

ПСИХОЛОГІЯ

УДК 351.74

В. І. БАРКО,

*доктор психологічних наук, професор,
професор кафедри загальної та практичної психології
навчально-наукового інституту права та масових комунікацій
Харківського національного університету внутрішніх справ,*

П. В. МАКАРЕНКО,

*кандидат психологічних наук, доцент,
заступник начальника факультету психології,
менеджменту, соціальних та інформаційних технологій
Харківського національного університету внутрішніх справ*

ПСИХОЛОГІЧНА ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІНСЬКИХ ЗДІБНОСТЕЙ КЕРІВНИКІВ ОРГАНІВ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

Висвітлено сучасні підходи до психодіагностики управлінських здібностей особистості і представлено результати авторського дослідження їхнього рівня та структури в керівників органів внутрішніх справ.

Професійна діяльність управлінця вважається однією з найбільш змістовних, цікавих і престижних. Вивченню особливостей такої діяльності, умов і чинників досягнень у ній успіху присвячена значна кількість публікацій в нашій країні і за кордоном [1; 2; 3; 4; 5] тощо. Можна констатувати, що психологічні особливості діяльності керівника вивчені досить повно. Тому під час розроблення методології діагностики управлінських здібностей і дослідження психологічного змісту праці керівників органів внутрішніх справ (далі – ОВС) вважаємо за доцільне спиратися на наявні й узагальнені дані про діяльність і професійно важливі якості управлінців різного рівня та власні емпіричні результати.

Відомі за публікаціями дослідження професійних якостей управлінців традиційно проводяться на основі комплексу відомих діагностичних методик (тест Д. Векслера, опитувальник Р. Кеттелла, опитувальник Г. і С. Айзенків тощо), що, на наш погляд, не дозволяє повною мірою виявити специфіку структури здібностей фахівців цього профілю, або за допомогою опитувальників, надійність і валідність яких не доведені [6].

Оскільки наразі не існує вітчизняних тестів оцінювання спеціальних здібностей, притаманних управлінцям ОВС, нами поставлене завдання розробити комплексну методику, «батарею тестів», яка б дозволяла достатньо ефективно прогнозувати придатність особистості до

керівної діяльності в системі ОВС і використовуватися з метою професійно-психологічного відбору кандидатів на керівні посади. Існуючий порядок відбору керівників характеризується відсутністю чіткої методології визначення управлінського потенціалу кандидата на посаду і передбачає використання значного за обсягом еkleктичного набору психодіагностичних методик, не об'єднаних концептуальною ідеєю. Окрім цього, зарубіжні тести не завжди можуть бути використані як через соціально-культурні відмінності, так і через те, що критерії професійно важливих якостей, прийняті в нашій країні, не повною мірою відповідають зарубіжним стандартам.

Різні автори пропонують свою структуру здібностей і особистісних якостей керівників. Так, наприклад, виділяють загальні (інтелектуальні) і спеціальні здібності; існують дані про те, що найефективніше працюють керівники з середнім рівнем інтелекту [3; 5; 7]. На думку Р. Л. Кричевського, керівник високого рівня повинен мати високий рівень інтелекту, проте це має бути не стільки інтелект вербально-теоретичний (що, власне, і виявляють класичні тести), скільки практичний [3]. Серед спеціальних здібностей виділяють інформованість, компетентність, а також спеціальні уміння [4].

Так, Р. Л. Кричевський виділяє найважливіші якості керівника: домінантність; упевненість у собі; емоційна врівноваженість; стресостійкість; креативність; прагнення до досягнення;

заповзятливість; відповідальність; надійність у виконанні завдань; незалежність; товариськість; О. М. Бандурка зі співавторами виокремлює інтелект; компетентність; активність; енергію; самоконтроль; комунікабельність; А. У. Хараш – самостійність суджень і рішень; здатність приймати і освоювати нове; зосередженість на справі; повага до іншої людини; уміння знайти індивідуальний підхід до кожного підлеглого; готовність до співпраці і співпереживання; «діалогічність», тобто постійну готовність вислухати і зрозуміти іншу людину, врахувати її точку зору під час прийняття власного рішення [2; 4; 5]. Як бачимо; значна частка якостей керівника належить до конструкта; який в останнє десятиліття інтенсивно розробляється психологами і відноситься ними до категорії «емоційний інтелект» [2; 8]. Серед якостей, які заважають керівникові, називають конформність; ригідність; навіюваність; авторитарність; формалізм; егоцентризм; «моно логічність» [4]. Таким чином; у різних авторів ми зустрічаємо схожі риси; що виділяються як найбільш важливі для керівника: інтелект; самостійність; активність; комунікативність; уміння працювати з людьми тощо. Варто враховувати, що різні рівні і профілі керівників можуть вносити специфіку у цей перелік.

Для уточнення переліку професійно важливих здібностей та інших індивідуальних особливостей керівника ОВС нами проведено дослідження на вибірці з 20 керівників міськрайорганів внутрішніх справ. Їм пропонувалося заповнити анкету, розроблену на основі аналізу літературних даних і результатів індивідуальних бесід з викладачами Академії управління МВС. Експертів просили оцінити перераховані в анкеті якості таким чином: «зовсім не потрібні» (0 балів), «швидше не потрібні, ніж потрібні» (1 бал), «потрібні деякою мірою» (2 бали), «дуже потрібні» (3 бали), «потрібні максимально» (4 бали).

На основі проведеного аналізу ми виділили якості, найбільш важливі для успішного здійснення професійної управлінської діяльності. Насамперед це досить високий інтелект. Він забезпечує уміння сприймати й аналізувати різноманітну інформацію, систематизувати й узагальнювати її, швидко схоплювати сенс документів, розпоряджень, чітко формулювати цілі діяльності, прогнозувати розвиток ситуації, оцінювати наслідки своїх рішень, організовувати інших людей, будувати логічну систему доказів у разі необхідності переконати підлеглих у своїй правоті. При цьому важливою ри-

сою мислення керівника є можливість продукувати нові ідеї, уміти бачити елементи новизни і творчості в діяльності інших людей («полювання за ідеями»), що близьке до поняття креативності. Не менш важливі системність, аналітичне мислення, його гнучкість і пластичність, що дозволяють відмовлятися від звичних стереотипів поведінки при змінах ситуацій, а також готовність до навчання, засвоєння нових знань, прийомів і способів роботи.

Серед особистісних якостей експертами виділені наступні: домінантність (уміння впливати на інших людей, надихати підлеглих), упевненість у собі, наполегливість і вміння переконувати, стриманість, уміння не втрачати глузд в екстремальній ситуації, здатність не перебільшувати труднощі і перешкоди на шляху досягнення мети, а шукати способи їх подолання, ділова спрямованість, прагнення брати відповідальність на себе. Слід виділити також активність, уміння управляти своїми емоціями і поведінкою.

Серед динамічних особливостей психічних процесів найбільш важливими є здатність до тривалої напруженої роботи (висока працездатність), швидкість мислення, уміння швидко включатися в нову діяльність і переходити з одного її виду на інший, емоційна урівноваженість, уникнення імпульсивних реакцій.

Таким чином, нами виділено три основні блоки професійно важливих якостей керівника: загальні здібності, або інтелектуальний блок (розвинений вербальний, невербальний та емоційний інтелект, креативність); особистісний блок (лідерські якості, комунікабельність, активність, психодинамічні показники – сила і лабільність нервових процесів); мотиваційний блок (спрямованість на справу, прагнення до самоактуалізації, мотивація досягнення).

Розроблений нами комплекс не може включати всі професійно важливі здібності, однак охоплює досить великий їх спектр. При розробленні комплексу для діагностики відповідних якостей ми спирались на методологічний підхід, висунутий свого часу С. Л. Рубінштейном, відповідно до якого у структурі особистості найважливіше значення мають три підсистеми: підсистема прагнень (те, чого людина хоче), підсистема здібностей (те, що людина може) і підсистема характеру (те, що людина собою являє насправді) [9]. Також нами враховувались дослідження психологів наукової школи В. Д. Шадрикова, згідно з якими для ефективності професійної діяльності важливе значення мають загальні здібності, які в умовах наявності відповідної мотивації мають

потенційну здатність перетворюватись на спеціальні професійні [7].

Подібний підхід дозволяє нам з метою діагностики управлінських здібностей з'ясувати: а) рівень розвитку і структуру інтелектуального блоку кандидата; б) особливості блоку особистісних якостей керівника; в) структуру і ступінь сформованості мотиваційних складових.

Ми скористалися відомими у психології опитувальниками: на виявлення вираженості мотиву досягнень (Х. Хекхаузен) і сили нервової системи (теппінг-тест). Інтелектуальні здібності вивчалися за допомогою трьох субтестів тесту структури інтелекту Р. Амтхауера, а саме: вербальні другий і третій (діагностують сформованість розумових операцій узагальнення і абстрагування), невербальний шостий (діагностика здатності до логічного мислення), а також тесту дивергентного мислення Дж. Гілфорда (незвичайне використання).

Наведемо приклади завдань кожного з субтестів, спрямованих на діагностику рівня розвитку інтелекту.

1. Субтест № 3: пропонуються три слова, між першими двома з яких існує певний логічний зв'язок; необхідно до третього слова підібрати одне з пропонованих на вибір і позначених буквами «а», «б», «в», «г», «д» понять для установаження логічного зв'язку. Наприклад: Зростання ціни : ріст собівартості = банкрутство: ?

а) зниження прибутку; б) рентабельність; в) неможливість сплати боргів; г) убогість; д) збитки.

2. Субтест № 2: з п'яти слів треба виключити одне, яке не підходить до інших. Наприклад: а) шити, б) рубати, в) читати, г) бігти, д) будувати.

3. Субтест № 6: необхідно продовжити числовий ряд. Наприклад: 47 39 32 26 21 17 ...

Для діагностики проявів лабільності нервової системи використаний теппінг-тест, а також спеціальний субтест, в якому вимагалось якомога швидше і точніше виконати низку інструкцій. Обстежуваний має за обмежений час виконати якомога більше простих вказівок. Наприклад: підкреслити другу букву «і» в слові «легітимність»; написати будь-яке слово з шести літер; написати слово «ні», якщо результат $144:12 = 12$ є правильною відповіддю; якщо Шопен – не поет, підкреслити усі голосні літери у слові «ліцензія». Правомірність використання такого типу завдань для діагностики прояву лабільності нервових процесів в розумовій діяльності доведена в низці досліджень [1; 7].

З метою діагностики креативності використовувався тест Дж. Гілфорда «Незвичайне використання». Обстежуваному пропонувалось назвати якомога більше способів використання звичайного предмета, наприклад, дерев'яної лінійки. За розробленою нами методикою оцінювалась швидкість, гнучкість і оригінальність мислення.

Для виявлення стійкості до фрустрацій, стилю реагування на перешкоди, що виникають, використаний тест Розенцвейга, що включає низку ситуацій, які необхідно вільно інтерпретувати. Тестом задавалися фруструючі ситуації, викликані звинуваченням і пред'явленням претензій. Фіксувалися екстрапунітивні, інтрапунітивні та імпульсивні реакції обстежуваних. Домінування екстрапунітивних реакцій розглядалось нами як ознака агресивності, конфліктності, прагнення до звинувачення інших людей або обставин. Інтрапунітивні реакції свідчили про схильність до самозвинувачення, тривожності, невпевненості у собі; імпульсивні (чи нейтральні) – про стійкість до фруструючих впливів, уміння впоратися з ними, не вдаючись до самозвинувачення чи агресії.

Також фіксувалися реакції на ситуації виникнення перешкоди на шляху досягнення цілей. Передбачалися три способи реагування на неї: фіксація, коли перешкода сприймається як непереборна, викликає гострі переживання, блокуючи ухвалення правильного рішення; відхід, коли перешкода не впливає на емоційну, не зачіпає людину, але спроб долати її не відзначається; ділове реагування, яке передбачає активний пошук подолання перешкоди і знаходження оптимального рішення.

З метою визначення умінь оцінювати причини і наслідки подій, здатності брати на себе відповідальність, приймати правильні рішення використана методика ділових ситуацій [1]. Для вирішення складної ситуації пропонувалися варіанти відповідей, що припускають вибір стратегії поведінки керівника. Ситуації складені таким чином, що правильне рішення могло вимагати авторитарного, демократичного або ліберального стилю ухвалення рішень. При цьому для прийняття деяких із них вимагалася допомога експертів, необхідність залучення яких також визначалась керівником. Таким чином, субтест дозволяв виявляти уміння обирати правильне рішення в складній ситуації, а також визначати переважаючий стиль керівництва. Для прийняття правильного рішення необхідно уміння аналізувати ситуацію, наслідки своїх рішень для кожного члена колективу.

Таким чином, розроблений комплекс дозволив діагностувати інтелектуальні особливості керівників, професійно важливі особистісні якості, зокрема ділову спрямованість, стійкість до фрустрацій, стиль керівництва; динамічні характеристики психіки (прояв сили і лабільності в розумово-мовній діяльності). Тест пройшов апробацію на надійність і валідність на достатньо великій за обсягом вибірці (більше 200 обстежуваних) – групах керівників ОВС.

Для виявлення динаміки формування професійних здібностей управлінців проведено порівняльне дослідження двох вибірок: слухачів магістратури за спеціальністю «правоохоронна діяльність» Академії управління МВС і групи управлінців рівня керівників міськрайорганів з досвідом роботи 3–5 років.

З метою зіставлення результатів діагностування інтелектуальних здібностей порівнювалися дані, отримані на вибірці слухачів і професіоналів. Підраховувався загальний бал успішності виконання згаданих вище субтестів для кожного обстежуваного. Потім отримані результати ранжувались усередині кожної вибірки окремо і розподілялися на п'ять груп за успішністю виконання завдань інтелектуального блоку таким чином: 1 група (високий рівень виконання – 10 %), 2 група (близький до високого – 20 %), 3 група (середній – 40 %),

4 група (ближче до низького – 20 %), 5 група (низький рівень – 10 %). Для кожної групи виділені верхні і нижні граничні значення загального балу за субтестами інтелектуального блоку; наприклад для слухачів – 97–81, 80–67 тощо. У таблиці 1 наведено дані про співвідношення показників у вказаних групах у вибірках слухачів і професіоналів.

У цілому індивідуальні дані у слухачів коливаються від 24 до 97, у вибірці управлінців – від 50 до 92.

Як бачимо з таблиці 1, за верхньою межею показників рівня розвитку інтелекту кращі результати демонструють управлінці, функції яких полягають в аналізі різноманітної інформації, підготовці багатьох документів, доповідей вищому керівництву, проведенні засідань і нарад з підлеглими. Вимоги професії до інтелектуального рівня досить високі, тому відповідні здібності, очевидно, базуються на фізіолого-морфологічних здібностях управлінців і постійно вдосконалюються та розвиваються в ході професійної діяльності.

Професійні вимоги до інтелектуальних здібностей слухачів юридичного ВНЗ також високі, проте вони лишаються менш затребуваними і внаслідок цього розвиваються меншою мірою, ніж у попередній групі керівників.

Таблиця 1

Числові межі балів у різних вибірках обстежуваних

Вибірка	Номери груп				
	1	2	3	4	5
Слухачі	97–81	80–67	66–43	44–39	38–24
Керівники	92–88	80–79	78–70	69–60	59–50

У слухачів менше виражений розвиток інтелектуальних професійних здібностей за всіма показниками, крім верхнього граничного значення 1 групи (97 балів). Далі показники в усіх групах порівняно з професіоналами знижуються. Слухачі продемонстрували децю кращі результати інтелектуальної частини тесту, ніж керівники лише в одному випадку – за верхньою межею показників у 1 групі. Отже, отримані результати дозволяють констатувати, що під впливом професійної діяльності управлінця відбувається спрямоване формування важливих для нього інтелектуальних навичок. Чим вищі вимоги висуває службова посада, спеціалізація всередині професії до загальних здібностей, тим більшою мірою вони виражені у фахівців високої кваліфікації. У слухачів професійні

управлінські якості перебувають на стадії становлення.

Щоб провести зіставлення вираженості окремих професійних здібностей професіоналів і слухачів, ми підраховували усереднені показники вираженості кожної з них у досліджуваних групах (табл. 2).

Для ґрунтовнішого порівняння отриманих результатів ми використовували значення середніх арифметичних, моди і медіани. Дані переводились у відсотки (від максимального показника за кожною шкалою) і на їх основі викреслювався профіль ідеального керівника. З представлених у табл. 2 результатів можна зробити певні висновки про динаміку формування професійних здібностей управлінців ОВС.

Таблиця 2

Виразеність професійних здібностей у професіоналів і слухачів

Вибірка	Слухачі			Керівники		
Показники	М	Мода	Медіана	М	Мода	Медіана
Інтелект (загальний бал по чотирьох субтестах)	55 (60 %)	–	–	74 (79 %)	–	–
Сила	40 (80 %)	38	40	41 (82 %)	41	41
Лабільність	9 (43 %)	7	9	13 (62 %)	13	12
Мотивація досягнень	12,6 (63 %)	14	12	12,1 (60 %)	13	12
Екстрапунітивність	2 (18 %)	2	2	0,7 (6 %)	0	0
Інтрапунітивність	5 (45 %)	5	5	5,6 (51 %)	6	6
Імпунітивність	3,9 (35 %)	4	4	4,9 (44 %)	5	5
Фіксація на проблемі	4 (44 %)	5	4	3 (33 %)	5	4
Відхід від рішення	1,7 (18 %)	2	2	1,5 (16 %)	1	1
Ділова спрямованість	3,4 (37 %)	3	3	3,6 (40 %)	2	3
Ухвалення рішень	2,8 (28 %)	3	3	4 (40 %)	4	4

Щодо стосується інтелектуальних функцій, то середні дані підтвердили, що вони більше виражені у професіоналів (79 % і 60 % завдань виконуються відповідно у цих двох вибірках). Динамічні характеристики представлені даними про силу і лабільність нервових процесів. Не отримано відмінностей за вираженістю сили нервових процесів, що частково можна пояснити тим, що даний показник є професійно важливим для усіх працівників ОВС, діагностується ще на початкових етапах професійного відбору і властивий як керівникам, так і слухачам ВНЗ МВС. На вказаному етапі дослідження констатується відсутність значущих відмінностей у вираженості сили нервових процесів у слухачів і керівників ОВС.

Щодо лабільності нервових процесів, то виявлено більшу вираженість її прояву в мислительній діяльності керівників порівняно зі слухачами. Середній показник, отриманий у групі слухачів (43 %), кваліфікується як середня вираженість властивості, а в групі керівників (62 %) – як висока його представленість.

Щодо особистісного блоку професійно важливих якостей у дослідженні не виявлено суттєвих відмінностей у вираженості мотивації досягнень у вибірках (вона дещо вища в групі студентів, відмінності не значущі). Це можна пояснити тим, що для керівника має значення вже досягнутий успіх; відомо, що оптимальним є середній рівень мотиву досягнень. Слухачі ж, які тільки починають свою кар'єру, мають більш виражену мотивацію, оскільки досягнення основної мети ще попереду.

Досить виразні дані отримані за параметрами стійкості до фрустрацій. Стійкішими до фруструючих дій виявились керівники ОВС.

Так, їм не властиві екстрапунітивні реакції, тобто агресивність, конфліктність, покладання провини на інших людей або пояснення невдач зовнішніми обставинами. У них частіше, ніж у слухачів, виражені імпунітивні, нейтральні реакції на фрустрацію, що свідчить про уміння залагоджувати складні ситуації й не зациклюватися на фруструючих. Указані якості цінні в роботі з людьми і важливі для керівника ОВС будь-якого рангу. Середня вираженість інтрапунітивності свідчить на цьому фоні про адекватну самооцінку, розуміння своїх прорахунків, готовність взяти відповідальність на себе.

Слабше виражені відмінності в тактиці подолання перешкод до досягнення цілей. Виявлено, що для керівників меншою мірою властива фіксація на проблемі, що загальмовує діяльність при знаходженні виходу із складної ситуації і відзначається дещо меншою тенденцією до відходів від вирішення проблеми порівняно із слухачами.

Спостерігаються також значущі відмінності в умінні знайти правильне управлінське рішення у складній ситуації, пов'язаній із колективом. Керівники знаходять правильний вихід в екстремальній ситуації в середньому в 40 % випадків, тоді як у слухачів цей показник сягає лише 28 %.

Висновок. Отже, можна констатувати, що за допомогою розробленої тестової «батареї», яка ґрунтується на комплексному підході діагностики управлінських здібностей, що включають три блоки: інтелектуальний, мотиваційний і особистісний – можливо виявити професійно важливі якості управлінців. Кожен із блоків у наведеній структурі несе певне навантаження, але частка кожного неоднакова. Так, головними «елементами» блоків, судячи з отриманих

у дослідженні даних, слід визнати інтелектуальні здібності, лабільність нервової системи, активність, стійкість до фрустрацій, уміння приймати правильні управлінські рішення. Такі здібності формуються в ході оволодіння професією і визначаються специфікою завдань,

зміст яких залежить від спеціалізації та посади. Отриману модель структури здібностей керівника ОВС не варто абсолютизувати, оскільки деякі її елементи мінливі і можуть варіюватися залежно від специфіки індивідуальних якостей і соціальних умов професійного самовизначення.

Список використаної літератури

1. Барко В. І. Психологія управління персоналом органів внутрішніх справ (проактивний підхід) : монографія / В. І. Барко. – К. : Ніка-Центр, 2003. – 448 с.
2. Бандурка А. М. Основы психологии управления / А. М. Бандурка, С. П. Бочарова, Е. В. Землянская. – Харьков : Ун-т внутр дел, 1999. – 528 с.
3. Гоулмен Д. Эмоциональный интеллект / Д. Гоулмен ; пер. с англ. А. Исаевой. – М. : АСТ, 2008. – 480 с. – (Психология – лучшее).
4. Кричевский Р. Л. Если вы руководитель... / Кричевский Р. Л. – М. : Дело, 1992. – 400 с.
5. Хараши А. Я. Руководитель, его личность и деятельность / А. Я. Хараши. – М. : Знание, 2001. – 156 с.
6. Дерев'янюк С. П. Роль эмоционального интеллекта в процессе социально-психологической адаптации студентов / С. П. Дерев'янюк // Инновационные образовательные технологии. – 2007. – № 1 (9). – С. 92–95.
7. Шадриков В. Д. Способности, одаренность, талант / В. Д. Шадриков // Развитие и диагностика способностей. – М. : Наука, 1991. – С. 5–17.
8. Грейсон Дж. К. (мл.) Американский менеджмент на пороге XXI века / Дж. К. Грейсон (мл.), К. О'Дейл. – М. : Экономика, 2000. – 319 с.
9. Рубинштейн С. Л. Проблемы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – М. : Педагогика, 1976. – 416 с.

Надійшла до редколегії 19.03.2012

БАРКО В. И., МАКАРЕНКО П. В. ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ ДИАГНОСТИКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

Освещены основные подходы к психодиагностике управленческих способностей личности и представлены результаты авторского исследования их уровня и структуры у руководителей органов внутренних дел.

BARKO V., MAKARENKO P. PSYCHOLOGICAL DIAGNOSTIC OF MANAGING ABILITIES OF INTERNAL AFFAIRS AGENCIES' MANAGERS

Main approaches to psychological diagnostic of manager's abilities are revealed and the results of author's research of their level and stucture among police managers are presented.
