

Психологический подход к компетентностной модели руководителя ОВД в контексте тайм-менеджмента

Вахнина В.В.*,

ФГКОУ ВО «Академии управления МВД России»
Москва, Россия,
vikavahnina@mail.ru

Демин Г.И.**,

ФГКОУ ВО «Академии управления МВД России»
Москва, Россия
uvd-osob@mail.ru

Ульянина О.А.***,

ФГКОУ ВО «Академии управления МВД России»,
Москва, Россия,
lelia34@mail.ru

Рассматриваются психологические показатели успешности и эффективности деятельности сотрудников и руководителей ОВД. С учетом специфики деятельности сотрудников полиции подчеркивается значимость временной компетентности. Описываются результаты эмпирического исследования компетентности руководителей ОВД в контексте тайм-менеджмента. Авторы стремились: выяснить основные причины потерь служебного времени руководителями ОВД различного звена, значимость оптимизации временных ресурсов для достижения положительных результатов в оперативно-служебной деятельности, меры, принимаемые руководителями для оптимизации потерь служебного времени. В качестве метода эмпирического исследования был выбран анкетный опрос. В анкетировании приняли участие 250 руководителей ОВД различного уровня. Результаты исследования позволили определить организационно-психологические основы рационализации служебного времени.

Ключевые слова: временная компетентность, тайм-менеджмент, сотрудники полиции, руководители ОВД.

Для цитаты:

Вахнина В.В., Демин Г.И., Ульянина О.А. Психологический подход к компетентностной модели руководителя ОВД в контексте тайм-менеджмента // Психологическая наука и образование. 2017. Т. 22. № 5. С. 94—102. doi: 10.17759/pse.2017220511

* Вахнина Виктория Владимировна, доктор психологических наук, профессор кафедры психологии, педагогики и организации работы с кадрами, ФГКОУ ВО «Академия управления МВД России», Москва, Россия. E-mail: vikavahnina@mail.ru

** Демин Геннадий Иванович, доктор философских наук, профессор кафедры управления органами внутренних дел в особых условиях Центра командно-штабных учений, ФГКОУ ВО «Академия управления МВД России», Москва, Россия. E-mail: uvd-osob@mail.ru

*** Ульянина Ольга Александровна, кандидат социологических наук, доцент кафедры психологии, педагогики и организации работы с кадрами, ФГКОУ ВО «Академия управления МВД России», Москва, Россия. E-mail: lelia34@mail.ru

Постановка и развитие проблемы

В современной правоохранительной деятельности профессионализм сотрудника оценивается как единство собственно профессиональных установок, личностной компетентности и таких ее составляющих, как коммуникативная и временная компетентность.

Актуальность рассмотрения временной компетентности сотрудников полиции обусловлена рядом объективных факторов и в первую очередь спецификой самой деятельности органов внутренних дел¹. Она сложна и многогранна, протекает в условиях дефицита информационных и временных ресурсов, интеллектуальной, эмоциональной и физической напряженности.

История вопроса

Наиболее широкое распространение в области изучения управления временными ресурсами среди отечественных ученых получили исследования Г.Х. Попова, П.М. Керженцева, А.К. Гастева; среди западных — работы С. Кови (США), Л. Зайверта (Германия), К. Меллера (Дания). Благодаря этим и другим исследователям, тайм-менеджмент стал самостоятельной дисциплиной, которая предполагает различные подходы к планированию и организации рабочего времени.

В научном менеджменте нечасто затрагивались вопросы самоорганизации и персональной организации труда. Основоположники научного менеджмента (Ф.У. Тейлор) впервые поставили вопрос о централизованном внедрении технологий личной организации труда, рассматривая при этом в основном физический труд [13].

Директор Центрального института труда А.К. Гастев механистическому подходу в таком внедрении «сверху» противопоставил идею «организационно-трудовой бациллы», побуждающей сотрудника предприятия самостоятельно совершенствовать рабочие процессы [5].

Председатель Лиги «Время» П.М. Керженцев с общей организации труда перенес акцент на время, стал рассматривать его как один из важнейших ресурсов организации и сотрудника [8].

Основатель Теории решения изобретательских задач Г.С. Альтшуллер впервые ука-

зал на выработку с помощью хронометража «чувства времени», перерастающего в «чувство эффективности», изменяющее культуру человека и организации [1].

П. Друкер обозначил задачу повышения эффективности управленческого труда как ключевую для менеджмента в XXI веке [6].

Следовательно, можно выделить два основных этапа исследований: собственно тайм-менеджмент и направления научной организации труда в части организации времени руководителя. При этом, анализируя современное состояние тайм-менеджмента, можно отметить следующее.

1. В основном направления классического тайм-менеджмента основаны на жестком планировании, что делает их неприменимыми для использования в работе ОВД, особенностями которого является динамично сменяющаяся оперативная обстановка, возникающие задачи, предполагающие немедленное решение. Это требует несколько иных подходов в вопросах регуляции и планирования рабочего времени.

2. В современном менеджменте и тайм-менеджменте практически не рассматриваются вопросы внедрения технологий тайм-менеджмента, их использования в качестве инструмента для организации управления в ОВД.

Таким образом, проблемы оптимизации рабочего времени в бизнесе, в рабочих профессиях отражаются в современных исследованиях по психологии управления, психологии труда, юридической психологии, однако на сегодняшний день работы по изучению вопросов организации рабочего времени и управления временными ресурсами сотрудников ОВД фактически отсутствуют [13].

В контексте данного исследования временная компетентность является структурной составляющей личностной компетентности и определяется как адекватность временных восприятий, навык планирования времени, способность сообразно перераспределять временные приоритеты при реализации актуальных служебных задач, не пренебрегать временем коллег в межличностном профессиональном взаимодействии, умение делегировать полномочия.

¹ Далее — ОВД.

Временная компетентность это преимущественно субъектная, а не объектная характеристика, так как это способность индивида как субъекта профессиональной деятельности адекватно оценивать время, эффективно планировать его в условиях как социальных контактов, так и кризиса или острого дефицита времени. Временная компетентность, наряду со способностью личностной организации времени в ее трехкомпонентной структуре (осознание времени, эмоциональное переживание времени и организация времени деятельности), характеризуется не только субъективной оценкой распределения времени собственной деятельности, но и способностью не пренебрегать временем другого в социальных взаимодействиях, сужая или расширяя временные лимиты контактов в зависимости от значимости и содержания общения.

Большинство сотрудников ОВД испытывают острый дефицит времени для решения профессиональных задач по различным объективным и субъективным факторам. Особенности работы сотрудников ОВД являются условия многозадачности, ненормированность рабочего времени, реализация несвойственных функций, постоянно меняющаяся оперативная обстановка на территории обслуживания и наличие иных профессиональных вопросов, требующих незапланированных затрат времени.

Режим дефицита рабочего времени провоцирует эмоциональную напряженность, при этом создается ощущение беспомощности перед «лавинной» возникающих проблем, срочно требующих решения.

Рассматривая временную компетентность сотрудников ОВД, нельзя не выделить особую категорию — руководителей, поскольку от временной компетентности руководителя во многом зависит успешное достижение поставленных задач подчиненными сотрудниками, улучшение оперативно-служебной деятельности подразделения в целом.

Компетентные руководители ОВД обладают не только профессиональными навыками, умеют ставить цели и задачи для организации успешной деятельности, добиваясь их выполнения, но и правильно организуют рабочее время [4]. Кроме того, руководитель должен эффек-

тивно распоряжаться и временем подчиненных. Насколько четко и быстро руководителем сформулирована задача, правильно определено время исполнения, настолько результативно, быстро и качественно будет она решена.

Организация и программа исследования

В соответствии с вышеприведенным анализом **цель** нашего исследования — определение основных причин потери служебного времени руководителями ОВД различного звена, выяснение значимости оптимизации временных ресурсов для достижения положительных результатов в оперативно-служебной деятельности, определение конструктивных способов оптимизации руководителями временных ресурсов.

Гипотеза исследования: рациональное использование рабочего времени руководителем органов внутренних дел и временная компетентность в отношении подчиненных сотрудников влияют на достижение коллективно-положительных результатов в оперативно-служебной деятельности.

Эмпирическое исследование проводилось в 2016—2017 гг. В качестве респондентов выступили компетентные, профессионально опытные руководители ОВД. Возраст респондентов от 30 до 55 лет. Стаж службы в ОВД — от 10 лет и выше. Всего в анкетировании приняли участие 250 руководителей ОВД различного уровня. Из них:

- начальников территориальных ОВД на районном уровне — 16% из числа опрошенных;

- начальников подразделений (отделов, отделений) в составе территориальных отделов внутренних дел — 34%;

- заместителей начальника территориальных ОВД — 50%.

В качестве метода эмпирического исследования был выбран анкетный опрос. Он позволил нам изучить и проанализировать основные позиции руководителей в отношении эффективного использования временных ресурсов с учетом их профессионального опыта, статуса и практики повседневной деятельности. Разработка такого инструментария опиралась на результаты анализа документов, нормативных правовых актов, регламентирующих управленческую деятель-

ность руководителей ОВД. Это позволило определить характеристики деятельности: цели, основные задачи и требования, стоящие перед руководителями; предмет деятельности; характер деятельности; ориентирующие результаты, которые необходимо достичь в процессе служебной деятельности.

Анкета содержала четыре блока: исследование причин потери рабочего времени; рекомендации по оптимизации временных ресурсов; отношение руководителей к исследуемому явлению; биографические данные респондентов.

Вопросы в анкете представлены как в открытой, так и в закрытой форме. Варианты ответов по ряду вопросов формулировались на основании должностных регламентов, ведомственных нормативно-правовых документов, регламентирующих деятельность руководителей. В данных вопросах респондентам было предложено осуществить выбор актуального для них варианта или проранжировать предложенные варианты по степени личной значимости с учетом профессионального опыта. Открытые вопросы предполагали развернутые ответы респондентов относительно изучаемой проблематики и были направлены на выяснение причин потери рабочего времени и конструктивных способов оптимизации временных ресурсов.

В целях получения индивидуализированной обратной связи по изучаемой проблеме анкетирование проводилось с каждым респондентом в отдельности в письменной форме.

Анализ результатов анкетирования осуществлялся как в качественном, так и в количественном форматах. В целях статистического подсчета полученных результатов использовался пакет программы Microsoft Excel.

Основные результаты

По результатам опроса у 39% респондентов самые большие временные затраты приходятся на рассмотрение поступающих материалов и входящей корреспонденции, 24% — указали проведение планерных совещаний. Наименьшие временные затраты приходятся на проведение приема граждан — 39% опрошенных и проверки несения службы личным составом — 27%. Однако для организации успешной оперативно-служебной деятель-

ности как раз наиболее важны работа руководителя с подчиненным личным составом и общение с гражданами.

Среди причин потери рабочего времени 30% опрошенных отмечают незапланированные выезды; изучение и организацию исполнения незначимых поручений, требований — 24%, «неожиданные» звонки по телефону — 16%, визиты граждан, сотрудников, представителей иных ведомств вне назначенного времени — 15%, выполнение отчетов — 15%. Таким образом, затраты временных ресурсов на изучение и организацию незначимых поручений и требований немногим меньше, чем на незапланированные выезды, которые все-таки в большей степени влияют на оперативно-служебную деятельность подчиненного коллектива, нежели первое.

В качестве эффективных способов рационализации рабочего времени опрошенные руководители отмечают следующее: ведение ежедневного планирования с отметками о выполнении намеченных дел — 25%; расстановка приоритетов, ранжирование служебных задач по степени значимости, а также строгое соблюдение регламента рабочего времени — 22%; частичное делегирование служебных задач подчиненным сотрудникам — 14%; увеличение рабочего времени, ненормированный график — 13%; игнорирование не значимых поручений, требований — 5%; своевременное выполнение задач — 3%. Большинство руководителей планируют свой рабочий день, расставляют приоритеты, однако лишь 1% из числа опрошенных ведет хронометраж рабочего времени, что может говорить об отсутствии самоконтроля в вопросах организации временных ресурсов или о незнании технологий тайм-менеджмента.

В отношении оптимального количества времени, затрачиваемого на совещания, мнения респондентов разделились следующим образом: до 1 часа — 77%, 1—2 часа — 23%. Как видно из приведенных результатов, основная часть руководителей склоняется к мнению о том, что длительность совещаний не должна превышать одного часа. Однако 54% респондентов фактически ежедневно затрачивают на проведение совещаний не менее 1—2 часов.

Наиболее продуктивным временем для выполнения ответственных дел 66% респондентов считают промежуток времени с 10 до 13 часов; 23% — с 8 до 10 часов и лишь отдельные руководители предпочитают ответственную работу выполнять в послеобеденное время. Из этого следует, что для достижения наиболее значимых результатов в работе коллектива планерные совещания рекомендуется заканчивать не позже 10 часов и предоставлять возможность подчиненным сотрудникам наиболее интенсивно трудиться в дообеденное время.

По мнению 86% опрошенных респондентов, правильное распределение времени руководителем оказывает значительное влияние на эффективность деятельности подразделения в целом. Соответственно, чем выше временная компетентность руководителя по отношению к подчиненным сотрудникам, тем более высокий результат достигается в служебной деятельности.

Среди конструктивных способов рационализации рабочего времени респонденты отмечают следующие: уменьшение времени проведения совещаний — 30%; уменьшение «вала» поступающей документации — 27%; ведение ежедневного планирования с расстановкой приоритетов — 21%; в большей степени использование делегирования полномочий — 13%; ведение работы по строго определенному регламенту — 7%, и лишь 2% считают, что необходимо изменить распорядок рабочего времени.

В отношении эффективного распределения рабочего времени подчиненного личного состава респонденты отвечают следующее: предоставлять больше свободы действий, спрашивая лишь результаты работы со старших служб — 65%; ежедневно проводить служебные совещания с заслушиванием каждого сотрудника о проделанной работе за день — 15%; постоянно осуществлять контроль за деятельностью подчиненных — 13%; требовать от подчиненных работать во внеурочное время и выходные дни для улучшения показателей в оперативно-служебной деятельности — 3%. Как видно по результатам опроса, более половины руководителей считают целесообразным предоставлять больше

свободы подчиненным сотрудникам, однако это не совсем возможно при наличии вала документации, требующей исполнения, увеличения количества проводимых совещаний с участием всех сотрудников, необходимости исполнения незначимых поручений [14].

Выводы и рекомендации

Подводя общие итоги результатов проведенного опроса руководителей, необходимо сделать следующие выводы:

— в работе руководителей ОВД на современном этапе возникают сложности из-за большого потока поступающей документации, исполнения не влияющих на состояние оперативно-служебной деятельности поручений, наличия большого объема отчетной документации;

— не все руководители знают и умеют применять технологии тайм-менеджмента в служебной деятельности;

— зачастую временные ресурсы планируемых мероприятий не совпадают с фактическим временем их исполнения из-за потерь рабочего времени, не зависящих от руководителя.

Уровень практической организации времени может рассматриваться через применение различных приемов организации времени, временной режим профессиональной деятельности, который предпочитает сотрудник, и построение временного континуума личности. Ориентируясь на проблемные зоны в управлении рабочим временем, выявленные в ходе анкетирования руководителей ОВД, были определены организационные основы рационализации служебного времени.

Большую роль в организации рабочего времени руководителя играет постановка правильной цели. Лишь четко сформулированная поставка цели позволяет добиться успехов и избежать ненужных затрат рабочего времени. Время руководителя должно быть направлено на достижение цели, все, что не касается достижения цели, есть пустая трата как своего времени, так и времени подчиненных.

Проведение анализа использования временных ресурсов помогает раскрыть причины потерь рабочего времени, выявить положительные аспекты организации управленческо-

го труда. Необходимость проведения анализа возникает, когда не установлено, какие временные ресурсы должны быть использованы для решения тех или иных задач, в служебной деятельности наблюдается острый дефицит служебного времени, необходимо изыскание резерва рабочего времени. В системе ОВД анализ времени необходим для оценки результатов, прежде всего, оперативно-служебной деятельности.

Наиболее рациональное проведение анализа требует изложения его в письменной форме, при этом необходимо использовать программное обеспечение, например программу Visual Time Analyzer, которая помогает не только оптимизировать время, но и графически отобразить состояние служебной деятельности [13].

Применение табличной формы проведения анализа. В таблице необходимо указывать: время начала и завершения определенного процесса управления, длительность его проведения.

Анализ необходим для выяснения следующих вопросов:

— необходимость проведенных мероприятий (способствовали ли проведенные мероприятия улучшению оперативной обстановки);

— целесообразность выполнения работы (способствовала ли работа достижению намеченной цели);

— осознанность определения временных рамок для проведения мероприятий (спланировано мероприятие или проведено спонтанно) [6].

Как уже было упомянуто ранее, работа руководителя ОВД имеет свои особенности, такие как многозадачность, постоянно меняющаяся оперативная обстановка, большая ответственность за принятые решения. В целях оптимизации рабочего времени руководителю ОВД необходимо вести личное планирование, несмотря на то, что ведомственными приказами данный вид деятельности не регламентирован.

Личный план работы руководителя, прежде всего, должен быть взаимосвязан с планом работы отдела на предстоящий период деятельности, его функциональными обязанностями. План должен отражать цели и реальные способы их достижения. План необ-

ходимо как вести ежедневно, так и намечать мероприятия, которые требуется исполнить за определенный промежуток времени (месяц, квартал, год) [2].

В индивидуальном плане работы следует предусмотреть время, необходимое для проведения совещаний, обсуждения планов, участия в комиссиях; прием граждан; изучение служебной документации; командировок; личных нужд (перерывы).

Можно предложить следующую структуру плана.

1. Цели, которые необходимо достичь (ежедневно, за месяц, к окончанию отчетного периода).

2. Общие мероприятия, которые необходимо осуществить для достижения целей.

3. Мероприятия по решению текущих задач, обязательных для ежедневного, еженедельного, ежемесячного исполнения, предусмотренных ведомственными приказами (рассмотрение материалов, проверка ИВС, проведение служебных совещаний и т. д.).

4. Выделение проблемных моментов (финансовых, кадровых и т. п.) и определение возможных способов решения проблем.

5. Варианты и способы решения проблемных вопросов [10].

В зависимости от характера работ целесообразно планировать их выполнение в соответствии с «нулевой утомляемостью». Так, вопросами, требующими наибольших затрат умственной энергии и глубокого анализа, следует заниматься в утренние часы (вопросы, связанные с выполнением плана работы, рассмотрение проблемных уголовных дел и т. п.). Наименее производительное время можно отвести для несложных и второстепенных вопросов (например, обходы подразделений, просмотр корреспонденции и т. п.) [11].

Делегирование полномочий руководителем — это передача части своих функциональных обязанностей подчиненным сотрудникам. При этом персональную ответственность за качество и своевременность выполненной ими работы несет руководитель. Делегирование позволяет разгрузить деятельность руководителя, оставляя время для решения основных задач подразделения. В системе ОВД делегирование полномочий имеет свои

особенности. Связано это, прежде всего, со строгой вертикалью власти, особым статусом руководителя, большей ответственностью за принятые решения. В связи с этим руководителям необходимо соблюдать ряд правил для успешной реализации функции делегирования, осуществляя подбор компетентных сотрудников, по деловым и личным качествам способных выполнить поставленную задачу эффективно и в обозначенные сроки [9].

Делегировать необходимо специализированную деятельность, частные вопросы и подготовительную работу. Категорически не рекомендуется делегировать такую деятельность, как определение целей подразделения, руководство сотрудниками, задачи с высокой степенью риска как для сотрудников, так и для граждан.

Делегировать полномочия можно как на длительный срок (работа постоянно действующих комиссий по определенным видам служебной деятельности), так и для выполнения отдельных задач (работа оперативного штаба при проведении оперативно-профилактических мероприятий).

Одной из форм проявления временной компетентности руководителя является организация проведения им служебных и планерных совещаний. Неправильно организованное

совещание занимает большое количество рабочего времени подчиненного личного состава.

Для того чтобы минимизировать потери рабочего времени служебные совещания необходимо планировать заранее, график проведения совещаний целесообразно составлять на определенный промежуток времени (месяц, квартал), за исключением оперативных совещаний, требующих срочного разрешения возникающих проблем, и в строго определенные дни недели. Совещания, которые требуют участия большинства сотрудников ОВД, рекомендуется проводить в конце рабочего дня. Утром целесообразно проводить только планерные совещания, связанные с постановкой задач личному составу, причем длительность таких совещаний должна быть оптимальной, задачи должны быть конкретны, исполняемы, определены сроки их исполнения. Общее время проведения планерного совещания не должно превышать тридцати минут.

Таким образом, управление временем касается в большей степени организации рабочего времени, чем его экономии. Компетентный руководитель стремится к правильному распределению времени, исходя из личных интересов и интересов организации.

Литература

1. *Альшутлер Г.С.* Найти идею. Введение в ТРИЗ — теорию решения изобретательских задач. М.: Альпина Паблишер, 2017. 404 с.
2. *Амбарова П.А.* Управление временем: смена управленческой парадигмы // Известия Уральского федерального университета. Серия 1: Проблемы образования, науки и культуры. 2015. № 1. С. 132—144.
3. *Архангельский Г.А.* Формула времени. Тайм-менеджмент на Outlook 2013. М.: Манн Иванов и Фербер, 2014. 224 с.
4. *Бовин Б.Г., Ирисханов А.А.* Профессионально важные качества руководителя среднего звена в уголовно-исполнительной системе России // Психология и право. 2017. № 2. С. 91—105.
5. *Гастев А.К.* Как надо работать. Практическое введение в науку организации труда. М.: Либриком, 2011. 480 с.
6. *Друкер П.* Практика менеджмента. М.: Вильямс, 2009. 400 с.
7. *Кеннеди Д.* Жесткий тайм-менеджмент: Возьмите свою жизнь под контроль. М.: Альпина Пабл, 2015. 199 с.
8. *Керженцев П.М.* Принципы организации. М.: Экономика, 1968. 464 с.
9. *Лимончелли Т.* Тайм-менеджмент для системных администраторов. М.: Символ, 2015. 240 с.
10. *Моргенстерн Д.* Тайм-менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. М.: Добрая книга, 2015. 256 с.
11. *Пинтосевич И.* Хочу... все успевать! Тайм-менеджмент нового поколения за 30 дней. М.: Эксмо Пресс, 2015. 224 с.
12. *Трейси Б.* Тайм-менеджмент. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. 140 с.
13. *Тэйлор Ф.У.* Принципы научного менеджмента. М.: Контроллинг, 1991. 104 с.
14. *Ульянина О.А., Безносюк Е.Г.* Тайм-менеджмент, как эффективная технология управленческой деятельности руководителей органов внутренних дел России // Актуальные проблемы совершенствования психологической работы в системе МВД России (Васильевские чтения-2017): Материалы всероссийской научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 20 апреля 2017 года. СПб: Изд-во СПб. ун-та МВД России, 2017. 328 с.

Psychological Approach to the Competency Model of the Head of Department of Internal Affairs in the Context of Time Management

Vakhnina V.V.*,

*Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia,
vikavahnina@mail.ru*

Demin G.I.**,

*Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia,
uvd-osob@mail.ru*

Ulyanina O.A.***,

*Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia,
lelia34@mail.ru*

The paper reviews psychological rates of success and effectiveness in the work of heads and staff of Departments of Internal Affairs. Time management skills are especially important for police officers considering the specificity of their work. This study was aimed at exploring competencies of heads of Departments of Internal Affairs in terms of time management. The purpose of the study was to find out the main causes of the losses in the work time of heads of Departments of Internal Affairs; to explore the importance of optimizing time resources for achieving positive results in operational activities; to reveal the measures taken by managers to optimize the losses of official time. A questionnaire was used as a research method. 250 heads of police departments of various levels took part in the survey. The results obtained in the study enabled the authors to define the organizational and psychological bases for improving the use of time in workplace.

Keywords: time management skills, time management, police officers, heads of Departments of Internal Affairs.

References

1. Al'tshuller G.S. Naiti ideyu. Vvedenie v TRIZ — teoriyu resheniya izobretatel'skikh zadach [Find an idea. Introduction to the theory of solving inventive problems]. Moscow: Al'pina Publisher, 2017. 404 p.
2. Ambarova P.A. Upravlenie vremenem: smena upravlencheskoi paradigmy [Time management: changing the management paradigm]. *Izvestiya*

ural'skogo federal'nogo universiteta. Seriya 1: problemy obrazovaniya, nauki i kul'tury [Izvestiya Ural Federal University. Series 1: the problems of education, science and culture], 2015, no. 1, pp. 132—144.

3. Arkhangel'skii G.A. Formula vremeni. Taimenedzhment na Outlook 2013 [The formula of time. Time management on Outlook 2013]. Moscow: Mann Ivanov i Ferber, 2014. 224 p.

For citation:

Vakhnina V.V., Demin G.I., Ulyanina O.A. Psychological Approach to the Competency Model of the Head of Department of Internal Affairs in the Context of Time Management. *Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie = Psychological Science and Education*, 2017, vol. 22, no. 5, pp. 94—102. doi: 10.17759/pse.2017220511 (In Russ., abstr. in Engl.).

* Vakhnina Victoria Vladimirovna, PhD in Psychology, Professor, Chair of Psychology, Pedagogics and Personnel Management, Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia. E-mail: vikavahnina@mail.ru

** Demin Ghenadiy Ivanovich, PhD in Philosophy, Associate Professor, Chair of Management of Internal Affairs Bodies in Special Situations, Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia. E-mail: uvd-osob@mail.ru

Ulyanina Olga Alexandrovna, PhD in Sociology, Associate Professor, Chair of Psychology, Pedagogics and Personnel Management, Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation, Moscow, Russia. E-mail: lelia34@mail.ru

4. Bovin B.G., Iriskhanov A.A. Professional'no vazhnye kachestva rukovoditelya srednego zvena v ugovovno-ispolnitel'noi sisteme Rossii [Professionally important qualities of the head of the middle level in the penitentiary system of Russia]. *Psikhologiya i pravo [Psychology and Law]*, 2017, no. 2, pp. 91—105. (In Russ., abstr. in Engl.).
5. Gastev A.K. Kak nado rabotat'. Prakticheskoe vvedenie v nauku organizatsii truda [How to work. Practical introduction to the science of labor organization]. Moscow: Librikom, 2011. 480 p.
6. Druker P. Praktika menedzhmenta [Management practice]. Moscow: Vil'yams, 2009. 400 p.
7. Kennedi D. Zhestkii taim-menedzhment: Voz'mite svoju zhizn' pod kontrol' [Hard Time Management: Take Control of Your Life]. Moscow: Al'pina Pabl, 2015. 199 p.
8. Kerzhentsev P.M. Printsipy organizatsii [Principles of organization]. Moscow: Ekonomika, 1968. 464 p.
9. Limonchelli T. Taim-menedzhment dlya sistemnykh administratorov [Time management for system administrators]. Moscow: Simvol, 2015. 240 p.
10. Morgenstern D. Taim-menedzhment. Iskusstvo planirovaniya i upravleniya svoim vremenem i svoei zhizn'yu [Time management. The art of planning and managing your time and your life]. Moscow: Dobraya kniga, 2015. 256 p.
11. Pintosevich I. Khochu... vse uspevat! Taim-menedzhment novogo pokoleniya za 30 dni [I want to ... manage everything! Time management of a new generation in 30 days]. Moscow: Eksmo Press, 2015. 224 p.
12. Treisi B. Taim-menedzhment [Time management]. Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, 2016. 140 p.
13. Teilor F.U. Printsipy nauchnogo menedzhmenta [Principles of Scientific Management]. Moscow: Kontrolling, 1991. 104 p.
14. Ul'yanina O.A., Beznosyuk E.G. Taim-menedzhment, kak effektivnaya tekhnologiya upravlencheskoi deyatel'nosti rukovoditelei organov vnutrennikh del Rossii [Time management as an effective technology of managerial activity of heads of internal affairs bodies of Russia]. *Aktual'nye problemy sovershenstvovaniya psikhologicheskoi raboty v sisteme MVD Rossii (Vasil'evskie chteniya — 2017): (Materialy vserossiiskoi nauchno-prakticheskoi konferentsii. Sankt-Peterburg, 20 aprelya 2017 goda) [Actual problems of improving psychological work in the system of the Ministry of Internal Affairs of Russia (Vasiliev Readings — 2017): Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference. St. Petersburg, April 20, 2017]*. Sankt-Peterburg: Publ. SPb un-ta MVD Rossii, 2017. 328 p.