

## Исследование компонентов управленческого потенциала руководителей территориальных органов МВД России

**Бурцев А. О.**

Академия управления МВД России, г. Москва, Российская Федерация

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1279-5720>, e-mail: burcev\_anton@bk.ru

**Дашко М. Н.,**

Департамент государственной службы и кадров МВД России, г. Москва, Российская Федерация

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6761-5937>, e-mail: m.n.dashko@gmail.com

**Ефимкина Н. В.**

Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя, г. Москва, Российская Федерация

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6384-4866>, e-mail: e\_n\_v@inbox.ru

Основная задача Министерства внутренних дел Российской Федерации — поддержание правопорядка внутри страны, поэтому изучение проблем совершенствования профессионального развития управленческих кадров в системе МВД России требует особого, очень тщательного изучения. В данной статье основной акцент сделан на психолого-педагогической основе этого процесса, которая, на наш взгляд, является одним из приоритетных направлений исследования. С целью совершенствования профессионального развития управленческих кадров в системе МВД России автор использовал методику, адаптированную для работы с руководящими кадрами органов внутренних дел, — Калифорнийский личностный опросник «СРІ», который позволяет выявить социально-психологический потенциал личности и его отдельные составляющие (компоненты) — личностные черты, способствующие социально значимым достижениям [1].

Обращает на себя внимание тот факт, что проблема управленческого потенциала в органах внутренних дел пока раскрыта не до конца и полностью не отражает настоящую действительность в области современного менеджмента и института управления. Следовательно, тема нашего исследования остается не только актуальной, но и полностью не раскрытой.

**Ключевые слова:** психолого-управленческий потенциал, компоненты психологического потенциала, индивидуально-психологические особенности, личностные качества сотрудника полиции, руководители территориальных органов МВД России.

**Для цитаты:** Бурцев А.О., Дашко М.Н., Ефимкина Н.В. Исследование компонентов управленческого потенциала руководителей территориальных органов МВД России [Электронный ресурс] // Психология и право. 2020. Том 10. № 1. С. 1-17. DOI: <https://doi.org/10.17759/psylaw.2020100101>

Бурцев А.О., Дашко М.Н., Ефимкина Н.В.  
Исследование компонентов управленческого потенциала  
руководителей территориальных органов МВД России.  
Психология и право. 2020. Том 10. № 1. С. 1–17.

Burtsev A.O., Dashko M.N., Efimkina N.V.  
Research on management capacity components of heads of  
territorial bodies of the Ministry of Internal Affairs of Russia.  
Psychology and Law 2020. Vol. 10, no. 1, pp. 1–17.

## Research on management capacity components of heads of territorial bodies of the Ministry of Internal Affairs of Russia

**Anton O. Burtsev**

Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia, Moscow, Russia

ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1279-5720>, e-mail: burcev\_anton@bk.ru

**Mikhail N. Dashko**

Department of Public Service and Personnel of the Ministry of Internal Affairs of Russia, Moscow, Russia

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6761-5937>, e-mail: m.n.dashko@gmail.com

**Nadezhda V. Efimkina**

Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia named after V.Ya. Kikotya, Moscow, Russia

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6384-4866>, e-mail: e\_n\_v@inbox.ru

The key objective of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation is law enforcement within the country. Therefore, studying the problems of improving the professional development of managerial personnel in the system of the Ministry of Internal Affairs of Russia requires a thorough study. This article focuses on the psychological and educational basis of the process, which, in the authors' opinion, is one of the research priorities. Methods used: the California CPI personality questionnaire (a methodology adapted for working with senior personnel of the Internal Affairs bodies) which allows to identify the socio-psychological potential of an officer and his individual components - personality traits contributing to socially significant achievements [1]. It is important to note that the problem of managerial potential in the internal affairs bodies is still under development. Consequently, the topic of the study remains very relevant as well as not entirely worked out.

**Keywords:** psychological and managerial potential, components of psychological potential, individual psychological characteristics, personal qualities of a police officer, heads of territorial bodies of the Ministry of Internal Affairs of Russia.

**For citation:** Burtsev A.O., Dashko M.N., Efimkina N.V. Research on management capacity components of heads of territorial bodies of the Ministry of Internal Affairs of Russia. *Psikhologiya i pravo*, 2020. Vol. 10, no. 1. p.1-17. DOI: <https://doi.org/10.17759/psylaw.2020100101>

Министерством внутренних дел Российской Федерации проводится большая работа, направленная на совершенствование профессионального развития управленческих кадров в системе МВД России, повышение качества обучения. Активно внедряются информационно-коммуникационные технологии в познавательную деятельность, совершенствуется порядок организации и проведения всех видов практик в целях повышения эффективности профессионально-практической подготовки обучающихся.

Однако зачастую сотрудники полиции, пребывающие на обучение, не обладающие должным руководящим опытом, интеллектуальным потенциалом, необходимыми морально-нравственными качествами и изначально не рассматриваются в качестве возможных кандидатов

на вышестоящие должности. Отдельные сотрудники, убывая на учебу, в дальнейшем не рассматривают вариантов возвращения в комплектуемый орган.

Серьезную озабоченность вызывают факты направления на обучение сотрудников, замещающих должности, не связанные с руководящими функциями (штабные, тыловые, кадровые и др.), а также имеющих непродолжительный стаж службы в органах внутренних дел.

В связи с этим целью нашего исследования является совершенствование профессионального развития управленческих кадров в системе МВД России. Для реализации поставленной цели использовалась методика, адаптированная специально для применения в работе с руководящими кадрами органов внутренних дел, — Калифорнийский личностный опросник «СРІ», который позволяет выявить социально-психологический потенциал личности и его отдельные составляющие (компоненты) — личностные черты, способствующие социально значимым достижениям. В данной методике и в процессе исследования анализ проводился по 10 компонентам. В результате проведенного исследования выявлены индивидуально-психологические особенности успевающих и неуспевающих руководителей.

Эмпирическое исследование проводилось с 2014 по 2019 г. Исследование проводилось в несколько этапов. На начальном этапе, на момент поступления слушателей в вуз (на первом году обучения), проводилось анкетирование и тестирование (по указанной выше методике). Далее проводилось тестирование по методике «СРІ» на момент окончания вуза, т. е. после двух лет обучения слушателей. Результаты, полученные в ходе нашего исследования, следует считать достоверными, так как нами применялся валидный методический и инструментальный комплекс психологического обследования, направленный на изучение устойчивых личностных качеств. В качестве экспериментальной базы выступило одно из ведущих учебных заведений системы МВД России (название вуза не указываем по этическим соображениям), где обучают руководителей (начальников) территориальных органов МВД России. Экспериментальная выборка составила более 500 слушателей.

Управленческий потенциал — тема не новая, ее разработкой занимались многие авторы, как отечественные (Л.М. Колодкин, В.И. Казанцев, О.Н. Роша, И.О. Котенев, М.И. Марьин, В.М. Поздняков, В.Е. Петров, В.В. Вахнина, Е.А. Николаенко, В.М. Крук, И.Н. Носс, Н.Ю. Портягина, Л.Е. Киселева, Н.А. Воронов, Ф. Е. Удалов, Н. А. Ягунова и др.[5,7,8]), так и зарубежные (А. Маслоу, Ч. Барнард, Д. Мак-Грегор, Ф. Хернцберг и др.). В области карьеры и лидерства данная проблематика была освещена в работах В.Н. Бушкевича, В.А. Дроздова, Д.М. Иванцевича, А.А. Лобанова, В.И. Лукьяненко, Е.Ф. Яськова и др. [11].

Прежде чем перейти к описанию эмпирического исследования, приведем несколько анкетных вопросов, которые помогут дополнить общую картину управленческого потенциала руководителей органов внутренних дел, а главное, раскрыть фактические мотивы занятия вышестоящей должности и поступления в соответствующее учебное заведение.

Первый вопрос анкеты был следующим: «Какие факторы определяют Ваше стремление занять вышестоящую должность?» Отвечая на него, респондент отмечал факторы-мотивы, располагая их в ряд по важности (при необходимости дополняя перечень).

В процессе анализа были получены следующие факторы-мотивы:

- иметь решающее слово при принятии решений и осуществлять свой стиль руководства — 37%;
- повышать общественный статус — 25%;
- заниматься решением управленческих проблем — 19%.

Методика обобщения ответов респондентов была следующей: проранжированные в анкете факторы обобщались и усреднялись, в итоге выявлялась приоритетная уже для всей выборки тройка таких факторов.

Следующий вопрос в анкете касался резерва кадров: «Является ли использование института кадрового резерва в МВД России эффективным средством управления служебно-профессиональным продвижением руководителя?». На него получены такие ответы:

- да, это эффективное средство — 46%;
- нет, средство неэффективное — 36%;
- затрудняюсь ответить — 18%.

Мнения «за» и «против» разделились практически поровну (при некотором перевесе «за»). Симптоматично, что многие затруднились с ответом [13].

Опрошенные нами сотрудники и слушатели системы МВД России считают, что использование института кадрового резерва позволяет:

- заранее учесть изменения в требованиях к занятию руководящих должностей — 39% респондентов;
- сделать планомерной и эффективной работу по подбору и расстановке кадров — 91%;
- свести к минимуму случайность, субъективизм, протекционизм при назначении на руководящие должности — 24%.

82,3% опрошенных отметили, что наилучшим видом изучения кандидатов на руководящую должность является стажировка в должности; 41,2% — участие в составе инспекторских проверок; 20,2% — привлечение сотрудников к подготовке нормативных актов и т. п.; 11,1% — выполнение разовых поручений; 8,1% — участие в учениях, учебно-методических сборах и т. д.

Особое значение для службы имеет индивидуальное планирование карьеры. Для выяснения мнения респондентов по этому поводу в анкете было поставлено несколько вопросов.

На первый из них: «Какого рода служебную карьеру Вы планируете?» — получены такие ответы:

- планирую карьеру по вертикали, т. е. стремлюсь к продвижению вверх по служебной лестнице — 91%;
- планирую карьеру по горизонтали, т. е. предполагаю специализироваться по избранному направлению, что для меня, как правило, важнее вертикального роста, но по другому направлению — 53%;
- вообще не планирую карьеру — 11%.

Таким образом, опрошенные сотрудники разделяются на две группы: большую (планирующих свою карьеру) и маленькую (тех, кто этого не делает).

Отвечая на вопрос: «На какую вышестоящую должность предполагаете перейти в обозримом будущем?» — респонденты указали:

- специалист по тому же направлению — 36%;
- специалист, но со смежной специализацией — 9%;
- руководитель — специализация при этом уже не столь важна — 56%.

Итак, абсолютное большинство тех, кто планирует карьеру по вертикали, видят себя, в первую очередь, именно руководителями, а лишь затем специалистами по определенному (и то необязательно) направлению [10].

Вопрос: «Если планируете службу, то на какой срок?» дал следующие результаты:

- на непродолжительный период (до 5 лет) — 56% респондентов;
- на достаточно продолжительный период (до 10 лет) — 44%.

Тех, кто планирует служить не более чем 5 лет, в 1,5 раза больше тех, кто строит долговременные планы. Можно предположить, что такие результаты обусловлены тем, что на обучение руководителей (начальников) территориальных органов МВД России отправляют в более зрелом возрасте и с достаточно большой выслугой. Такое соотношение отражает общую нестабильность общества и условий деятельности в системе МВД России.

На вопрос: «В чем конкретно выражается планирование Вашей служебной карьеры?» респонденты ответили:

- продумываю детальный индивидуальный план, отражающий продвижение в должностном и профессиональном отношении — 26%;
- продумываю карьерную стратегию, но без особой детализации, намечаю основные цели на ближайшее будущее вообще и основные ближайшие цели — 46%;
- при планировании ограничиваюсь тем, что намечаю приоритеты для своей служебной карьеры — 28%.

Как видим, руководителей, осуществляющих детальное планирование, примерно столько же, сколько и тех, кто ограничивается определением приоритетов, — каждая из долей несколько превышает четвертую часть числа всех руководителей [4].

Ответы на вопрос: «Ведется ли работа с Вами на основе принципов гласности, планомерности, обязательности исполнения, контроля или же она организована формально и не влияет на служебную карьеру руководителя?» — распределились следующим образом:

- да, работа ведется формально — 40% респондентов;
- работа проводится только ради отчета перед вышестоящим органом — 19%;
- руководитель, имеющий право назначать на должность, игнорирует кадровый резерв, принимает субъективные решения — 40%.

Анализ основных организационных форм управления служебной карьерой сотрудников МВД России показывает, что существенное значение имеют изменения места и роли кадровых аппаратов в этом процессе. Прежде всего, важно оценить, в какой мере кадровые аппараты влияют на формирование служебной карьеры сотрудников МВД России. Ответы на вопрос были такими:

- кадровые аппараты никакой роли не играют — 13% респондентов;
- роль кадров ограничивается оформлением документов — 55%;
- они подбирают кандидатов на руководящие должности — 26%;
- дают консультации руководству по вопросам подбора кадров — 31%.

Первый и второй варианты ответов говорят о чисто оформительской, технической роли кадровых аппаратов, которые если и могут повлиять на карьеру, то только негативно (неточно составить документ, не туда подшить важный личный документ сотрудника и т. п.) [16, 19].

Для совершенствования указанного организационного и правового обеспечения респондентами было предложено следующее:

- точно сформулировать цели и задачи управления служебной карьерой — 31%;
- определить основные направления деятельности органов МВД России по управлению служебной карьерой сотрудников — 17%;
- использовать современные методики по выявлению потенциала сотрудников (профессиональные, деловые и личностные качества) для использования в служебной деятельности — 58%.

Из приведенных данных следует, что более половины опрошенных считают необходимым закрепить в нормативных документах правила применения современных методик, которые должны защитить сотрудников от субъективизма и некомпетентности в вопросах управления служебно-профессиональным продвижением [6].

Несомненно, что в вопросе совершенствования управления продвижением по службе руководителей органов внутренних дел нельзя оставить без внимания такие явления, как текучесть кадров и сменяемость личного состава, что связано с низким уровнем материального обеспечения и социальных гарантий сотрудников. Однако проведенный опрос позволил получить неожиданные результаты о факторах, определяющих мотивацию сотрудников МВД России на занятие должности руководителя. Выяснилось, что преобладают отнюдь не материальные интересы, а профессиональные знания и опыт организаторской работы, что важно учитывать при организации

управления служебно-профессиональным продвижением [3].

В период обучения слушателей с использованием различных интеллектуальных и личностных методик, адаптированных для работы с руководящими кадрами органов внутренних дел, с целью совершенствования форм и методов подготовки руководящих кадров в вузе в 2014—2019 гг. было проведено исследование среди действующих или будущих руководителей по изучению важных для их обучения и последующей профессиональной деятельности качеств личности.

Анализ объективных параметров анкетных данных начали с возраста и стажа службы в органах внутренних дел. Из числа слушателей, получивших сниженные итоговые показатели, 8,8% составили лица в возрасте от 30 до 35 лет, 10,7% — от 36 до 40 лет; 4,9% — от 41 до 50 лет (рис. 1). Стаж службы в органах внутренних дел: 9,8% — 16—20 лет; 7,8% — 11—15 лет; 5,8% — 21—25 лет; по 0,9% — от 5 до 10 лет (рис. 2).



Рис 1. Средние показатели возраста слушателей

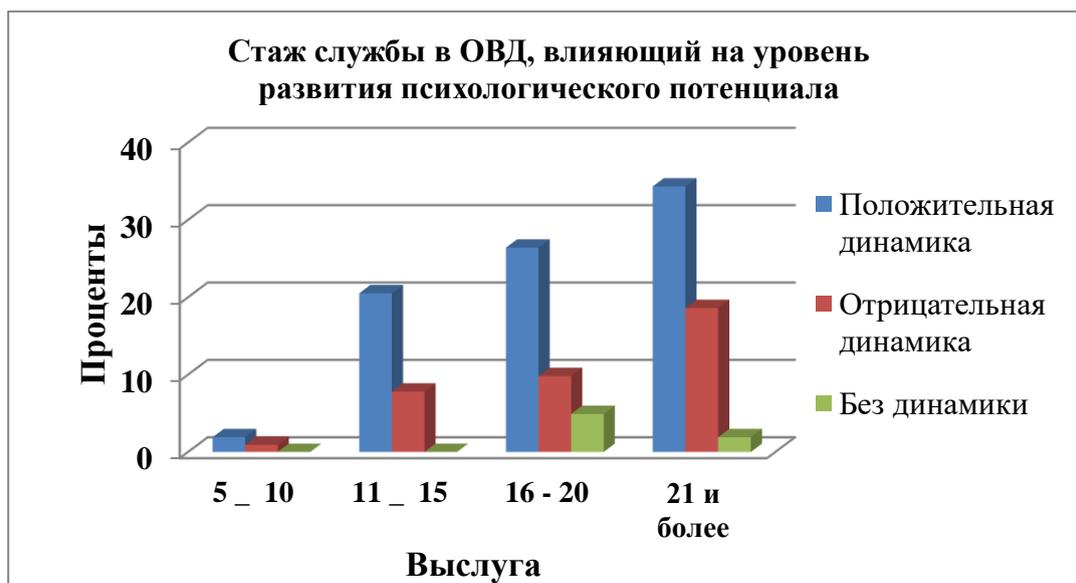


Рис 2. Средние показатели стажа службы слушателей

На рис. 2 показано, что среди слушателей, получивших повышение итоговых показателей, самая активная возрастная категория (36,2%) — в диапазоне от 36 до 40 лет, стаж службы — от 16 до 20 лет (26,4%).

Интерпретация результатов тестирования позволила отнести респондентов к одному из четырех личностных типов и определить стратегию их самореализации: среди них доминирует психологический тип «Альфа» (92%), наиболее благоприятный для выполнения оперативно-служебных задач на руководящей должности (рис. 3).



Рис 3. Показатели типов личности слушателей (в интерпретации методики CPI)

Более детально представим средние результаты исследований развития управленческого потенциала слушателей в ходе обучения за последние 5 лет (данные с 2014 по 2019 г.).

Так, с 2013 по 2015 г. изменения ( $p < 0,5$  стандартизованного балла) произошли по трем показателям: «Организаторские способности, включая самоорганизованность», оценивает способность к лидерству, доминирование, настойчивость, социальную инициативу; «Эмоциональная стабильность», отражает уровень адекватности, саморегуляции, самоконтроля, свободы от импульсивности и эгоцентричности; «Социальная ответственность», определяет уровень (степень) социальной зрелости, правильности и честности, достигнутых данным индивидуумом. По всем остальным компонентам психологического потенциала наблюдается незначительное повышение средних значений за время обучения в вузе.

Сравнение уровней выраженности компонентов психологического потенциала у слушателей на момент поступления (2013 год) и на момент выпуска (2015 год) по статистическому критерию для связанных выборок представлено в табл. 1 и на рис. 4.

Таблица 1

Показатели	Мл	Иэ	Ос	Эс	Кн	Со	Тд	То	Нс	Пс
2013 год	5,9	5,8	5,5	4,5	6,4	4,9	5,2	4,8	6,5	4,8
2015 год	6,6	5,9	6,3	5,3	6,4	5,8	5,8	5,4	6,8	5,4

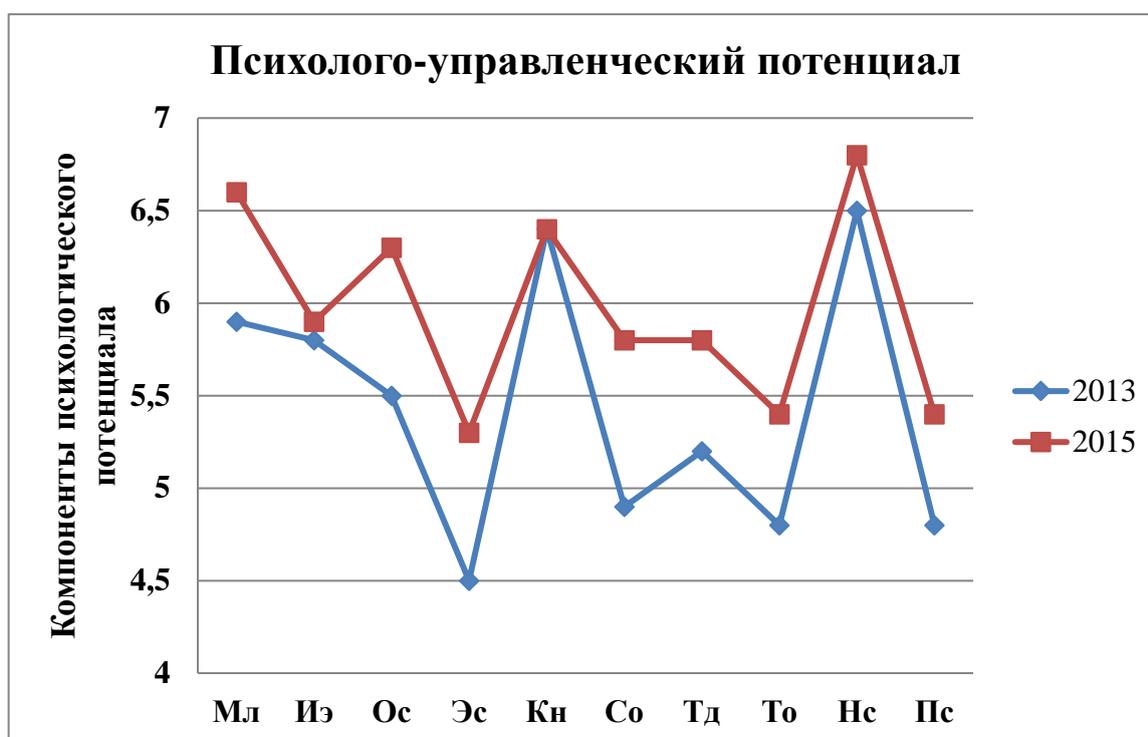


Рис. 4. Уровень выраженности компонентов психологического потенциала у слушателей

В период обучения в вузе с 2014 по 2016 г. изменения ( $p < 0,5$  стандартизованного балла) произошли по трем шкалам: «Интеллектуальная эффективность», отражает готовность к усвоению новых знаний и склонность к интеллектуально насыщенным видам деятельности; «Независимость, самостоятельность», определяет уровень способности индивида к самостоятельности, самодостаточности личности, независимости, настойчивости в повседневной продуктивной деятельности; «Понимание и сопереживание, отсутствие эгоцентризма», устанавливает степень, в которой индивидуум интересуется внутренними потребностями, мотивами и переживаниями других людей. Сравнение уровней выраженности компонентов психологического потенциала отражены в табл. 2 и на рис. 5.

Таблица 2

Показатели	Мл	Иэ	Ос	Эс	Кн	Со	Тд	То	Нс	Пс
2014 год	6,2	5,1	6,1	5,4	6,2	6	5,8	5,5	6,4	5,4
2016 год	6,5	6	6,4	5	6	6,1	5,9	5,8	7,1	5,9

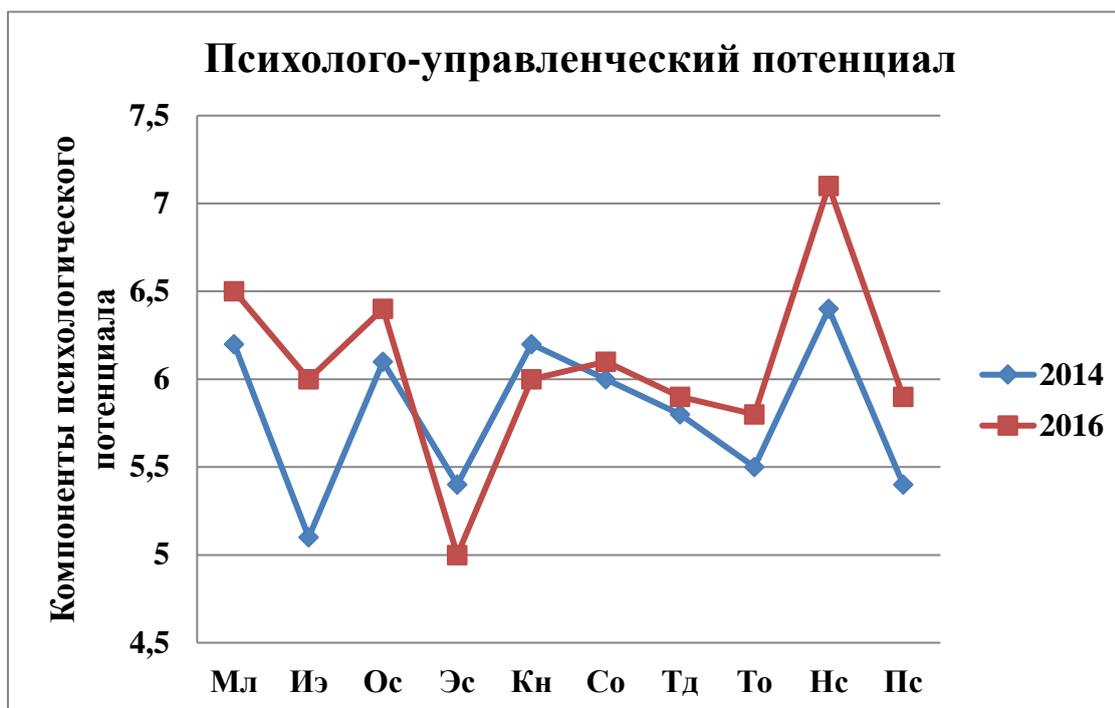


Рис. 5. Уровень выраженности компонентов психологического потенциала у слушателей

В период обучения с 2015 по 2017 г. изменения ( $p < 0,5$  стандартизованного балла) произошли по шести показателям: «Мотивация лидерства и достижения», оценивает способность к лидерству, доминирование, настойчивость, социальную инициативу; «Организаторские способности, включая самоорганизованность», определяет способность к лидерству, доминирование, настойчивость, социальную инициативу; «Социальная ответственность», служит для выявления уровня (степени) социальной зрелости, правильности и честности; «Трудолюбие, добросовестность», используется для определения уровня способности индивида к самостоятельности в повседневной продуктивной деятельности; «Независимость, самостоятельность», необходима для определения уровня способности индивида к самостоятельности, измеряет самодостаточность личности, независимость, настойчивость в повседневной продуктивной деятельности; «Понимание и сопереживание, отсутствие эгоцентризма», измеряет степень, в которой индивид интересуется внутренними потребностями, мотивами и переживаниями других людей. По всем остальным компонентам психологического потенциала наблюдается незначительное повышение средних значений за время обучения в вузе.

Сравнение уровней выраженности компонентов психологического потенциала у слушателей на момент поступления в вуз (2015 год) и на момент выпуска (2017 год) по статистическому критерию для связанных выборок представлены в таблице 3 и на рисунке 6.

Таблица 3

Показатели	Мл	Иэ	Ос	Эс	Кн	Со	Тд	То	Нс	Пс
2015 год	5,92	5,75	5,58	4,6	6,43	5,33	5,26	4,92	6,28	4,98
2017 год	6,86	6,05	6,41	4,79	6,65	5,89	5,76	5,51	6,99	5,5

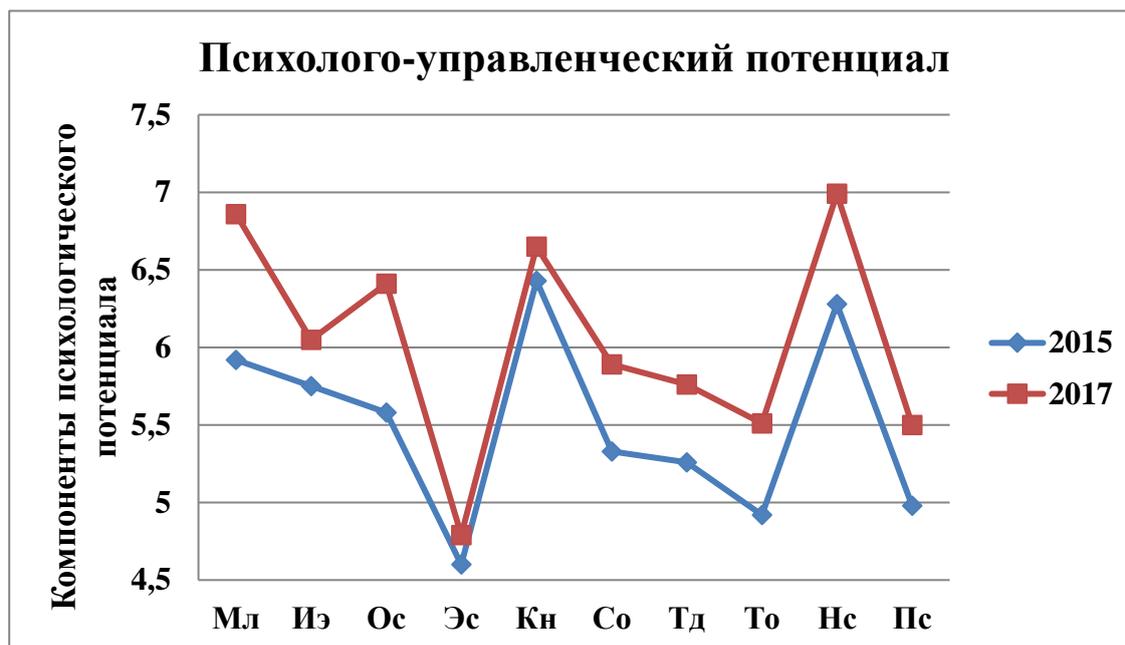


Рис. 6. Уровень выраженности компонентов психологического потенциала у слушателей

В период обучения в вузе с 2016 по 2018 г. изменения ( $p < 0,5$  стандартизованного балла) произошли по двум показателям: «Мотивация лидерства и достижения», оценивает способность к лидерству, доминирование, настойчивость, социальную инициативу; «Организаторские способности, включая самоорганизованность», оценивает способность к лидерству, доминирование, настойчивость, социальную инициативу. По всем остальным компонентам психологического потенциала наблюдается незначительное повышение средних значений за время обучения в вузе.

Сравнение уровней выраженности компонентов психологического потенциала у слушателей на момент поступления (2016 год) и на момент выпуска (2018 год) по статистическому критерию для связанных выборок представлено в табл. 4 и на рис. 7.

Таблица 4

Показатели	Мл	Иэ	Ос	Эс	Кн	Со	Тд	То	Нс	Пс
2016 год	5,85	5,24	5,37	4,7	6,28	5,33	5,17	4,81	6,27	5,16
2018 год	6,5	5,74	6,08	4,61	6,57	5,54	5,5	5,16	6,54	5,3

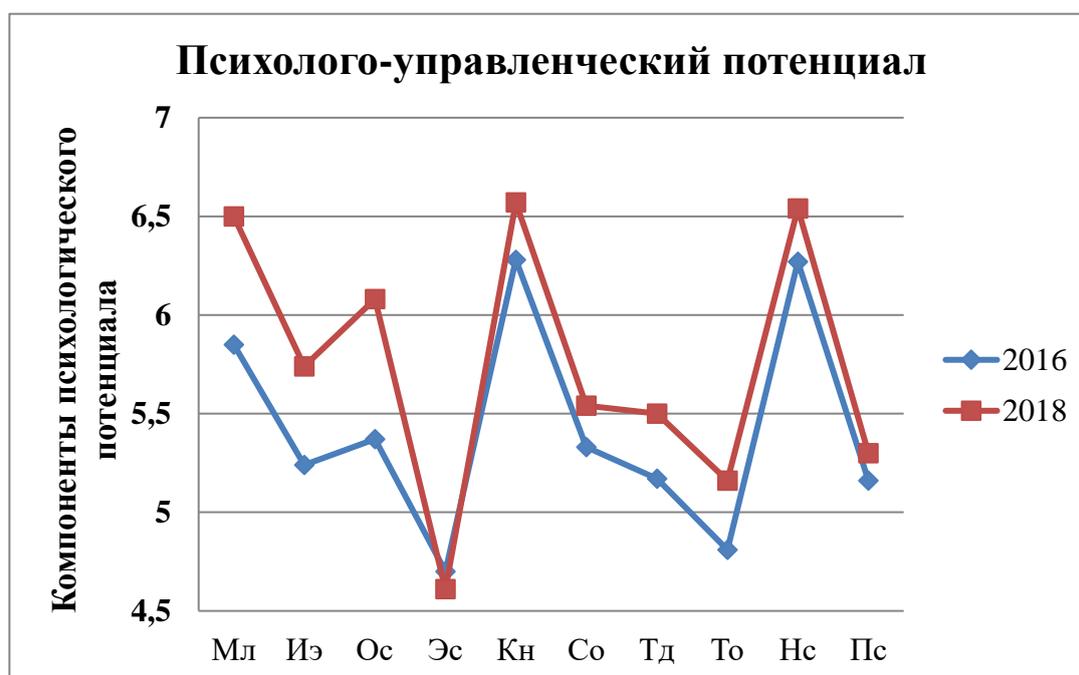


Рис. 7. Уровень выраженности компонентов психологического потенциала у слушателей

В период с 2017 по 2019 г. изменения ( $p < 0,5$  стандартизованного балла) произошли по двум показателям (шкалам) профессионально-психологических качеств руководителя: «Интеллектуальная эффективность», отражает готовность к усвоению новых знаний и склонность к интеллектуально насыщенным видам деятельности; «Трудолюбие, добросовестность», выявляет стремление выполнять работу лучше.

Сравнение уровней выраженности компонентов психологического потенциала у слушателей на момент поступления (2017 год) и на момент выпуска (2019 год) по статистическому критерию для связанных выборок представлено в табл. 5 и на рис. 8.

Таблица 5

Показатели	Мл	Иэ	Ос	Эс	Кн	Со	Тд	То	Нс	Пс
2017 год	5,08	5,42	5,01	4,45	5,9	4,7	4,35	4,67	6,03	4,87
2019 год	5,21	5,94	5,12	4,33	6,08	4,81	4,92	4,72	6,1	4,98

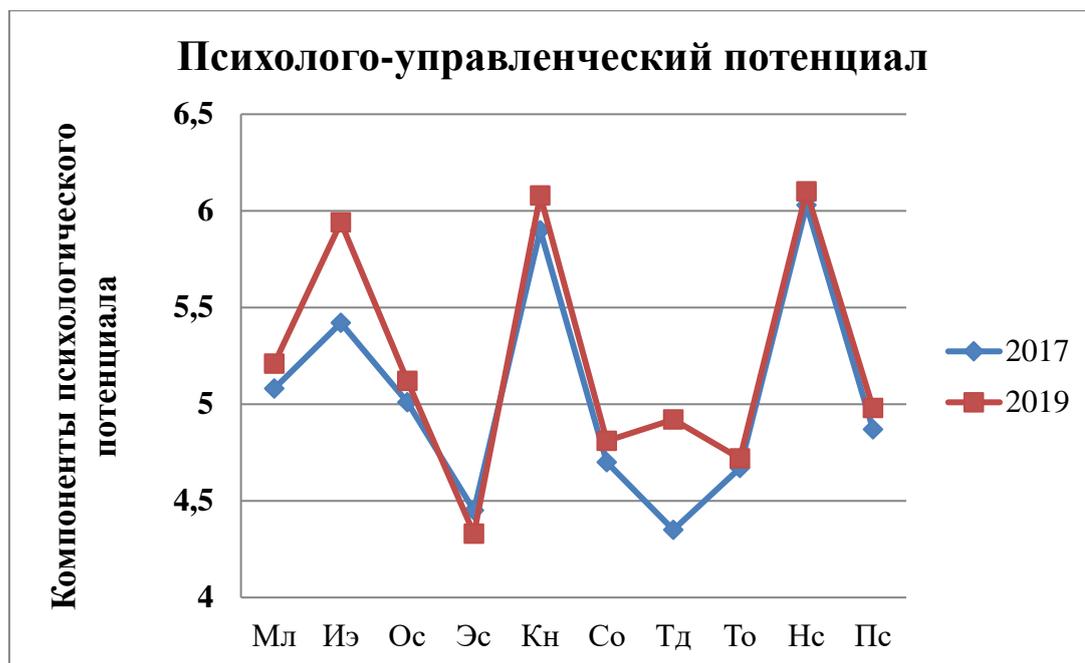


Рис. 8. Уровень выраженности компонентов психологического потенциала у слушателей

Таким образом, нами показана динамика развития профессионально важных психологических (управленческих) качеств путем оценки психологического потенциала слушателей на различных этапах их обучения, по результатам которых прослеживается некая тенденция и можно сделать вывод о том, что в процессе обучения у слушателей развиваются все компоненты психологического потенциала, хотя в разные годы превалирует то один, то другой психологический компонент.

Отметим, что в разные годы обучения профессионально важные компоненты психологических качеств личности слушателей меняются. Средние результаты динамики развития компонентов психологических качеств личности за 5 лет представлены на рис. 9.

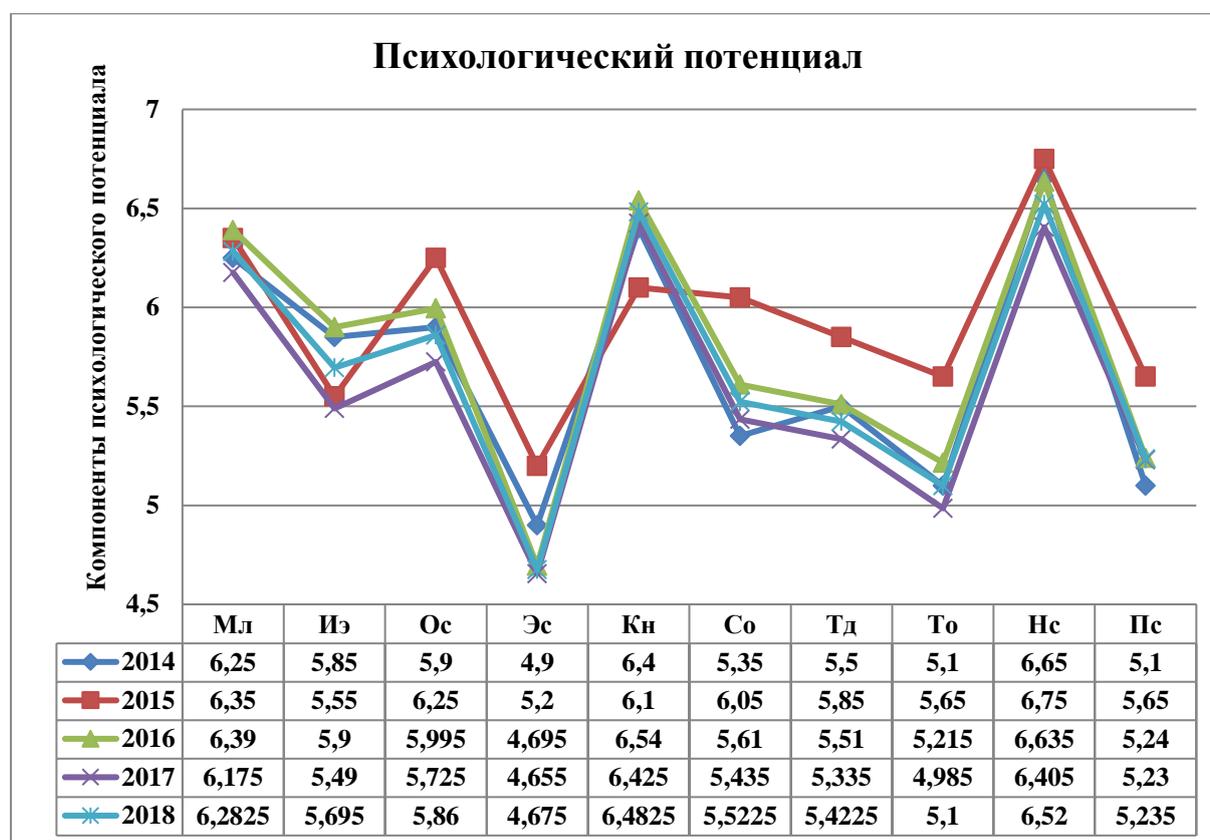


Рис. 9. Средние значения компонентов психологического потенциала у слушателей

По результатам проведенного исследования напрашивается вывод: совершенствование профессионального развития управленческих кадров (на примере МВД России) должно иметь многогранный характер и состоять, как минимум, из двух компонентов: первый заключается в мотивационном (личностном) компоненте руководителей органов внутренних дел, которые должны быть сами заинтересованы в выполнении поставленных профессиональных задач в условиях коренных преобразований в обществе; второй компонент — использование адекватных и современных педагогических технологий и механизмов для улучшения компонентов психологического потенциала и изменения (совершенствования) внутренней структуры личности человека (руководителей) [2].

Важным теоретическим подходом к разработке модели развития управленческой деятельности руководителей является системный подход, предполагающий рассмотрение мира как системы систем, понимание роли и места человека в нем как компонента сложной, постоянно меняющейся системы и, соответственно, цели образования, направленной на развитие личности, адаптирующейся в меняющемся системном мире [14].

Обращает на себя внимание и теория деятельности, на которую следует опираться при разработке модели развития управленческой деятельности [18]. Так, в системе деятельности в совокупности взаимосвязанных алгоритмических процедур на первом месте стоит проблема целеобразования, а основой системы целей служит самосовершенствование, т. е. повышение уровня квалификации. Оно включает в себя основные составляющие: способности, профессионально важные управленческие качества, профессиональное поведение руководителей, готовность к управленческой деятельности.

Цели работы по развитию управленческой деятельности делятся на три группы: развитие специальных (управленческих) умений, развитие готовности к управленческой деятельности, развитие управленческих умений руководителей органов внутренних дел [12].

Для совершенствования профессионального развития управленческих кадров в системе МВД России нужны следующие условия: 1) педагогические, включающие структурно-функциональную модель развития управленческой деятельности руководителей органов внутренних дел; 2) социальные: повышение квалификации сотрудников органов внутренних дел и ориентация их на изменяющиеся социально-экономические условия в регионе; 3) внутриличностные: мотивационный компонент, составляющий основу целеполагания; 4) психологические (компоненты психологического потенциала личности); 5) потребность в совершенствовании знаний в организационно-управленческой сфере, практических управленческих умений и навыков [15].

Сравнение результатов психологического обследования, проведенного на разных этапах обучения слушателей, свидетельствует о достаточной эффективности учебно-воспитательного процесса в вузе и комплексном подходе в развитии профессионально важных качеств у слушателей.

Использование методики, специально адаптированной для работы с руководящими кадрами органов внутренних дел (СРІ — Калифорнийского личностного опросника), позволил нам выявить социально-психологический потенциал личности респондентов и его отдельные составляющие (компоненты) — личностные черты, способствующие социально значимым достижениям [20]. Сравнительный анализ результатов показал существование значимых различий в их индивидуально-психологических особенностях. Так, успешные в обучении руководители отличаются высоким уровнем правосознания с выраженным самоограничением эмоциональных проявлений, доминированием аналитической, рациональной манеры подчинения, обладают достаточно высоким уровнем самоконтроля, они более толерантны по отношению к окружающим, менее конфликтны, отличаются самодисциплиной и уверенностью в себе и т. д.

У «неуспевающих» руководителей снижена адаптивность как в профессиональной среде, так и в жизни в целом. У них в большей степени развито репродуктивное мышление, чем творческое, они часто испытывают затруднения в выражении собственных мыслей, хуже справляются со стрессами и психическими травмами. Нередко они испытывают сильные чувства и эмоции, открыто проявляют их и не стремятся скрыть. Проблемы у них, как правило, возникают из-за недостаточного контроля импульсивности. Они иногда необъективны, а их социальные контакты так же легко распадаются, как и завязываются. Эгоцентричны, легко потакают своим желаниям, своевольны, недостаточно дисциплинированы. Часто испытывают трудности на пути к долгосрочным целям. Недоверчиво относятся к намерениям окружающих, плохо понимают свои чувства и желания. Круг интересов сужен. В целом, они плохо справляются со сложными ситуациями, неопределенностью и требованием перемен. Склонны к конвенциональным формам поведения, конформизму. Могут испытывать недостаток уверенности в себе в ситуациях общения, сомневаться в собственных возможностях и способностях. Предпочитают достигать успехов в профессии не за счет кропотливой собственной работы, а рассчитывают на везение, стремятся к легкой жизни.

Сравнительный анализ обобщенных профилей личности руководителей ОВД позволил сделать вывод о наличии статистически значимых различий в их индивидуально-психологических особенностях. Так, успешные в обучении руководители отличаются высоким уровнем нормопослушания с выраженным самоограничением эмоциональных проявлений (самоконтроль, Sc), доминированием аналитической, рациональной манеры подчинения (ответственность, Re). Они обладают достаточно высоким уровнем самоконтроля, стремятся контролировать свои эмоции, владеть собой, подавлять враждебные чувства по отношению к окружающим, обладают самодисциплиной и уверенностью в себе. Такие руководители предстают как зрелые и ответственные личности, осознанно следующие социальным нормам и выполняющие свои обязательства.

## Литература

1. Бурцев А.О. Психологические аспекты совершенствования профессионального развития управленческих кадров (на примере министерства внутренних дел Российской Федерации) // Прикладная юридическая психология. 2017. № 3. С. 69—75.
2. Бурцев А.О., Ефимкина Н.В. Психологические аспекты организационно-штатных изменений в системе органов внутренних дел Российской Федерации // Прикладная юридическая психология. 2016. № 4. С. 109—112.
3. Вахнина В.В. Психологические особенности мотивации личности руководителя органов внутренних дел: дис. ... канд. психол. наук. М., 1999. 206 с.
4. Возженикова О.С., Петрова А.С. Психологические проблемы развития управленческой компетенции руководителей органов внутренних дел // Юридическая наука и правоохранительная практика. 2014. № 1 (27). С. 140—146.
5. Воронов Н.А., Удалов Ф.Е., Ягунова Н.А. Управленческий потенциал: ретроспективно-перспективный анализ // Вестник НГИЭУ. 2017. № 3 (70). С. 102—111.
6. Жуков И.А. Психология аттестации руководящих кадров органов внутренних дел МВД России: Концепция, принципы, технологии: дис. ... д-ра психол. наук. М., 2004. 363 с.
7. Денисенко В.В. Размышления о значении кадрового потенциала для достижения целей реформирования органов внутренних дел // Актуальные проблемы административного и административно-процессуального права: материалы Всерос. науч.-практ. конф.: в 3 ч. / Под ред. Ю.Е. Аврутина, А.И. Каплунова. М., 2017. С. 13—21.
8. Диагностика и развитие управленческого потенциала руководителя органа внутренних дел: учеб.-метод. Пособие / Под ред. В.Л. Кубышко. М.: ЦОКР МВД России, 2006. 320 с.
9. О неотложных мерах по коренному улучшению работы с личным составом в системе МВД России: директива министра внутренних дел Российской Федерации от 19 июня 1996 г. № 1. [Электронный ресурс]. <http://www.consultant.ru/cons/> (дата обращения: 23.09.2019).
10. Кадничанская Э. Повышение кадрового профессионализма системы органов внутренних дел Российской Федерации // Вестник факультета юриспруденции и ювенальной юстиции. 2014. № 10. С. 202—209.
11. Киселева Л.Е. Развитие лидерских качеств руководителей горрайорганов внутренних дел в процессе профессионально-психологической подготовки: дисс. ... канд. психол. наук. М., 2011. 297 с.
12. Конев А.Н., Павличенко Н.В., Ульянина О.А. Практика реализации комплексного подхода к подготовке научно-педагогических кадров в Академии управления МВД России // Психология и право. 2018. Т. 8. № 3. С. 60—82.
13. Котенев И.О., Портягина Н.Ю., Тюнис Л.Ю. Организация психологической работы с резервом руководящих кадров органов внутренних дел / Под общ.ред. В.Л. Кубышко. М.: ЦОКР МВД России, 2007. 232 с.
14. Экспериментальное обоснование модельного подхода в профессиональном психологическом отборе сотрудников правоохранительных органов [Электронный ресурс] / В.Л. Кубышко [и др.] // Психология и право. 2018. Т. 8. № 3. С. 34—47. doi: <http://dx.doi.org/10.17759/psylaw.2018080303>
15. Кубышко В.Л., Крук В.М., Федотов А.Ю. Психологическая подготовка: уроки и перспективы в контексте профессионально-личностного развития специалиста [Электронный ресурс] // Психология и право. 2018. Т. 8. № 4. С. 219—235. doi: [10.17759/psylaw.2018080419](http://dx.doi.org/10.17759/psylaw.2018080419)
16. Николаенко Е.А. Кадровый потенциал органа внутренних дел как важный ресурс территориального органа МВД России // Проблемы правоохранительной деятельности. 2018. № 2. С. 35—39.

Бурцев А.О., Дашко М.Н., Ефимкина Н.В.  
Исследование компонентов управленческого потенциала  
руководителей территориальных органов МВД России.  
Психология и право. 2020. Том 10. № 1. С. 1–17.

Burtsev A.O., Dashko M.N., Efimkina N.V.  
Research on management capacity components of heads of  
territorial bodies of the Ministry of Internal Affairs of Russia.  
Psychology and Law 2020. Vol. 10, no. 1, pp. 1–17.

17. Об утверждении Положения об основах организации психологической работы в органах внутренних дел Российской Федерации: приказ МВД России от 2 сентября 2013 г. № 660. [Электронный ресурс] <https://77.xnb1aew.xnp1ai/documents/> (дата обращения: (17.09.2019)
18. Ульянина О.А. Психологическая диагностика в образовательных организациях МВД России [Электронный ресурс] // Психология и право. 2018. Т. 8. № 2. С. 61—76. doi:10.17759/psylaw.2018080205
19. Школа О.В. Кадровый потенциал органов внутренних дел как стратегический ресурс экономической безопасности // Вестник Московского университета МВД России. 2014. № 5. С. 189—193.
20. Калифорнийский психологический опросник [Электронный ресурс]. URL: [http://psylab.info/Калифорнийский\\_психологический\\_опросник/](http://psylab.info/Калифорнийский_психологический_опросник/) (дата обращения: 12.09.2019).

## References

1. Burtsev A.O. Psikhologicheskie aspekty sovershenstvovaniya professional'nogo razvitiya upravlencheskikh kadrov (na primere ministerstva vnutrennikh del Rossiiskoi Federatsii [Psychological aspects of improving professional development of managerial personnel (on the example of the Ministry of internal Affairs of the Russian Federation)] // Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya [Applied legal psychology]. 2017. no.3. pp. 69—75.
2. Burtsev A.O., Efimkina N.V. Psikhologicheskie aspekty organizatsionno-shtatnykh izmenenii v sisteme organov vnutrennikh del Rossiiskoi Federatsii [Psychological aspects of organizational and staff changes in the system of internal Affairs bodies of the Russian Federation] // Prikladnaya yuridicheskaya psikhologiya [Applied legal psychology]. 2016. no.4. pp. 109—112.
3. Vakhnina V.V. Psikhologicheskie osobennosti motivatsii lichnosti rukovoditelya organov vnutrennikh del. Diss. kand. psikhol. nauk. [Psychological features of motivation of the personality of the head of internal Affairs bodies. Ph. D. (Psychology) Thesis]. Moscow, 1999. 206 p.
4. Vozzhenikova O.S., Petrova A.S. Psikhologicheskie problemy razvitiya upravlencheskoi kompetentsii rukovoditelei organov vnutrennikh del [Psychological problems of development of managerial competence of heads of internal Affairs bodies] // Yuridicheskaya nauka i pravookhranitel'naya praktika [Legal science and law enforcement practice]. 2014. no.1 (27). pp. 140-146.
5. Voronov N.A., Udalov F.E., Yagunova N.A. Upravlencheskii potentsial: retrospektivno-perspektivnyi analiz [Management capacity: a retrospective and prospective analysis] // Vestnik NGIEU [Herald of NHIEU]. 2017. no.3 (70). pp. 102—111.
6. Zhukov I.A. Psikhologiya attestatsii rukovodyashchikh kadrov organov vnutrennikh del MVD Rossii: Kontseptsiya, printsipy, tekhnologii. Diss. dokt. psikhol. nauk. [Psychology of certification of senior personnel of internal Affairs bodies of the Ministry of internal Affairs of Russia: Concept, principles, technologies. Dr. Sci. (Psychology) diss.]. Moscow, 2004. 363 p.
7. Denisenko V.V. Razmyshleniya o znachenii kadrovogo potentsiala dlya dostizheniya tselei reformirovaniya organov vnutrennikh del [Reflections on the importance of human resources for achieving the goals of reforming internal Affairs bodies] // Aktual'nye problemy administrativnogo i administrativno-protsessual'nogo prava: materialy Vseros. nauch.-prakt.konf.: v 3 ch. [Actual problems of administrative and administrative-procedural law: materials allros. science.-practice.Conf.: in 3 parts] / In Yu.E. Avrutina, A.I. Kaplunova (eds.). Moscow, 2017. pp. 13—21.
8. Diagnostika i razvitie upravlencheskogo potentsiala rukovoditelya organa vnutrennikh del: ucheb.-metod. Posobie [Diagnostics and development of managerial potential of the head of the internal Affairs body: textbook.-method. The allowance] / In V.L. Kubysheko (eds.). Moscow: TsOKR MVD Rossii, 2006. 320 p.
9. O neotlozhnykh merakh po korennomu uluchsheniyu raboty s lichnym sostavom v sisteme MVD Rossii: direktiva ministra vnutrennikh del Rossiiskoi Federatsii ot 19 iyunya 1996. no. 1. [About

- urgent measures for radical improvement of work with personnel in the system of the Ministry of internal Affairs of Russia: Directive of the Minister of internal Affairs of the Russian Federation of June 19, 1996 No. 1.] [Elektronnyi resurs]. <http://www.consultant.ru/cons/> (Accessed: 23.09.2019).
10. Kadnichanskaya E. Povyshenie kadrovogo professionalizma sistemy organov vnutrennikh del Rossiiskoi Federatsii [Increase of personnel professionalism of the system of internal Affairs bodies of the Russian Federation] // Vestnik fakul'teta yurisprudentsii i yuvenal'noi yustitsii [Bulletin of the faculty of jurisprudence and juvenile justice]. 2014. no.10. pp. 202-209.
  11. Kiseleva L.E. Razvitie liderskikh kachestv rukovoditelei gorraiorganov vnutrennikh del v protsesse professional'no-psikhologicheskoi podgotovki. Diss. kand. psikhol. nauk. [Development of leadership qualities of heads of city bodies of internal Affairs in the process of professional and psychological training. Ph. D. (Psychology) Thesis] Moscow, 2011. 297 p.
  12. Konev A.N., Pavlichenko N., Ulyanina O.A. Implementation of an integrated approach to training scientific and pedagogical staff at the Academy of management of the Ministry of internal Affairs of Russia [Elektronnyi resurs]. Psikhologiya i pravo [Psychology and Law], 2018. Vol. 8, no. 3, pp. 60–82. doi:10.17759/psylaw.2018080305. (In Russ., abstr. in Engl.)
  13. Kotenev I.O., Portyagina N.Yu., Tyunis L.Yu. Organizatsiya psikhologicheskoi raboty s rezervom rukovodyashchikh kadrov organov vnutrennikh del [Organization of psychological work with the reserve of senior personnel of internal Affairs bodies] / In V.L. Kubyshko (eds.). Moscow: TsOKR MVD Rossii, 2007. 232 p.
  14. Kubyshko V., Kruk V., Noss I.N., Borodina T.I. Experimental validation of the model approach in professional psychological selection of law enforcement officers [Elektronnyi resurs]. Psikhologiya i pravo [Psychology and Law], 2018. Vol. 8, no. 3, pp. 34–47. doi:10.17759/psylaw.2018080303. (In Russ., abstr. in Engl.)
  15. Kubyshko V., Kruk V., Fedotov A.Yu. Psychological training: lessons and prospects in the context of professional and personal development of a specialist [Elektronnyi resurs]. Psikhologiya i pravo [Psychology and Law], 2018. Vol. 8, no. 4, pp. 219–235. doi:10.17759/psylaw.2018080419. (In Russ., abstr. in Engl.)
  16. Nikolaenko E.A. Kadrovyi potentsial organa vnutrennikh del kak vazhnyi resurs territorial'nogo organa MVD Rossii [Personnel potential of the internal Affairs body as an important resource of the territorial body of the Ministry of internal Affairs of Russia]// Problemy pravookhranitel'noi deyatel'nosti [Problems of law enforcement]. 2018. no.2. pp. 35-39.
  17. Ob utverzhdenii Polozheniya ob osnovakh organizatsii psikhologicheskoi raboty v organakh vnutrennikh del Rossiiskoi Federatsii: prikaz MVD Rossii ot 2 sentyabrya 2013 no.660. [About the statement of Regulations on the bases of the organization of psychological work in internal Affairs bodies of the Russian Federation: order of the Ministry of internal Affairs of Russia of September 2, 2013 No. 660.] [Elektronnyi resurs] <https://77.xnb1aew.xnp1ai/documents/> (Accessed: (17.09.2019)
  18. Ulyanina O.A. Psychological diagnostics in educational organizations of the Ministry of Internal Affairs of Russia [Elektronnyi resurs]. Psikhologiya i pravo [Psychology and Law], 2018. Vol. 8, no. 2, pp. 61–76. doi:10.17759/psylaw.2018080205. (In Russ., abstr. in Engl.)
  19. Shkola O.V. Kadrovyi potentsial organov vnutrennikh del kak strategicheskii resurs ekonomicheskoi bezopasnosti [Personnel potential of internal Affairs bodies as a strategic resource of economic security] // Vestnik Moskovskogo universiteta MVD Rossii [Bulletin of the Moscow University of the Ministry of internal Affairs of Russia]. 2014. no.5. pp. 189-193.
  20. Kaliforniiskii psikhologicheskii oprosnik [California psychological questionnaire] [Elektronnyi resurs]. URL: [http://psylab.info/Kaliforniiskii\\_psikhologicheskii\\_oprosnik/](http://psylab.info/Kaliforniiskii_psikhologicheskii_oprosnik/) (Accessed: 12.09.2019).