

## ОЦЕНКА ЛИЧНОСТНОГО ПОТЕНЦИАЛА ОФИЦЕРОВ В ПРОЦЕССЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВЫХ РЕШЕНИЙ

*Статья посвящена определению наиболее важных личностных характеристик офицеров при разработке, принятии и реализации кадровых решений. В работе определены основные психологические факторы, детерминирующие кадровые решения в отношении офицеров. Установлены наиболее информативные параметры, позволяющие определить оптимальную траекторию профессионального развития специалиста.*

Выполнение различных профессиональных задач, видов деятельности обеспечивается разными психологическими качествами структуры личности и требует своеобразного их сочетания. Поэтому важным этапом в разработке системы психологического обеспечения кадровых решений является обоснование профессиональных требований конкретной специальности к личности кандидата на назначение. С этой целью используется эмпирико-экспериментальный подход, основанный на массовом психологическом обследовании «успешных» и «неуспешных» специалистов с помощью обширного комплекса тестов и выявления путем анализа корреляционных отношений наиболее информативных методик и, следовательно, профессионально значимых психологических качеств.

Второй путь заключается в сборе и обобщении мнения экспертов, опытных специалистов, однако он не позволяет стандартизировать методику определения профессиональных требований и дает только качественное их описание. Для обоснования перечня профессиональных требований используются приемы детального, в ряде случаев алгоритмического, анализа профессиональной деятельности и составление на этой основе психограммы этой деятельности. Основным недостатком такого подхода является его трудоемкость и в ряде случаев излишняя детализация анализа. Поэтому нами был выбран первый путь.

Изложенные пути и методы обоснования профессиональных требований в лучшем случае дают их перечисление на качественном, описательном уровне. Это приводит к тому, что по целому ряду специальностей, существенно различающихся между собой по целям, содержанию, условиям и другим факторам деятельности, иногда выявляются одни и те же требования, что влечет за собой использование идентичных методик и критериев оценки профессиональной пригодности. В связи с этим одной из актуальных задач в исследовании является создание унифицированной методики психологического анализа деятельности в целях обоснования профессиональных требований. Такому анализу подлежат наиболее сложные, напряженные, ответственные, вредные, опасные элементы деятельности с точки зрения ее содержания и условий выполнения.

При решении типовых кадровых задач обязательно необходимо учитывать, что оценка всегда имеет *вероятностный* характер, чаще всего это — лишь *прогноз возможной успешности* субъекта. По существу, путь подбора — путь сужения возможностей приспособления людей к требованию трудового поста; формирование индивидуального стиля деятельности — путь расширения возможностей человека.

Поэтому подбор в интересах организации целесообразен лишь тогда, когда он объективно необходим. Кроме того, необходимо учитывать, что стандарты оценки по существу складывались в узкой сфере профессиональной деятельности — в профессиях типа «человек — техника». Многообразии мира профессий, весомые социально-психологические факторы успешности деятельности людей требуют дифференцированного подхода в формулировании задач и критериев подбора специалистов соответственно особенностям конкретных трудовых постов и рабочих мест.

При профессионально-психологическом обеспечении кадровых решений необходимо учитывать множество различных характеристик офицера и факторов, определяющих оптимальность принятого решения. Достижение целей, поставленных нами в исследовании, требует определения места и роли собственно психологических характеристик в прогнозе эффективности деятельности офицера на предложенном месте службы. Проведённый факторный анализ позволил определить наиболее значимые факторы, детерминирующие эффективность деятельности офицера вне зависимости от специальности.

В результате анализа было выделено три основных фактора, определяющих уровень эффективности офицера и степень оптимальности принятого в отношении его кадрового решения (см. табл. 1).

Таблица 1

Основные характеристики факторов реализации потенциала взаимодействия

Факторы	Характеристики факторов		
	Вес фактора	% общей дисперсии	Накопленный % дисперсии
1 фактор	9,8	22,2	22,2
2 фактор	8,2	19,2	41,4
3 фактор	6,9	16,8	58,2

Полученные факторы определяют 58,2 % общей дисперсии данных по выборке. Таким образом, оказывается, что более половины дисперсии определяется психологическими факторами, а порядка 40 % — остаётся на внешние по отношению к нашему исследованию причины.

Имеющиеся факторы эффективности деятельности и оптимальности кадрового решения можно интерпретировать следующим образом.

1 фактор составили характеристики, отражающие **личностные** (характерологические) **особенности** офицера, связанные с его отношением к себе, окружающим и деятельности, в большинстве своём измеряемые тестом 16 PF.

2 фактор представляет собой характеристики **профессиональной подготовленности** офицера, его составили показатели, связанные с уровнем подготовки (учебная успеваемость) и опытом служебной деятельности.

3 фактор составили показатели, отражающие **профессиональную готовность** офицера к деятельности. В него вошли характеристики военно-профессиональной направленности, личностный адаптационный потенциал и характеристики эмоционально-волевой сферы офицера.

Наиболее весомым в полученной системе является фактор личностных особенностей, в силу чего он оказался в фокусе нашего исследования.

Характеристики профессиональной подготовленности офицера в доста-

точной степени отражаются рейтингами, основанными на показателях оценки профессиональных знаний и умений, и могут быть определены методом анализа документов, ведущихся в подразделении. Особенности профессиональной готовности офицеров диагностируются в процессе профессионально-психологического отбора и методически обеспечены. В целом решение о профессиональной готовности кандидата принимается по результатам социально-психологического изучения и оценки уровня интеллекта и адаптационного потенциала. Таким образом, имеющиеся в распоряжении начальника группы профессионально-психологического отбора данные могут стать основой для вынесения заключения в целях психологического обеспечения кадрового решения в отношении офицера.

Однако высокая значимость личностного фактора свидетельствует о необходимости использования этих характеристик в процессе оценки офицера в целях психологического обеспечения кадровых решений.

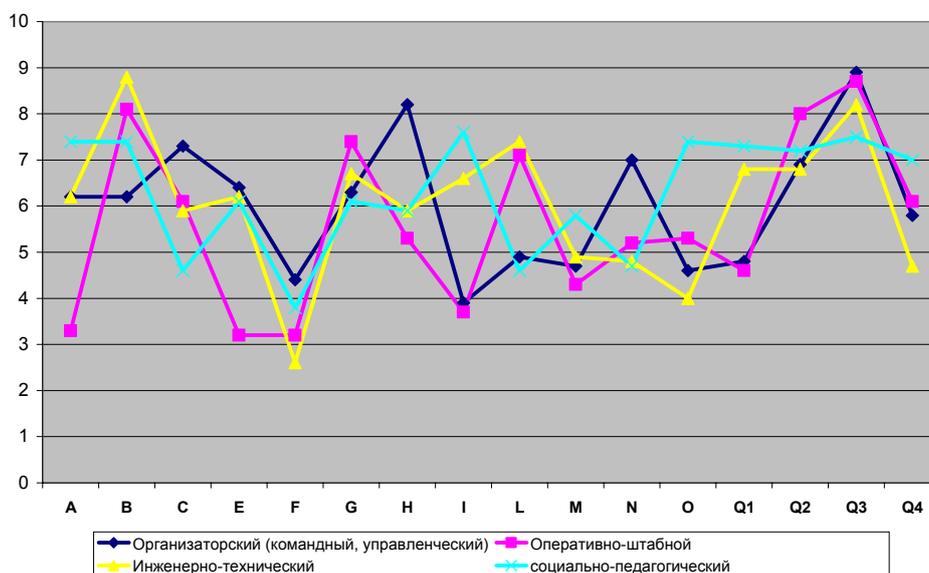


Рис. 1. Характерологические профили успешных офицеров, в зависимости от специальности (тест Р. Кеттела, 16PF, стены).

Для определения основных показателей и критериев, отражающих характеристики личностного фактора, анализу были подвергнуты личностные профили, полученные в ходе обследования тестом 16 PF Р.Кеттела офицеров, эффективных в различных видах деятельности (см. рис 1.). В результате были получены психологические эталоны специальностей, которые могут составить основу для оценки и прогноза успешности специалиста.

Сравним личностные профили офицеров разных специальностей. Разнообразие функций командира и необходимость, прежде всего, быстро принимать решения выражается в широком диапазоне вариативности личностных переменных. Поэтому требования специальности этого типа к коммуникативным умениям и навыкам субъекта — психологической компетентности, не имеют доминирующего значения. Для такого рода специализации критериальными выступают такие ПВК, как эмоциональная устойчивость, доминантность, ответственность и смелость, расчётливость, жёсткость, самоконтроль эмоций и поведения, что диагностируется факторами *N, H, C, E, F, G, Q3* методики 16 PF Р. Кеттела.

Характер социальных взаимодействий в воинском коллективе, безусловно,

сказывается в любой профессиональной деятельности. Но наиболее наглядно это выражается в требованиях к социально-педагогическим специальностям. Это проявляется в более высоких значениях личностных качеств, связанных с общением и взаимодействием людей (общительность, доминирование, самоконтроль и др. — факторы *A, E, Q3, 16 PF P. Кеттела*), а также в большей прагматичности, консервативности, склонности к регламентированному поведению (факторы *M, Q1, I*).

Сравнение данных тестирования эталонных профессионалов в границах одного типа профессий наглядно отражает специфику их должностей. Очевидно, что в специальностях оперативно-штабного профиля коммуникативные составляющие их ПВК менее выражены, с другой стороны, эта деятельность предъявляет более высокие требования к интеллекту, планомерности, точности действий и регламентированности поведения (факторы *B, F, Q2, Q3*).

Для инженерной специализации также не столь важны коммуникативные качества, в гораздо большей степени эта деятельность чувствительна к характеристикам интеллекта, ответственности и осмотрительности, уверенности в собственном мнении (факторы *B, F, O, Q4, Q3, L*).

Таким образом, в результате анализа удалось определить профессионально важные для анализируемых специальностей качества, но для эффективного обеспечения кадрового решения этого недостаточно. Следующим шагом является определение механизма сопоставления характеристик конкретного человека и полученных моделей. Для решения такой задачи существует как минимум два пути. Согласно первой технологии, степень совпадения профиля специалиста с эталонным образцом определяется на основе математического показателя расстояния между характеристиками кандидата и сформированными эталонными характеристиками. Во втором случае на основе полученных идеальных профилей рассчитываются уравнения регрессии и определяется вес каждого показателя в итоговой оценке. При этом оценка каждого кандидата формируется на основе стандартизированного итогового показателя, получаемого путём подстановки показателей человека в полученные уравнения. Следуя критерию оптимальности и экономичности, в настоящем исследовании был выбран второй путь.

Для расчёта необходимых соотношений полученные данные были подвергнуты регрессионному анализу. На основе регрессионного анализа профиля успешных офицеров – командиров были получены коэффициенты регрессии и корреляции, показывающие силу и степень прямолинейной зависимости профессиональной успешности от личностных характеристик (см. таб. 2.)

Таблица 2.

Расчёт коэффициентов регрессии для определения успешности по организаторской (командной) специальности.

	Коэффициент регрессии (b)	Коэффициент корреляции	T -критерий	Значимость
Константа (a)	1,788894		3,282422	0,005037
C	0,3296	0,41838	2,63371	0,005848
H	0,34	0,252	-5,605	0,000417
I	-0,4389	-0,50297	6,6832	0,000973
E	-0,25172	-0,30958	-2,3733	0,004983
Q3	0,26719	0,33438	3,46	0,00598

Результаты анализа показывают, что наиболее важными для успешности

в данной деятельности являются показатели: высокий уровень эмоциональной устойчивости (С) (коэффициент корреляции  $r = 0,41838$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,3296$ ), высокий уровень смелости (Н) (коэффициент корреляции  $r = 0,252$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,34$ ), стремление к независимости и уверенность в себе, доминантность (Е) (коэффициент корреляции  $r = -0,309$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $-0,251$ ) достаточная жесткость и прагматизм во взаимодействии (I) (коэффициент корреляции  $r = -0,438$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $-0,502$ ), высокий самоконтроль (Q3) (коэффициент корреляции  $r = 0,267$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,334$ ). Константа показывает величину оценки, определяемую остальными факторами.

Таблица 3.

Расчёт коэффициентов регрессии для определения успешности по операторско-штабной специальности.

	Коэффициент регрессии (b)	Коэффициент корреляции	T -критерий	Значимость.
Константа (a)	1,444721		1,944255	0,0072
A	-0,11533	-0,58043	-2,11792	0,0056
B	0,42	0,347	-5,348	0,00106
C	0,199	0,262083	3,1894	0,0019
G	0,29	0,304876	4,9469	0,0002
Q2	0,32	0,223495	2,1672	0,0037
Q3	-0,45	-0,3009	-3,8613	0,00705

Анализ показателей офицеров для операторско-штабной специализации представлен в таб. 3. Среди показателей личностного опросника для офицеров, успешных в этом виде деятельности, наиболее важны характеристики: низкая общительность (А), (коэффициент корреляции  $r = -0,58$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $-0,11$ ); высокий интеллект (В), (коэффициент корреляции  $r = 0,34$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,42$ ); эмоциональная устойчивость (С), (коэффициент корреляции  $r = 0,262$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,199$ ); моральная нормативность (G) (коэффициент корреляции  $r = 0,304$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,29$ ); самостоятельность в деятельности (Q2), (коэффициент корреляции  $r = 0,223$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,32$ ); высокий самоконтроль (Q3), (коэффициент корреляции  $r = -0,3$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $-0,45$ ). Показатель T- критерия позволяет оценить полученные коэффициенты как значимые и достоверные.

Таблица 4.

Расчёт коэффициентов регрессии для определения успешности по социально-педагогической специальности.

	Коэффициент регрессии (b)	Коэффициент корреляции	T -критерий	Значимость
Константа (a)	2,21		2,657368	0,001
A	0,4685	0,28612	-2,10048	0,0002
C	-0,2666	-0,822	-3,25913	0,0006
L	0,104633	0,29729	1,054525	0,003
O	0,16715	0,39491	-1,55366	0,003
Q1	0,292	0,25285	4,951605	0,00056
Q3	0,17078	0,34155	0,107637	0,000

В таблице 4 представлены результаты регрессионного анализа по соци-

ально-педагогической специализации. Наиболее важными качествами в данном случае являются общительность (А), (коэффициент корреляции  $r = 0,286$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,46$ ); эмоциональная лабильность (С), (коэффициент корреляции  $r = -0,822$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $-0,266$ ); умение наладить контакт с людьми (L) (коэффициент корреляции  $r = 0,297$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,104$ ); уверенность в себе (О), (коэффициент корреляции  $r = 0,394$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,167$ ); консерватизм (Q1), (коэффициент корреляции  $r = 0,252$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,292$ ); высокий самоконтроль (Q3), (коэффициент корреляции  $r = 0,341$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,17$ ). Показатель Т- критерия позволяет оценить полученные коэффициенты как значимые и достоверные.

Таблица 5.

Расчёт коэффициентов регрессии для определения успешности по инженерно-технической специальности.

	Коэффициент регрессии (b)	Коэффициент корреляции	Т -критерий	Значимость.
Константа (a)	2,77		2,24048	0,0007
B	0,514	0,6475	-6,5729	0,0004
F	-0,245	-0,4539	-8,9402	0,0002
L	0,170872	0,48549	1,688375	0,001
O	-0,16611	-0,39244	-1,68154	0,001
Q3	0,485	0,569	-3,083	0,00008
Q4	-0,3345	-0,401	-3,576	0,0003

Результаты анализа по инженерно-технической специальности (см. табл. 5) показывают, что наиболее важными для успешности в данной деятельности являются показатели: высокий уровень интеллекта (B) (коэффициент корреляции  $r = 0,647$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,514$ ), осторожность и осмотрительность (F) (коэффициент корреляции  $r = -0,453$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $-0,245$ ), высокая самооценка и ориентация на себя (L) (коэффициент корреляции  $r = 0,485$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,17$ ) тревожность, ответственность (O) (коэффициент корреляции  $r = -0,392$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $-0,166$ ), высокий самоконтроль (Q3) (коэффициент корреляции  $r = 0,589$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $0,485$ ); возбуждённость (Q4;) (коэффициент корреляции  $r = -0,401$ ,  $n=258$ , коэффициент регрессии =  $-0,334$ ). Константа показывает величину оценки, определяемую остальными факторами.

Проведённый анализ позволил, после стандартизации полученных показателей, сформировать профессиональный профиль конкретного офицера. На основе полученного профиля, при учёте показателей профессиональной подготовки и профессиональной готовности, возможно достаточно достоверно прогнозировать успешность деятельности офицера в той или иной специальности и оптимизировать принимаемые в отношении его кадровые решения.

Таким образом, в результате анализа было выделено три основных фактора, определяющих уровень эффективности офицера и степень оптимальности принятого в отношении него кадрового решения. К ним относятся: 1 фактор – **личностные** (характерологические) **особенности** офицера, связанные с его отношением к себе, окружающим и деятельности. 2 фактор - **профессиональной подготовленности** офицера, его составили показатели, связанные с уровнем подготовки (учеб-

ная успеваемость) и опытом служебной деятельности. 3 фактор – **профессиональная готовность** офицера к деятельности. В него вошли характеристики военно-профессиональной направленности, личностный адаптационный потенциал и характеристики эмоционально-волевой сферы офицера. Наиболее весомым в полученной системе является фактор **личностных особенностей**.

Выявлены количественные показатели, относящиеся к личностному фактору, позволяющие прогнозировать успешность в профессиональной деятельности офицера для различных специальностей. Для организаторских (командных) – это высокий уровень эмоциональной устойчивости (С), высокий уровень смелости (Н), стремление к независимости и уверенность в себе, доминантность (Е), достаточная жесткость и прагматизм во взаимодействии (I), высокий самоконтроль (Q3). Для операторских (штабных) - низкая общительность (А), высокий интеллект (В), эмоциональная устойчивость (С), моральная нормативность (G) самостоятельность в деятельности (Q2), высокий самоконтроль (Q3). Для социально-педагогических- общительность (А), эмоциональная лабильность (С), умение наладить контакт с людьми (L), уверенность в себе (O), консерватизм (Q1), высокий самоконтроль (Q3). Для инженерных - высокий уровень интеллекта (В), осторожность и осмотрительность (F), высокая самооценка и ориентация на себя (L), тревожность, ответственность (O) высокий самоконтроль (Q3), возбужденность (Q4;).

Проведенный регрессионный анализ позволил сформировать уравнения регрессии для оценки личностного потенциала офицера в отношении деятельности на различных должностных позициях. Сравнение стандартизированных показателей, полученных при диагностике кандидатов по различным шкалам, позволит с необходимой точностью выделить наиболее оптимальные для них траектории профессиональной деятельности.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Белоусов А.В. Психологическая диагностика волевых качеств офицеров при принятии кадровых решений. Дисс. канд. психол. наук. – М., 2006.
2. Военная профессиология. // под редакцией А.Г. Караяни, Ю.Г. Сулимова - М., 2004.
3. Климов Е.А. Психология профессионала. – М., 1996.
4. Кузьмина Н.В. Профессионализм личности преподавателя и мастера производственного обучения. – М.: Высш. шк., 1990.
5. Сечко А.В. Психологические аспекты аттестации военнослужащих. – М., ВУ, 2005.
6. Сысоев И.В. Индивидуальная управленческая концепция руководителя кафедры ВУЗа МО РФ. Дисс. канд. психол. наук. – М., 2001.
7. Тертышный А.А. Психологические условия профессионализации офицеров во время обучения в ВВУЗе МО РФ. Дисс. канд. психол. наук. – М., 2000.

Rusaleyev A.V.

#### ESTIMATION OF PERSONAL POTENTIAL OF OFFICERS IN THE COURSE OF PSYCHOLOGICAL MAINTENANCE OF PERSONNEL DECISIONS

The article is devoted to research of personal characteristics of officers by working out, acceptance and realization of personnel decisions. In work the basic psychological factors determining personnel decisions concerning officers are advanced. The most informative parameters allowing are established to advance an optimal path of professional development of the expert in the course of psychological maintenance of personnel decisions.