

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ЮЖНО – УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
(национальный исследовательский университет)»  
Высшая медико–биологическая школа  
Факультет «Психология»  
Кафедра «Психология развития и возрастное консультирование»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 2020г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

д-р психол.н., доцент

\_\_\_\_\_ Е.А. Рыльская

\_\_\_\_\_ 2020г.

**ЛИЧНОСТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ СОТРУДНИКОВ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА  
МВД КАК ФАКТОР ИХ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ УСПЕШНОСТИ**

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ  
ЮУрГУ – 37.05.02.2020.044.ПЗ ВКР

Руководитель работы  
доцент

\_\_\_\_\_ Т.М. Долотина

\_\_\_\_\_ 2020г.

Автор работы  
студент группы МБ–573

\_\_\_\_\_ А.Р. Абдракипова

\_\_\_\_\_ 2020г.

Нормоконтролер  
зав.уч.лабораторией

\_\_\_\_\_ А.А. Многосмылова

\_\_\_\_\_ 2020г.

Челябинск 2020

## АННОТАЦИЯ

Абдракипова А.Р. Личностный потенциал сотрудников кадрового резерва МВД как фактор их профессиональной успешности – Челябинск: ЮУрГУ, МБ – 573, 57 с., 5 ил., 7 табл., библиогр. список 60 наим.

Дипломная работа выполнена с целью изучения личностных особенностей, влияющих на успешность руководителя в системе МВД, а также разработки модели сотрудника кадрового резерва, обладающего личностным потенциалом для становления успешным руководителем.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что система отбора сотрудников МВД в кадровый резерв, с последующим повышением, не учитывает личностные особенности кандидатов в управленческой сфере, которые могут повлиять на их успешность, на руководящей должности. По данным опроса сотрудников МВД, актуальной тенденцией является то, что сотрудники, назначаемые на должности начальников (командиров), значительно моложе, чем несколько лет назад. То есть, у них нет возможности получить достаточный опыт работы до вступления в руководство. Исходя из этого, было бы целесообразно проводить отбор сотрудников уже имеющих необходимые для успешности в руководящей должности качества, в кадровый резерв. Что говорит о необходимости создания стандартизированной модели успешного сотрудника, которая облегчит диагностику личностных качеств в процессе кадрового отбора и обеспечит эффективность работы управления.

В результате проведенного исследования была составлена модель успешного руководителя. В профиле личности успешных руководителей, состоящих в кадровом резерве МВД, наблюдается выраженность лидерских черт,

доминантность, стрессоустойчивость и самоконтроль. Они так же обладают хорошими ораторскими и коммуникативными навыками. Имеют высокий уровень социализации, принятия существующих норм и правил поведения в социуме. Проявляют независимость, дипломатичны и неконфликтны, хотя и могут за себя постоять. Сотрудники хорошо и быстро адаптируются к новым условиям и стрессовым ситуациям, имеют низкую вероятность психических нарушений и высокий уровень поведенческой регуляции. Гипотеза об отсутствии значимых различий в профиле личности у сотрудников кадрового резерва со стажем работы от 3 до 10 лет на руководящей должности, и сотрудников кадрового резерва имеющих стаж от 10 до 20 лет на руководящей должности, была подтверждена не полностью. Были выделены следующие особенности: сотрудники с более маленьким опытом работы чаще склонны демонстрировать степень независимости мыслей и поступков во всех сферах жизни, при этом они нуждаются в наличии контроля в профессиональной деятельности, также они чаще проявляют терпимость и доверчивость. Сотрудники же со стажем от 10 лет склонны проявлять больше независимости в решении профессиональных задач, имеют более высокий уровень самоконтроля и лучше справляются с организаторской деятельностью. С помощью факторного анализа были выделены факторы, влияющие на успешность сотрудников кадрового резерва МВД, находящихся на руководящих должностях: адаптации в профессии, адаптация в стрессовой ситуации, межличностное общение и управленческие черты и качества. Наибольшее влияние на успешность руководителя оказывают особенности адаптации личности. Также было доказано, что управленческие черты также оказывают положительное влияние на личность руководителя в системе МВД.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	7
ГЛАВА 1. ЛИЧНОСТНЫЕ ОСОБЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА, ВЛИЯЮЩИЕ НА УСПЕШНОСТЬ БУДУЩЕГО РУКОВОДИТЕЛЯ ...	9
1.1. Личностный потенциал как фактор успешной реализации кадровой стратегии .....	9
1.1.1. Роль личностного потенциала в управленческой сфере.....	11
1.2. Кадровый резерв и основные нормы отбора на службу в МВД.....	15
1.2.1. Нормативные основы отбора в кадровый резерв.....	16
1.2.2. Психологическое обеспечение работы с резервом кадров.....	18
1.3. Психологические особенности личности сотрудника МВД .....	20
1.4. Модель успешного руководителя органа внутренних дел и его профессионально значимые качества .....	24
ГЛАВА 2. ПРОГРАММА ИССЛЕДОВАНИЯ .....	31
2.1. Цель, задачи, этапы, предмет и объект исследования .....	31
2.2. Методы и методики исследования.....	32
2.3. Методы математической обработки данных .....	34
ГЛАВА 3. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ .....	37
3.1. Анализ результатов исследования личности сотрудников кадрового резерва МВД.....	37
3.2. Анализ влияния стажа работы на личностные качества сотрудников кадрового резерва МВД.....	42
3.3. Анализ результатов факторного анализа .....	44
ВЫВОДЫ .....	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	51
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	52

## ВВЕДЕНИЕ

Все сотрудники МВД, служащие в полиции, имеют право на продвижение по службе. Кадровый резерв же призван гарантировать стабильность кадрового обеспечения правоохранительных органов, высокую эффективность исполнения сотрудниками своих обязанностей, стимулировать повышение уровня профессионализма и деловой активности сотрудников. В данной работе рассматривается тот факт, что система отбора сотрудников МВД в кадровый резерв, с последующим повышением, не учитывает личностные особенности кандидатов в управленческой сфере, которые могут повлиять на их успешность в руководящей должности.

Кроме того, по данным опроса сотрудников МВД, актуальной тенденцией является то, что сотрудники, занимающие руководящие должности, имеют более молодой возраст, по сравнению с предыдущими годами. То есть, у них нет возможности получить достаточный профессиональный опыт работы до вступления в руководство.

Все это говорит о необходимости создания стандартизированной модели успешного сотрудника, которая облегчит диагностику личностных качеств в процессе кадрового отбора и обеспечит эффективность работы управления.

**Целью данного исследования является** изучение личностных особенностей, влияющих на успешность руководителя в системе МВД, а также разработка модели сотрудника кадрового резерва, обладающего личностным потенциалом для становления успешным руководителем.

Перед нами стоят следующие **задачи**:

1. Изучить личностные качества сотрудников кадрового резерва, которые уже занимают руководящие должности
2. Разработать модель успешного руководителя в структуре МВД
3. Выявить значимые личностные факторы, влияющие на успешность руководителя

4. Проанализировать полученные данные и проверить надежность модели.

**Объектом исследования являются** качества личности сотрудников кадрового резерва МВД.

**Предмет исследования:** качества личности сотрудников кадрового резерва МВД как фактор успешности на руководящей должности.

**Выборка:** 92 сотрудника кадрового резерва ГУ МВД России по Челябинской области, которые успешно работают на руководящих должностях от 3-х до 20-ти лет и идут на повышение.

**Гипотеза 1:** Значимые различия в профиле личности у сотрудников кадрового резерва со стажем работы от 3-х до 10-ти лет на руководящей должности и сотрудников кадрового резерва имеющие стаж от 10-ти до 20-ти лет на руководящей должности отсутствуют.

**Гипотеза 2:** У успешного руководителя ярко выражены адаптационные и управленческие качества.

**Были использованы следующие диагностические методы:**

- Калифорнийский психологический опросник (California Psychological Inventory, CPI)
- Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛЮ-АМ)  
А. Г. Маклакова и С. В. Чермянина
- Шкала макиавеллизма личности, или Мак-шкала
- Индивидуально типологический опросник Л. Собчик (ИТО)

**Методы статической обработки:** U-критерий Манна-Уитни, факторный анализ, IBM SPSS Statistics версии 23.

**Структура и объем работы:** Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, выводов, заключения и библиографического списка (всего 60 наименований). В тексте работы имеется: таблиц 7, рисунков 5. Общий объем 57 страниц.

# **ГЛАВА 1. ЛИЧНОСТНЫЕ ОСОБЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА, ВЛИЯЮЩИЕ НА УСПЕШНОСТЬ БУДУЩЕГО РУКОВОДИТЕЛЯ**

## **1.1. Личностный потенциал как фактор успешной реализации кадровой стратегии**

В наше стремительно движущееся и прогрессирующее непомерными темпами время современное и своевременное развитие профессионального, карьерного пространства выдвигает и устанавливает новые обязательные требования к внутреннему наполнению и резервам личности профессионала при осуществлении кадровой политики. В связи с этим разработка проблемы личностного потенциала начинает обретать значимое и первостепенное значение [52].

Понятие личностного потенциала планомерно исследуется и разрабатывается является, в своем роде, интерпретацией относительно традиционной проблемы влияния психологических проявлений личности на эффективность любой деятельности, в том числе и профессиональной. Затронутая проблема рассматривалась в различных и разноплановых контекстах – силы Я, защитных механизмов, саморегуляции, жизнестойкости, механизмов совладания, эффективности труда, стрессоустойчивости, психического здоровья, развития личности в онтогенезе, реакции на травму и др [19].

Еще в 1930 году Г. Олпорт, известный американский психолог, обнаружил существенное и значительное сходство здоровья и зрелости. Примерно в 1960 году в гуманистической психологии возникла популярнейшая и общеизвестная концепция личностного потенциала как того, что подлежит неизбежной актуализации или реализации в ходе профессионального качественного развития [23, 30, 40].

Тем не менее, данная модель личностного потенциала, обоснованная гуманистической психологией, подверглась активной критике, отчего возникло много причин и оснований для анализа и критического рассмотрения.

Во-первых, в рамках этой модели, реализация человеческого потенциала была представлена как автоматический процесс. Экзистенциалисты критиковали данное положение, говоря о том, что возможности потенциала намного больше и шире, чем врожденные задатки, кроме того, с их точки зрения, человек самостоятельно принимает решение о своих действиях, в том числе что ему стоит делать, а что не стоит.

Во-вторых, гуманисты-психологи полагали, что любой человек обладает личностным потенциалом и возможностями для его развития, при этом принципиальные различия между людьми проявляются благодаря степени раскрытия этих возможностей или степени зрелости личности [55].

И.И. Ашмарин и М.С. Каган связывают понятие личностного потенциала с потенциальной успешностью индивида в различных областях деятельности.

По Д.А. Леонтьеву «личностный потенциал является интегральной характеристикой уровня личностной зрелости. Формой проявления личностного потенциала является феномен самодетерминации личности. Личностный потенциал отражает меру преодоления личностью заданных обстоятельств, в конечном счете, преодоление личностью самой себя, а также меру прилагаемых ей усилий по работе над собой и над обстоятельствами своей жизни» [51, с. 145]. Таким образом, личностный потенциал транслирует и выражает «личность в личности», характеризуя и определяя уровень личной зрелости, что прямо связывается и соотносится с успешностью саморегуляции любого вида деятельности [19].

С точки зрения ведущих акмеологов страны А.А. Деркача, В.Н. Маркова и их опыта работы, личностный потенциал подразумевает под собой и включает в себя не просто важнейшей и первостепенные качества, профессиональные способности, позитивные наследственные факторы, а также целую систему постоянно и своевременно возобновляемых и преумноженных интеллектуальных, волевых, психологических и других ресурсов [52].

По А.Г. Маклакову, в контексте адаптационного ресурса, личностный потенциал характеризуется, связываясь и определяясь с адаптивностью человека. Личностный адаптационный потенциал – это взаимосвязывающиеся между собой психологические особенности личности, определяющие эффективность адаптации, вероятность сохранения профессионального здоровья и включающие в себя уровень нервно-психической устойчивости, самооценку, уровень конфликтности, морально нравственные качества, ориентацию на существующие нормы поведения [20].

Е.Ю. Мандрикова в структурную организацию личностного потенциала включаются и входят «помимо автономной каузальной ориентации как проявления феномена самодетерминации личности, составляют также жизнестойкость, толерантность к неопределенности, наличие временной перспективы, способность осуществлять личностный выбор» [21, с. 469].

Управленческий подход, по А.П. Егоршину, подразумевает, что «личностный потенциал – совокупность социальных элементов человека, влияющих на экономическую деятельность человека в рамках существующих морально – этических и правовых норм общества. К ним следует отнести качества личности, мораль, партнерство, соревнование, тип общения, конфликтность, искусство и техника переговоров». [13, с. 675]

Разные профессии, сферы деятельности и системы предъявляют разнообразные профессиональные требования к человеку, что ведет также к различным требованиям к его потенциальным возможностям и ресурсам в ходе реализации в профессиональном плане [11, с. 22].

### **1.1.1. Роль личностного потенциала в управленческой сфере**

Управленческий потенциал личности – наличие у любого человека ряда определенных навыков, личностных качеств, связанных с управлением, что положительно сказывается на карьерном росте и уровне профессиональных, и не только, знаний, а также набора навыков, необходимых для успеха в том

или ином виде деятельности, в котором требуется управленческий потенциал человека [11].

В исследовании В. Н. Маркова развитие личности управленца и его профессиональные успехи во многом определяются наличием объективных и субъективных противоречий, таких как:

- противоречие между стремлением личности максимально реализовать свой потенциал в профессиональной деятельности и необходимостью «запаса» внутренних ресурсов для преодоления непредвиденных жизненных трудностей;
- на уровне управленческой деятельности важную роль играет противоречие между требованиями профессии к личности и ее возможностями;
- наряду с противоречиями, порождаемыми внешними объективными требованиями к личности, значительную роль играют внутриличностные противоречия между желаниями и возможностями управленца [22].

Учитывание и анализ индивидуальных особенностей и профессиональных компетенций работника способствует быстрой и качественной адаптации, формированию, в дальнейшем, в перспективе к достижению высокого уровня профессионализма и компетентности рабочих кадров. При всем этом стоит учитывать, что немаловажным и существенным компонентом в этой сфере являются профессионально важные и значимые для работы качества.

Существуют и имеют место быть множество мнений о списке важных качеств личности руководителей, которые влияют на успешность руководителя в профессиональной деятельности. Если эти качества будут реализовываться, это приведет к выравниванию основного организационного противоречия между личными и профессиональными интересами отдельных сотрудников и кадровой стратегией организации, подразумевающей ряд собственных требований.

Многочисленные психологические исследования выяснили и установили, что в профессиональной деятельности управленцев-руководителей разных статусов и рангов присутствует перечень сходных и пересекающихся особенностей, позволяющих моделировать и воспроизводить основополагающие характеристики лидера и руководителя.

Наиболее часто встречаются следующие:

- интеллект. Главное требование к этой категории – он обязан быть выше среднего, но не на уровне гениальности, которая может препятствовать профессиональному росту и, в принципе, подчинению в рамках рабочей системы. Кроме того, должна присутствовать исключительная способность к решению сложных и абстрактных проблем;

- инициативность и деловая активность. Здесь существенно должен присутствовать мотив к профессиональному и не только действию, самостоятельность человека и его находчивость, способствующая развитию;

- уверенность в себе, которая связывается с высокой самооценкой компетентности личности и высоким уровнем ее профессиональных и личных притязаний;

- «фактор вертолета», или умение личности возвышаться над частностями и воспринимать ситуацию в широком, обширном и неограничивающемся контексте [54, с. 50].

Так же рассматривается понятие «профессионально – личностный потенциал работника», заключающееся в представлении сотрудника как целостного самостоятельного субъекта профессиональной деятельности, который обладает личностными качествами и определенным количеством опытом профессионала-специалиста, обеспечивающими в системе совокупного взаимодействия умение успешно осуществлять профессиональную деятельность. В таком случае целостность определяется как способность к адекватному и объективному самопониманию, планомерному самопрогнозированию

и профессионально-личностному саморазвитию, характеризуя активную позицию работника, направленную на творческую самореализацию [34, с. 207].

Расширенный структурный подход и восприятие к осознанию и объективному восприятию, а также пониманию сути и выделению качеств личности человека, образующих индивидуальный психологический потенциал специалиста, охарактеризован и обозначен в исследовании Г. М. Зараковского и Г. Б. Степановой:

- векторная активность: направленность личности, ее потребности, мотивы, цели деятельности;
- рабочая, профессиональная активность: инициативность, энергичность, уровень работоспособности;
- интеллект и креативность: умственные способности, воображение, интуиция;
- регуляторные качества: самооценка, стремление к саморазвитию, способность планировать свою деятельность, воля, самодисциплина, способность к риску, устойчивость к стрессу;
- социообразующие способности: ценностные ориентации, нормативность поведения, способность к принятию социальной роли, коммуникабельность, способность к сопереживанию, к рефлексии [52].

А. М. Столяренко разработал модель структуры личности, в которой выделяется три структурные составляющие психологического потенциала личности:

- нравственно-мотивационная (причины и цели субъектной активности, складывающиеся по схеме-типу «должен» или «хочу», сюда входят все известные и важные для личности ценности, идеалы, мотивы, установки и др.);
- операциональная составляющая потенциала (совокупность из знаний, умений и навыков, а также коммуникативных, интеллектуальных, организаторских способностей, помогающих достигать успеха и самореализации в профессиональной деятельности);

- психодинамическая составляющая потенциала (динамические категории, отвечающие за качество выполнения профессиональной деятельности работника, сюда входят: выносливость, ритм труда, работоспособность и пр.) [52].

Таким образом, личностный потенциал – интегративное понятие, состоящее из психологических особенностей человеческой личности, актуализирующихся при ряде определенных условий и положений в профессиональной деятельности.

Личный потенциал важен в процессе адаптации к жизненным условиям, подготавливая базу для профессиональных навыков и умений, оказывая сильнейшее влияние на показатели успешности самореализации человека, его карьеры, достижений, развития и пригодности собственных навыков.

В рамках управленческой деятельности, а точнее при работе с кадровым резервом организации на повышение и выдвижение, закономерно рассматривается понятие управленческого потенциала личности и его внутренняя составляющая во всей своей полноте и обширности.

## **1.2. Кадровый резерв и основные нормы отбора на службу в МВД**

Основной целью отбора граждан РФ на службу в МВД является прием граждан, способных выполнять служебные обязанности добросовестно, на высоком профессиональном уровне.

Качественное и значительное изменение системы профессионального психологического отбора произошло сразу после того, как был издан и прошел законную государственную регистрацию в Минюсте России в 2014 г. приказ МВД России «О мерах по реализации в органах внутренних дел Российской Федерации постановления Правительства РФ от 6 декабря 2012 г. № 1259» [15].

Этот приказ утверждает следующие положения, определяющие требования к мерам приема работников на службу:

- наличие и применение методики проверки личных и профессиональных качеств кандидатов на службу, с возможностью выявления у них рисков девиантного поведения;
- базис критериев для оценки результатов комплексного обследования предполагаемого кандидата на службу;
- стандартное положение о комиссии по профессиональному психологическому отбору;
- образцы документов, подготавливаемых в ходе обследования [10].

Таким образом, с 2014 г. последовательно внедряется прогрессивная и усовершенствованная система профессионального психологического отбора кандидатов на службу в МВД. Она основывается на модифицированной типовой модели личностно-профессионального развития сотрудника, заключающейся в совокупно-комиссионном образе деятельности психологов подразделений по работе с личным составом и компетентных специалистов центров психофизиологической диагностики [39].

### **1.2.1. Нормативные основы отбора в кадровый резерв**

В настоящее время, когда требуется качественная подготовка и отбор специалистов во всех сферах деятельности и особенно государственной, усовершенствование государственной службы в органах внутренних дел неизбежно становится ведущим и первостепенным направлением кадровой политики российского государства, превращаясь в первостепенную задачу.

Эта деятельность ориентирует и направляет все имеющиеся внутренние и внешние ресурсы на увеличение эффективности работы полиции, оформление в глазах общества ореола авторитетности службы в данной структуре, о чем говорит вступление в силу Федерального закона от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ «О полиции» [27] и Федерального закона от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ «О службе в органах внутренних дел и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [60], в статье № 78 которого

закреплено положение о формировании кадрового резерва в органах внутренних дел Российской Федерации. Беря во внимание обстоятельства, изложенные выше, на данном этапе пристальное внимание обращено, в первую очередь сотрудниками кадровой структуры, на комплектование и формирование кадрового резерва.

Согласно ст. 7 Международного пакта об экономических, социальных и культурных правах, каждый человек обладает правом на равную возможность свободного и законного продвижения в профессиональной деятельности, службе и др., основанную на имеющемся у гражданина трудового стажа и полученной квалификации. Указанный принцип учитывается и планомерно соблюдается также в работе органов внутренних дел Российской Федерации – все служащие данной структуры, числящиеся на местах и должностях, связанных с государственной службой в органах полиции, обладают законным и общепринятым правом на повышение и продвижение по службе, основанном на уровне квалификации сотрудника, его личных и профессиональных качествах [59].

Резерв кадров в обязательном порядке должен гарантировать стабильное кадровое снабжение структур правоохранительных органов, работая с реализацией такого критерия у сотрудников как высокая продуктивность исполнения и соблюдения их обязанностей, стимулируя при этом рост уровня профессионализма служащего и его деловой активности в рамках трудовой деятельности [8].

Формирование кадрового резерва в органах внутренних дел устанавливается приказом МВД России от 30 августа 2012 г. № 827 «Об утверждении порядка формирования кадровых резервов Министерства внутренних дел Российской Федерации, его территориальных органов и подразделений» [59]. Практическое значение данного приказа существенно в силу того, что служащие кадровой сферы органов внутренних дел Российской Федерации, опираясь на положения данного приказа, способны провести отбор резерва кадров, учитывая и включая в свою деятельность личностные и профессиональные

особенности потенциальных работников и служащих для замены вышестоящих должностей [25].

Опираясь на имеющиеся современные нормативные акты и положения, можно сказать, что кадровый резерв – это группа положительных, инициативных, работоспособных, профессиональных и перспективных сотрудников, которые, пройдя индивидуальный отбор и разностороннюю оценку, считаются или среднего звена и старших командиров в органах, учреждениях и территориальных организациях МВД России [7].

Процесс принятия сотрудника в кадровый резерв подразумевает под собой в дальнейшем возможность повышения человека, что поможет ему использовать и реализовать тот опыт в профессиональной деятельности, который он сумел накопить за время работы, что, следовательно, будет хорошо влиять на качество и продуктивность исполнения им должностных обязанностей и осуществлять деятельность в рамках подразделения полиции в принципе.

### **1.2.2. Психологическое обеспечение работы с резервом кадров**

При анализе практических исследований, связанных с проблемными вопросами управления в сфере правоохранительных органов, можно заметить, что присутствуют противоречия между такими показателями как уровень психологической состоятельности человека и его компетентности, в рамках деятельности руководителя, с учетом современных требований к сотруднику, действующему в управленческих сферах.

Результаты опроса указывают на то, что многие молодые руководители имеют трудности, связанные больше с управленческой деятельностью, нежели с профессиональной. К таким трудностям относятся: отсутствие понимания подчиненных к предъявляемым от руководителя требованиям, трудности в перестройке отношений с прежними коллегами, присутствие неуверенности в принятии важных стратегических решений, отсутствие способности устранить возникающие и уже имеющиеся конфликты в коллективе,

сложность взаимодействия с другими структурными подразделениями правоохранительных органов, государственными органами, средствами массовой информации.

Имеющиеся данные МВД РФ гласят, что общая сменяемость начальников-управленцев в городских администрациях (а это является одной из основополагающих частей управленческого звена в правоохранительной системе) представляет около 11%. При всем этом где-то 12,4% руководителей были переведены, были смещены; 1,1% были уволены в силу определенных отрицательных оснований и причин.

5,3% руководителей проработали на должности менее года, что позволяет сделать определенные выводы, основанные на следующих причинах: 3% работников старшего возраста ушли по собственному желанию, а 1,3% - по ряду отрицательных оснований и причинам. Среди нижестоящих руководителей эти показатели еще менее удовлетворительны. Так, среди уволенных начальников ОБЭП в данной должности проработали менее одного года 14,7% [7].

Значимой и критичной проблемой становится вопрос о профессиональной и управленческой адаптации руководителя ОВД в новой должности. Традиционно человек, работающий в государственных структурах, поставлен в рамки четкого и строгого правового регламента, ряда требований и детерминизма, связанного с законом. Учитывая это, можно предположить, что адаптация в качестве управленческого звена может проходить в разы проще для руководителя, если тот будет к этому готов, опираясь на конкретную схему своего вступления в новую должность, которая будет включать в себя последовательность основных психологических проблем, которые потенциально могут возникнуть в процессе профессионального формирования и развития.

При исследовании основных проблем адаптации и формирования молодых руководителей ОВД на первичном этапе управленческой деятельности, можно

сделать вывод, что в основном, трудности осознания и внедрения в новую должность в сфере управления у сотрудника связываются:

1. с личными особенностями предыдущего руководителя-предшественника – отмечено 15,2%;
2. с прежним опытом работы нового руководителя – отмечено 30,3%;
3. с психологическими особенностями нового коллектива, которые не всегда могут быть понятны начинающему руководителю – отмечено 27,3%;
4. с отношением вновь назначенного руководителя к своему повышению – отмечено 11,1%;
5. с личностными качествами, психологическими особенностями нового руководителями (новые задачи) – отмечено 18,1% респондентов [36].

### **1.3. Психологические особенности личности сотрудника МВД**

У каждого человека есть ряд психологических особенностей, в которые входят черты и навыки, влияющие на его профессиональную деятельность. Во многих профессиях присутствует ряд своих характерных психологических особенностей, которые должны быть свойственны потенциальному сотруднику в определенной сфере деятельности.

К числу психологических особенностей профессиональной деятельности сотрудников полиции следует отнести и наличие широкого тактического простора, который дается им в рамках норм закона и профессиональной морали, а также наличие определенной степени власти, превышающие возможности гражданских. В интересах дела сотрудникам предоставлено право в необходимых случаях вторгаться в личную жизнь людей, выяснять обстоятельства, которые нередко стараются скрыть от окружающих, входить в жилище граждан, ограничивать в необходимых случаях свободу отдельных граждан и даже лишать ее [31, 32].

Сотрудник, имеющий подобные полномочия, обладает психологическим состоянием, определяющимся значительным уровнем личной ответственности.

Его должность подразумевает и предполагает под собой наличие умения решать ряды сложных мыслительных задач, что помогает выявить и установить нужность и разумность действий, их законность и обоснованность. Часто это может быть необходимо в силу того, что руководителю нужно остановиться на одном конкретном варианте, что сопровождается определенной долей напряжения.

Способность рационально и законно распоряжаться имеющейся в своих руках властью становится одним из ключевых и базовых профессиональных требований к сотрудникам органов внутренних дел. Закономерно, что во многом законность и меры использования властных полномочий связаны и с личными человеческими качествами служащего.

Одно из значимых психологических особенностей профессиональной деятельности служащих становится вечное противостояние и противодействие заинтересованных сторон при расследовании. Это автоматически создает и придает деятельности служащего по раскрытию, расследованию и предупреждению преступлений характер борьбы, принимающей иногда очень острые формы. Необходимость преодолевать опасные ситуации, устранять препятствия, специально созданные на пути работника, вызывает различные эмоциональные реакции, требует постоянного напряжения воли и активной психической деятельности. В условиях активной конфронтации существует необходимость в непрерывной сложной интеллектуальной работе, маскировки действительных социальных ролей [57].

Еще одной особенностью профессиональной деятельности можно назвать обширную коммуникативную составляющую, характеризующуюся как способность общения с большой по своему размеру и объему коммуникативной средой. В данном случае коммуникативность руководителя черта базовая и нужная, только с помощью нее он может сформировать правильную организацию различных следственных, оперативно-розыскных и профилактических мероприятий. Характерной чертой коммуникативности

сотрудника становится тот факт, что она в какой-то мере требует постоянного перевоплощения. Только так он может установить комфортную и требующуюся психологическую связь со всеми лицами, входящими в сферу профессиональной деятельности руководителя.

Деятельность сотрудников полиции характеризуется как высоконапряженная, требующая скорости реакций. Естественно подобная характеристика требует особой нейрофизиологической организации психики. Об этом в своей работе говорил С. Н. Тихомиров. Он приводит следующий перечень нервно-психических качеств личности, необходимых сотруднику полиции:

- пластичность психических процессов;
- оптимальное соотношение реактивности и активности;
- сензитивность (повышенная нервно-психическая чувствительность к внешним воздействиям);
- резистентность (сопротивляемость внешним и внутренним условиям, препятствующим осуществлению начатой деятельности);
- эмоциональная устойчивость;
- пониженный уровень тревожности;
- толерантность (устойчивость к нервно-психическим перенапряжениям).

Также к специфическим особенностям профессиональной деятельности сотрудника полиции необходимо отнести дефицит времени и наличие перегрузок в его работе. Оперативность и скорость входят в число основных принципов раскрытия и расследования преступлений [41].

Такая особенность, как дефицит времени, проявляется в необходимости соблюдения различных условностей, процессуальных и других сроков, которые отводятся на расследование уголовного дела, рассмотрение заявлений граждан и т.д. Из-за этого сотрудник МВД постоянно находится в напряженном состоянии. что в других видах деятельности свойственно лишь «аварийным ситуациям», является обычным в работе сотрудника полиции.

Напряженность напрямую взаимосвязывается с большими физическими и психическими нагрузками, их служащий может наблюдать и испытывать в силу высокого уровня экстремальности профессиональной деятельности, гипотетических конфликтных ситуаций и действий в их рамках, наличия ряда стресс-факторов, ненормированного рабочего дня, отрицательного настроения, приобретаемого в процессе работы, эмоциональных трудностей, так как руководитель часто может сталкиваться с проявлениями человеческого горя, сложными условиями его служебной деятельности [47].

Таким образом, изучив психологические исследования, можно обнаружить и выявить ряд «важных качеств» профессионального мышления сотрудников полиции:

- глубинная способность проникать в сущность фактов, понять смысл происходящего, предвидеть ближайшие и отдаленные, прямые и побочные результаты явлений и поступков;
- широта, умения взять во внимание большой круг вопросов и фактов, привлекая знания из различных областей науки и практики;
- мобильная способность продуктивного мышления, мобилизация и использование знаний в сложных условиях, в критической обстановке;
- быстрота, умение решать задачи за минимум времени, производя ускоренную оценку обстановки и принимая неотложные меры;
- самостоятельность, способность к постановке целей и задач, умение находить их решение и пути к их достижению без посторонней помощи;
- целеустремленность, волевая направленность мышления на решение определенной задачи, способность длительное время удерживать ее в сознании и организованно, последовательно, планомерно думать над ее разрешением;
- критичность, умение взвешивать сообщения, факты, предположения, отыскивая ошибки и искажения, раскрывая причины их возникновения;

- гибкость, умение подойти к явлению с различных точек зрения, устанавливать зависимости и связи в порядке, обратном тому, который уже был усвоен; варьировать способы действия, перестраивать свою деятельность и изменять принятые решения в соответствии с новой обстановкой [38].

Подводя итоги, можно сказать, что в психологические особенности личности сотрудника полиции входят, стрессоустойчивость, гибкость мышления, толерантность, нормопринятие, жесткость, ответственность, высокий уровень самоконтроля, коммуникативность, эмоциональная устойчивость. Далее мы рассмотрим особенности личности руководителя в системе МВД.

#### **1.4. Модель успешного руководителя органа внутренних дел и его профессионально значимые качества**

Под моделью (франц. *modele* - образец), руководителя следует понимать логически созданный образ руководителя, мысленно или письменно зафиксированная и описанная «конструкция» в форме набора наиболее общих требований и личностных качеств, которые отражают общественно нужный и принятый уровень профессиональной пригодности сотрудника к реализации управленческих функций. Общая типовая модель (образец) призвана отражать совокупность единых для всех руководителей, в данной профессиональной сфере, требований и личностных качеств [5, 50].

М. Оссовская определяет «личностный образец» как: «реальное или вымышленное лицо, которое побуждает или должно побуждать к подражанию» [44, с. 29]. В этой работе это рассматривается тоже как модель успешного перспективного руководителя.

Одной из ключевых задач руководителя органа внутренних дел становится управление служебным составом и социально-психологическими процессами в рамках коллектива. Из этого вытекает, что для хорошего и прогрессивного руководителя большое значение играют как познавательные способности и

навыки, психологические особенности, так и индивидуальные личностные человеческие качества [49].

Ф.К. Свободный подробно описывает профессиональный «Я-образ». Это структурное образование в самосознании, которое представляет собой результат осознания и самооценивания сотрудником самого себя как субъекта профессиональной деятельности [44, с. 6].

Исследование набора источников демонстрирует, как запросы и требования к личностному клише руководителя взаимодействуют и связываются с управленческими способностями и базой умений руководителя. Предпосылкой к этому может служить даже древнее высказывание Вэй Юаня, известного политического деятеля Китая эпохи Цин. Он писал: «...чтобы самому управлять другими, необходимо знать, чему нужно следовать, а чему нет...» [9, с. 67].

А. Н. Величко и В. Г. Подмарков [4, с. 178] указывают на три группы качеств: личностные, деловые и профессиональные:

К группе первых относят чуткость, умение найти индивидуальный подход к подчинённым, умение и возможность создать в коллективе благоприятный для работы, позитивный климат, а также поддержать сознательную дисциплину в нём.

К группе деловых качеств руководителя относят способность оперативно принимать важные решения и умение распределять обязанности.

К группе профессиональных относят наличие профессиональных знаний, стремление к карьерному росту, вызванное собственным желанием, а также стремление не стоять на месте и расширять свой кругозор.

В.Е. Петров, определяя и выявляя важные в профессиональном плане черты руководителей органов внутренних дел, описывает такие группы профессионально важных качеств, как:

- нравственно-ценностная ориентация личности и ее мотивация;
- эмоционально-волевые качества;

- коммуникативные качества;
- организаторские качества.

В. Е. Петров предложил модель личности успешного руководителя ОВД среднего звена. В эту модель автор включил следующие профессионально важные качества: стремление к лидерству, управленческое мышление, способность оказывать позитивное влияние на социально-психологический климат в коллективе, профессиональная общительность и эмоциональная устойчивость [35, с. 23].

Так стоит отметить наличие такого понятия, как «профессиограмма». Наряду с понятием «модель специалиста» в науке функционирует термин «профессиограмма», который является описанием особенностей определенной профессии, раскрывающей содержание профессионального труда, требований, которые она предъявляет к человеку; описание трудовых действий и основных личностных качеств, требуемых для профессии [53, с. 285].

Профессиограмма включает в себя психофизиологические требования профессии к работнику, к которым относятся:

- а) требования к особенностям восприятия, мышления, внимания, памяти;
- б) требования к эмоционально-волевым качествам человека;
- в) требования к деловым качествам человека, а также перечень необходимых знаний, умений и навыков, которыми он должен обладать для того, чтобы успешно справиться с работой по данной специальности.

Тем не менее, хотя в большинстве профессиограмм и профилях мировоззренческих качеств личности вроде нравственного облика и черт отводится определенная роль, но все внимание и главное место в них выделено именно набору из знаний, умений и навыков, нужных для удачной профессиональной деятельности в определенной сфере применения.

М. Н. Кулапов в своей работе «Руководитель в системе управления» отмечает, что модель руководителя должна включать такие особенности, как высокий

интеллект, способность ставить и достигать цели, принятие ответственности за самого себя и подчиненных, способность выступать в роли наставника, а также руководитель должен быть способен проявить себя в экстренной ситуации, то есть в условиях полной неопределенности организационных взаимоотношений и событий.

Исследования специалистов в области управления человеческими ресурсами качеств персонала различных организаций дополнительно подчеркивают необходимость:

- выдержки и целеустремленности;
- логического и рационального мышления в сочетании с умением быстро схватывать суть проблемы и решать ее быстрее, чем это может человек средних способностей;
- обращаться с людьми доброжелательно, но решительно;
- доступно излагать свои мысли (устно и письменно);
- понимать предприятие как органичное целое, как систему взаимосвязанных и взаимозависимых подразделений;
- контролировать каждый важный аспект деятельности;
- объединять эти аспекты в полную взаимосвязанную систему [15, с. 5].

Многие авторы указывают на приоритет личных качеств в структуре профессионально значимых качеств личности специалиста: 80 % – личностные и 20 % – профессиональные [15, с. 67].

При изучении человека как субъекта труда нельзя ограничиваться только характеристиками профессиональных качеств. Тут речь идет о подготовленности, опытности, мастерстве, производительности и качестве выполняемой в данный момент работы. При выявлении профессионально значимых качеств необходимо учитывать не просто сумму качеств, а их иерархию и проявление в конкретной профессиональной деятельности.

Стоит подчеркнуть, что педагогическое воздействие руководителя подразделения МВД играет важную роль и входит его обязанности.

Реализация подобного воздействия возможна только качественно развитой и успешной коммуникативной деятельности: сформированности культуры общения, такта, коммуникабельности, умения находить индивидуальный подход к конкретной личности, владеть устной речью, убеждением и др [6].

В соответствии с Федеральным законом «О полиции», современный руководитель органов внутренних дел обязан принимать активное участие в международной правовой деятельности по защите прав интернационального сообщества [56, с. 69]. Формирование личностного интереса руководителя к получению знаний, умений и опыта в иноязычной коммуникативной деятельности способствует в первую очередь, повышению уровня его коммуникативной компетентности и совершенствованию его интеллектуальных и профессиональных качеств, расширяет предметное поле профессиональных знаний, а также подобное положительно влияет на общую культуру личности.

И. В. Хайрутдинова, изучая процесс становления иноязычной коммуникативной деятельности руководителей органов внутренних дел, выявляет и описывает три группы коммуникативных умений:

- 1) умения, направленные на коммуникативное воздействие на собеседника;
- 2) умения, направленные на коммуникативное содействие собеседнику;
- 3) умения, направленные на коммуникативное взаимодействие с собеседником [28, с. 12].

Также, учитывая специфику такой организации как МВД, можно сказать, что для успешного руководителя и лидера присуща такая черта, как макиавеллизм.

В современной психологии макиавеллизмом называют склонность человека манипулировать другими людьми в межличностных отношениях. Так же можно сказать что макиавеллизм проявляется в действиях, когда субъект скрывает свои подлинные намерения и с помощью ложных отвлекающих маневров добивается того, чтобы партнер, сам того не осознавая, изменил свои первоначальные цели [18]. Руководитель в МВД должен уметь четко доносить приказы до своих подчиненных и обеспечивать их выполнение. Кроме того, руководитель должен, в

случае необходимости, эффективно взаимодействовать с гражданским обществом, лично или через СМИ.

Р. Делуга выявил, что макиавеллизм лидера и руководителя коррелирует с уровнем его харизмы оттого, что большинство черт этих явлений пересекаются между собой. Для людей с более высоким показателем макиавеллизма, больше характерны высокая активность в поведении, уверенность в себе, произвольная регуляция эмоций, желание оказывать влияние на других, стремление реализоваться как руководитель [18, с. 76].

Популярность лидеров макиавеллистической направленности, объясняется А.Д. Лариной, как их способность быстро ориентироваться в ситуации и гибко менять свое поведение в соответствии с ней. Эта особая способность макиавеллистов также упоминается в работах А. Дрори и Ю. Глускиноса, которые говорили о том, что лидеры-макиавеллисты, в обычной ситуации склонные отдавать много приказов, в сложных и экстренных ситуациях меняли свое поведение: становились более дипломатичны, менее директивны, категоричны и просили подчиненных о помощи чаще, чем лидеры не макиавеллисты [42].

Как показывают исследования, макиавеллистические черты проявляются в детском возрасте, как форма влияния на других людей. Также в исследованиях Р. Кристи и Ф. Гейза было отмечено, что при этом не проявляется гендерная специфика [2, с. 195].

Также существуют исследования, которые подтверждают, что в более старшем возрасте обнаруживается четкая связь макиавеллизма с лидерскими чертами. Подобные исследования проводились С.В. Григорьевой. Было выявлено, что 15-16-летние дети, обладающие макиавеллистическими чертами, имеют более высокий социометрический статус, чем их сверстники-немакиавеллисты [17]. Далее С.В. Беденко были получены такие же данные на выборке более старшего возраста – в ее исследовании приняли участие испытуемые в возрасте от 17 до 25 лет [1]. Итак, безусловно, психологические особенности, входящие в структуру

манипулятивной макиавеллистичной личности, могут иметь большое значение для проявления лидерского потенциала руководителя.

Подводя итоги, можно отметить, что успешность руководитель в системе МВД, подразделения органа внутренних дел и т.п., берет основу и базируется на его личных качествах. Руководитель организации, имеющей подобную специфику, должен обладать гибкостью мышления, умением быстро ориентироваться и схватывать суть проблем, а также оперативно решать их. Также руководитель должен обладать стрессоустойчивостью, лидерскими качествами, должен обладать коммуникативными компетенциями и уделять внимание психологическим проблемам управления коллективом.

## ГЛАВА 2. ПРОГРАММА ИССЛЕДОВАНИЯ

### 2.1. Цель, задачи, этапы, предмет и объект исследования

**Цель:** изучение личностных особенностей, влияющих на успешность руководителя в системе МВД. Разработка модели сотрудника кадрового резерва, обладающего личностным потенциалом для становления успешным руководителем.

**Задачи:**

1. Изучить личностные качества сотрудников кадрового резерва, которые уже занимают руководящие должности
2. Разработать модель успешного руководителя в структуре МВД
3. Выявить значимые личностные факторы, влияющие на успешность руководителя
4. Проанализировать полученные данные и проверить надежность модели

**Объект исследования:** качества личности сотрудников кадрового резерва МВД.

**Предмет исследования:** качества личности сотрудников кадрового резерва МВД как фактор успешности на руководящей должности.

**Выборка:** 92 сотрудника кадрового резерва ГУ МВД России по Челябинской области.

**Гипотеза 1:** Значимые различия в профиле личности у сотрудников кадрового резерва со стажем работы от 3-х до 10-ти лет на руководящей должности и сотрудников кадрового резерва, имеющих стаж от 10-ти до 20-ти лет на руководящей должности отсутствуют.

**Гипотеза 2:** У успешного руководителя ярко выражены адаптационные и управленческие качества.

**Этапы исследования:**

На первом этапе исследования был проведен анализ теоретического материала и выявление личностных качеств сотрудников кадрового резерва и руководителей МВД, влияющих на успешность в профессиональной деятельности.

Второй этап был посвящен формулировке модели сотрудника кадрового резерва, обладающего личностным потенциалом для становления успешным руководителем, на основе теоретического анализа материала.

На третьем этапе было проведено тестирование сотрудников кадрового резерва, которые уже работают на руководящей должности от 3 до 20 лет и идут на повышение. На основе результатов тестирования, с помощью факторного анализа, были выявлены значимые личностные факторы, влияющие на успешность руководителя.

На четвертом этапе был проведен анализ полученных результатов и проверка надежности модели успешного руководителя.

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

В работе использовались следующие диагностические методы:

### **1. Калифорнийский психологический опросник (California Psychological Inventory, CPI)**

Первая версия создана Г. Гаухом (H. G. Gough) в 1951 году. Опросник переведён, адаптирован и стандартизирован на русском языке Н.В. Тарабриной и Н.А. Графиной.

Представляет собой многомерный личностный опросник, созданный на основе ММРІ. Он более ориентирован на социально-психологические аспекты личности.

Данная версия опросника содержит 434 высказывания на которые испытуемому нужно ответить «да» или «нет».

Из опросника могут быть извлечены показатели 20-ти основных шкал: Доминирование (Do), Способность к статусу (Cs), Общительность (Sy), Социальное присутствие (Sp), Самопринятие (Sa), Независимость (In), Эмпатия (Em), Ответственность (Re), Социализация (So), Самоконтроль (Sc), Хорошее впечатление (Gi), Обычность (Cm), Чувство благополучия (Wb), Толерантность (To), Достижение через подчинение (Ac), Достижение через

независимость (Ai), Интеллектуальная эффективность (Ie), Психологический склад ума (Pu), Гибкость (Fx), Женственность/мужественность (F/m) [24].

## **2. Многоуровневый личностный опросник «Адаптивность» (МЛО-АМ)**

Опросник разработан А. Маклаковым и С. Чермяниным в 1993 году. Данная методика позволяет оценить специфику адаптивности испытуемого по следующим параметрам: адаптивные способности, нервно-психическая устойчивость, моральная нормативность.

Теоретической основой теста является представление об адаптации, как о постоянном процессе активного приспособления индивида к условиям социальной среды, затрагивающего все уровни функционирования человека. Эффективность адаптации в значительной степени зависит как от генетически обусловленных свойств нервной системы, так и от условий воспитания, усвоенных стереотипов поведения, адекватности самооценки индивида. Искаженное или недостаточно развитое представление о себе ведет к нарушению адаптации, что может сопровождаться повышенной конфликтностью, непониманием своей социальной роли, ухудшением состояния здоровья [37].

Содержит 165 утверждений, на которые нужно ответить «да» или «нет». Данная версия опросника показывает результаты по следующим шкалам: Личностный адаптационный потенциал (ЛАП), Нервно-психическая устойчивость (НПУ), Коммуникативный потенциал (КП), Законопослушность (ЗП), Агрессия (Аг), Депрессия (Д), Ипохондрия (ИП), Социальная желательность (СЖ), Атипичность ответов (АТ) [16].

## **3. Шкала макиавеллизма личности, или Мак-шкала**

Шкала макиавеллизма личности, или Мак-шкала (Machiavellianism Test, MACH-IV) разработана в 1970 году Ричардом Кристи и Флоренс Гейс.

Представляет собой психодиагностическую методику, направленную на выявление и количественную оценку специфической формы психологической защиты (или комплекса защит), поведения, социальной позиции и соответствующей личностной ориентации, именуемой «Макиавеллизм» [14].

Опросник состоит из 20 утверждений, с которыми испытуемый должен выразить степень своего согласия или несогласия. Оценка утверждений производится по 7-балльной шкале от «Совершенно не согласен» (1 балл) до «Полностью согласен» (7 баллов). Подсчитывается сумма баллов по всем утверждениям [46].

#### **4. Индивидуально типологический опросник Л. Собчик (ИТО)**

Методика разработана Л.Н. Собчик на основе ММРІ. Была опубликована в 1995 году. В основе теоретического обоснования теста – опора на врожденные свойства, которые в процессе социализации трансформируются в черты характера и затем – в особенности личности.

Предназначен для диагностики самосознания, самооценки, самоконтроля личности. Основные тенденции (личностные черты, черты характера) определяют индивидуальный тип переживания, силу и направление мотивации, стиль межличностного общения и когнитивные процессы. Состоит из 92 утверждений, на которые испытуемому нужно ответить «да» или «нет» [46].

Содержит следующие шкалы: Агрессия (АГ), Экстраверсия (Эв), Спонтанность (Сп), Стеничность (Ст), Ригидность (Рг), Интроверсия (Ин), Сензитивность (Сз), Тревожность (Тр), Лабильность (Лб), Лидерство (ЛД), Социабельность (СЦ), Компромиссность (КМ), Конформизм (КФ).

### **2.3. Методы математической обработки данных**

Также в работе использовались такие методы статистической обработки как U-критерий Манна-Уитни и факторный анализ. Подсчеты производились в программе SPSS Statistics Ver. 23.0

#### *1. U-критерий Манна-Уитни*

Особенности данного метода критерия хорошо описаны у Е.В. Сидоренко: «Данный критерий используется для оценки различий между двумя независимыми выборками по уровню какого-либо количественного признака. Этот метод определяет, достаточно ли мала зона перекрещивающихся значений между

двумя рядами. 1-м рядом (выборкой, группой) называется тот ряд значений, в котором значения, по предварительной оценке, выше, а 2-м рядом – тот, где они предположительно ниже. Чем меньше область перекрещивающихся значений, тем более вероятно, что различия достоверны. Эмпирическое значение критерия U отражает то, насколько велика зона совпадения между рядами. Поэтому чем меньше  $U_{эмп}$ , тем более вероятно, что различия достоверны. Так же для данного метода характерны следующие ограничения:

- В каждой выборке должно быть не менее 3 наблюдений:  $n_1, n_2 \geq 3$ ; допускается, чтобы в одной выборке было 2 наблюдения, но тогда во второй их должно быть не менее 5.

- В каждой выборке должно быть не более 60 наблюдений;  $n_1, n_2 \leq 60$ » [45, с. 49].

## *2. Факторный анализ*

Идея факторного анализа принадлежит Ф. Гальтону. Разработка и внедрение факторного анализа в психологии осуществлялись такими учеными, как Ч.Спирмен, Л.Терстоун и Р.Кеттел.

Факторный анализ - это статистический метод обработки больших объемов экспериментальных данных. Задачи факторного анализа заключаются в следующем: уменьшить количество переменных, то есть сокращение данных, и определить структуру отношений между переменными, т.е. классификация переменных.

Материалом, используемым для факторного анализа, являются коэффициенты корреляции Пирсона или коэффициенты корреляции, которые рассчитываются между переменными, включенными в исследование (то есть психологическими признаками).

Основным понятием факторного анализа является фактор. Это искусственный статистический показатель, возникающий в результате специальных преобразований таблицы коэффициентов корреляции между изучаемыми психологическими признаками, или матрицы интеркорреляций. Процедура

извлечения факторов из матрицы интеркорреляций называется факторизацией матрицы, В результате факторизации из корреляционной матрицы может быть извлечено разное количество факторов вплоть до числа, равного количеству исходных переменных. Стоит также отметить, что факторы, выделяемые в результате факторного анализа, как правило, неравноценны по своему значению [26].

## ГЛАВА 3. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

### 3.1. Анализ результатов исследования личности сотрудников кадрового резерва МВД

Для выполнения задач исследования была проведена диагностика личностных качеств 92 сотрудников кадрового резерва МВД, занимающих руководящие должности, со стажем работы от 3 до 20 лет, то есть уже реализовавшимися в управленческой деятельности.

По результатам Калифорнийского психологического опросника (CPI) были получены следующие данные, которые представлены на рисунке 1.

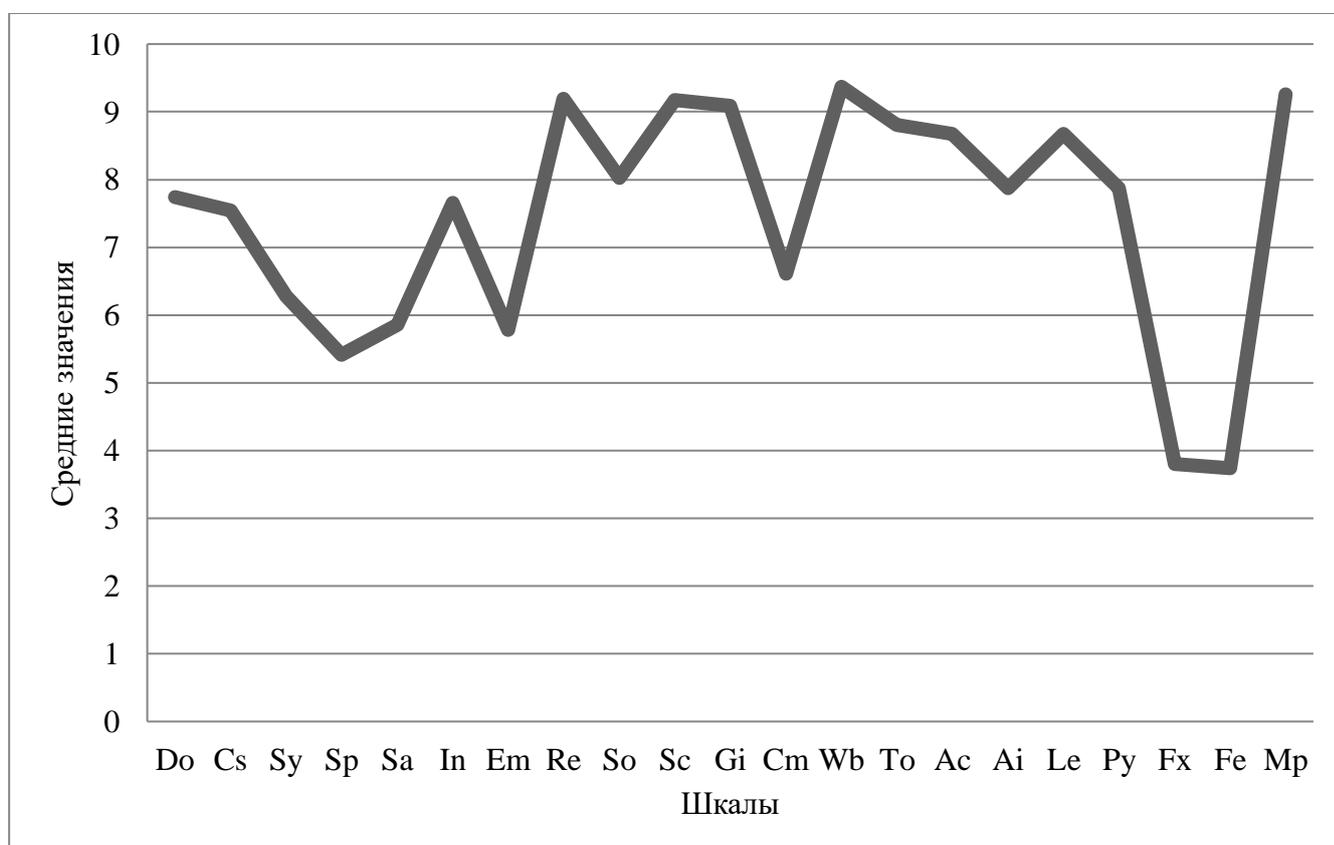


Рисунок 1 – Результаты диагностики по методике CPI

Средний профиль по выборке

Средний профиль по выборке показывает высокие значения по следующим шкалам: доминантность (Do), способность к статусу (Cs), независимость (In), ответственность (Re), социализация (So), самоконтроль (Sc), хорошее впечатление (Gi), чувство благополучия (Wb), толерантность (To), достижение через подчинение (Ac) и достижение через независимость (Ai), интеллектуальная

эффективность (Ie), психологический склад ума (Py) и организаторский потенциал (Mp). Средние значения наблюдаются по таким шкалам как общительность (Sy), самопринятие (Sa), эмпатия (Em) и обычность (Cm). Низкие значения – социальное присутствие (Sp), гибкость (Fx) и женственность (Fe).

Подобное сочетание шкал может проявляться в следующей характеристике личности:

Такие люди доминантны, принимают на себя лидерские обязанности. Они удовлетворены собой и своей жизнью, предприимчивы, внимательны. Способны легко и убедительно говорить, отличаются самодостаточностью, уверенностью в себе, навыками сотрудничества и повышенной (хорошей) уживчивостью в коллективе, также они не отказываются от общественной деятельности. Их можно охарактеризовать как людей с развитыми познавательными способностями и умением хорошо расставлять приоритеты.

Характеризуя их, можно сказать, что эти люди чувствуют себя комфортно в хорошо организованной или структурированной среде, стараются приспособиться и следовать установленному порядку, упорны в достижении целей, ценят активность и интеллект. Кроме всего прочего, они достаточно осмотрительны, практичны и настойчивы, следует отметить, что эти люди не склонны к новаторской деятельности. Разумеется, стоит отметить их рациональность, основанную на руководстве разума, а не эмоций в принятии решений. Следовательно, такие люди ответственны и следуют принятым обязательствам, последовательны, надежны и добросовестны. Помимо того, они всегда соблюдают социальные нормы и правила. Как правило, дисциплинированы и стабильны, имеют высокий уровень самоконтроля. Вдобавок эти люди достаточно проницательны, не испытывают особых трудностей в понимании поведения и мотивов. Исходя из этого, можно сказать, что с одной стороны, они способны успешно работать как в группе, так и индивидуально, потому что такие люди самодостаточны, способны хорошо работать самостоятельно, им необходим минимальный контроль.

Главным образом, они обладают большим влиянием на других, реализуются в организаторской деятельности. Они стрессоустойчивы и не выступают активными участниками конфликта, способны погасить разногласия, не боятся публичных выступлений. Очевидно, что эти люди дипломатичны, так как не стремятся слепо осуждать кого-то. К тому же, они сами по себе обладают широкими и разнообразными интересами. Неудивительно, что такие люди ценят хорошие взаимоотношения с окружающими, а также они осторожны в вопросах этики и морали. Отличительной чертой можно назвать самокритичность. В основном терпеливы, но иногда могут позволить себе проявлять нетерпимость к медлительности и нерешительности окружающих.

Далее рассмотрим данные по результатам Индивидуального типологического опросника (ИТО) Л. Собчик. Они представлены на рисунке 2.

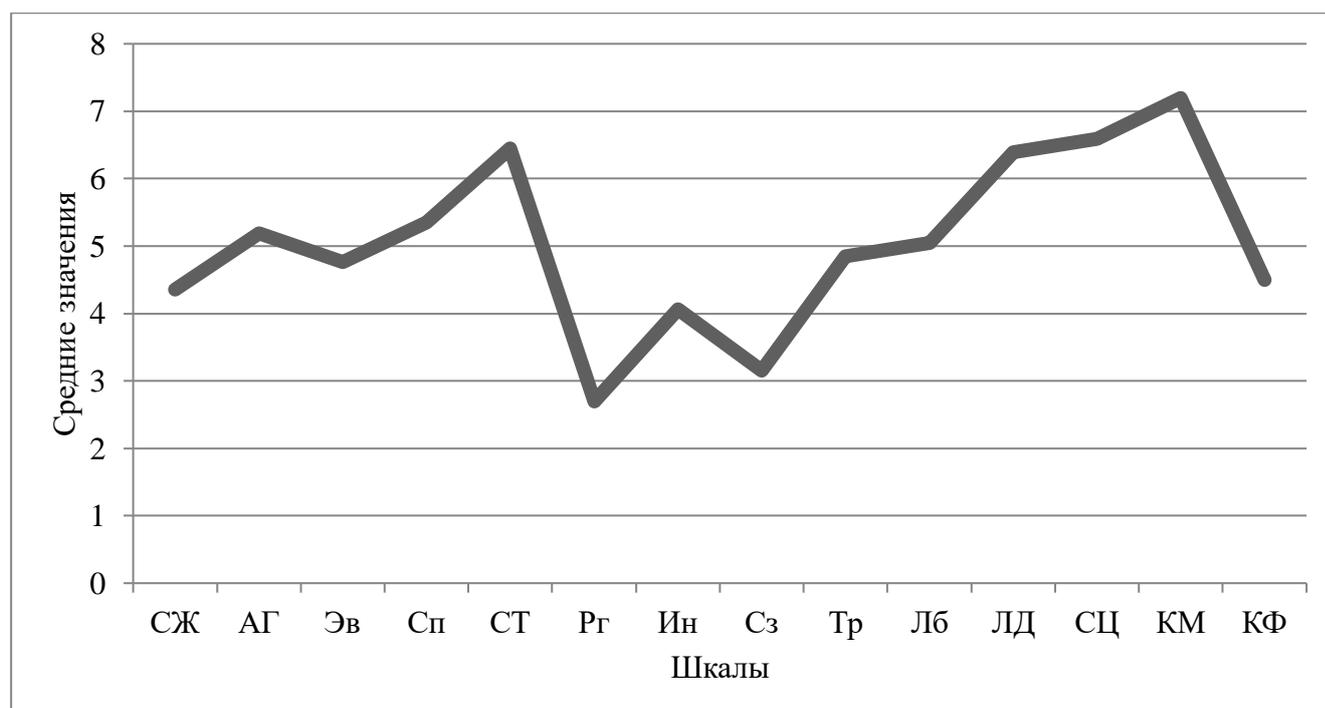


Рисунок 2 – Результаты диагностики по методике ИТО

Средний профиль по выборке

На представленном графике видно, что наиболее высокие значения наблюдаются по шкалам «Лидерство (ЛД)», «Социабельность (СЦ)», «Компромиссность (КМ)», «Стеничность (СТ)». Результаты по шкалам «Агравация (АГ)», «Социальная желательность (СЖ)», «Экстраверсия (Эв)»,

«Спонтанность (Сп)», «Интроверсия (Ин)», «Тревожность (Тр)», «Лабильность (Лб)» и «Конформизм (КФ)» находятся в средних значениях. В низких значениях – результаты по шкалам, «Ригидность (Рг)» и «Сензитивность (Сз).

Исходя из данных результатов, сотрудники кадрового резерва МВД, занимающие руководящие должности, обладают следующими особенностями:

Наблюдается выраженная склонность к лидерству, стремление к самоутверждению и независимости, предприимчивость, целостность восприятия. Также такой человек легко находит общий язык с людьми, устанавливает контакты. Его тяжело впечатлить, не склонен проявлять сильные эмоции на людях. Может признать свою не правоту в случае ошибки. В сложных ситуациях может проявляться склонность к компромиссам. Человек может долгое время поддерживать высокие показатели работы и не снижать продуктивность даже при наличии отвлекающих факторов, нервного или физического истощения.

Также был проведен анализ результатов по методике «Мак-шкала». Данные представлены ниже, на рисунке 3.

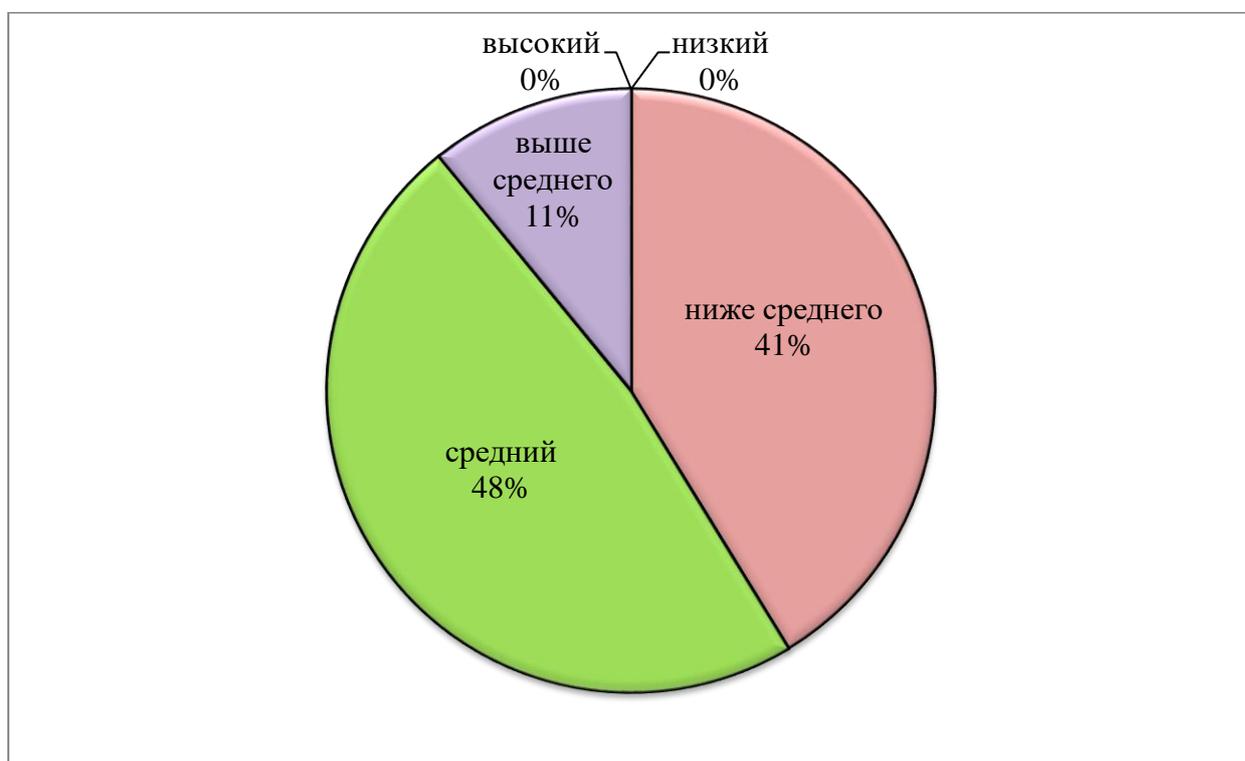


Рисунок 3 – Диаграмма распределения уровня макиавеллизма по выборке

По данной выборке не наблюдается высоких или низких значений. Низкие значения могли бы говорить как о недостаточном развитии социального интеллекта, так и о яркой выраженности таких личностных качеств как интровертированность, честность, высокий уровень эмпатии, чувствительность, нерешительность, конформность, внушаемость, робость и доверчивость.

Высокий же уровень макиавеллизма мог бы свидетельствовать о наличии таких черт как экстравертированность, настойчивость, смелость, независимость, амбициозность, лидерство, а также излишние демонстративность, эгоистичность, эмоциональную холодность, подозрительность и враждебность.

Далее с помощью методики МЛЮ – «Адаптивность» были исследованы особенности адаптационных механизмов личности сотрудников. Данные представлены на рисунке 4.

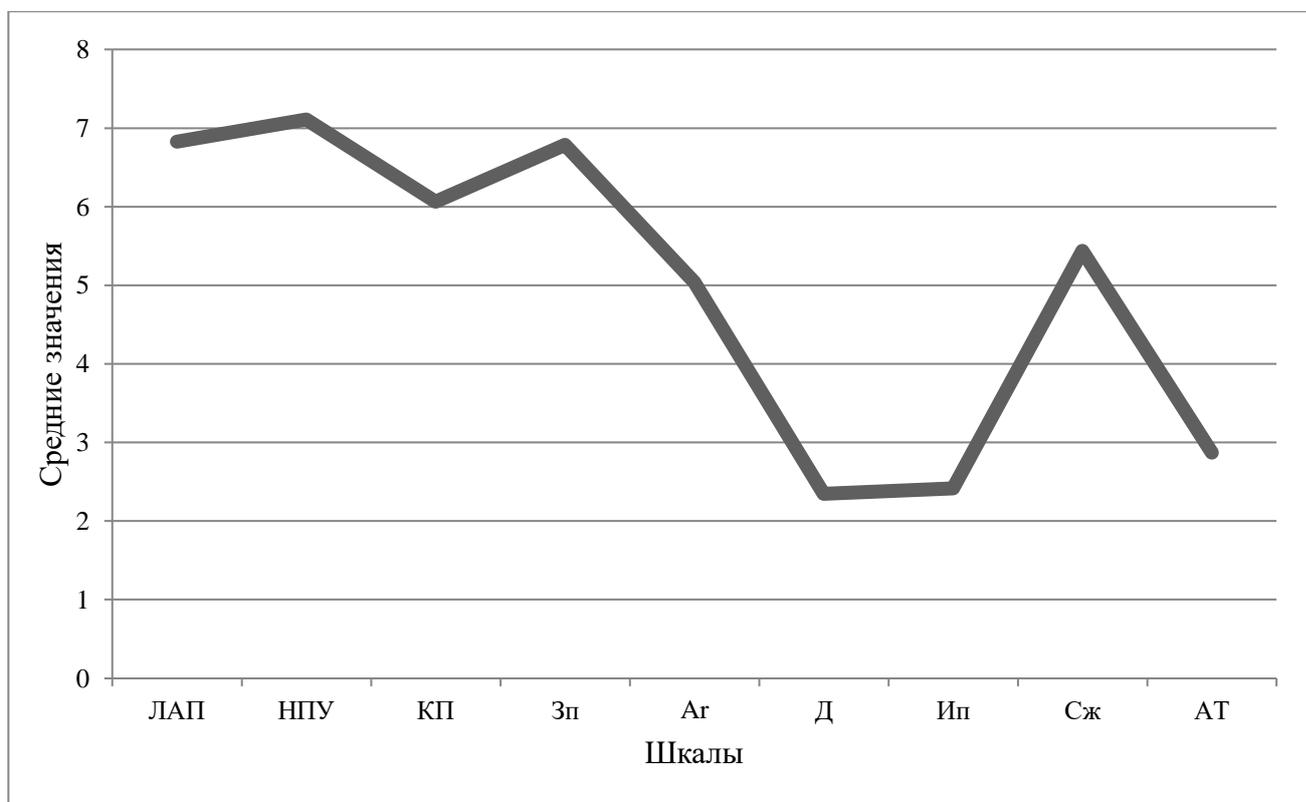


Рисунок 4 – Результаты диагностики по методике МЛЮ «Адаптивность»  
Средний профиль по выборке

Данный профиль показывает, что наиболее высокие значения были получены по таким шкалам как «Личностный адаптационный потенциал (ЛАП)», «Нервно-психическая устойчивость (НПУ)», и «Законопослушность (ЗП)». Средине значения в шкалах: «Коммуникативный потенциал (КП)», «Агрессия (Аг)», «Социальная желательность (СЖ)» и «Атипичность ответов (АТ)». Низкие значения – «Депрессия (Д)» и «Ипохондрия (ИП)».

Подобное сочетание шкал может проявляться в следующей характеристике:

Наблюдается низкая вероятность нарушений психической деятельности, высокий уровень поведенческой регуляции, высокая адекватная самооценка, адекватное восприятие действительности. Высокий уровень социализации, принятия существующих норм и правил поведения в социуме. Быстрая адаптация к профессиональным условиям деятельности, климатическим факторам и новому коллективу.

Также такие люди не испытывают особых затруднений в установлении контактов с окружающими. Бесконфликтны и склонны к компромиссам, при этом могут постоять за себя.

У них так же наблюдается тенденция к повышенному фону настроения, уверенность в своих силах, стрессоустойчивость, способность самостоятельно принимать решения.

### **3.2. Анализ влияния стажа работы на личностные качества сотрудников кадрового резерва МВД**

Для проверки гипотезы 1 был проведен математический анализ результатов с помощью U-критерия Манна-Уитни.

**Гипотеза 1:** Значимые различия в профиле личности у сотрудников кадрового резерва со стажем работы от 3 до 10 лет на руководящей должности, и сотрудников кадрового резерва имеющих стаж от 10 до 20 лет на руководящей должности отсутствуют.

Вся выборка была разделена на две группы. В 1 группу вошли сотрудники имеющие стаж от 3 до 10 лет ( $n_1 = 40$  человек). Во 2 группу ( $n_2 = 52$  человека) – сотрудники имеющие стаж работы от 10 до 20 лет.

По методикам МЛЮ – Адаптивность и Мак-шкала значимых различий между группами не было обнаружено.

В методике СРІ значимые различия выявлены по следующим шкалам (Таблица 1):

Таблица 1 – Значимые различия в уровне выраженности личностных качеств по методике СРІ

Шкалы	Средний ранг		Манна-Уитни
	1 группа Стаж от 3 до 10 лет	2 группа Стаж от 10 до 20 лет	
Независимость (In)	54,40	40,42	0,010*
Самоконтроль (Sc)	42,19	52,10	0,034*
Толерантность (To)	52,95	41,54	0,017*
Достижение через подчинение (Ac)	54,75	40,15	0,007*
Достижение через независимость (Ai)	40,62	54,15	0,013*
Организаторский потенциал (Mp)	41,46	53,05	0,009*

Условные обозначения: \*  $p \leq 0,05$

Исходя из полученных данных можно сказать, что такие черты как независимость, толерантность, достижение через подчинение более выражены у сотрудников, имеющих стаж от 3-х до 10-ти лет. Самоконтроль, достижение через независимость и организаторский потенциал ярче выражены у сотрудников со стажем работы от 10-ти до 20-ти лет.

Можно предположить, что сотрудники с более маленьким опытом работы чаще склонны демонстрировать степень независимости мыслей и поступков, чем сотрудники с опытом работы более 10-ти лет. Так же более молодые сотрудники сильнее проявляют терпимость и доверие по отношению к окружающим. Они больше нуждаются в контроле при выполнении профессиональных задач.

Сотрудники, имеющие больший стаж, больше проявляют способность к самоконтролю и организаторской деятельности. Также они более независимы в принятии профессиональных решений.

Результаты анализа по методике ИТО представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Значимые различия в уровне выраженности личностных качеств по методике ИТО

Шкалы	Средний ранг		Манна-Уитни
	1 группа Стаж от 3 до 10 лет	2 группа Стаж от 10 до 20 лет	
Социальная желательность (СЖ)	52,08	39,25	0,011*
Сензитивность (Сз)	53,88	36,90	0,001*

Условные обозначения: \*  $p \leq 0,05$

Можно предположить, что сотрудники со стажем работы от 3 до 10 лет более склонны выставлять себя в лучшем свете, чем сотрудники, имеющие больший стаж. Также они ярче проявляют чувствительность и нужду в контроле извне.

### 3.3. Анализ результатов факторного анализа

Одной из значимых задач исследования является, в соответствии с гипотезой 2, выявление значимых личностных факторов влияющие на успешность руководителя в структуре МВД. Для этого использовался метод факторного анализа.

Факторный анализ осуществлялся на основе модели главных компонент, с последующим варимакс–вращением для получения матриц, в которых каждая переменная имеет наибольшую нагрузку только по одному фактору.

Результаты факторного анализа представлены в таблицах 3-7. В данных таблицах перечислены только те переменные, которые вошли в состав каждого фактора со значимыми факторными нагрузками.

Таблица 3 – Структура личностных качеств сотрудников кадрового резерва МВД, находящихся на руководящих должностях

Шкалы		Факторы			
		1	2	3	4
<b>СРІ</b>					
1	Do (доминирование)		0, 52		
2	Cs (способность к статусу)				0, 56
3	Sa (самопринятие)	- 0, 61			
4	Em (Эмпатия)		0, 76		
5	Re (ответственность)	0, 73			
6	So (социализация)				- 0, 51
7	Sc (самоконтроль)	0, 81			
8	Gi (хорошее впечатление)	0, 79			
9	Wb (чувство благополучия)	0, 68			
10	To (толерантность)	0, 68			
11	Ai (дост. ч. независимость)				0, 76
12	Fx (гибкость)				0, 81
13	Fe (женственность)			- 0, 56	
14	Mr (орг. Потенциал)	0, 51			
15	Le (интеллект. эффективность)				0, 65
16	<b>Мак-шкала</b>				<b>0, 57</b>
<b>Адаптивность</b>					
17	ЛАП (лич. адаптац. потенциал)		0, 70		
18	НПУ		0, 71		
19	КП (коммуникативный п.)		0, 63		
20	Зп (Законопослушность)	0, 74			
21	Аг (Агрессия)	- 0, 55			
22	Д (депрессия)		- 0, 62		
23	Ип (ипохондрия)		- 0, 71		
24	Сж (соц желательность)	0, 57			
<b>ИТО</b>					
25	АГ (аггравация)			0, 78	
26	Сп(спонтанность)			0, 71	
27	ЛД (лидерство)			0, 58	
28	Тр (тревожность)			0, 76	
29	КМ (компромиссность)			0, 76	
	<b>Дисперсия, %</b>	<b>17,6</b>	<b>15,5</b>	<b>13,1</b>	<b>12,1</b>

Как показано на таблице 1, структура личностных качеств сотрудников кадрового резерва МВД, занимающие руководящие должности, сформирована 4 основными факторами. Подробнее рассмотрим каждый из них.

В таблице 4 представлено содержание первого фактора (доля дисперсии составляет 17,6%).

Таблица 4 – Содержание первого фактора

1	<b>Sa (самопринятие)</b>	- 0, 61
2	<b>Re (ответственность)</b>	0, 73
3	<b>Sc (самоконтроль)</b>	0, 81
4	<b>Gi (хорошее впечатление)</b>	0, 79
5	<b>Wb (чувство благополучия)</b>	0, 68
6	<b>To (толерантность)</b>	0, 68
7	<b>Mr (орг. Потенциал)</b>	0, 51
8	<b>Зп (Законопослушность)</b>	0, 74
9	<b>Аг (Агрессия)</b>	- 0, 55
10	<b>Сж (соц. желательность)</b>	0, 57

Таким образом первый фактор содержит в себе шкалы методик СРІ и МЛЮ – Адаптивность и является биполярным. На одном полюсе находятся такие шкалы как самопринятие и агрессия, на другом – ответственность, самоконтроль, хорошее впечатление, чувство благополучия, толерантность, организационный потенциал, законопослушность и социальная желательность.

Подобное сочетание личностных черт может характеризовать особенности самоконтроля и адаптации в условиях профессиональной деятельности.

Второй фактор (доля дисперсии составляет 15,5%) так же содержит в себе шкалы СРІ и МЛЮ – Адаптивность. Это представлено в таблице 5.

Таблица 5 – Содержание второго фактора

1	<b>Do (доминирование)</b>	0, 52
2	<b>Em (Эмпатия)</b>	0, 76
3	<b>ЛАП (лич. адаптац. потенциал)</b>	0, 70
4	<b>НПУ</b>	0, 71
5	<b>КП (коммуникативный п.)</b>	0, 63
6	<b>Д (депрессия)</b>	- 0, 62
7	<b>Ип (ипохондрия)</b>	- 0, 71

Данный фактор также является биполярным, на одном полюсе расположены шкалы депрессии и ипохондрии, а на другом – доминирование, эмпатия, личностный адаптационный потенциал, нервно-психическая устойчивость, коммуникативный потенциал. Сочетание шкал может характеризовать особенности адаптации в стрессовой ситуации.

Таблица 6 показывает содержание третьего фактора (доля дисперсии составляет 13,1%).

Таблица 6 – Содержание третьего фактора

1	<b>Fe (женственность)</b>	- 0, 56
2	<b>АГ (аггравация)</b>	0, 78
3	<b>Сп(спонтанность)</b>	0, 71
4	<b>ЛД (лидерство)</b>	0, 58
5	<b>Тр (тревожность)</b>	0, 76
6	<b>КМ (компромиссность)</b>	0, 76

Фактор нагружен шкалами методик СРІ и ИТО. Шкала женственности находится противоположном полюсе от шкал аггравации, спонтанности, лидерства, тревожности и компромиссности. Сочетание шкал может говорить об особенностях межличностного общения.

Четвертый фактор (доля дисперсии составляет 12,1%) представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Содержание четвертого фактора

1	<b>Cs (способность к статусу)</b>	0, 56
2	<b>So (социализация)</b>	- 0, 51
3	<b>Аі (дост. ч. независимость)</b>	0, 76
4	<b>Фх (гибкость)</b>	0, 81
5	<b>Le (интеллект. эффективность)</b>	0, 65
6	<b>Мак-шкала</b>	0, 57

Фактор содержит шкалы из методик ИТО и Мак-шкалы. Переменные вошедшие в данный фактор также являются биполярными. На одном полюсе находятся способность к статусу, достижение через независимость, гибкость, интеллектуальная эффективность и макиавеллизм, на противоположном – социализация.

Подобное сочетание личностных черт может характеризовать управленческие черты.

Особенности распределения нагрузки компонентов по факторам можно увидеть на рисунке 5.

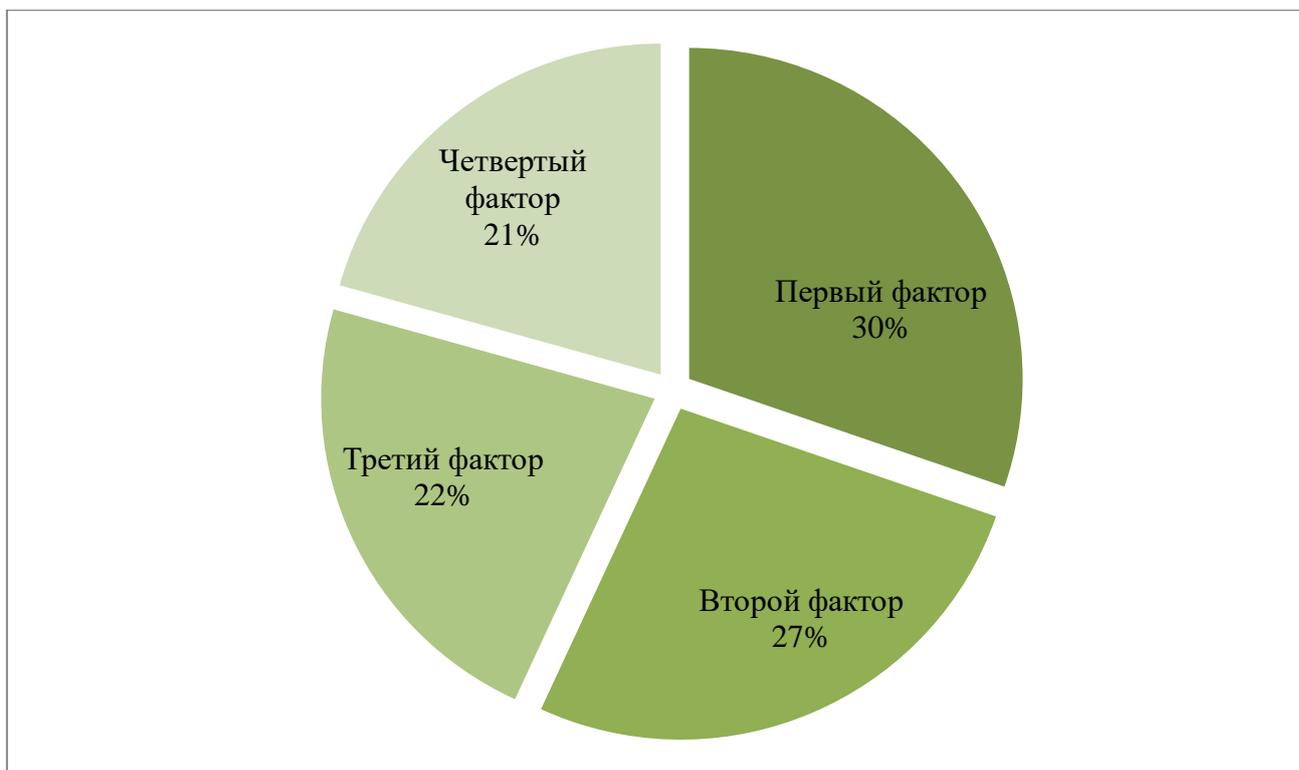


Рисунок 5 – Распределение нагруженности выявленных факторов

Первый и второй фактор наиболее нагружены, что может говорить о существенном влиянии адаптационных механизмов на успешность руководителя. Также важную роль играют особенности межличностного общения и управленческие черты.

## ВЫВОДЫ

Проведенное нами исследование, позволило сделать следующие выводы:

1. В профиле личности успешных руководителей, состоящих в кадровом резерве МВД, наблюдается выраженность лидерских черт, такие люди доминантны, принимают на себя лидерские функции. У них наблюдается высокий уровень стрессоустойчивости и самоконтроля. Они так же обладают хорошими ораторскими и коммуникативными навыками. Имеют высокий уровень социализации, принятия существующих норм и правил поведения в социуме. Ценят интеллект и склонны мыслить рационально, ответственны и следуют принятым обязательствам, последовательны, надежны и добросовестны. Проявляют независимость, дипломатичны и неконфликтны, хотя и могут за себя постоять. Сотрудники хорошо и быстро адаптируются к новым условиям и стрессовым ситуациям, имеют низкую вероятность психических нарушений и высокий уровень поведенческой регуляции. По выборке отсутствуют высокие и низкие значения по методике Мак-шкала, средние значения по данной шкале свидетельствуют о преобладании гибкости в стратегиях поведения.

2. Гипотеза об отсутствии значимых различий в профиле личности у сотрудников кадрового резерва со стажем работы от 3-х до 10-ти лет на руководящих должностях, и сотрудников кадрового резерва, имеющих стаж от 10-ти до 20-ти лет, была подтверждена не полностью. Значимые различия наблюдаются в 8-ми шкалах из 45. Были выделены следующие особенности: сотрудники с меньшим опытом работы чаще склонны демонстрировать степень независимости мыслей и поступков во всех сферах жизни, при этом они нуждаются в наличии контроля в профессиональной деятельности, также они чаще проявляют терпимость и доверчивость. Сотрудники же со стажем от 10 лет склонны проявлять больше независимости в решении профессиональных задач, имеют более высокий уровень самоконтроля и лучше справляются с организаторской деятельностью.

3. Согласно гипотезе 2 у успешного руководителя ярко выражены адаптационные и управленческие качества. С помощью факторного анализа были

выделены следующие факторы, влияющие на успешность сотрудников кадрового резерва МВД, находящихся на руководящих должностях: адаптации в профессии, адаптация в стрессовой ситуации, межличностное общение и управленческие черты. Наибольшее влияние на успешность руководителя оказывают особенности адаптации личности. Их содержат первые два фактора, и они берут на себя большую часть нагрузки по всем факторам. Также было доказано, что управленческие черты оказывают влияние на личность руководителя в системе МВД. Все это говорит о том, что гипотеза 2 была подтверждена. Также это подтверждает выводы о содержании модели успешного руководителя в системе МВД, которые были сделаны в конце 1 главы.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данной работе был проведен теоретический анализ особенностей личности сотрудника МВД, занимающего руководящую должность, была составлена модель успешного руководителя в системе МВД. Также была рассмотрена специфика отбора сотрудников МВД на службу и в кадровый резерв.

Были выявлена зависимость личностных черт успешного руководителя от трудового стажа сотрудника, а также были выявлены личностные факторы, влияющие на успешность руководителя.

Поскольку на данный момент в МВД наблюдается тенденция на снижение возраста руководителя, у многих сотрудников нет времени и возможности сформировать необходимые качества в процессе подготовки. Исходя из этого, было бы целесообразно проводить отбор сотрудников уже имеющих необходимые для успешности в руководящей должности качества, в кадровый резерв.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Беденко, С. В. Исследование влияния манипулятивной направленности личности в общении на ее социометрический статус в группе / С. В. Беденко // Вестник Адыгейского государственного университета. – 2005. – № 1. – С. 199–200.
2. Бендас, Т. В. Психология лидерства: теория и практика / Т. В. Бендас. – СПб. : Питер, 2009. – 447 с.
3. Братченко, С.Я Диагностика склонности к манипулированию / С.Я.Братченко // Диагностика личностно-развивающего потенциала: методическое пособие для школьных психологов. – Псков: Издательство Псковского областного института повышения квалификации работников образования, 1997. – С. 56 – 62.
4. Величко, А.Н. Социолог на предприятии / А.Н. Величко, В.Г. Подмарков. – 2-е изд. – М.: Московский рабочий, 1976. – 240 с.
5. Винокурова, Л.В. Организационная психология: хрестоматия / Л.В. Винокурова, И.И. Скрипюка. – СПб.: Питер, 2001. – 512 с.
6. Волков, И.П. О личном авторитете руководителя / И.П.Волков // Социальная психология личности/ Под ред. А.А. Бодалева. – Л.: Знание, 1974. – 188 с.
7. Воронов, Д. В. Формирование кадрового резерва в органах внутренних дел как условие для реализации основного права на равную для всех возможность продвижения в работе / Д.В. Воронов, Е.Ю.Клещенко // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2015.– №2. – С. 56–58.
8. Гирин, С.А. Формирование кадрового резерва руководящих кадров / С.А.Гирин // Проблемы правоохранительной деятельности. – 2012. – № 1. – С. 116–120.
9. Государственное управление: основы теории и организации: учебник: в 2 т. / под ред. В. А. Козбаненко. – 2-е изд., с изм. и доп. – М.: Статут, 2002. – Т.1. – 468 с.
10. Дашко, М.Н. Психология на службе закона / М.Н. Дашко // Полиция России. – 2017. – № 2. – 8 с.
11. Диагностика и развитие управленческого потенциала руководителя органа внутренних дел: учебно – методическое пособие / под ред. В.Л. Кубышко – М.: ЦОКР МВД России, 2006. – 320 с.

12. Дружилов, С. А. Психология профессионализма. Инженерно – психологический подход / С.А.Дружилов. – Х.: «Гуманитарный Центр», 2011. – 22 с.
13. Егоршин, А. П. Управление персоналом: учебное пособие /А.П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2007. – 675 с.
14. Знаков, В. В. Макиавеллизм: Психологическое свойство личности и методика его исследования / В. В. Знаков // Психологический журнал. – 2000. – Т.21,№ 5. – С. 16 – 22.
15. Кулапов, М. Н. Руководитель в системе управления: учебное пособие / М.Н. Кулапов. – М.: Палеотип, 2012. – 209 с.
16. Куприянов, Р.В. Психодиагностика стресса: практикум/ Р.В. Куприянов, Ю.М.Кузьмина. – Казань: КНИТУ, 2012. – 212 с.
17. Ларина, А. Д. Макиавеллизм и социометрический статус подростка в учебной группе / А. Д. Ларина, А. В. Погодина // Психологическая наука и образование. – 2007. – № 5. – С. 252–259.
18. Ларина, А. Д. Подходы, установки и перспективы в исследовании макиавеллизма / А. Д. Ларина // Вопросы психологии. – 2010. – №3. – С. 75–83.
19. Леонтьев, Д.А. Личностный потенциал как объект психодиагностики / Д.А.Леонтьев, Е.Н. Осин // Психологическая диагностика. – 2007. – №1. – 12 с.
20. Маклаков, А. Г. Основы психологического обеспечения профессионального здоровья военнослужащих: автореферат дис...д-ра психол.наук / А.Г. Маклаков. – СПб.: СПбГУ, 1996. – 37 с.
21. Мандрикова, Е. Ю. Личностный потенциал в организационном контексте / Е.В.Мандрикова // Личностный потенциал. Структура и диагностика / под ред. Д. А. Леонтьева. – М.: Смысл, 2011. – 469 с..
22. Марков, В.Н. Личностно-профессиональный потенциал кадров управления: психолого-акмеологическая оценка и оптимизация: дис... д-ра психол.наук / В.Н.Марков. – М.: Москва, 2004. – 453 с.

23. Маслоу, А. Новые рубежи человеческой природы / Абрахам Маслоу; пер. с англ. Г.А. Балла, А.П. Попогребского. – 2-е изд., испр. – М.: Смысл: Альпина нон-фикшн, 2011. – 496 с.
24. Методическое руководство по профессиональному психологическому отбору в МЧС России / М. М. Бобровницкая, О. Ю. Голубева, Т. Н. Коняева, Ю.С. Шойгу. – 2-е изд., перераб.и доп. – Москва, 2006. – 383 с.
25. Набиев, В.В. Проблемы правового регулирования формирования кадрового резерва органов внутренних дел Российской Федерации / В.В.Набиев // Вестник ВИ МВД России. – 2016. – №4. – 8 с.
26. Наследов, А.Д Математические методы психологического исследования. Анализ и интерпретация данных: учебное пособие/ А.Д. Наследов. – СПб.: Речь, 2004. – 392 с.
27. О полиции: федеральный закон от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ (в ред. от 3 июля 2016 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. – М.: Юридическая литература, 2011. – № 7. – Ст. 900.
28. О полиции: федеральный закон РФ от 7 февраля 2011 г. № 3-ФЗ (ред. 03.12.2012 № 244-ФЗ) // СЗ РФ. –2012. – № 50 – Ч.5.
29. О службе в органах внутренних дел и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федеральный закон от 30 ноября 2011 г. № 342-ФЗ (в ред. от 3 июля 2016 г.) // Собрание законодательства Российской Федерации. М.: Юридическая литература, – 2011. – № 49 – Ч.1 – Ст. 7020.
30. Олпорт, Г Становление личности: избранные труды /Гордон Олпорт; пер.с англ. Л. Трубицыной, Д.Леонтьева. – М.:Смысл, 2002. – 56 с.
31. Осинцева, А.В. Профессионально важные качества личности сотрудника ОВД в зависимости от вида деятельности/А.В.Осинцева, О.В.Гарманова // Психопедагогика в правоохранительных органах. –2009. –№ 4 (39). – С. 16 – 19.

32. Основные виды деятельности и психологическая пригодность к службе в системе органов внутренних дел: Справ. пособие / Под ред. Бовина Б.Г., Мясних Н.И., Сафронова А.Д. – М.: Городец, 2009. – 203 с.
33. Оссовская, М. Рыцарь и буржуа. Исследования по морали./Мария Оссовская; пер. с польск. К.В.Душенко. – М.: Прогресс, 1987. – 528 с.
34. Павлова, А. М. Профессионально – личностный потенциал специалиста: феномен и понятие / А.М.Павлова // Ежегодник Российского психологического общества. Материалы 3-его Всероссийского съезда психологов. 25–28 июня 2003 года. – СПб.: 2003. –Т.6. – С.207–210.
35. Петров, В. Е. Психологическая диагностика профессионально важных качеств руководителей органов внутренних дел на основе компьютерных технологий: автореферат дис. ... канд. психол. наук / В.Е. Петров. – М., 2001. – 23 с.
36. Портнягина Н.Ю. Психологическая подготовка резерва кадров на руководящие должности в системе МВД Российской Федерации // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2007. №1. – 15 с.
37. Практическая психодиагностика. Методики и тесты: учебное пособие/ под ред. Д.Я. Райгородского. – Самара: Издательский дом БАХРАХ-М, 2001. – С.549–558.
38. Простяков, В.В. Психологические требования к личности и профессиональной деятельности сотрудника органов внутренних дел / В.В. Простяков // Юридическая психология. – 2012. – № 1. – С. 5–8.
39. Психологическая работа в органах внутренних дел: учебное пособие/ В.В.Вахнина, Т.В.Мальцева, О.А.Ульянина, Н.В. Ложкина. – М.: Академия управления МВД России, 2019. – 67 с.
40. Роджерс, К. Р. Взгляд на психотерапию. Становление человека / Карл Р. Роджерс; пер. с англ. М. М. Исениной / под ред. Е.И. Исениной. – Москва: Прогресс: Универс, 1994. – 479 с.
41. Романов, В. В. Юридическая психология. Хрестоматия: учебное пособие/ В.В.Романов. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2015. – 472 с.

42. Саипова, М.Л. Макиавеллизм как личностная черта лидера /М.Л. Саипова // Наука и Мир. – 2017. – Т. 2, № 3 (43). – С. 76 – 78.
43. Сафронова, Л.В. Личностный образец руководителя органа внутренних дел и его профессионально значимые качества / Л.В.Сафронова // Вестник УЮИ. – 2014. – №1 (63).
44. Свободный, Ф. К. Профессиональный «Я-образ» сотрудника ОВД, и оптимизация его формирования в высшем образовательном учреждении МВД России: автореферат дис. ... канд. психол. наук / Ф.К. Свободный. – М., 2003. – 18 с.
45. Сидоренко, Е.В. Методы математической обработки в психологии / Е. В. Сидоренко. – СПб.: ООО «Речь», 2002. – 350 с.
46. Собчик, Л.Н. Психодиагностика в медицине: практическое руководство / Л.Н.Собчик – М.: Боргес, 2007. – 416 с.
47. Сорокотягин, И. Н. Юридическая психология: учебное пособие / И.Н. Сорокотягин, Д.А. Сорокотягина. – 3-е изд. – М.: Юрайт, 2015. – 462 с.
48. Состояние работы с кадрами органов внутренних дел РФ за 2004 год. М.: ЦОКР МВД РФ, 2005. – 11 с.
49. Социально-психологическая компетентность руководителя органа внутренних дел: учебно-методическое пособие / М.И.Марьин, В.Е. Петров, А.И.Адаев, А.В. Бореко. – М.: ЦОКР МВД России, 2005. – 212 с.
50. Спивак, В.А. Управление персоналом: учебное пособие / В.А. Спивак. –М.: Эксмо, 2010. – 134 с.
51. Старикова, О. В. Личностный потенциал /О.В.Старикова // Преступление и наказание от «А» до «Я» : словарь по пенитенциарной психологии / под ред. Д. В. Сочивко.– М.: МПСИ, 2009.– 145 с.
52. Тавилова, Н.Н. Личностный потенциал как фактор успешной реализации кадровой стратегии / Н. Н. Тавилова // Психология в России и за рубежом: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, ноябрь 2013 г.). – Санкт-Петербург: Реноме, 2013. – Т.0 – С.98–103.

53. Управление персоналом: энциклопедический словарь / под ред. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 453 с.
54. Урбанович, А. А. Психология управления: учебное пособие / А.А.Урбанович. – Мн.: Харвест, 2007. – 50 с.
55. Франкл, В. Человек в поисках смысла / Виктор Франкл; пер. с англ. и нем. Д. Леонтьева, М.Папуша, Е.Эйдмана / под. ред. Л. Я. Гозмана и Д. А. Леонтьева. – М.: Прогресс, 1990. – 368 с.
56. Хайрутдинова, И. В. Формирование иноязычной коммуникативной деятельности руководителей органов внутренних дел: автореферат дис. ... канд. педаг. наук / И.В. Хайрутдинова. – М., 2013. – 26 с.
57. Чуфаровский, Ю. В. Юридическая психология: учебное пособие / Ю.В. Чуфаровский. – 3-е изд. – М.: Проспект, 2013. – 470 с.
58. Юнина, Е. А. Педагогическая психология: социально-личностное образование / Е.А.Юнина. – Пермь: ПРИПИТ, 2004.– 92 с.
59. Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах. – [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5429](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5429).
60. Об утверждении порядка формирования кадровых резервов Министерства внутренних дел Российской Федерации, его территориальных органов и подразделений: приказ МВД России от 30 августа 2012 г. № 827 – <https://base.garant.ru/70271336/>.