. Косолапов, Ю.В. Бажукова: монография. – Санкт-Петербург: Изд-во СПб ун-та МВД России, 2020. – 220 с.

16. *Белов В.В.* Концепция личности в акмеологии лидерства: системно-эволюционный подход // Вестник Ленинградского университета им. А. С. Пушкина. – № 4. – 2017. – С. 43–56.

17. *Белов В.В.* Проблема развития личности в акмеологии лидерства // XXI Царскосельские чтения: материалы междунар. науч. конф., 25–26 апр. 2017 г. – Санкт-Петербург: ЛГУ им. А.С. Пушкина, 2017. – С. 292–295.

18. *Белов В.В., Белова Е.В., Корзунин В.А.* Психодиагностика способностей к управленческому лидерству: учеб. пособие. — Санкт-Петербург: ЛГУ им. А. С. Пушкина, 2015. — 200 с.

19. *Благинин А.А., Смольянинова С.В.* Музыкальное кондиционирование в психологическом сопровождении профессиональной деятельности операторов: Монография / Санкт-Петербург, Изд-

во: Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина, 2020. – 80 с.

20. *Благинин А.А., Магомедова М.С.* Оценка эффективности тренировки пространственной ориентировки операторов авиационного профиля в зависимости от типа нервной системы. / Актуальные вопросы авиационно-космической медицины, авиационной психологии и военной эргономики. сборник научных трудов к 85летию НИИЦ (АКМ и ВЭ): материалы научно-практической конференции. Центральный научно-исследовательский институт Военно-воздушных сил Министерства обороны РФ. Москва, 2020. С. 8-16.

21. *Благинин А.А.* Профессионально важные качества авиационного врача, необходимые для медицинского обеспечения безопасности полетов. / Благинин А.А., Трофименко С.В., Анненков О.А. // Вестник Российской Военно-медицинской академии. 2020. № 2 (70). С. 153-156.

22. *Бланишар К., Керью Д., Паризи-Керью Ю.* Одноминутный менеджер строит высокоэффективную команду. – Мн.: Попурри. – 2012. – С. 96.

23. *Богаевский, В.А.* Психофизиологическое исследование как один из методов изучения личности сотрудника для зачисления в кадровый резерв / В. А. Богаевский, Е. А. Печенкова // Вестник Московского университета МВД России. – 2017. – № 5. – С. 268–271.

24. *Богомаз С.А., Баланев Д.Ю.* Жизнестойкость как компонент инновационного потенциала человека // Сибирский психологический журнал, 2009. № 32. С. 23-28.

25. *Бодров В.А.* Психология профессиональной пригодности [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов/ Бодров В.А. - Электрон. текстовые данные. Москва, Саратов: ПЕР СЭ, Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 512 с. URL: <http://www.iprbookshop.ru/88205.html>.

26. *Бодров, В. А.* Профессиональное утомление. Фундаментальные и прикладные проблемы / В. А. Бодров. – М.: Институт психологии РАН, 2009. – 560 с.

27. *Бояцис Р.Е.* Резонансное лидерство: Самосовершенствование и построение плодотворных взаимоотношений с людьми на основе активного сознания, оптимизма и эмпатии. / Ричард Бояцис, Энни Макки; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 300 с.
28. *Бухалков М.И.* Управление персоналом. – М.: Инфра-М. – 2011. – 192 с.
29. *Вахнина, В.В.* Психологическая диагностика инновационного потенциала личности руководителя органа внутренних дел и методы его развития : метод. пособие / В. В. Вахнина, Е. М. Шпагина. – М.: Изд-во Центра обеспечения кадровой работы МВД России, 2010. – 55 с.
30. *Васильев В.Л.* Юридическая психология: учебник для вузов. 7-е изд. – М.: Юстиция, 2016. – 608 с.
31. *Васильева Е.В.* Компетентностный подход в государственной службе: какие знания и навыки выбирают госслужащие // Вопросы государственного и муниципального управления. 2018. № 4. С. 120-144.
32. *Васильева И.В.* Профессиональная интуиция сотрудников органов внутренних дел: автор. дис... д-ра псих. наук: 19.00.03 / Васильева Инна Витальевна; Московский университет МВД РФ. – М., 2019. – 52 с.
33. *Вербицкий А.А.* Активное обучение в высшей школе: контекстный подход / А. А. Вербицкий. - Москва : Высш. шк., 1991. - 204 с.
34. *Водопьянова Н.Е.* Психодиагностика стресса. - СПб.: Питер, 2009. – 336 с.: ил. - (Серия «Практикум»).
35. *Горелов, С.А.* Предикторы и условия эффективности обучения офицеров МВД в системе повышения квалификации: дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / Горелов Станислав Александрович. – М., 2015. – 161 с.
36. *Горьковая И.А.* Психологическое сопровождение сотрудников правоохранительной системы в рамках концепции В. Л. Васильева / материалы межвузовского семинара «Проблемы и перспективы подготовки практических психологов в образовательных учреждениях МВД России

(посвящается памяти В.Л. Васильева)». Санкт-Петербургский университет МВД России. – 2011. – С. 12-19.

37. *Гуревич К.М.* Дифференциальная психология и психодиагностика. Избр. труды / К.М. Гуревич. – СПб.: Питер, 2008. – 336 с.

38. *Дафт Р.Л.* Менеджмент. – СПб.: Питер. – 2011. – 864 с.

39. *Деркач А.А.* Акмеологические основы развития профессионализма. М.: Издательство МПСИ; Воронеж, 2004. 752 с.

40. *Деркач А.А.* Акмеология: личностное и профессиональное развитие человека. – М.: РАГС, 2001. – 541 с.

41. *Деркач А.А., Зазыкин В.Г.* Акмеология: учеб. пособие. СПб.: Питер, 2003. 256 с.

42. *Деркач, А.А.* Саморегуляция отрицательных психических состояний государственных служащих в особых условиях деятельности: монография / А.А. Деркач, А. Е. Константинов. – М. : РАГС, 2007. – 142 с.

43. *Донцов А.И.* Психология коллектива. – М.: МГУ. – 1984. – 208 с.

44. *Евтихов, О.В.* Лидерский потенциал руководителя: специфика, содержание и возможности развития : монография / О. В. Евтихов. – Красноярск: Сибирский юридический институт МВД России, 2011. – 288 с.

45. *Енгальчев В.Ф.* Профессиональная компетентность специалиста в практической юридической психологии. – М.: Высшая школа психологии, 2004. – 435 с.

46. *Жуков И.А.* Психология аттестации руководящих кадров органов внутренних дел МВД России: дис. ... докт. психол. наук. М., 2004. – 365 с.

47. *Жуков Ю.М., Журавлев А.В., Павлова Е.Н.* Создание и развитие команд. – М.: Эксмо. – 2012. – 263 с.

48. *Журавлев А.Л.* Социальная психология личности и малых групп: некоторые итоги исследования // Психол. журн. – 1993. – Т. 14. – № 4. – С. 4-15.

49. *Зазыкин В.Г.* Плохой руководитель: психологический взгляд на проблему. Экономические и социально-гуманитарные исследования, 2014. № 3-4. С. 96-101.

50. *Зеер, Э.Ф.* Психология профессий / Э. Ф. Зеер. – М.: Академический центр, Фонд «Мир», 2008. – 336 с.

51. *Золотенко В.А.* Компетентность как фактор формирования специалиста-профессионала. Актуальные проблемы психологии правоохранительной деятельности // Материалы международной науч.-пр. конференции. – СПб.: СПбГУ МВД России, 2018. – С. 162–165.

52. *Иванов, К.В.* Актуальные вопросы изучения компетентности руководителей следственных органов МВД / К. В. Иванов // Вестник Российского нового университета. – 2011. – № 1. – С. 119–124.

53. *Ильин В.А.* Психология лидерства : учебник для бакалавриата и магистратуры. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 311 с.

54. *Ильин Е.П.* Психология общения и межличностных отношений. – 2-е издание. – СПб.: Питер, 2015. – 592 с.

55. *Ильин Е.П.* Мотивация и мотивы. – СПб.: Питер, 2010. – 512 с.

56. *Калашникова С.А.* Смыслоразнозначные ориентации, базовые убеждения и стратегии поведения в трудных жизненных ситуациях людей с различными показателями жизнестойкости // Ученые записки ЗабГУ. Серия: Педагогика и психология, 2011. № 5. С. 161-167.

57. *Карпинский, К.В.* Субъективные критерии профессиональной успешности / К. В. Карпинский, Т. В. Гижук // Ананьевские чтения – 2014: 146 психологическое обеспечение профессиональной деятельности : материалы науч. конф. (21–23 окт. 2014 г.) / отв. ред. Г. С. Никифоров. – СПб.: Скифия-принт, 2014. – С. 11–13.

58. *Капелло П.* Команды, которые выигрывают. – М: АСТ. – 2005. – 95 с.

59. *Капустина А.Н.* Многофакторная личностная методика Р. Кеттелла. – СПб.: Речь, 2007. – 104 с.

60. *Катценбах Д., Смит Д.* Командный подход. Создание высокоэффективной организации. – М.: Альпина Паблишер. – 2019. – 376 с.

61. *Кикоть, В.Я.* Наука управления. Основы организации и управления в правоохранительной деятельности : науч. издание / В. Я. Кикоть, С. С. Маилян, Д. И. Грядовой. – М. : Юнити-Дана, 2017. – 751 с.

62. *Климов Е.А.* Психология профессионала: избранные психологические труды. Российская акад. образования, Московский психолого-социальный ин-т. - Москва : Изд-во Московского психолого-социального ин-та; Воронеж: МОДЭК, 2003. - 454 с.

63. *Климов, Е.А.* Введение в психологию труда / Е. А. Климов. – М.: Московский государственный университет ; Академия, 2004. – 199 с.

64. *Климов Е.А.* Психология профессионального самоопределения: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Е.А. Климов, 4-е изд. стер. – М.: Академия, 2010. – 304 с.

65. *Клищевская М.В., Солнцева Г.Н.* Профессионально важные качества как необходимые и достаточные условия прогнозирования успешности деятельности // Вестник Московского ун-та. Сер. 14: Психология. - 1999. № 4. - С. 61–66.

66. *Кобозев, И.Ю.* Профессиональный стресс руководителей органов внутренних дел и его психопрофилактика : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.06 / Кобозев Игорь Юрьевич. – СПб., 2011. – 247 с.

67. *Кобозев И.Ю., Пряхина М.В.* Профессиональный стресс руководителей органов внутренних дел: сб. науч. тр. / Акад. упр. МВД России, 2012. № 3 (23). С. 80-85.

68. *Котенев, И.О.* Концептуальные основы развития ведомственного профессионального психологического отбора / И. О. Котенев // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2014. – № 1 (56). – С. 117–121. *Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М.* Психология малой группы. – М.: Аспект Пресс. – 2001. – 318 с.

69. Компетентностный подход в управлении персоналом : учеб.-практ. пособие / под ред. А. Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2014. – 72 с.
70. Королева, Н. Н. Организация и планирование психологического исследования / Н. Н. Королева, И. М. Богдановская, Ю. Л. Проект. – Санкт-Петербург : Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, 2020. – 116 с.
71. Крук, В.М. Психологическое обеспечение личностной надежности специалиста силовых структур : дис. ... д-ра психол. наук: 19.00.03 / Крук Владимир Михайлович. – М., 2013. – 502 с.
72. Крук, В.М. К проблеме обеспечения надежности сотрудника / В. М. Крук // Живая психология. – 2015. – Т. 2. – № 3. – С. 221–234.
73. Кубышко, В.Л. Совершенствование психологической работы в системе морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности личного состава органов внутренних дел / В. Л. Кубышко. // Национальный психологический журнал. – 2017. – № 4 (28). – С. 95–103.
74. Кузьмина Н.В. Предмет акмеологии. – СПб.: Политехника, 2002. – 189 с.
75. Кузьмина Н.В., Софьина В.Н. Акмеологическая концепция развития профессиональной компетентности в вузе [Текст] : монография / Н. В. Кузьмина, В. Н. Софьина ; Федеральное гос. образовательное учреждение высш. проф. образования РФ, Российская Акад. Образования, Смольный ин-т РАО, Ин-т пед. образования РАО. - Санкт-Петербург : Центр стратегических исслед., 2012. – 199 с.
76. Леонтьев, Д.А., Рассказова Е.И. Жизнестойкость как составляющая личностного потенциала / Личностный потенциал: структура и диагностика. М.: Смысл, 2011. 680 с.
77. Леонтьев, Д.А., Рассказова Е.И. Тест жизнестойкости. – М.: Смысл, 2006. – 63 с.
78. Леонтьев, А.Н. Деятельность. Сознание. Личность : монография / А. Н. Леонтьев. – М.: Смысл, 2011. – 352 с.

79. *Лобанов В.* Управление высшим административным персоналом (опыт Голландии и США) // Проблемы теории и практики управления. – 2000. – № 2. – С. 118 – 123.

80. *Лодде, О.А.* Психологическая структура адаптивности как интегрального свойства личности: автор. дис. ... канд. псих. наук: 19.00.01 / О.А. Лодде; Тихоокеанский государственный университет. – Харабровск, 2019. – 24 с.

81. *Ломов, Б.Ф.* Системность в психологии : избр. психол. труды / Б. Ф. Ломов. – 3-е изд. – М. ; Воронеж : Московский психолого-социальный институт ; МОДЭК, 2011. – 424 с.

82. *Макарова М.Е., Куликова Т.Н., Галченко А.С., Софьина В.Н.* Исследование развития профессионально важных качеств у руководителей различных направлений // Научное мнение. – СПб., 2020. – № 10. – с. 27-34.

83. *Макарова М.Е., Куликова Т.Н.* Акмеологический подход к анализу профессионально важных качеств руководителей // Современное образование: содержание, технологии, качество. Материалы XXVI международной научно-методической конференции. СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2020. с. 560-561.

84. *Маклаков, А.Г.* Профессиональный психологический отбор персонала. Теория и практика / А. Г. Маклаков. – СПб.: Питер, 2008. – 480 с.

85. *Маклаков А.Г.* Человек в экстремальных условиях деятельности. // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. 2020. № 4. С. 165-180.

86. *Маклаков А.Г.* Управленческие компетенции менеджеров строительных компаний, способствующих обеспечению организации безопасного труда / Белов В.В., Бойко Е.А., Гайворонская И.Б., Куницына И.А., Пинчук Д.В., Сидорова И.А., Макаров С.В., Любимова Е.Д. // В сборнике: Психология XXI века: Организация психологической службы в образовательных учреждениях. Сборник материалов XV международной научно-практической конференции. 2019. С. 143-147.



87. *Маклаков А.Г., Бойко Е.А., Сидорова Е.О.* Взаимосвязь личностных характеристик и успешности военно-профессиональной деятельности военнослужащих по призыву с разными типами функциональной асимметрии. – В сборнике: Актуальные вопросы психологии развития и формирования личности: методология, теория и практика. Сборник материалов всероссийской научно-практической конференции. 2018. С. 134-136.

88. *Мальцева Т.В.* «Кризис перехода к зрелости» руководителей органов внутренних дел Российской Федерации как условие развития их субъективной витальности. Психология и педагогика служебной деятельности. 3/2021. С. 49–53.

89. *Мальцева, Т. В.* Структура субъектности руководителей органов внутренних дел Российской Федерации / Т. В. Мальцева // Психология и право. – 2022. – Т. 12. – № 2. – С. 125-140.

90. *Мальцева, Т. В.* Психологическое консультирование личности в процессе профессионализации : Учебное пособие / Т. В. Мальцева, И. Е. Реуцкая, В. Е. Петров. – Москва : Издательский Центр РИОР, ИНФРА-М, 2022. – 136 с.

91. *Мальцева, Т. В.* Психологические ресурсы стрессоустойчивости руководителей органов внутренних дел Российской Федерации / Т. В. Мальцева, Е. А. Тихонова ; Академия управления МВД России. – Москва : Академия управления Министерства внутренних дел Российской Федерации, 2022. – 68 с.

92. *Маркова А.К.* Психология профессионализма. - М.: Международ. гуманитар. фонд «Знание», 1996. – 308 с.

93. *Маркушин, А.Г.* Основы управления в органах внутренних дел : учебник для СПО / А. Г. Маркушин, В. В. Казаков. – М.: Юрайт, 2017. – 259 с.

94. *Марьин, М.И.* Научно-практические проблемы повышения эффективности психологической работы в ОВД / М. И. Марьин // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2014. – № 1 (56). – С. 80–86.

95. *Марьин, М.И.* Методика экспертных оценок эффективности адаптации к управленческой деятельности выпускников Академии управления МВД России : учеб.-практ. пособие / М. И. Марьин, И. О. Котенёв, Л. Е. Киселёва. – М.: Академия управления МВД России, 2012. – 96 с.

96. *Масилова М.Г., Бурцева Ю.В.* Вовлеченность персонала как характеристика организационной культуры // Территория новых возможностей: Вестник ВГУЭС, 2016. № 3. С. 137-145.

97. *Митракова Е.Н.* Социально-психологическая компетентность руководителя ОВД: проблемы и пути развития / Е. Н. Митракова // Юридическая психология. – 2010. – № 3. – С. 29–32.

98. *Мьюир Элис.* Книга для работы над собой. – М.: Манн, Иванов и Фарбер, 2015. – 208 с.

99. *Морозов В.А.* Социально-педагогические условия формирования эффективной профессиональной деятельности руководителей ОВД : монография / В. А. Морозов. – Барнаул: Барнаульский юридический институт МВД России, 2012. – 86 с.

100. *Мясищев В.Н.* Психология отношений: избр. психол. тр / В.Н. Мясищев; под ред., [вступ. ст.] А.А. Бодалева Рос. акад. образования, Моск. психол.-социал. ин-т. - М. : Изд-во Моск. психол.-социального ин-та : ; Воронеж : МОДЭК, 2004 (ФГУП Издательско-полигр. фирма Воронеж). - 398 с.

101. *Носс, И.Н.* Личностно-профессиональная спецификация: характерологические особенности сотрудников правоохранительных органов / И. Н. Носс, Т. И. Бородина // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2017. – № 4. – С. 16–24.

102. *Носс, И.Н.* К вопросу о личностно-профессиональной оценке руководителей / И. Н. Носс // Вестник Московского государственного областного университета. – 2012. – № 2. – С. 144–154.

103. *Овчинников А.В.* Универсальная модель профессиональных компетенций // Интернет-журнал «Науковедение», Выпуск 4 (23), 2014.

104. *Петров В.Е.* Психологическая диагностика профессионально важных качеств руководителей органов внутренних дел на основе компьютерных технологий: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.06 / Петров Владислав Евгеньевич – М., 2001. – 250 с.

105. *Платонов К.К.* Структура и развитие личности. – М.: Науки, 1986. – 253 с.

106. *Поваренков, Ю.П.* Проблемы психологии профессионального становления личности. Ярославль: КАНЦЛЕР, 2008. 200 с.

107. *Поваренков, Ю.П.* Системогенетический подход к пониманию профессионально важных качеств субъекта труда / Ю. П. Поваренков // Ярославский педагогический вестник. – 2012. – Т. 2. – № 1. – С. 232–237.

108. *Почебут Л.Г., Чикер В.А.* Индустриальная социальная психология, СПб, 1997. – 320 с.

109. *Пряхина М.В., Душкин А.С., Мартиросова Н.В.* Профессиографическое описание основных видов деятельности в системе МВД России на основе компетентностного подхода: монография. – СПб.: Изд-во СПб ун-та МВД России, 2012. – 136 с.

110. *Пряхина, М.В.* Профессиографическое описание основных видов деятельности в системе МВД России : учеб.-метод. пособие / М. В. Пряхина, А.С. Душкин. – М.: Департамент государственной службы и кадров МВД России, 2013. – 112 с.

111. Психодиагностика : Учебник и практикум / Н. Н. Королева, А. Н. Кошелева, В. В. Хороших [и др.]. – 1-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 1 с. – (Высшее образование).

112. Психология профессиональной подготовки / [Г. С. Никифоров, А. М. Зимичев, С. И. Макшанов, С. Т. Джанерьян]; Общ. ред. Г. С. Никифорова; С.-Петербург. гос. ун-т. - СПб. : Изд-во С.-Петербург. ун-та, 1993. - 169 с.

113. Психологическая оценка и прогнозирование эффективности управленческой деятельности руководителей органов внутренних дел: учеб.-

практ. пособие / М. И. Марьин [и др.]. – М. : Академия управления МВД России, 2013. – 76 с.

114. Психология развития. / Под ред. А.К. Болотовой и О.Н. Молчановой. — М: ЧеРо, 2005. - 524 с.

115. Психотехнологии в деятельности руководителя органа внутренних дел Российской Федерации / В. В. Вахнина, О. С. Возженикова, И. В. Жуковская [и др.] ; Академия управления МВД России. – Москва : Академия управления Министерства внутренних дел Российской Федерации, 2022. – 104 с.

116. *Райгородский Д.Я.* Практическая психодиагностика. М.: Бахрах-М, 2015. – 672 с.

117. *Рамазанов Р.А.* Структура профилактики профессиональной деформации сотрудников подразделений по борьбе с организованной преступностью // Вестник университета МВД России. – 2010. – № 4 (48). – С. 188–192.

118. *Реан А.А.* Психология адаптации личности. Анализ. Теория. Практика / А.А.Реан, А.Р.Кудашев, А.А.Баранов. – Санкт-Петербург : ПраймЕВРОЗНАК, 2006. – 479 с.

119. *Реутова В.И.* Психологическая диагностика в прогнозировании профессиональной успешности руководителей органов внутренних дел: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.06 / Реутова Валентина Ивановна – М., 2020. – 199 с.

120. *Реуцкая И.Е.* Психологическое консультирование руководителей органов внутренних дел при затруднениях в профессиональном росте личности : монография / И. Е. Реуцкая. – М.: ВНИИ МВД России, 2007. – 164 с.

121. *Рубинштейн С.Л.* Бытие и сознание / С. Л. Рубинштейн. – СПб.: Питер, 2012. – 288 с.

122. *Рубцов В.В., Столяренко А.М., Пузанов Ю.П.*: Профессионально-личностные ориентации в современном высшем образовании / Рубцов В.В., Столяренко А.М., Пузанов Ю.П., Багреева Е.Г. – М.: Инфра-М, 2019. – 304 с.

123. *Саввин Н.В.* Технология командного менеджмента на предприятии в период изменений // Двигатель. – 2011. – №4. – С. 4-7.

124. *Ситников, В. Л.* Психологические особенности деонтологического регулирования поведения сотрудников органов внутренних дел / Шаранов Ю.А., Боброва И.А., Ситников В.Л. // Психопедагогика в правоохранительных органах. Омская академия МВД РФ. – 2021. – Т. 26 №2(85). – С. 126-133

125. *Ситников, В. Л.* Психология и педагогика командообразования : Учебное пособие для вузов / В. Л. Ситников, А. В. Комарова, Т. В. Слотина. – Санкт-Петербург : Издательство "Лань", 2022. – 284 с.

126. *Ситников, В. Л.* Сравнительный анализ выраженности свойств, лимитирующих профессиональную психологическую пригодность сотрудников органов внутренних дел / Гончарова Н.А., Калашник А.А., Ситников В.Л. // Психология и право. Московский государственный психолого-педагогический университет – 2021. – С. 17-25.

127. *Смирнов Р.В.* Классификация управленческих команд по критериям // Вестник Университета. – 2015. – № 5. – С. 110-119.

128. *Смирнов Д.В.* Развитие профессиональной психологической пригодности будущих офицеров в образовательной среде военного вуза: автореф. дис. ... канд. псих. наук: 19.00.07 / Д.В. Смирнов; Российский пед. унив. им. А.И. Герцена. – СПб., 2019. – 29.

129. *Соколова, А.С.* «Профессионально важные качества» и «профессиональная компетентность» как детерминанты профессиональной успешности / А. С. Соколова // Среднее профессиональное образование. – 2010. – № 7. – С. 47–49.

130. *Соломатина Е.А.* Контроль как функция государственного управления // Вестник Московского университета МВД России, 2015. № 6. С. 154-159.

131. *Софьина В.Н.* Акмеологическая концепция развития профессиональной компетентности студентов в системе учебно-научно-профессиональной интеграции: моногр. – СПб.: Сев.-Зап. ин-т упр. – РАНХиГ, 2015. – 180 с.

132. *Софьина В.Н.* Акмеологический подход к развитию профессиональной компетентности в проектной деятельности с использованием интерактивных технологий // Вестник Ленинградского государственного университета имени А.С. Пушкина. – 2016. – № 4 (Часть I). – С. 201-211.

133. *Софьина В.Н.* Исследование психологической безопасности профессиональной среды и факторов, влияющих на личностно-профессиональное развитие руководителей / В.Н. Софьина, Т.Н. Куликова, М.Е. Лебедева, А.С. Галченко // Вестник Ленинградского государственного университета имени А.С. Пушкина. – 2021. – № 2. – С. 122-141.

134. *Софьина В.Н.* Мониторинг развития профессионально важных качеств студентов в вузе/ Софьина В.Н., Грибанова Д.Я., Меленевская О.Ю. /Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference. May 22-23, 2015. V. IV.

135. *Софьина В.Н.* Психолого-акмеологические технологии личностно-профессионального развития студентов и руководителей в проектной деятельности / В.Н. Софьина, М.П. Габова, А.С. Галченко, И.Ю. Катушонок // Научное мнение. – 2018. – № 12. С. 48–53.

136. *Софьина В.Н.* Системный подход к личностно-профессиональному развитию студентов и руководителей// А.С. Галченко, В.Н. Софьина, О.Д. Полежаева, Н.Н. Обозов, М.П. Габова/ Fundamental and applied science, Online ISSN: 1112-9867.

137. *Сысуев В.Г.* Совершенствование профессионального мастерства руководителя в органах внутренних дел: диссертация ... кандидата педагогических наук : 13.00.01. - Санкт-Петербург, 1997. - 227 с.

138. *Стотхарт К.* Как ладить со всеми. Уверенность и харизма в общении с любым типом личности / К. Стотхарт: пер. с англ. М. Чомахидзе-Дорониной. – М.: Библос, 2020. – 375 с.

139. *Табурица В.А.* Стресс в служебной деятельности сотрудника правоохранительных органов // Научно-методический электронный журнал «Концепт», 2015. Т. 13. С. 3126-3130. [Электронный ресурс]. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/85626.html>

140. *Тарасова А.А., Шойгу Ю.С.* Анализ результатов динамического наблюдения за психологическим состоянием специалистов МЧС России в процессе выполнения профессиональной деятельности // Ананьевские чтения – 2018. Психология личности: традиции и современность: материалы международной научной конференции 23-26 октября 2018 / под общ. ред. Н.В. Гришиной, С.Н. Костроминой; отв. ред. И.Р. Муртазина, М.О. Ованесян. – СПб.: 2018. – С. 433–434.

141. *Татьянченко Н.П.* Развитие психологических знаний о феномене жизнестойкости в трудах отечественных и зарубежных авторов // Вестник Московского университета МВД России, 2013. № 5. С. 240-241.

142. *Теплов Б.М.* Психология и психофизиология индивидуальных различий. – М.: Изд-во «Институт практической психологии», Воронеж: НПО «МОДЭК», 1998. – 544 с.

143. *Томпсон Л.* Создание команды. – М.: Вершина. – 2010. – 289 с.

144. *Травин В.В.* Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М: Юристъ. – 2012. – 496 с.

145. *Трошина Ю.В.* Психологические условия обеспечения личностной надежности сотрудника органов внутренних дел: автор. дис... канд. псих. наук: 19.00.03 / Ю.В. Трошина; Московский университет МВД РФ им. В.Я. Кикотя. – М., 2019. – 26 с.

146. *Тюнис, Л.Ю.* Психодиагностические технологии в психологическом сопровождении профессионально-личностного развития руководителей

органов внутренних дел / Л. Ю. Тюнис // Общество: социология, психология, педагогика. – 2016. – № 7. – С. 44–47.

147. *Тюнис, Л.Ю.* Психологическое сопровождение профессионально-личностного развития руководителей органов внутренних дел в процессе обучения : учебное пособие / Л. Ю. Тюнис, И. О. Котенёв ; ДГСК МВД Рос. - М. : [б. и.], 2019. - 192 с.

148. *Ульянина О.А.* Психологическое сопровождение формирования личностной компетентности сотрудников органов внутренних дел в образовательных организациях МВД России: дис. ... докт. психол. наук: 19.00.06 / Ульянина Ольга Александровна – М., 2019. – 459 с.

149. *Уманский Л.И.* Психология организаторской деятельности. – М.: Просвещение. – 1980. – 160 с.

150. *Урбанович, А.А.* Психология управления: учеб. пособие / А. А. Урбанович. – Минск: Харвест, 2007. – 640 с.

151. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ. – 2001. – 560 с.

152. *Фетискин Н.П.* Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп : Учеб. пособие для студентов вузов / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов. - М.: Изд-во Ин-та Психотерапии, 2002. – 488 с.

153. *Форен К.* Уверенность. Внятное руководство по избавлению от комплексов, страхов и тревог / К. Форен: пер. с англ. Е. Рыбаковой. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 254 с.

154. *Франкл В.* Основы логотерапии. Психология и религия. Сборник трудов – М.: Речь, 2000. – 200 с.

155. *Фрейд З.* Введение в психоанализ. Лекции. М.: Наука, 1989. – 430 с.

156. *Фромм Э.* Анатомия человеческой деструктивности. – М.: АСТ, АСТ Москва, Хранитель, Мидгард, 2007. – 624 с.

157. *Хасина П.Л.* Проблема соотношения состава рабочей команды и ее эффективности // Вопросы психологии. – 2011. – № 5. – С. 132-143.



158. *Хухлаева О. В.* Психология развития. Молодость, зрелость, старость. — М.: — Академия, 2006. — 208 с.

159. *Чекулаев, М. А.* О направлениях личностного развития управленческих способностей руководителей ОВД / М. А. Чекулаев// Психопедагогика в правоохранительных органах. — 2015. — № 3 (62). — С. 30–33.

160. *Честер Б.* Функции руководителя. Власть, стимулы и ценности в организации. — М.: Социум, ИРИСЭН. — 2009. — 274 с.

161. *Черненилов, В.И.* Психологическая устойчивость личного состава органов внутренних дел к деструктивным информационно-психологическим воздействиям / В. И. Черненилов // Психопедагогика в правоохранительных органах. — 2016. — № 3 (66). — С. 3–6.

162. *Чикер В.А.* Психологическая диагностика организации и персонала. СПб.: Речь, 2006. — 176 с.

163. *Чудновская С.Н.* История менеджмента. — СПб.: Питер. — 2009. — 239 с.

164. *Чуланова О.Л., Припасаева О.И.* Вовлеченность персонала организации: основные подходы, базовые принципы, практика использования в работе с персоналом // Наукovedение: интернет-журн., 2016. Т. 8. № 2. С. 1–24. [Электронный ресурс]. — URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/127E VN216.pdf>

165. *Шадриков В.Д.* Проблемы системогенеза профессиональной деятельности — М.: Логос, 2007. - 185 с.

166. *Шадриков В.Д.* Психология деятельности человека. — М.: Ин-т психологии РАН, 2013. — 464 с.

167. *Шаповал, В.А.* Профессиональная идентичность сотрудников органов внутренних дел: система оценки, прогнозирования и мониторинга в контексте психодинамического подхода : монография / В. А. Шаповал. — СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского университета МВД России, 2014. — 256 с.

168. *Шаранов, Ю. А.* Психологические особенности деонтологического регулирования поведения сотрудников органов внутренних дел / Ю. А.

Шаранов, И. А. Боброва, В. Л. Ситников // Психопедагогика в правоохранительных органах. – 2021. – Т. 26. – № 2(85). – С. 126-133.

169. Шаранов Ю.А., Устюжанин В.Н. Психология правоохранительной деятельности: системно-динамический подход. – СПб: Изд-во СПб ун-та МВД России, 2018. – 176 с.

170. Шеин В.И. Корпоративный менеджмент: опыт России и США. – М.: Типография «Новости». – 2010. – 278 с.

171. Шейнов В.П. Ассертивное поведение: преимущества и восприятие // Современная зарубежная психология, 2014. № 2. – С. 107–120.

172. Шестаков А.Г. Психология управленческих воздействий руководителя на подчинённых в органах внутренних дел: дис. ... докт. психол. наук: 19.00.05 / Шестаков Александр Гермогенович – СПб., 1997. – 381 с.

173. Шмелев А.Г. Психодиагностика личностных черт. – СПб.: Речь, 2002. – 480 с.

174. Эффективный руководитель: учеб.-практ. пособие / авт.-сост. И.Н. Кузнецов. – М.: Даньков и К, 2007. – 596 с.

175. Энтони Р. Главные секреты абсолютной уверенности в себе: проверенная формула, теперь она поможет и вам / Р. Энтони. – СПб.: Питер, 2019. – 253 с.

176. Ясюкова Л.А. Правосознание: диагностика и закономерности развития. / Л.А. Ясюкова // Прикладная психология. - 2000. - № 4. С. 34-40.

177. Anderson T.D. (2000). Every officer is a leader. New York: St. Lucie Press, 408.

178. Bass B.M., Riggio R.E. Transformational Leadership. – 2005. – P. 135.

179. Blanchard K.H. (1997). Mission possible: Becoming a world-class organization. New York: McGraw-Hill, 366.

180. Charles Parsons Some remarks on Talcott Parsons's family. In: Journal The American Sociologist. Vol 35, Nr 3, Sept 2004. pp. 4-22

181. Deist F.D., Winterton J. What Is Competence? // Human Resource Development International. 2005. Vol. 8, No 1. P. 27–46.

182. *Kelsen, Hans* (1967) [1960]. *Pure Theory of Law*. Translated by Knight, Max. Berkeley, CA: U. California P.
183. *Lounsbury J.W.* *Personality Characteristics of Business Majors as Defined by the Big Five and Narrow Personality Traits*. N.Y., 2009.
184. *Rogers E.M.* *New Product adoption and diffusion* // *Journal of Consumer Research*. - 1976. - № 3. P. 290-301.
185. *Roe A.* *The Psychology of Occupations*. N.Y. 1956, 340.
186. *Super D.E., & Bahn M.J.* (1971). *Occupational psychology*. London, Tavistock.
187. *Tanck R.H., Robbins P.R.* *Assertiveness, locus of control and coping behaviors to diminish tension*. *Educational Gerontology*, 2008. – Vol. 34. – P. 503–519.
188. *Vas A.* *Top Management Skills In'a Context of Endemic Organizational Change: The Case of Belgacom* // *Journal of General Management*. – 2001. – Vol. 27. – № 1. – P.71 – 89.
189. *Warr, P. A.* *Work, Well-being, and Mental Health* // *Handbook of Work Stress* / ed. by J. Barling, E.K. Kelloway, M.R. Frone. – Thousand Oaks, CA: Sage, 2005. – P. 547–574.
190. *Zhangw Z., Wang M., Fleenor J.W.* *Effects of participative leadership: The moderating role of cultural values* // *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2011. – P. 1-6.
191. URL://<https://мвд.рф/document/33200763>.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### Приложение 1

#### **Программа личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста**

В основу методологии разработанной программы личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста легла психотехника личностного роста. Психотехника, являясь методологическим разделом прикладной психологии, трактует личностный рост в широком и узком смыслах.

Личностный рост в широком понимании представляет собой психологический процесс, который заключается в: раскрытии и реализации индивидом своих потенциальных возможностей; развитии личностных способностей; претворении в жизнь целей и планов, с помощью которых воплощаются в действительность жизненные ценности; принятии и осуществлении себя как индивидуальности на протяжении жизненного пути в содеятельности с другими людьми, социумом и миром в целом. Структура личностного роста в рамках данного подхода представляет собой ряд ступеней (этапов) в процессе жизненного пути личности, что отвечает задачам исследования в рамках возрастной психологии.

Личностный рост в узком понимании представляет собой активизацию субъекта по обретению способностей, присущих самоактуализирующейся личности на основе задействования механизмов самопознания, самопобуждения, планирования профессионального и личностного роста и самореализации. Этот подход задает структуру личностного роста как систему механизмов, которые одновременно а) осуществляют процесс личностного роста и б) освоение и преобразование которых составляет сам процесс личностного роста или, по крайней мере, неотъемлемую составляющую этого процесса. Именно этот подход применяется для задач по активизации

процесса личностного роста, построения соответствующих тренингов и программ.

Эффективным средством активизации личностного роста могут являться специально создаваемые для этой цели тренинги. Если психотехническое действие подразумевает любое действие по овладению и изменению психики с помощью применения специальных искусственных знаковых средств, то тренинг представляет собой последовательно реализуемую в процессе обучения систему специальных психологических воздействий, действующую в рамках объективных и субъективно-объективных факторов, нацеленных на комплексное формирование когнитивного, деятельностного, личностного, мотивационно-ценностного, рефлексивно-оценочного компонентов основных компетенций посредством активизации внутреннего потенциала личности (субъективных факторов) (Беляева А.А., Габова М.П.).

В тренинг могут быть включены самые разнообразные психотехнические приемы, разработанные в различных школах практической психологии, которые обеспечивают позитивные изменения характеристик самоактуализирующейся личности путем актуализации в ситуации тренинга структурных компонентов (процессов) личностного роста (самопознание, самопобуждение, программирование профессионального и личностного роста, самоактуализацию).

Одним из таких приемов является метод комплиментарности эмпирических методов акмеологии (Деркач А.А., Михайлов Г.С.), когда метод, применяющийся для диагностики, одновременно служит средством развития мышления, расширения сознания, самооценки и активизации самосознания личности (К.А. Абульханова-Славская, Е.Б. Старовойтенко), а испытуемые активно участвуют в процессе проведения методики, обработке и анализе результатов (Семенов И.В.).

## Основное содержание Программы

Разработанная авторская программа личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста (далее – Программа) является двухуровневой.

### Первый уровень Программы

Первый уровень Программы направлен на развитие управленческих компетенций и специфических профессионально значимых качеств начинающих руководителей и сотрудников кадрового резерва органов внутренних дел. Перечень управленческих компетенций и специфических профессионально значимых качеств, на развитие которых направлена Программа, представлен в таблице 1.

Таблица 1

Перечень универсальных управленческих компетенций руководителей (УК)  
и специфических профессионально значимых качеств руководителей ОВД  
(СПЗК)

УК	СПЗК
Ответственность	Стрессоустойчивость
Широта кругозора	Объективность, лояльность
Профессионализм	Самоконтроль
Устные коммуникации	Толерантность
Письменные коммуникации	Требовательность
Деловое общение	Коммуникабельность
Системный подход к решению проблем	Оперативное мышление
Работоспособность	Доброжелательность
Авторитет в коллективе	Работоспособность, трудолюбие
Добросовестность	Решительность
Работа в коллективе, сплоченность	Многозадачность
Организаторские способности	Добросовестность
Управление и координация	Социальная проницательность (интуиция)
Самоорганизация	Организация командной работы
Инициативность	Управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа

Ориентация на результат	Целеустремленность
Стратегическое мышление	Настойчивость
Анализ и решение проблем	Инициативность
Саморазвитие, открытость к новому, обучаемость	Соблюдение субординации
	Организаторские способности
	Ответственность (проф.)

На начальном этапе для определения уровня сформированности компетенций и качеств проводится психодиагностика с использованием следующих методик:

- универсальная модель управленческих компетенций руководителей В.Н. Софьиной;
- авторская анкета уровня сформированности специфических профессионально значимых качеств руководителей ОВД.

На заключительном этапе для оценки эффективности реализации Программы проводится выходная психодиагностика с использованием тех же методик, а также опросника обратной связи от участников Программы.

Программно-целевые тренинги в рамках Программы также включают в себя прохождение психодиагностики, результаты которой являются целевым вектором позитивных изменений в результате тренинга. Перечень программно-целевых тренингов представлен в таблице 2.

Таблица 2

#### Перечень программно-целевых тренингов в рамках Программы

№ п.п.	Тренинг	Автор(-ы)
1	Тренинг по развитию психологической устойчивости	М.Ф. Секач
2	Тренинг по развитию аутопсихологической компетентности	Л.А. Степнова
3	Психолого-акмеологический семинар-тренинг в целях оптимизации процесса формирования мотивации власти у руководителя	А.В. Емельяненко
4	Рефлексивный видеотренинг как психотехнология творчества	Р.Н. Васютин, И.Н. Семенов

Ввиду того, что значимая часть компетенций и качеств, на развитие которых направлена Программа, напрямую связана с социально-перцептивной и коммуникативной компетентностью, большая часть занятий по Программе проходит в групповом формате, так как в условиях формирующего психологического тренинга обучение может осуществляться исключительно в совместной деятельности с другими людьми, где группа тренинга выступает как некая «лаборатория», в которой каждый участник получает возможность осознать свой актуальный уровень продуктивности решения социально-перцептивных и коммуникативных задач в различных ситуациях делового общения и необходимости его дальнейшего совершенствования.

Значимая часть результатов Программы зависит от самостоятельной работы обучающихся, которая может включать в себя как подготовительную работу к групповому занятию (например, изучение теоретического материала или самостоятельное прохождение психодиагностики и интерпретация результатов), так и закрепление результатов после занятия (например, отработка изученных в ходе тренинга моделей поведения или конкретных приёмов управленческой деятельности в тех или иных ситуациях служебной деятельности).

### **Второй уровень Программы**

Второй уровень Программы направлен на профилактику и психокоррекционную работу профессиональной деформации и деградации индивидуально-психологических характеристик, выделенных в ходе исследования в качестве индикаторов профессиональной деформации руководителей ОВД на основе факторизации полученных эмпирических данных по руководителям со средним возрастом 46 лет и стажем управленческой деятельности свыше 10 лет (период поздней взрослости).

К данным индикаторам можно отнести следующие специфические профессионально значимые качества, которые показывают отрицательную динамику и требуют корректировки: стрессоустойчивость, объективность,



лояльность, самоконтроль, толерантность, коммуникабельность, доброжелательность, работоспособность, трудолюбие, социальная проницательность (интуиция), целеустремленность, инициативность.

На предварительном этапе проводится психодиагностика руководителей ОВД со стажем управленческой должности свыше 10 лет (период поздней взрослости) с применением следующих методик:

- авторская анкета оценки сформированности специфических профессионально значимых качеств;
- опросник Р. Кеттелла, форма С (105 вопросов);
- методика SACS «Стратегии преодоления стрессовых ситуаций»;
- анкета «Прогноз-2»;
- тест жизнестойкости, в адаптации Д.А. Леонтьева и Е.И. Рассказовой;
- опросник «якоря карьеры» Э. Шейна.

По результатам диагностики формируется группа руководителей, нуждающихся в профилактике или психокоррекции профессиональной деформации, а также проводится индивидуальное консультирование с участниками группы, в том числе, для обсуждения результатов психодиагностики.

Теоретическая часть программы включает общее лекционное занятие по теме «Психологические особенности и риски профессионально-управленческой деятельности руководителя ОВД».

Практическая часть включает в себя следующие тренинги:

- тренинг осознания и оценки своего психологического состояния и своих копинг-ресурсов. Развитие навыков самооценки и рефлексии;
- тренинг формирования активных, адаптивных копинг-стратегий, поиска и эффективного использования психологических ресурсов;
- тренинг по формированию разумного оптимизма, как источника восстановления и развития лидерского потенциала;

- тренинг на развитие чувства эмпатии у руководителей среднего звена ОВД, умение руководителей оценивать психологическое состояние своих подчинённых.

После завершения практических тренинговых занятий проводится выходной контроль с использованием тех же методик, на основе чего делается вывод об эффективности проведённых мероприятий и при необходимости проводится индивидуальное консультирование по результатам психологической работы с руководителями ОВД.



18	Инициативность											
19	Соблюдение субординации											
20	Организаторские способности											
21	Ответственность											

*\*Оцените уровень сформированности каждого специфического профессионально значимого качества, поставив отметку напротив него в соответствующем столбце*

Таблица 1.  
Сравнение показателей специфических профессионально значимых качеств у руководителей среднего звена ОВД, относящихся к группам с разным уровнем сформированности специфических профессионально значимых качеств, ( $M \pm m$ , %)

№ п/п	Специфические профессионально значимые качества	Уровни сформированности специфических профессионально значимых качеств			P<
		высокий (n=25)	средний лет (n=106)	низкий лет (n=19)	
1	2	3	4	5	6
1	Стрессоустойчивость	99,6±0,04	99,4±0,03	97,9±0,14	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
2	Объективность, лояльность	99,6±0,04	99,7±0,02	96,8±0,23	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
3	Самоконтроль	99,6±0,04	99,8±0,01	96,8±0,23	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
4	Толерантность	78,8±0,20	72,3±0,12	60,5±0,42	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
5	Требовательность	99,2±0,08	98,5±0,05	96,3±0,17	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
6	Коммуникабельность	93,6±0,19	88,9±0,10	84,2±0,21	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
7	Оперативное мышление	99,6±0,04	99,5±0,02	97,9±0,14	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
8	Доброжелательность	84,8±0,16	81,5±0,09	73,2±0,34	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
9	Работоспособность, трудолюбие	99,6±0,04	99,5±0,02	97,9±0,14	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
10	Решительность	99,6±0,04	96,6±0,02	96,8±0,23	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> -
11	Многозадачность	99,6±0,04	99,2±0,03	98,9±0,11	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,01
12	Добросовестность	99,6±0,04	99,7±0,02	97,9±0,14	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001

					P <sub>4-5</sub> 0,001
13	Социальная проницательность (интуиция)	95,2±0,18	89,8±0,10	84,2±0,26	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
14	Организация командной работы	94,0±0,19	92,9±0,09	87,4±0,31	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
15	Управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа	81,6±0,09	79,7±0,03	78,4±0,18	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
16	Целеустремленность	99,6±0,04	99,9±0,01	97,9±0,14	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
17	Настойчивость	99,6±0,04	99,7±0,02	97,9±0,14	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
18	Инициативность	85,2±0,26	67,2±0,15	61,6±0,34	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
19	Соблюдение субординации	99,6±0,04	99,8±0,01	91,6±0,51	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
20	Организаторские способности	99,6±0,04	99,3±0,03	92,6±0,28	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
21	Ответственность	99,6±0,04	99,8±0,01	97,4±0,15	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
	Среднее значение по уровню	95,6±0,006	93,6±0,007	89,7±0,01	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001

Таблица 2.

Сравнение сформированности универсальных компетенций у руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти и руководителей среднего звена ОВД по универсальной модели, (M±m, %)

№ п/п	Универсальные компетенции	Руководителей структурных подразделений органов исполнительной власти (n=126)	Руководителей структурных подразделений ОВД (n=150)	P<
1	Ответственность	94±3,1	98±2,3	-
2	Ориентация на результат	90±2,9	95±2,7	-
3	Ориентация на качество	80±3,3	89±3,1	0,05
4	Гибкость поведения, адаптивность, готовность к изменениям	68±4,1	54±4,5	0,05

5	Добросовестность, исполнительность	90±2,4	96±2,1	-
6	Межличностное общение	85±2,9	73±3,2	0,01
7	Лояльность, толерантность	62±3,7	95±2,6	0,001
8	Владение информационными технологиями	60±3,1	72±2,9	0,01
9	Саморазвитие, постоянное обучение	78±2,9	64±3,3	0,01
10	Аналитические способности	73±2,9	77±3,1	-
11	Эффективные устные коммуникации	85±2,6	68±3,4	0,001
12	Эффективные письменные коммуникации	87±2,4	75±2,8	0,01
13	Владение профессиональными знаниями	80±4,3	94±3,5	0,05
14	Работа в команде	62±6,4	86±3,6	0,01
15	Управление и координация	76±4,1	91±2,8	0,01
16	Организаторские способности	73±6,5	89±2,9	0,05
17	Формирование команды	64±4,3	76±3,5	0,05
18	Инициативность и творческий подход	71±3,2	69±3,4	-
19	Инновационность, отношение к новому	69±3,5	58±4,1	0,05
20	Системный подход к решению профессиональных проблем	70±3,1	63±3,2	-
21	Стратегическое мышление	69±3,3	57±4,9	0,05
22	Клиентоориентированность	67±5,7	61±4,5	-
Всего отличия по 15 показателям из 22 (68,2%)				

Таблица 3.

Сравнение сформированности специфических профессионально значимых качеств у руководителей структурных подразделений ОВД разного пола.  
( $M \pm m$ , %)

№ п/п	Специфических профессионально значимые качества	Руководители женщины (n=26)	Руководители мужчины (n=124)	P<
1	Стрессоустойчивость	96,92±1,31	99,84±0,16	0,05
2	Объективность, лояльность	98,46±1,54	99,84±0,16	-
3	Самоконтроль	84,62±2,31	99,84±0,16	0,001
4	Толерантность	79,23±0,77	70,65±1,21	0,001
5	Требовательность	94,38±1,68	98,55±0,46	0,05
6	Коммуникабельность	92,26±1,82	87,86±0,95	0,05
7	Оперативное мышление	96,92±1,44	99,84±0,16	0,05
8	Доброжелательность	83,85±1,38	80,32±0,94	0,05
9	Работоспособность, трудолюбие	99,23±0,77	99,84±0,16	-
10	Решительность	98,46±1,82	99,68±0,32	-

11	Многозадачность	99,23±0,77	99,84±0,16	-
12	Добросовестность	99,23±0,77	97,65±0,21	0,05
13	Социальная проницательность (интуиция)	93,85±1,38	90,00±0,92	0,05
14	Организация командной работы	95,38±1,68	91,94±0,91	-
15	Управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа	78,46±1,54	80,16±0,16	-
16	Целеустремленность	96,92±1,44	99,84±0,16	0,05
17	Настойчивость	99,23±0,77	99,84±0,16	-
18	Инициативность	84,62±2,56	65,97±1,32	0,001
19	Соблюдение субординации	99,23±0,77	99,68±0,32	-
20	Организаторские способности	96,92±1,82	99,03±0,38	-
21	Ответственность	99,23±0,77	96,94±0,16	0,01
Всего отличия по 12 показателям из 21 (57,1%)				

Таблица 4.

Сравнение сформированности специфических профессионально значимых качеств у руководителей структурных подразделений ОВД с разным стажем службы на руководящей должности ( $M \pm m$ , %)

№ п/п	Специфические профессионально значимые качества	Стаж в руководящей должности			P<
		до 5 лет (n=58)	от 6 до 9 лет (n=38)	10 и более лет (n=54)	
1	2	3	4	5	6
1	Стрессоустойчивость	99,71±0,30	97,88±1,12	96,19±0,31	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05
2	Объективность, лояльность	99,41±0,60	98,88±1,12	97,15±0,31	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,01 P <sub>4-5</sub> 0,05
3	Самоконтроль	99,41±0,60	96,85±0,90	95,31±0,29	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05
4	Толерантность	74,71±1,37	70,00±1,78	67,18±1,84	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,01 P <sub>4-5</sub> -
5	Требовательность	96,03±0,41	97,98±1,02	99,76±0,37	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05
6	Коммуникабельность	88,29±0,61	91,11±1,43	86,43±0,70	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> 0,01
7	Оперативное мышление	96,51±0,30	98,18±1,12	99,76±0,21	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05
8	Доброжелательность	84,47±0,92	80,00±2,31	77,13±0,41	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001



					P <sub>4-5</sub> 0,05
9	Работоспособность, трудолюбие	99,81±0,30	98,18±1,12	96,41±0,32	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05
10	Решительность	95,63±0,30	97,78±1,78	99,76±0,17	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05
11	Многозадачность	97,22±0,30	98,88±1,12	99,76±0,31	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> -
12	Добросовестность	99,71±0,30	98,88±1,12	99,76±0,31	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
13	Социальная проницательность (интуиция)	93,47±1,29	87,78±2,39	89,06±1,25	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
14	Организация командной работы	87,69±0,67	91,16±1,93	95,19±0,89	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05
15	Управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа	80,29±0,30	81,95±1,12	84,31±0,41	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05
16	Целеустремленность	99,71±0,30	98,08±1,12	97,69±0,31	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> -
17	Настойчивость	97,05±0,30	98,68±1,02	99,69±0,31	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> -
18	Инициативность	69,41±0,59	75,56±2,15	67,50±0,71	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> 0,001
19	Соблюдение субординации	99,71±0,30	97,78±1,44	99,76±0,31	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> 0,05
20	Организаторские способности	94,29±0,37	96,67±1,13	99,38±0,44	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,01
21	Ответственность	97,31±0,30	98,88±1,02	99,69±0,31	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> -

Таблица 5.

Сравнительный анализ стратегий стресс-преодолевающего поведения руководителей ОВД мужского и женского пола

№ п/п	Стратегия стресс-преодолевающего поведения	(M ± m)		P<
		Руководители мужчины, (n=126)	Руководители женщины, (n=24)	
1.	Ассертивные действия	22,18 ± 0,47	19,84 ± 0,89	0,05

2.	Вступление в социальный контакт	21,14 ± 0,49	23,58 ± 0,74	0,05
3.	Поиск социальной поддержки	20,43 ± 0,42	22,56 ± 0,75	0,05
4.	Осторожные действия	18,32 ± 0,44	20,49 ± 0,92	0,05
5.	Импульсивные действия	19,26 ± 0,62	16,32 ± 0,73	0,05
6.	Избегание	13,48 ± 0,82	14,15 ± 1,24	-
7.	Непрямые действия	16,34 ± 0,51	18,76 ± 0,79	0,05
8.	Асоциальные действия	13,48 ± 0,85	12,54 ± 0,97	-
9.	Агрессивные действия	18,59 ± 0,47	16,33 ± 0,68	0,05

Таблица 6

Сравнительный анализ стратегий стресс-преодолевающего поведения руководителей ОВД разного возраста с разным стажем в руководящей должности (M±m)

№ п/п	Методика, показатель	Стаж в руководящей должности			P<
		до 5 лет (n=58)	от 6 до 9 лет (n=38)	10 и более лет (n=54)	
1	2	3	4	5	6
1.	Ассертивные действия	19,42 ± 0,63	21,26 ± 0,58	22,38 ± 0,61	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,01 P <sub>4-5</sub> -
2.	Вступление в социальный контакт	21,18 ± 0,54	23,62 ± 0,49	22,28 ± 0,69	P <sub>3-4</sub> 0,01 P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
3.	Поиск социальной поддержки	22,27±0,39	21,63 ± 0,74	20,57 ± 0,62	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
4.	Осторожные действия	21,17 ± 0,44	19,24 ± 0,67	17,82 ± 0,57	P <sub>3-4</sub> 0,01 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> -
5.	Импульсивные действия	18,75 ± 0,51	17,56 ± 0,55	17,04 ± 0,49	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
6.	Избегание	14,91 ± 0,38	13,82 ± 0,57	12,71 ± 0,51	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> -
7.	Непрямые действия	17,23 ± 0,52	17,88 ± 0,73	17,54 ± 0,65	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
8.	Асоциальные действия	13,42 ± 0,73	12,71 ± 0,86	12,89 ± 0,76	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
9.	Агрессивные действия	17,19 ± 0,49	17,42 ± 0,56	17,78 ± 0,51	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -

Таблица 7.

Результаты сравнения карьерных ориентаций руководителей ОВД мужского и женского пола

№ п/п	Шкалы теста карьерных ориентаций	(M ± m)		P<
		Руководители мужчины, (n=126)	Руководители женщины, (n=24)	
1.	Профессиональная компетентность	6,31 ± 0,32	5,18 ± 0,34	-
2.	Менеджмент	7,86 ± 0,41	6,98 ± 0,39	-
3.	Автономия	6,95 ± 0,29	5,18 ± 0,41	0,01
4.	Стабильность	6,59 ± 0,28	7,91 ± 0,36	0,05
5.	Служение	7,39 ± 0,46	7,55 ± 0,51	-
6.	Вызов	5,39 ± 0,42	4,63 ± 0,47	-
7.	Интеграция стилей жизни	7,39 ± 0,19	8,33 ± 0,37	0,05
8.	Предпринимательство	4,18 ± 0,37	3,17 ± 0,29	-

Таблица 8.

Результаты сравнения карьерных ориентаций руководителей ОВД разного возраста с разным стажем службы в руководящей должности

№ п/п	Показатель	Стаж в руководящей должности			P<
		до 5 лет (n=58)	от 6 до 9 лет (n=38)	10 и более лет (n=54)	
1	2	3	4	5	6
1.	Профессиональная компетентность	5,17 ± 0,24	5,68 ± 0,35	6,39 ± 0,41	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
2.	Менеджмент	6,81 ± 0,41	7,55 ± 0,47	7,91 ± 0,36	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
3.	Автономия	7,49 ± 0,28	7,21 ± 0,33	7,06 ± 0,31	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
4.	Стабильность	6,57 ± 0,43	7,23 ± 0,39	7,95 ± 0,34	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
5.	Служение	7,11 ± 0,24	7,42 ± 0,37	7,87 ± 0,29	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
6.	Вызов	5,22 ± 0,36	5,10 ± 0,38	4,72 ± 0,27	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
7.	Интеграция стилей жизни	7,23 ± 0,34	7,86 ± 0,39	8,48 ± 0,40	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -

8.	Предпринимательство	4,34 ± 0,44	3,47 ± 0,41	3,21 ± 0,26	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
----	---------------------	-------------	-------------	-------------	---

Таблица 9.

Результаты исследования личностных особенностей руководителей ОВД  
мужского и женского пола

№ п/п	Первичные факторы	(M ± m), станы		P<
		Руководители мужчины, (n=126)	Руководители женщины, (n=24)	
1.	MD «адекватная самооценка – неадекватная самооценка»	5,31 ± 0,28	4,98 ± 0,47	-
2.	A «замкнутость – общительность»	7,32 ± 0,24	8,46 ± 0,33	0,05
3.	B «интеллект»	7,24 ± 0,33	6,99 ± 0,35	-
4.	C «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность»	7,89 ± 0,34	7,08 ± 0,41	-
5.	E «подчинённость – доминантность»	8,37 ± 0,22	7,11 ± 0,37	0,05
6.	F «сдержанность – экспрессивность»	6,49 ± 0,25	7,32 ± 0,40	-
7.	G «низкая нормативность поведения – высокая нормативность поведения»	6,89 ± 0,29	7,16 ± 0,34	-
8.	H «робость – смелость»	8,14 ± 0,31	6,59 ± 0,38	0,05
9.	I «жестокость – чувствительность»	4,23 ± 0,38	7,89 ± 0,32	0,001
10.	L «доверчивость – подозрительность»	6,38 ± 0,32	5,44 ± 0,37	-
11.	M «практичность – мечтательность»	3,65 ± 0,21	4,71 ± 0,26	0,05
12.	N «прямолинейность – дипломатичность»	6,92 ± 0,31	5,78 ± 0,33	-
13.	O «спокойствие – тревожность»	4,52 ± 0,26	5,31 ± 0,34	-
14.	Q <sub>1</sub> «консерватизм – радикализм»	4,21 ± 0,21	3,98 ± 0,29	-
15.	Q <sub>2</sub> «конформизм – нонконформизм»	5,46 ± 0,23	4,32 ± 0,37	0,05
16.	Q <sub>3</sub> «низкий самоконтроль – высокий самоконтроль»	6,91 ± 0,26	5,64 ± 0,41	0,05
17.	Q <sub>4</sub> «расслабленность – напряжённость»	4,58 ± 0,24	5,79 ± 0,36	-

Таблица 10.

Результаты сравнения личностных особенностей руководителей ОВД с  
разным стажем службы в руководящей должности

	Показатель	Стаж в руководящей должности	P<
--	------------	------------------------------	----

№ п/п		до 5 лет (n=58)	от 6 до 9 лет (n=38)	10 и более лет (n=54)	
1	2	3	4	5	6
1.	MD «адекватная самооценка – неадекватная самооценка»	5,06 ± 0,24	5,28±0,31	5,11±0,22	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
2.	A «замкнутость – общительность»	7,21 ± 0,21	8,35 ± 0,32	8,14 ± 0,28	P <sub>3-4</sub> 0,01 P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
3.	B «интеллект»	6,31 ± 0,26	7,78 ± 0,29	7,25 ± 0,21	P <sub>3-4</sub> 0,001 P <sub>3-5</sub> 0,01 P <sub>4-5</sub> -
4.	C «эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность»	7,29 ± 0,28	7,56 ± 0,34	7,63 ± 0,30	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
5.	E «подчинённость – доминантность»	7,22 ± 0,21	7,63 ± 0,22	8,36 ± 0,26	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05
6.	F «сдержанность – экспрессивность»	7,38 ± 0,24	6,95 ± 0,32	6,38 ± 0,29	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,01 P <sub>4-5</sub> -
7.	G «низкая нормативность поведения – высокая нормативность поведения»	6,58 ± 0,27	7,12 ± 0,33	7,34 ± 0,21	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
8.	H «робость – смелость»	7,21 ± 0,26	7,54 ± 0,37	7,33 ± 0,29	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
9.	I «жестокость – чувствительность»	6,83 ± 0,27	6,14 ± 0,31	5,21 ± 0,21	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> -
10.	L «доверчивость – подозрительность»	5,59 ± 0,23	5,87 ± 0,41	6,27 ± 0,24	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,05 P <sub>4-5</sub> -
11.	M «практичность – мечтательность»	4,72 ± 0,25	4,36 ± 0,34	3,45 ± 0,26	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,05
12.	N «прямолинейность – дипломатичность»	5,55 ± 0,31	5,98 ± 0,36	7,52 ± 0,24	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,001
13.	O «спокойствие – тревожность»	3,98 ± 0,22	4,84 ± 0,31	5,93 ± 0,23	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,01
14.	Q <sub>1</sub> «консерватизм – радикализм»	3,81 ± 0,29	4,19 ± 0,37	4,31 ± 0,27	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> - P <sub>4-5</sub> -
15.	Q <sub>2</sub> «конформизм – нонконформизм»	4,41 ± 0,27	4,82 ± 0,35	5,45 ± 0,25	P <sub>3-4</sub> - P <sub>3-5</sub> 0,01 P <sub>4-5</sub> -
16.	Q <sub>3</sub> «низкий самоконтроль – высокий самоконтроль»	5,24 ± 0,22	5,95 ± 0,28	6,87 ± 0,24	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> 0,01

17.	Q4 «расслабленность – напряжённость»	4,47 ± 0,26	5,31 ± 0,33	5,78 ± 0,24	P <sub>3-4</sub> 0,05 P <sub>3-5</sub> 0,001 P <sub>4-5</sub> -
-----	--------------------------------------	-------------	-------------	-------------	---

Таблица 11.

Сравнение сформированности специфических профессионально значимых качеств у сотрудников экспериментальной группы до и после прохождения Программы личностно-профессионального развития руководителей ОВД разного возраста, ( $M \pm m$ , %)

№ п/п	Специфических профессионально значимые качества	Первоначальные результаты	После прохождения Программы	P<
1	Стрессоустойчивость	95,23±0,98	98,41±1,03	0,05
2	Объективность, лояльность	83,52±1,22	90,75±1,13	0,001
3	Самоконтроль	93,31±0,89	96,22±1,07	0,05
4	Толерантность	68,58±1,11	79,23±1,45	0,001
5	Требовательность	87,12±0,95	93,56±0,99	0,001
6	Коммуникабельность	84,92±1,48	89,56±1,32	0,05
7	Оперативное мышление	91,73±0,94	95,44±0,79	0,01
8	Доброжелательность	81,36±1,32	87,25±1,46	0,01
9	Работоспособность, трудолюбие	93,17±1,21	96,55±1,12	0,05
10	Решительность	86,27±1,33	90,39±1,41	0,05
11	Многозадачность	73,59±2,54	84,52±2,86	0,01
12	Добросовестность	91,35±1,87	97,21±1,91	0,05
13	Социальная проницательность (интуиция)	83,21±2,32	88,32±2,14	-
14	Организация командной работы	75,86±2,26	85,37±2,42	0,01
15	Управление временными рамками для выполнения распоряжения\приказа	72,83±2,45	79,58±2,22	0,05
16	Целеустремленность	93,68±1,77	96,85±1,13	0,05
17	Настойчивость	90,24±1,63	95,11±1,72	0,05
18	Инициативность	78,15±1,93	84,32±1,97	0,05
19	Соблюдение субординации	85,44±1,68	91,64±1,85	0,05
20	Организаторские способности	73,62±2,31	81,56±2,52	0,05
21	Ответственность	91,45±1,54	95,69±1,83	-
	Среднее значение	81,51±1,61	90,83±1,64	0,001
Всего отличия по 19 показателям из 21 (90,5%)				