

В целом процесс обучения профессиональному иноязычному общению должен представлять собой взаимодействие процессов порождения и смыслового восприятия речевых высказываний с использованием ситуативного моделирования реальных ситуаций профессионального общения сотрудников правоохранительных органов во время выполнения ими служебных задач.

Дата поступления в редакцию: 09.02.17

*S.S. Denisova, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Head of the Belarusian and Foreign Languages Department of the Academy of the MIA of the Republic of Belarus*

#### TEACHING OF PROFESSIONAL FOREIGN LANGUAGE COMMUNICATION

*The article throws light on the problems of teaching law enforcement officials a foreign language as a means of professional communication. The conclusion is made about the need to study the functions of speech activity, as well as the generation of processes and semantic perception of speech utterances in a foreign language. Particular attention is paid to the situational modeling and the structure of the act of communication in a foreign language in the course of professional foreign language communication of law enforcement officials with their foreign colleagues.*

*Keywords: professional foreign language communication, generation and semantic perception of speech utterances, situational modeling, the structure of the act of communication, functions of speech activity.*

УДК 159.9

*А.Г. Зенкевич, директор института повышения квалификации и переподготовки руководителей и специалистов транспортного комплекса Республики Беларусь Белорусского государственного университета транспорта  
(e-mail: sasha\_zenkevich@mail.ru)*

### ПОДБОР И ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Рассматривается актуальность работы с кадровым резервом руководителей. Обосновывается необходимость построения системы формирования кадрового резерва, омоложения управленческих кадров. Приведены авторские исследования по подбору кадрового резерва руководителей и анализ стажа и возраста резервистов. Предлагаются рекомендации по дальнейшему совершенствованию системы кадрового резерва руководителей в исследуемом учреждении образования.*

*Ключевые слова: кадровый резерв, система формирования кадрового резерва, психологическое исследование кадрового резерва, совершенствование системы кадрового резерва руководителей.*

Инновационное развитие экономики характеризуется ростом конкуренции, что привело к качественному изменению роли человека в организации, превращению его в решающий фактор развития. В настоящее время знания, опыт, навыки, инициатива и предприимчивость персонала становятся все более важным стратегическим ресурсом любого предприятия, в том числе и учреждения высшего образования. Выдвигаются требования непрерывного развития персонала, позволяющие не только достичь высоких экономических результатов, но и создать благоприятный климат в коллективе, повысить заинтересованность работников в труде. Одним из направлений развития персонала выступает процесс подготовки кадрового резерва.

В каждой организации необходимо четкое построение системы формирования кадрового резерва, что обусловлено определенными причинами. Так, наблюдаются тенденции к интеграции во всех сферах деятельности; устаревают прежние системы управления, не успевают за временем старые руководящие кадры; в организациях отсутствуют молодые перспективные сотрудники, способные прийти на смену. Во многих организациях сложилась ситуация, когда специалисты не видят возможности для дальнейшего собственного роста и уходят из них. До недавнего времени почти во всех организациях поиск и отбор кандидатов происходили не на основе планов развития организации, а в случае возникновения «горящей» вакансии. Своевременное выявление и успешная подготовка кадров к работе в различных должностях являются сегодня важнейшими факторами успеха в конкурентной борьбе. В связи с этим современными организациями создаются специальные системы формирования резерва кадров.

Необходимость омоложения управленческих кадров, развитие нормативной правовой базы по вопросам подбора, подготовки, повышения профессионального уровня и решение других задач, способствующих эффективному результату при подборе и формировании резерва кадров на занятие руководящих должностей, является главным направлением государственной кадровой политики, реализуемой через систему работы с кадрами.

Данная задача является стратегически важной и в учреждении высшего образования.

В.В. Травин, В.А. Дятлов работу с кадровым резервом рассматривают в комплексе мер по развитию персонала вместе с оценкой результативности труда, обучением и ротацией персонала [1].

А.П. Егоршин ограничивает назначение кадрового резерва, рассматривая его как один из методов подбора персонала [2].

Многие ученые определяют систему формирования кадрового резерва в качестве одного из функциональных элементов системы повышения эффективности рабочих мест в организации наряду с иными системами (чаще всего обучения, карьеры и планирования).

Актуальность вопроса нашла широкое рассмотрение в отечественной и зарубежной литературе (М. Армстронг, Т.Ю. Базаров, В.Л. Веснин, А.П. Егоршин, А.Я. Кибанов, Е.В. Маслов).

Отбор методов, средств и форм подготовки кадрового резерва в современных условиях имеет серьезные психологические аспекты, что отражается на конечном результате – эффективности подготовки, которая достигается путем интеграции традиционных и инновационных интерактивных технологий обучения молодых перспективных сотрудников [3, с. 55].

При проведении диагностического обследования в целях подбора кандидатов в резерв кадров именно перед психологом стоит задача выбора методик психодиагностики, учитывающих критерии, по которым можно оценить личностные и профессиональные качества отбираемых лиц. В целом обследование кандидатов методами психодиагностики дает возможность изучать индивидуально-психологические особенности и организаторские способности кандидатов, определять уровень развития психических свойств и прогнозировать успешность будущей деятельности.

В учреждении образования «Белорусский государственный университет транспорта» было проведено исследование по подбору кадрового резерва руководителей. В эксперименте приняло участие 105 респондентов. При проведении психологического тестирования использовался пакет психодиагностического инструментария «Персонал», разработанный Екатеринбургским НИИ охраны труда и предназначенный для диагностики деловых и личностных качеств, учитывающий критерии, по которым можно оценить деловые, личностные и профессионально важные качества отбираемых лиц. Исследование проводилось в несколько этапов, а в качестве исходных эмпирических данных использовались результаты тестирования.

Социальные характеристики респондентов представлены следующим образом.

Половой состав: из 105 респондентов 44 (41,9 %) – мужчины, 61 (58,1 %) – женщины.

Возраст респондентов: распределение по возрасту участников исследования (от 69 до 23 лет) представлено на рис. 1.

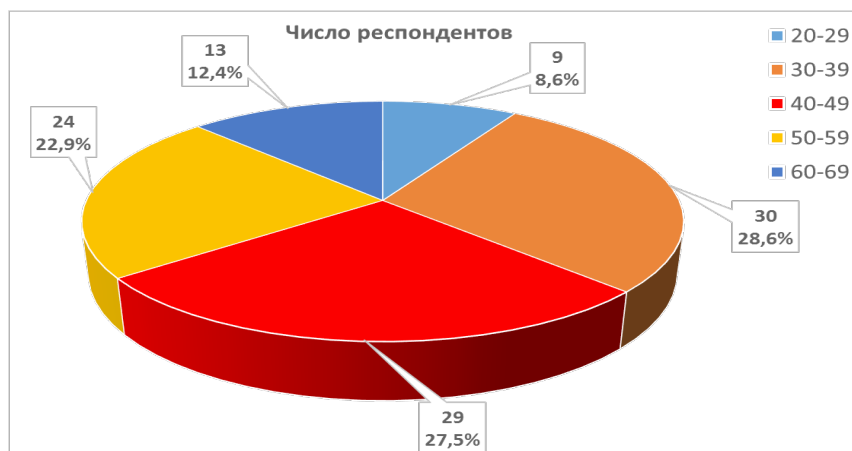


Рис. 1. Распределение по возрасту

Семейное положение: 71 (67,6 %) состоят в браке, 19 (18,1 %) – не женаты/не замужем, 4 (3,8 %) – разведены, 1 человек (1 %) – вдова, 10 (9,5 %) респондентов семейное положение не указали.

Место рождения: 86 (81,9 %) респондентов родились в городе, 14 (13,3 %) – в селе, 5 (4,8 %) – в городском поселке.

Образование: 104 (99 %) респондентов имеют высшее образование, 1 (1 %) – среднее, 9 (8,6 %) респондентов отметили обучение в магистратуре.

Ученая степень: 58 (55,2 %) респондентов не имеют ученой степени, 2 (1,9 %) имеют степень магистров наук, 39 (37,1 %) – кандидаты наук и 6 (5,7 %) – доктора наук.

Ученое звание: 61 (58,1 %) не имеют ученого звания, 41 (39 %) имеют звание доцента и 3 (2,9 %) – звание профессора.

Стаж работы в занимаемой должности: распределение стажа работы (от 0 до 30 лет) приведено в табл. 1.

Таблица 1

## Стаж работы

Стаж работы, лет	0–5	6–10	11–15	16–20	21–25	26–30
Число респондентов	42	32	13	12	4	2
Процент респондентов	40	30,5	12,4	11,4	3,8	1,9

Уровень руководства: были выделены три уровня руководства в зависимости от занимаемой в настоящий момент должности: низший (64 сотрудника), средний (24) и высший (17).

Изучение корреляций между возрастом сотрудников и другими характеристиками производилось с использованием коэффициента ранговой корреляции Спирмена, применяемого в случаях, когда распределение хотя бы одной из переменных не соответствует нормальному закону.

Результаты разделения всех респондентов на три группы в зависимости от уровня руководства представлены на рис. 2.

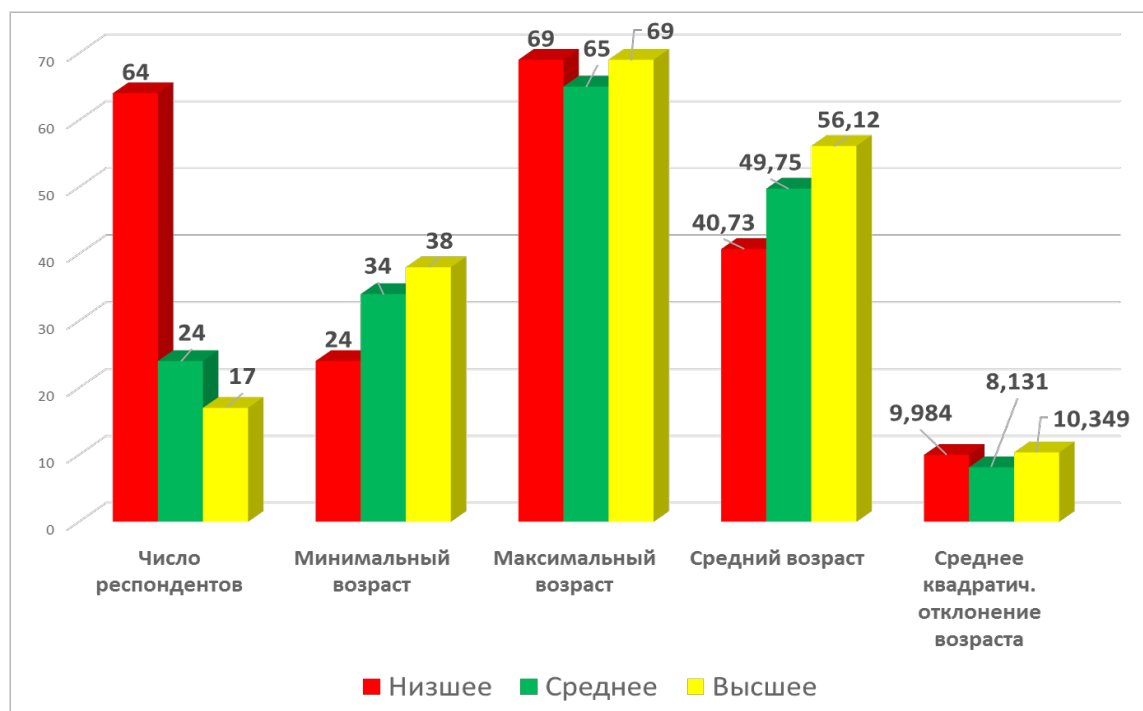


Рис. 2. Возраст респондентов разных звеньев руководства

Для каждой из групп респондентов вычислялись значения коэффициента ранговой корреляции Спирмена между возрастом респондентов и остальными характеристиками, используемыми в исследовании.

Низшее звено руководства. Возраст сотрудников этого уровня значимо коррелирует только со стажем работы ( $r = 0,534^{**}$ ;  $\alpha = 0,000$ ).

Среднее звено руководства. Для данного уровня руководства не выявлено значимых корреляций между возрастом сотрудников и ни одной из остальных характеристик.

Высшее звено руководства. Выявлены значимые отрицательные корреляции между возрастом сотрудников указанного звена и уровнем активности ( $r = 0,675^{**}$ ;  $\alpha = 0,003$ ).

Изучение корреляций между стажем работы в занимаемой должности и другими характеристиками также производилось с использованием коэффициента ранговой корреляции Спирмена, что представлено в табл. 2.

Таблица 2

### Стаж работы респондентов разных звеньев руководства

Наименование показателя	Звено руководства		
	Низшее	Среднее	Высшее
Число респондентов	64	24	17
Минимальный стаж в должности	1	0	2
Максимальный стаж в должности	30	22	24
Средний стаж в должности	8,20	8,29	11,41
Среднее квадратическое отклонение стажа	7,040	6,747	6,874

Для низшего звена руководства выявлена значимая отрицательная корреляция между стажем работы в занимаемой должности и склонностью к сотрудничеству ( $r = -0,254^*$ ;  $\alpha = 0,043$ ); а также положительная корреляция между стажем работы и склонностью к приспособлению ( $r = 0,329^{**}$ ;  $\alpha = 0,008$ ).

Для среднего звена руководства выявлены значимые отрицательные корреляции между стажем работы в занимаемой должности и следующими характеристиками: склонность к сотрудничеству ( $r = -0,419^*$ ;  $\alpha = 0,042$ ), навыки решать проблемы ( $r = -0,432^*$ ;  $\alpha = 0,035$ ), творческий подход ( $r = -0,481^*$ ;  $\alpha = 0,017$ ) и влияние на людей ( $r = -0,447^*$ ;  $\alpha = 0,028$ ).

Для высшего звена руководства имеет место только одна значимая отрицательная корреляция ( $r = -0,499^*$ ;  $\alpha = 0,041$ ) между стажем в занимаемой должности и уровнем активности.

При проведении корреляционного анализа для респондентов, относящихся к разным звеньям руководства, были выявлены разные наборы коррелируемых переменных, что указывает на различие психологических характеристик и избираемых стратегий поведения респондентов разных звеньев управления.

Для респондентов низшего звена руководства выявлены значимые положительные корреляции между возрастом и стажем респондентов, между стажем и склонностью к приспособлению, а также отрицательная корреляция между стажем и склонностью к сотрудничеству. Это позволяет предположить, что длительное сохранение сотрудником низшего звена за собой занимаемой должности связано с его высокой способностью к приспособлению к требованиям руководства и условиям труда.

Для руководителей среднего звена не выявлено значимых корреляций между возрастом сотрудника какой-либо из остальных переменных; но выявлены значимые отрицательные корреляции между стажем работы в занимаемой должности и следующими характеристиками: склонность к сотрудничеству, навыки решения проблем, творческий подход и влияние на людей.

Для респондентов высшего звена руководства выявлены значимые отрицательные корреляции между возрастом и уровнем активности, а также между стажем и уровнем активности. Это указывает на то, что руководители высшего звена, имеющие большой стаж в занимаемой должности и значительный возраст, в большинстве своем не склонны к проявлению внешней активности, отдавая предпочтение активности внутренней.

Таким образом, анализ данных психологического исследования кадрового резерва руководителей позволит в дальнейшем усовершенствовать работу с кадровым резервом руководителей в учреждении образования «Белорусский государственный университет транспорта».

Итак, в указанном учреждении должна быть разработана и внедрена программа психологического сопровождения кадрового резерва руководителей, включающая: индивидуально-психологическое диагностическое обследование; психологическое консультирование по результатам тестирования; психологическую подготовку резерва кадров; психологическое консультирование руководителя при назначении кандидата на вакантную должность; психологическое сопровождение вновь назначенного руководителя на стадии вхождения в новую должность.

1. Дятлов, В.А. Менеджмент персонала предприятия / В.А. Дятлов, В.В. Травин. – 5-е изд. – М. : Дело, 2003. – 272 с.
2. Егошин, А.П. Управление персоналом : учебник / А.П. Егошин. – М. : Академия, 2003. – 720 с.
3. Деркач, А.А. Совершенствование психологического образования государственных служащих / А.А. Деркач. – М. : Академия, 2012. – 214 с.

Дата поступления в редакцию: 24.05.17

*A.G. Zenkevich, Director of the Institute for Enhancing the Qualifications and Retraining of Managers and Specialists of the Transport Complex of the Republic of Belarus of the Educational Establishment «Belarusian State University of Transport»*

#### RESEARCH ON SELECTION OF HUMAN RESERVE LEADERS OF EDUCATIONAL ESTABLISHMENT

*The article considers the relevance of work with the personnel reserve of managers. The necessity of constructing a system of formation of the personnel reserve, rejuvenation of management personnel is substantiated. The data of research on selection of a personnel reserve of heads and the analysis of the experience and age of reservists. Recommendations are given for further improvement of the system of personnel reserve of managers in the educational institution under study.*

*Keywords: personnel reserve, the system of formation of the personnel reserve, the psychological study of the personnel reserve, the improvement of the system of personnel reserve of managers.*

УДК 159.9:34

**Т.В. Казак**, доктор психологических наук, профессор, член-корреспондент Международной академии психологических наук, профессор кафедры инженерной психологии и эргономики Белорусского государственного университета информатики и радиоэлектроники (e-mail: kazak@bsuir.by);

**Т.Н. Шершень**, соискатель кафедры инженерной психологии и эргономики Белорусского государственного университета информатики и радиоэлектроники (e-mail: kazak@bsuir.by)

### АКМЕОЛОГИЧЕСКАЯ КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЯЕМОГО РАЗВИТИЯ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Рассматривается специфика, сущность и содержание акмеологической концепции управляемого развития правоохранительной деятельности. Описаны существующие научные подходы к определению содержания понятий «правоохранительная деятельность», «психологическая инфраструктура деятельности», «стиль правоохранительной деятельности», «субъективно удобный стиль коллективной деятельности». Дана характеристика акмеологической концепции управляемого развития правоохранительной деятельности.*

*Ключевые слова: акмеологическая концепция, правоохранительная деятельность, психологическая инфраструктура деятельности, стиль правоохранительной деятельности, субъективно удобный стиль коллективной деятельности, управляемое развитие правоохранительной деятельности.*

Психология в настоящее время широко используется при подборе кадров, в обучении, воспитании и управлении личным составом, при раскрытии и расследовании преступлений. Однако в ОВД культивируется относительно узкий круг психологических теорий, концепций и отдельных подходов, как правило, «прописанных» по отдельным ведомствам, управлениям и службам. Велика потребность в обобщенных психологических концепциях, обладающих достаточной структурирующей и объяснительной силой. В этой связи на кафедре психологии Санкт-Петербургского университета МВД России предпринята попытка разработки акмеологической концепции управляемого развития правоохранительной деятельности [1].

Сущность данной концепции выражается в нескольких основных постулатах. Первый постулат относится к определению статуса целевого управления, признавая полидетерминированность процессов функционирования и развития правоохранительной деятельности. В качестве логико-методологического основания взята теория развития, связанная с именами Б.Г. Ананьева, О.С. Анисимова, В.А. Ганзена, Е.А. Климова, А.И. Китова, А.Н. Леонтьева, Б.Ф. Ломова, Б.Д. Па-