

Научная статья
УДК 378:147

ЛИЧНОСТНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ ОФИЦЕРА

Дмитрий Сергеевич Ковалев^{1✉}, Олег Игоревич Маликовский²

^{1,2} Саратовский военный ордена Жукова Краснознаменный институт войск национальной гвардии, Саратов, Россия

¹ KovalevDS@rosgvard.ru✉

² MalikovskyOI@rosgvard.ru

Аннотация. В статье рассматривается проблема формирования управленческих качеств курсанта как будущего офицера в процессе обучения в военном вузе войск национальной гвардии Российской Федерации. Предлагаются определенные пути ее решения. Показаны личностные составляющие, влияющие на формирование управленческой культуры офицера. Уделено внимание рассмотрению формально-содержательного и функционального аспекта проблемы.

Ключевые слова: личностные составляющие управленческой культуры офицера, факторы, влияющие на эффективность управленческой деятельности офицера-выпускника, характеристики, формирование и мотивация в формировании управленческой культуры офицера

Для цитирования: Ковалев Д. С., Маликовский О. И. Личностные составляющие управленческой культуры офицера // Известия Саратовского военного института войск национальной гвардии. 2024. № 1(14). С. 20–26. URL: [https://svkinio.ru/2024/1\(14\)/Kovalev_Malikovskiy.pdf](https://svkinio.ru/2024/1(14)/Kovalev_Malikovskiy.pdf).

Original article

PERSONAL COMPONENTS OF THE OFFICER'S MANAGEMENT CULTURE

Dmitry S. Kovalev^{1✉}, Oleg. I. Malikovskiy²

^{1,2} Saratov Military Order of Zhukov Red Banner Institute of the National Guard Troops, Saratov, Russia

¹ KovalevDS@rosgvard.ru✉

² MalikovskyOI@rosgvard.ru

Abstract. The problem of forming cadet's management skills as a future officer in the educative process at the military university of the National Guard of the Russian Federation is regarded in the article. Certain ways to solve it are proposed. Personal components influencing the formation of the officer's management culture are presented. Attention is paid to the consideration of formal content-related and functional aspect of the problem.

Keywords: personal components of the officer's management culture, factors influencing the management activity efficiency of a graduate officer, characteristics, formation and motivation in the officer's management culture formation

For citation: Kovalev D. S., Malikovskiy O. I. Personal components of the officer's management culture. *Izvestija of the Saratov Military Institute of the National Guard Troops*. 2024;(1):20-26. Available from: [https://svkinio.ru/2024/1\(14\)/Kovalev_Malikovskiy.pdf](https://svkinio.ru/2024/1(14)/Kovalev_Malikovskiy.pdf). (In Russ.).

В настоящее время термин «управленческая культура» всё чаще употребляется в научно-практическом контексте. Управленческая культура рассматривается как целостный феномен, который не может быть описан через простую сумму составляющих. Это особое состояние че-

© Ковалев Д. С., Маликовский О. И., 2024

ловека, профессиональным занятием которого является управление как специфическая область работы с человеком.

В процессе формирования управленческой культуры, как свидетельствует практика, происходит развитие личности будущего офицера. Для более детального рассмотрения данного вопроса военный психолог С. Б. Пустовалов предложил использовать гомоцентрическую концепцию. В рамках данной концепции личность курсанта военного института приобретает единое системообразующее начало.

Оно комплексно в диалектическом единстве интегрирует все функции и циклы управленческой деятельности. Роль интеграции выполняет индивидуальная, неповторимая для каждого военного руководителя его внутренняя управленческая система. Её основу составляют психофизиологические способности, регулируемые сознанием. Осуществляя самоуправление, курсант анализирует, организует, корректирует свою внутреннюю и внешнюю активность. Здесь он выступает в качестве субъекта, который управляет собой как объектом, реализуя в собственном мире все управленческие функции [1].

Развитие управленческой культуры курсантов военного института осуществляется в рамках более общей задачи, связанной с развитием у них военно-профессиональных качеств. Из всей совокупности военно-профессиональных качеств в процессе подготовки курсантов получают свое дальнейшее развитие качества, необходимые офицерам-руководителям, выпускникам военных институтов. Происходит это стихийно, а организовано и закономерно.

Исходя из специфики управленческих функций, в психолого-педагогической литературе дается анализ необходимых для эффективной управленческой деятельности офицера-выпускника военного института качеств, знаний, навыков и умений. В. П. Раицкий считает, что офицеру для эффективного управления процессом воспитания в воинской части необходимы резолютивные, коммуникативные, исполнительские, регулятивные и инспекторские качества. Резолютивные качества определяют успешность принятия решения на организацию воспитательной работы. Это такие качества, как решительность,

целеустремленность, самостоятельность, чувства долга и ответственности.

Коммуникативные качества обуславливают межличностное сплочение: доступность, общительность, простота, вежливость, внимательность. Исполнительские качества определяют умение организовать исполнение планов и решений: настойчивость в достижении цели, исполнительность, дисциплинированность, энергичность, четкость в работе. Регулятивные качества характеризуют умение регулировать поведение воинов: оперативность, инициативность, требовательность, педагогический такт, педагогическая техника, умение координировать воспитательную работу. Инспекторские качества определяют умение наладить контроль и учет воспитательной работы и ее результатов: систематичность, последовательность, объективность, справедливость, самокритичность и критичность, взыскательность [2].

Необходимо определить наиболее значимыми в деятельности офицера-управленца следующие группы качеств: общие социально-психологические качества, деятельностно-коммуникативные и менеджерские качества. К социально-психологическим качествам стоит отнести современный интеллект и культуру, способность руководить, социально-ценностное мотивирование себя и подчиненных, эмоциональную уравновешенность. К группе деятельностно-коммуникативных качеств – доминантность (стремление влиять на подчиненных), креативность (способность к творческому решению задач), уверенность в себе, постоянный рост и овладение современными управленческими технологиями, общительность и коммуникабельность. Группа менеджерских качеств включает гордость за возлагаемую ответственность руководить, умение выделить главное и четко сформулировать цели и установки. Л. Ф. Железняк более детально исследовал коммуникативные качества управленца. Им выделены два аспекта коммуникативных черт: общительность и коммуникативная уравновешенность. Л. Ф. Железняк делает вывод о том, что активизация общительности должна оказывать положительное влияние на профессиональные и психолого-педагогические показатели деятельности руко-

водителя, снижение же коммуникативной уравновешенности оказывает отрицательное влияние на профессиональные и психолого-педагогические показатели [3].

В своих работах Л. И. Уманский выделил следующие характеристики, способствующие успешному выполнению управленческих функций: стремление к проявлению разумной инициативы, быстрая ориентировка в конкретной ситуации, четкая постановка целей, адекватный подбор средств их достижения, адекватная оценка достигнутого результата, способность «сопереживания», умение стать на точку зрения другого, достаточно высокая самооценка и уверенность в себе.

Выделены также характеристики, мешающие выполнению управленцем своих функций: эмоциональная неустойчивость, выраженная личная конфликтность и стремление вовлечь окружающих в решение этой проблемы, высокая внушаемость, потребность в подчинении [4].

Обширный список характеристик, необходимых эффективному управленцу, предлагает А. А. Деркач: уровень интеллекта должен быть выше среднего, но не слишком высокий, сензитивность к ситуации (умение учитывать особенности ситуации, найти необходимые приемы управления, определить потребности подчиненных), хорошие трудовые навыки, инициативность, уверенность в себе (так как она внушает уверенность в подчиненных), яркость индивидуальности (необходимое умение – вести за собой), заинтересованность как в людях, так и в результатах, привлечение подчиненных к принятию решений, прояснение взаимных требований в отношениях с подчиненными, обеспечение обратной связи [5].

В. А. Губин, основываясь на личном опыте работы с руководителями, выделил следующие необходимые для них характеристики: высокий уровень притязаний, решительность в принятии решений, уверенность в себе, интеллект выше среднего, настойчивость, последовательность, хорошее знание руководимой области, отсутствие тревоги, терпимость к окружающим [6].

Качества, необходимые будущему офицеру для эффективной управленческой деятельности, могут быть определены с применением метода экспертной оценки. Опрос курсантов военного

института, проведенный в ходе исследования, показал, что предпочтение было отдано тем качествам, которые наиболее соответствуют функциональным обязанностям. Исходя из функций деятельности и предъявляемых требований к деятельности офицера-управленца, их можно свести в четыре группы: нравственные качества (принципиальность, порядочность, честность, справедливость, ответственность, любовь к избранной профессии); военно-специальные характеристики (наличие опыта работы по специальности, военно-техническая культура); организаторские качества (распорядительность, деловитость, требовательность, оперативность); военно-педагогические характеристики (психолого-педагогическая эрудиция, военно-педагогическая направленность, высокая культура общения и поведения) [6, 7].

Курсанты, отвечая на вопросы, поставленные в анкете, не только выделили качества, значимые для управленца, но и рассмотрели управленческий личностно-деятельностный потенциал (ресурс), необходимый для успешного выполнения управленческих функций.

Офицеру-управленцу для успешной деятельности необходим значительный запас фундаментальных, общественных, естественных, военных и военно-технических знаний. Управленческая деятельность требует знания психолого-педагогических закономерностей поведения воинов и воинского коллектива. Необходимо также знание средств, методов и форм управленческого воздействия, критериев эффективности управленческого воздействия и другие [8].

Для успешной управленческой деятельности необходимы, прежде всего, навыки и умения, связанные с осуществлением управленческого цикла: определять главные задачи, планировать, распределять средства и силы подчиненных для их осуществления, устанавливать реальные сроки решения этих задач, подбирать людей и расставлять их по участкам работы, воздействовать на подчиненных, организовывать проверку и контроль исполнения своих решений, подводить итоги.

Наиболее существенные факторы, влияющие на эффективность управленческой деятельности офицера-выпускника, можно разделить на две группы: внешние и внутренние.

Внешние факторы отражают влияние широкой социальной среды (макросреды) и среды непосредственного окружения (микросреды). Влияние макросреды вытекает из объективно существующих в нашем государстве общественных отношений. Факторы микросреды отражают зависимость эффективности управленческой деятельности офицера от условий, в которых протекает его служебная деятельность, и от особенностей предшествующего развития. Внутренние факторы характеризуются влиянием на эффективность управленческой деятельности офицера психофизиологических и психолого-педагогических факторов. Психофизиологические факторы обусловлены индивидуальными особенностями анатомио-физиологических функций, протекающих психических явлений, внутреннего мира офицера. Психолого-педагогические факторы определяются уровнем имеющихся у них знаний, навыков и умений управленческой деятельности, наличием мотивов на ее совершенствование.

Внутренние и внешние факторы, влияющие на управленческую деятельность офицера, представляют из себя единый, неразрывный комплекс, находятся в зависимости и взаимообусловленности.

Таким образом, в общем виде управленческая деятельность будущего офицера включает выполнение конкретных целевых функций: уяснение цели, задач и изучение обстановки, обоснование замысла, принятие управленческого решения, планирование работы по реализации решения, организацию исполнения управленческого решения, анализ выполнения решения и корректировку практической деятельности, прогнозирование. Каждая из них в различной мере реализуется в управленческой деятельности офицера-выпускника в зависимости от занимаемой должности, тем не менее в своей совокупности они образуют целостный управленческий цикл. Воинская специфика управленческой деятельности будущего офицера заключается в том, что она направлена на обеспечение определенного уровня боевой готовности подразделений в мирное время и на ведение боевых действий в военное время; определяется спецификой вооруженной борьбы

как особого вида деятельности людей, которая заключается в высокой степени динамичности, сложности, напряженности и опасности для жизни; характеризуется повышенной централизацией и единоначалием, строгой регламентацией всех своих сторон, необходимостью жесткой экономии времени, предельной секретностью планирования деятельности подчиненных и строгим дозированием необходимого объема информации об обстановке; сочетает в себе требования беспрекословной исполнительности и подчинения с инициативой как ни в одной сфере общественной жизни; отличается большой ответственностью субъектов управления. В военных институтах требования к управленческой культуре будущих офицеров находят отражение в квалификационных требованиях (квалификационных характеристиках), разрабатываемых по каждой военной специальности.

Исходным моментом в рассмотрении сущности, содержания и структуры формирования управленческой культуры курсантов военных институтов являются требования, изложенные в нормативно-правовых документах, регламентирующих подготовку руководителей. В области психологии и педагогики он должен: знать условия формирования личности; иметь представление о сущности сознания, его взаимоотношениях с бессознательным, роли сознания и самосознания в поведении, общении и деятельности людей, формировании личности; понимать природу психики, знать основные психические функции и их физиологические механизмы, соотношение природных и социальных факторов в становлении психики, понимать значение воли и эмоций, потребностей и мотивов, а также бессознательных механизмов в поведении человека; уметь дать психологическую характеристику личности, интерпретацию собственного психического состояния, владеть простейшими приемами психической регуляции; понимать отношения наследственности и социальной среды, роли и значения национальных и культурно-исторических факторов в образовании и воспитании; знать формы, средства и методы педагогической деятельности, владеть элементарными навыками анализа учебно-воспитательной ситуации и решения педагогических задач.

Из изложенного видно, что формирование управленческой культуры является составной частью их военно-профессиональной подготовки к многогранной практической деятельности [7]. В военных институтах требования к подготовке курсантов к управленческой деятельности находят отражение в профессиональной образовательной программе, которая включает следующие документы: квалификационные требования (квалификационную характеристику), разработанные по каждой военной специальности; учебный план и комплект связанных единой целевой установкой учебных программ; программу, необходимую для проведения итоговой государственной аттестации выпускников [6].

Квалификационная характеристика офицера-выпускника описывается в психограмме и профессиограмме. Психограмма офицера-выпускника является разделом психологической характеристики, в котором в научных психологических понятиях отражена система требований профессии к психологическим и психофизиологическим качествам специалиста-управленца. По своему содержанию она включает: социально-психологические условия выполнения управленческой деятельности, требования к социально-психологическим качествам офицера-руководителя; психофизиологические функции и анализаторные системы, имеющие наибольшую важность для обеспечения процесса управленческой деятельности, требования к психофизиологическим качествам офицера; особенности запоминания информации, объем и характер материала для запоминания и воспроизведения, требования к памяти (долговременной, кратковременной, оперативной), особенности внимания (устойчивость, распределение, объем), требования к вниманию; характеристику преимущественных способов переработки информации, принятия управленческого решения, требования к скорости мыслительных операций, преобладающий тип мышления, продуктивность мышления, его гибкость и критичность [6]; креативность мышления; особенности восприятия эмоционально-волевой и нервно-психической нагрузок в процессе выполнения сложных и ответственных аспектов управленческой деятельности, требования к эмоциональной и нервно-психической

устойчивости; требования к волевым качествам и чертам характера (смелость, решительность, самообладание, находчивость, уверенность в своих силах и т. п.); требования к коммуникативным чертам личности; требования к умственной и физической работоспособности и выносливости. В заключительной части психограммы профессионально-важные управленческие качества могут объединяться в группы: социально-психологические, психологические, психофизиологические, сенсорномоторные качества и физиологические резервы организма. В психограммах обосновываются и описываются противопоказания к управленческой деятельности. Психограмма является составной частью профессиограммы [7].

Профессиограмма выпускника военной образовательной организации высшего образования (далее – ВООВО) – это идеал специалиста, в том числе и в области управленческой деятельности, на приближение к которому направлены усилия всего педагогического коллектива военного института и самих курсантов.

В интересах педагогического процесса профессиограмма разрабатывается как описание особенностей профессии офицера-выпускника в единстве со структурированной схемой основных профессионально-значимых качеств, необходимых для успешного овладения профессионально-управленческой деятельностью. В профессиограмме, разработанной в интересах подготовки курсантов к управленческой деятельности, целесообразно выделить: нормативно-правовые требования, предъявляемые к профессии выпускника военного института, требования, предъявляемые к личности офицера, осуществляющего профессионально-управленческую деятельность и личностные качества, наиболее соответствующие требованиям, объективно предъявляемым к профессии офицера-выпускника ВООВО.

Анализ профессиограмм и психограмм, проведенный в ходе исследования в военных институтах войск национальной гвардии Российской Федерации, показал, что уровень их разработки не полностью отвечает требованиям системности, многоплановости и динамичности. В них в недостаточной степени осуществлена

группировка профессионально важных управленческих качеств личности в отдельные группы, произведена количественная оценка и определена их значимость в ряду других качеств с помощью многофакторного анализа. Профессиограммы и психограммы не полностью моделируют личность абитуриента, управленческое развитие личности курсантов (по курсам), личность и руководящую деятельность выпускников военных институтов, успешно справляющихся со своими должностными обязанностями после нескольких лет практической работы.

Данные недостатки относятся как к общим, так и к частным моделям, то есть детализированным для группы профессионально-значимых управленческих качеств, применительно к задачам, решаемым каждой кафедрой. Для практических целей недостаточно используется моделирование личности выпускников ВООВО, испытывающих большие трудности в выполнении служебных обязанностей после нескольких лет работы.

Все это не позволяет перейти от описательного уровня управленческой профессиографии

к аналитическому, связанному с широким применением математических методов и электронно-вычислительных машин при проведении широких экспериментальных исследований в данной области.

Историко-теоретический анализ, изучение современного состояния образовательной деятельности в военных институтах позволило определить формирование управленческой культуры курсантов как педагогический процесс, в ходе которого осуществляется целенаправленное взаимодействие педагогического коллектива ВООВО с курсантами в целях совершенствования знаний, умений и навыков, развития качеств будущих офицеров, необходимых для эффективного управления воинскими коллективами (воинами) в обычных и экстремальных условиях, в мирное и военное время. При этом формирование управленческой культуры осуществляется как в ходе специально организованной образовательной деятельности, так и в процессе непреднамеренных воздействий среды, педагогов, коллектива курсантов и других факторов.

Список источников

1. Пустовалов, С. Б. Психологический модус личности, или почему мы разные?: учеб.-метод. пособие. Саратов: СГУ, 2006. 44 с.
2. Раицкий, В. П. Профессиональная подготовка офицеров внутренних войск: автореф. дис. ... канд. воен. наук. М.: ВАФ, 1994. 13 с.
3. Ковалев, Д. С., Анисимов, В. О. Формирование профессионально-деловых качеств офицера в процессе обучения в военном институте // Известия Саратовского военного института войск национальной гвардии: науч. журн. 2023. № 3 (12). С. 13–15. ISSN 2949-5245 (online). Электрон. версия. URL: [https://svkinio.ru/2023/3\(12\)/Kovalev_Anisimov.pdf](https://svkinio.ru/2023/3(12)/Kovalev_Anisimov.pdf) (дата обращения: 15.12.2023).
4. Уманский, Л. И. Психология организаторских способностей: автореф. дис. ... канд. психол. наук. М.: Моск. гос. пед. ин-т им. В. И. Ленина, 1998. 30 с.
5. Деркач, А. А., Ситников, А. П. Формирование и развитие профессионального мастерства руководящих кадров: социально-психологический тренинг и прикладные психотехнологии. М., 2007. 75 с.
6. Курилов, А. В. Совершенствование профессиональных качеств курсантов вузов внутренних войск МВД России // Проблемы непрерывного профессионального образования: сб. науч. тр. по материалам межвуз. науч.-практ. конференции (г. Санкт-Петербург, 22 октября 2014 г.) / под ред. Л. Н. Бережновой. СПб.: СПб воен. ин-т внутренних войск МВД России, 2014. С. 70–74. Электрон. версия. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22710547> (дата обращения: 20.12.2023). Доступна на сайте e-LIBRARY.RU: Науч. электрон. б-ка. Режим доступа: для зарегистрир. пользователей.
7. Курилов, А. В., Шиленин, Д. А. Специальная подготовка курсантов в военнопрофессиональном образовании. doi 10.34835/issn.2308-1961.2021.9.p162-166 // Ученые записки университета им. П. Ф. Лесгафта: науч. журн. 2021. № 9 (199). С. 162–165. ISSN 1994-4683 (print), ISSN 2308-1961

(online). Электрон. версия. URL: <https://elibrary.ru/zelwcy> (дата обращения: 15.12.2023). Доступна на сайте e-LIBRARY.RU: Науч. электрон. б-ка. Режим доступа: для зарегистрир. пользователей.

8. Курилов, А. В., Костюк, А. В. Формирование критического мышления как составляющей информационной компетентности курсантов // Перспективы науки: науч. журн. 2022. № 11 (158). С. 184–189. ISSN 2077-6810 (print). Электрон. версия. URL: <https://elibrary.ru/btiheh> (дата обращения: 16.12.2023). Доступна на сайте e-LIBRARY.RU: Науч. электрон. б-ка. Режим доступа: для зарегистрир. пользователей.

References

1. Pustovalov SB. *Psikhologicheskiy modus lichnosti, ili pochemu my raznye? = The psychological mode of personality, or why are we different?* Saratov: Saratovskiy gosudarstvennyy universitet; 2006. (In Russ.).

2. Raitskiy VP. *Professional'naya podgotovka ofitserov vnutrennikh voysk = Professional training of officers of the internal troops* [abstract of the dissertation]. Moscow; 1994. (In Russ.).

3. Kovalev DS, Anisimov VO. Formation of professional and business qualities of an officer in the process of studying at a military institute. *Izvestiya Saratovskogo voennogo instituta voysk natsional'noy gvardii = Izvestiya of the Saratov Military Institute of the National Guard Troops*. 2023;(3):13-15. Available from: [https://svkinio.ru/2023/3\(12\)/Kovalev_Anisimov.pdf](https://svkinio.ru/2023/3(12)/Kovalev_Anisimov.pdf) [Accessed 15 December 2023]. (In Russ.).

4. Umanskiy LI. *Psikhologiya organizatorskikh sposobnostey = Psychology of organizational abilities*. [abstract of the dissertation]. Moscow; 1998. (In Russ.).

5. Derkach AA, Sitnikov AP. *Formirovanie i razvitie professional'nogo masterstva rukovodyashchikh kadrov: sotsial'no-psikhologicheskiy trening i prikladnye psikhotehnologii = Formation and development of professional skills of senior personnel: socio-psychological training and applied psychotechnologies*. Moscow; 2007. (In Russ.).

6. Kurilov AV. Improving the professional qualities of cadets of universities of the internal troops of the Ministry of Internal Affairs of Russia. In: Berezhnova LN (ed.). *Problemy nepreryvnogo professional'nogo obrazovaniya = Problems of continuing professional education: a collection of scientific papers based on the materials of the interuniversity scientific and practical conference. Saint Petersburg, 2014, 22 October*. Saint Petersburg: Saint Petersburg Military Institute of Internal Troops of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation; 2014. p. 70-74. Available from: <https://elibrary.ru/item.asp?id=22710547> [Accessed 20 December 2023]. (In Russ.).

7. Kurilov AV, Shilenin DA. Special training of cadets in military vocational education. *Uchenye zapiski universiteta imeni P. F. Lesgafta*. 2021;(9):162-165. Available from: <https://elibrary.ru/zelwcy> [Accessed 15 December 2023]. (In Russ.).

8. Kurilov AV, Kostyuk AV. Formation of critical thinking as a component of cadets' information competence. *Perspektivy nauki = Prospects of science*. 2022;(11):184-189. Available from: <https://elibrary.ru/btiheh> [Accessed 16 December 2023]. (In Russ.).

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 01.02.2024; одобрена после рецензирования 08.02.2024; принята к публикации 27.03.2024.

The article was submitted 01.02.2024; approved after reviewing 08.02.2024; accepted for publication 27.03.2024.