

УДК 159.9

ГРНТИ 15.41.47

РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА СИСТЕМНО-СИТУАТИВНЫМ АНАЛИЗОМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

©2022 г. А.В. Кравченко

** Старший преподаватель кафедры психологии Военного университета имени князя Александра Невского Министерства обороны Российской Федерации;
г. Москва, Россия email: ugurrost@rambler.ru*

Статья посвящена актуальной проблеме повышения качества кадрового состава силовых структур, которое невозможно без решения всей совокупности психологических проблем кадрового менеджмента. Особое внимание в статье уделяется вопросам профессиональной надежности персонала и методов ее психологической диагностики. Подробно рассмотрены критериальные уровни профессиональной надежности специалиста, подчеркнута важность прогностической валидности диагностических методов. В рамках основных концептуальных подходов проведен теоретико-методологический анализ проблемы моделирования профессиональной надежности и определены внешние критерии моделирования профессиональной надежности сотрудника полиции: профессиональные знания; профессиональные умения и навыки; знание документов, регламентирующих деятельность; способности к накоплению и обновлению профессионального опыта; степень реализации опыта на занимаемой должности; способность к творческому применению профессионального опыта; объективная оценка успешности профессиональной деятельности. На основе системно-ситуативного анализа деятельности методом последовательной динамической оценки разработана предметно-содержательная модель профессиональной надежности (пригодности) госслужащих отдельной категории. Полученные результаты позволили сделать вывод о том, что разработанная модель профессиональной надежности повышает качество профессиональной психологической диагностики. На основе проведенных исследований были сформулированы рекомендации и предложения по совершенствованию существующей системы профессионального психологического отбора в виде: общего алгоритма работы психолога по диагностике профессиональной надежности кандидата на службу, инструкции начальнику отдела психологической работы по предоставлению результатов диагностической работы, инструкции эксперту для психологической оценки оперативно-служебной деятельности сотрудников, принятых на службу. На основе

полученных результатов предложены рекомендации по повышению профессиональной надежности персонала и совершенствованию ключевых направлений ведомственной психодиагностики.

Ключевые слова: метод последовательной динамической оценки, профессиональная деятельность, кадровый менеджмент, личностно-профессиональная модель, профессиональная надежность.

ВВЕДЕНИЕ

Анализ объективной обстановки и исследований по проблематике кадрового менеджмента как в секторе госслужбы, так и в коммерческих организациях позволяет синтезировать общую актуальную проблематику связанную с профессиональным психологическим отбором персонала.

Так В.Л. Кубышко - начальник кадрового Департамента отмечает, что картина динамической модели психологической работы указывает на три группы проблем научно-методического, организационно-кадрового и мировоззренческого характера (Кубышко, 2019, с. 95-103).

Начальник департамента психологической работы Министерства обороны Российской Федерации В.В. Барабанщикова в своем интервью телеканалу «Звезда» подчеркивает «важность решения основных проблем, возникающими в процессе отбора кандидатов, обладающих необходимыми компетенциями и качествами и эффективность методов отбора военнослужащих» (Барабанщикова, 2021).

А.В. Никонорова, Н.Н. Торопова анализируя проблемы кадрового менеджмента в коммерческих организациях, утверждают: «основными проблемами, возникающими в процессе отбора кандидатов, обладающих необходимыми компетенциями и качествами, являются следующие: уровень квалификации специалистов, участвующих, в отборе персонала. Эффективность методов отбора персонала. Основной характеристикой метода отбора персонала» (Никонорова, Торопова, 2018, с. 94).

Как видно, в работах ученых и руководителей высшего звена силовых ведомств речь идет о проблеме соответствия персонала требованиям деятельности и способности ее

эффективного выполнения, что, по сути дела, фокусирует наше внимание на проблеме профессиональной пригодности (Федотов С.Н, 2001). В нашем исследовании мы придерживаемся взглядов (Рис 1), согласно которым профессиональная пригодность может рассматриваться как один из компонентов более широкого понятия профессиональной надежности сотрудника (Крук, 2012; Федотов А.Ю., 2018).



Рис. 1. Понятие надежности специалиста¹

Из теоретико-методологического анализа следует, что проблема кадрового менеджмента носит системный характер, как в теоретическом, так и в практическом плане, и соответственно требует системного решения.

Для поиска решения обозначенных проблем кадрового менеджмента в различных организациях и структурах рассмотрим современные теоретические научные подходы.

¹ Федотов А.Ю. Профессиональная надежность специалиста силовых структур: монография. М., Московский университет МВД Росси имени В.Я. Кикотя, 2018. - С.12

Так Т.И. Бородина и И.Н. Носс (Бородина, Носс, 2018) в своей монографии «Личностно-профессиональная спецификация государственных служащих» описывают историческое многообразие подходов к кадровому менеджменту и делают вывод, что личностно-профессиональная пригодность предполагает «подбор под профессию» способных людей, а личностно - профессиональная спецификация исходит из личности работника при выборе профессии (деятельности), подходящей именно ему.

В.Л. Кубышко предлагает решение, основанное на переходе от субъективных и слабо информативных опросных методик к системно-ситуативному анализу деятельности и модельному подходу. Он подчеркивает, что ядром этих изменений является психодиагностика, основанная на личностно-профессиональных моделях сотрудников в соответствии с основными специальностями (Кубышко, 2017).

А.В. Никонорова и Н.Н. Торопова обосновывают вариант решения в дифференциации методов и методик по критерию «валидности и моно/поликритериальности, который в свою очередь способствует повышению общей эффективности процесса отбора персонала» (Никонорова, Торопова, 2018, с. 94). Они считают, что применение одного из указанных основных методов профессионального отбора персонала должно дополняться высоковалидными методами (Никонорова, Торопова, 2018, с. 94-98).

Все авторы подчеркивают важность диагностики с высокой прогностической валидностью. Для более глубокого понимания этого понятия обратимся к работе А.Н. Занковского «Организационная психология». Он утверждает и доказывает, что: «с точки зрения задач отбора и подбора персонала наибольший интерес и важность представляют критериальная и содержательная валидность» (Занковский, 2018, с. 594). Под критериальной валидностью он понимает: «степень соответствия (корреляции) тестовых показателей индивида имеющимся показателям его профессиональной деятельности» (Занковский, 2018, с. 594).

Различая два типа критериальной валидности: прогностическую и одновременную А.Н. Занковский отдает приоритет прогностической, поскольку она «непосредственно оценивает способность теста прогнозировать последующую деятельность тестируемого. Для оценки прогностической валидности результаты тестирования аппликанта перед наймом сравниваются с критериями его профессиональной деятельности впоследствии» (Занковский, 2018, с. 594).

Каковы эти критерии профессиональной деятельности, с чем связаны и как их определить? На современной этапе развития науки на этот вопрос могут ответить результаты работ российских ученых Б.Я. Шведена, В.М. Крука, А.Ю. Федотова (Крук, Федотов, 2016), И.Н. Медведева, И.Н. Носса (Носс, 2017). Они дают глубокий анализ деятельности на основе системно-ситуативного анализа деятельности (ССАД).

А.Ю. Федотов подчеркивает факт того, что «системно-ситуативный анализ деятельности, является отправной точкой для обоснования дальнейших психологических процедур обеспечения надежности». (Федотов А.Ю., 2018, С.54). В своей докторской диссертационной работе он обосновывает две возможности формирования профессиональной надежности сотрудника полиции — это профессионально-психологический отбор и профессионально-психологическая подготовка. Модель ССАД, представленная на Рис.2, позволяет реализовать обе указанные возможности (Федотов А.Ю., 2018).



Рис. 2. Модель системно-ситуативного анализа деятельности

В своей монографии А.Ю. Федотов анализирует и доказывает состоятельность критериев профессиональной надежности (Федотов, 2018) (рис. 3).

Первый уровень — интегративные критерии. В структурно-содержательной модели он включает один внешний и четыре внутренних интегративных критерия. Исходя из сложившейся традиции и предложенного концептуально-теоретического подхода, внешним интегративным критерием, позволяющим оценить профессиональную надежность является совокупность частных критериев и их показателей, отражающих временную динамику заданной эффективности профессиональной деятельности при наличии помеховых факторов, характерных для конкретной специализации. Четыре внутренних интегративных критерия образованы базовой частью, представленной тремя интегративными критериями, и эмерджентной частью, представленной одним интегративным критерием. Эмерджентная часть, по определению, отражает взаимосвязь компонент базовой части. В ней представлены те важные признаки профессиональной надежности, которые не присущи ни одному из базовых компонент в отдельности, но характерны для нее как системы.

Второй (подструктурный) уровень — частные критерии. Они раскрывают внутреннюю определенность каждого из четырех интегративных внутренних критериев,

включающих по пять - шесть частных критериев. Отметим, что содержание, приоритетность, взаимосвязи частных критериев целиком и полностью определяются особенностями профессиональной деятельности и могут существенно отличаться у различных категорий специалистов. Образующие ими корреляционные связи имеют различные значения. Поэтому при наличии одной и той же формы структурно-содержательной модели, ее содержание, а следовательно, и вид инструментально-методической модели существенно отличается у представителей различных профессий. Это ярко продемонстрировано на примере наших исследований частных критериев профессиональной надежности специалистов силовых структур.



Рис. 3. Критериальные уровни профессиональной надежности специалиста.

Третий уровень – показатели. Каждый из частных критериев характеризуется несколькими показателями, полученными в результате применения той или иной исследовательской процедуры и численно выражающими его особенности. Обоснованная для конкретного вида профессиональной деятельности инструментально-методическая модель позволяет подобрать и/или разработать адекватный исследовательский инструментарий и с его помощью определить числовые параметры (нормы) психологических показателей, детерминирующих тот или иной уровень профессиональной надежности.

По мнению А.Ю. Федотова «профессиональная надежность специалистов силовых структур является одним из видов надежности профессиональной деятельности, реализующаяся специалистом непосредственно в процессе действий, направленных на выполнение задач по предназначению. Согласно исходной дефиниции внешним критерием профессиональной надежности выступает эффективность профессиональных действий, взятая во временном и помеховом контексте. Чтобы устранить разночтения встречающиеся в определении понятия эффективности, консолидируемся с точкой зрения, рассматривающей эффективность как соотношение результативности осуществленных действий к связанным с ними затратам» (Федотов А.Ю., 2018).

Исследование вопросов эффективности профессиональных действий показывает, что она не может рассматриваться сама по себе, как некий изолированный феномен. Исследователю важно знать требования профессиональной реальности, касающиеся не только ее минимально допустимых абсолютных значений в застывшем виде, но и особенности связанные с возможно допустимой инерцией достижения нормативного уровня эффективности, с временными параметрами длительности ее поддержания на должном уровне, с характерными помехами в процессе деятельности».

Программа исследования. На основе доказанных утверждений А.Н. Занковского, Б.Я. Шведена, В.М. Крука, А.Ю. Федотова, И.Н. Медведева, И.Н. Носса нами было проведено исследование в ходе которого создана модель профессиональной надежности (пригодности) одной из категорий госслужащих. В нашем исследовании сравнение результатов тестирования аппликанта перед наймом с критериями его профессиональной деятельности впоследствии, выражается в интерпретационной, предметно-содержательной модели профессиональной надежности (пригодности), где показателем прогностической валидности является внешний критерий.

Выбранный подход определил объектно-предметную основу исследования. Объектом исследования выступала профессиональная надежность специалиста.

Предметом исследования - моделирование профессиональной надежности основанное на системно-ситуативном анализе оперативно-служебной деятельности участкового уполномоченного полиции. **Целью исследования** - создание модели личностно-профессиональной надежности участкового уполномоченного полиции на основе результатов системно-ситуативного анализа оперативно-служебной деятельности.

Исходя из объекта предмета мы сформулировали **задачи исследования**:

1. Осуществить теоретико-методологический анализ проблемы моделирования профессиональной надежности участкового уполномоченного полиции органов внутренних дел МВД России с точки зрения основных концептуальных подходов.

2. Определить внешний критерий при моделировании профессиональной надежности участкового уполномоченного полиции на основе системно-ситуативного анализа деятельности методом последовательной динамической оценки (МПДО).

3. Провести исследование, в результате которого разработать модель профессиональной надежности участкового уполномоченного полиции.

5. Проанализировать и интерпретировать результаты эмпирического исследования.

6. Разработать рекомендаций существующим комиссиям по профессиональному психологическому отбору территориальных органов.

В своих предыдущих работах совместно с И.Н. Носсом и А.Ю. Федотовым мы определяли, что «модельный подход в кадровом менеджменте способен сочетать в себе интеллектуальную, навыковую, ценностную составляющую профессиональной деятельности, обеспечивает полноту охвата основных организационных мероприятий в расстановке кадров» (Носс, Федотов, Кравченко, 2017).

Выдвигая **гипотезу** о том, что применение разработанной модели профессиональной надежности участкового уполномоченного полиции основанной на результатах системно-ситуативного анализа деятельности позволит решить задачу качества мероприятий профессионального психологического отбора в ОВД мы

исследовании *рандомизированную и репрезентативную выборку по всей генеральной совокупности сотрудников* - 365 сотрудников с 5-8 летним опытом успешной профессиональной деятельности.

Для получения психологических критериев деятельности мы использовали системно-ситуативный анализ деятельности и метод последовательной динамической оценки (далее-МПДО) (Фетодов, 2018). Анализ руководящих документов позволил сформировать бланк МПДО с использованием цифровых шкал, что облегчило стандартизацию «сырых данных».

Полученные после анализа данные позволили собрать психологические детерминанты и определить набор психологических детерминант успешной профессиональной деятельности испытуемых. Составленная интерпретационная модель профессиональной надежности по методике И.Н. Носса включила в себя значения «внешнего критерия» (Носс, 2017).

Моделирование профессиональной надежности предполагает анализ и синтез сформированных компетенций у сотрудников через отношение к «внешнему критерию».

Нами были выявлены показатели «внешнего критерия»:

- профессиональные знания;
- профессиональные умения и навыки;
- знание документов, регламентирующих деятельность;
- способности к накоплению и обновлению профессионального опыта;
- степень реализации опыта на занимаемой должности;
- способность к творческому применению профессионального опыта;
- объективная оценка успешности ОСД.

Анализ соотношений «внешнего критерия» и компетенций выразился в спецификации модулей профессионально-значимых компетенций, влияющих на успешность профессиональной деятельности выбранной категории госслужащих. (рис. 4).

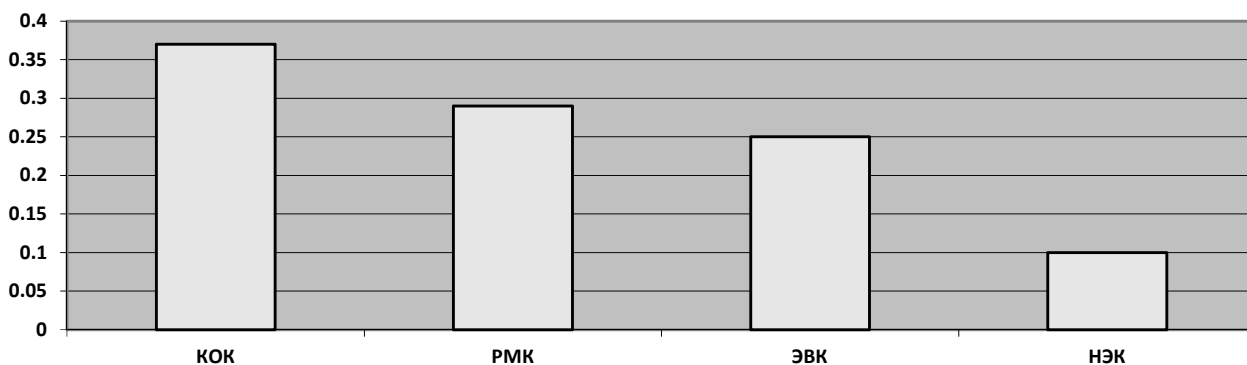


Рис. 4. Рейтинг профессионально-значимых компетенций госслужащих (выбранной категории)

Логическая сумма модулей позволила сформировать предметно-содержательную модель профессиональной надежности (пригодности): $ЛПП = 0,37(КОК) + 0,29(РМК) + 0,25(ЭВК) + 0,1(НЭК)$.

По параметру значимости на первое в содержательной модели профессиональной надежности (пригодности) вышли коммуникативно-организаторские, затем речемыслительные качества, за ними следуют эмоционально-волевые и завершают все нравственно-этические качества.

Далее произведен расчет нормальности распределения эмпирических данных по результатам выявления величин асимметрии и эксцесса, представленный в Таблице 1.

Таблица 1

Результат выявления величин асимметрии и эксцесса

Значения эксцесса		Значения асимметрии	
$ Se $	$ Ex $	$ Sa $	$ As $
0,56	1,68	0,21	0,63

После установления интеркорреляционных взаимозависимостей показателей методик и исключения тех, которые дублируют друг друга осуществлен выбор методики, имеющие наименьшую интеркорреляцию.

Рассчитаны коэффициенты регрессионного уравнения:

$$Y = B + 0,20x_{27} + (-0,25)x_{41} + 0,46x_{51}$$

Рассчитан свободный член регрессионного уравнения: $B = 3,2$

Составлена общая формально-математическая модель:

$$Y = 3,2 + 0,20x_{27} + (-2,25)x_{41} + 0,46x_{51},$$

где x_{27} , x_{41} , x_{51} , шкала методик первоначальной психодиагностики (Носс, 2017, с. 34-47).

Результаты. Результаты вышеперечисленных расчетов позволили создать интерпретационную модель личностно-профессиональной надежности (пригодности) (рис. 6). $M_x = 5,44$ — среднее значение внешнего критерия; $\delta = 2,01$ — среднеквадратичное отклонение (рис 5).



Рис. 5. Интерпретационная модель профессиональной надежности (пригодности)

Анализ полученных результатов позволил сделать вывод о том, что разработанная модель профессиональной надежности (пригодности) способствует качественному профессиональному психологическому отбору сотрудников из числа кандидатов на вакантные должности, то есть гипотеза исследования подтверждена, цели и задачи выполнены. Результаты анализа позволили сформулировать рекомендации психологам ОВД и предложения по совершенствованию существующей системы профессионального психологического отбора в органах внутренних дел (рис.6, рис.7) в виде: общего алгоритма работы психолога по диагностике профессиональной надежности кандидата на службу, инструкции начальнику отдела (отделения) психологической работы по предоставлению результатов работы комиссии по ППО, инструкции руководителю территориального органа по оценке оперативно-служебной деятельности сотрудников

ОВД, принятых на службу, инструкции эксперту для оценки оперативно-служебной деятельности сотрудников ОВД, принятых на службу.

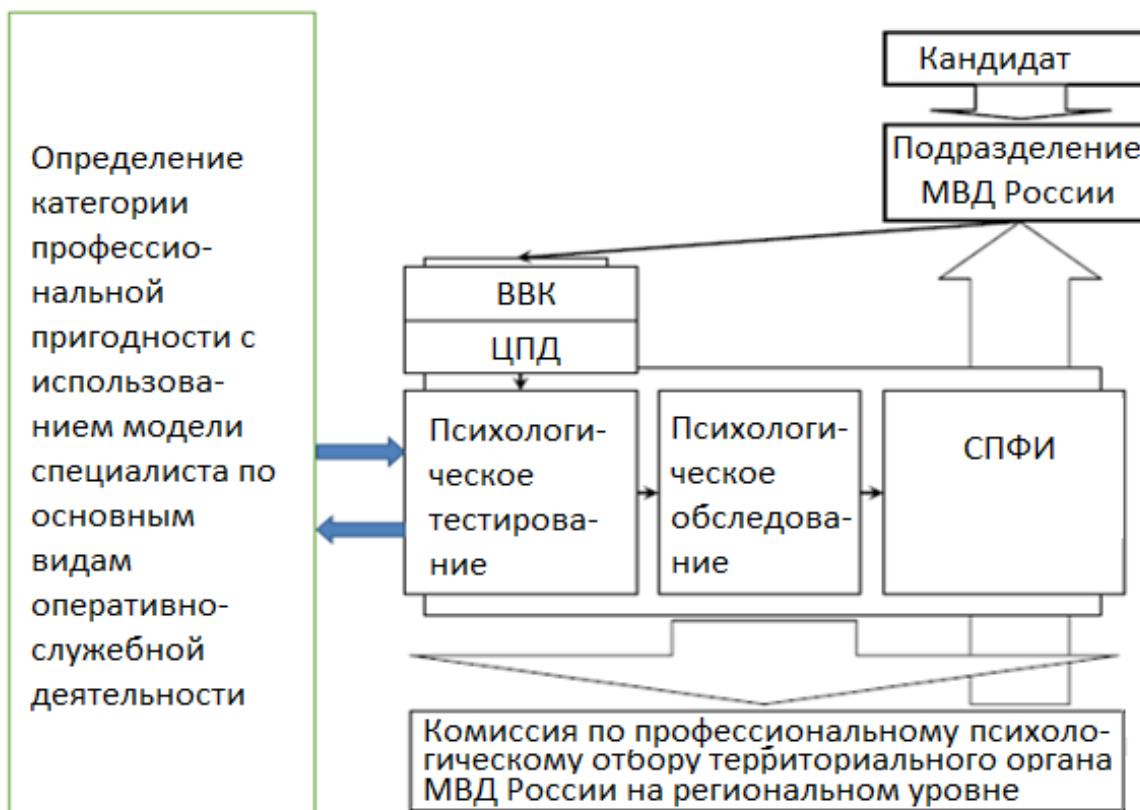


Рис. 6. Дополнения в существующую систему ППО

Так же предложено для дальнейшей разработки статистических норм психодиагностических методик, уточнения модели профессиональной надежности и учета эффективности оперативно-служебной деятельности принятых сотрудников начальнику отдела(отделения) психологической работы совместно с начальником отдела кадров необходимо проводить анализ эффективности принятых сотрудников через год службы. Полученные результаты «внешнего критерия» так же представлять в ООПР УОМПО ДГСК МВД России установленным порядком.

По результатам комплексного обследования установлен уровень развития личностных и деловых качеств - низкий. Факторы риска девиантного (общественно опасного) поведения, указанные в подпунктах «а» - «д» пункта 7 Правил профессионального психологического отбора на службу в органы внутренних дел Российской Федерации, не выявлены.

Вывод комиссии по профессиональному психологическому отбору: рекомендуется (вторая категория профессиональной пригодности).

Рекомендации: Рекомендуется в первую очередь - УПД СДД; Рекомендуется - ОРД УР; Рекомендуется условно ОРД ЭБПК; Не рекомендуется - АПД ППС, АПД УУП, АПД ГИБДД, АПД ОжК, АПД ПДН, ЗЛД ЭКД.

Председатель комиссии _____ (подпись) _____
Заместитель председателя комиссии _____ (подпись) _____
Секретарь комиссии _____ (подпись) _____

« _____ » _____ 20 _____ г.
М.П.

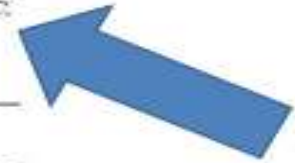


Рис. 7. Дополнения в существующие рекомендации по ППО кандидата

ВЫВОДЫ

В итоге конечные результаты исследования выстроили ряд ключевых направлений развития ведомственной психодиагностики. А именно:

1. Для повышения достоверности психометрических показателей диагностики профессиональной надежности кандидатов использовать результаты ССАД.
2. Для снижения количества увольняющихся сотрудников использовать моделирование профессиональной деятельности.
3. Для увеличения организационного эффекта и увеличения вариабельности кандидатов применять разработанные рекомендации и предложения.

ЛИТЕРАТУРА

- Барabanщикова В.В. Интервью с руководителем Департамента психологической работы МО РФ Форум «Армия-2021». <https://tvzvezda.ru.turbopages.org/tvzvezda.ru/s/news/2021826129-ya1Lp.html> (дата обращения: 03.12.2021)
- Бородин Т.И., Носс И.Н. Личностно-профессиональная спецификация государственных служащих: монография / под общ. ред. А.В. Булгакова. М.: ИИУ МГОУ, 2018. С.259.

- Занковский А.Н.* Организационная психология: Учебное пособие для вузов по специальности «Организационная психология». М.: ЛИТЕРА, 2018. 627 с.
- Крук В.М., Федотов А.Ю.* Системно-ситуативный анализ в практической деятельности должностных лиц психологической службы: учебно-методическое пособие. — М.: Издательство Научно-учебный комплекс «Информатика и системы управления» МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2016, 120 с.
- Крук В.М.* Психологическое обеспечение личностной надежности специалиста силовых структур. Дис. докт.психол.наук: 19.00.03. Институт мировых цивилизаций, М., 2012, 453 с.
- Кубышко В.Л.* Совершенствование психологической работы в системе морально-психологического обеспечения оперативно-служебной деятельности личного состава органов внутренних дел // Национальный психологический журнал. — 2017. - №4 (28), С. 95–103.
- Кубышко В.Л., Крук В.М., Носс И.Н., Бородина Т.И.* Экспериментальное обоснование модельного подхода в профессиональном психологическом отборе сотрудников правоохранительных органов. [Электронный ресурс] // Психология и право: электрон. научн. журн. 2018. Vol. 8, N 3, С. 94-106. <https://psyjournals.ru/psyandlaw/2018/n3/95090.shtml> (дата обращения: 15.10.2021).
- Носс И.Н., Федотов А.Ю., Кравченко А.В.* К вопросу о моделировании личностно-профессиональной пригодности курсантов вузов МВД России// Инновации в образовании, 2017. №2, С. 94-106.
- Носс И.Н.,* Личностно-профессиональная диагностика сотрудников органов внутренних дел. Учебно-методическое пособие для студентов (курсантов) вузов, обучающихся по психологическим специальностям, и психологов кадровых подразделений органов внутренних дел. В 2-х частях. Ч.1. М.: Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя, 2017. 182 с.
- Никонова А.В., Торопова Н.Н.* Проблемы и способы повышения эффективности при осуществлении процесса отбора персонала // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2018. № 3 (13), С. 94-98.
- Федотов А.Ю.* Профессиональная надежность специалиста силовых структур: монография. М., Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя, 2018. С.52-78.
- Федотов С.Н.* Психологические основы формирования профессиональной пригодности сотрудников органов внутренних дел. Дис. докт.психол.наук: 19.00.03. Московский институт МВД России, Тверской филиал, Тверь, 2001.С. 58-64.

SOLVING THE PROBLEMS OF PERSONNEL MANAGEMENT BY SYSTEM-SITUATIONAL ANALYSIS OF ACTIVITIES

© 2021 Alexander V. Kravchenko

*Senior Lecturer of the Psychology Department of the Prince Alexander Nevsky Military
University of the Ministry of Defense of the Russian Federation; Moscow, Russia
Email: ugrrost@rambler.ru*

The article is devoted to the psychological problems of personnel management in law enforcement agencies. Special attention is paid to the issues of professional reliability and methods of its diagnosis. The criteria levels of professional reliability of a specialist are considered in detail, the importance of prognostic validity of diagnostic methods is emphasized. Within the framework of the main conceptual approaches, a theoretical and methodological analysis of the problem of modeling professional reliability was carried out and external criteria for modeling the professional reliability of a police officer were determined: professional knowledge; professional skills and abilities; knowledge of documents regulating activities; the ability to accumulate and update professional experience; the degree of realization of experience in the position; the ability to creatively apply professional experience; objective assessment of the success of professional activity. Based on the system-situational analysis of activities by the method of sequential dynamic evaluation, a substantive model of professional reliability (suitability) of civil servants of a separate category has been developed. The obtained results allowed us to conclude that the developed model of professional reliability improves the quality of professional psychological diagnostics. Based on the conducted research, recommendations and proposals were formulated to improve the existing system of professional psychological selection in the form of: a general algorithm for the work of a psychologist to diagnose the professional reliability of a candidate for service, instructions to the head of the psychological work department to provide the results of diagnostic work, instructions to an expert for psychological evaluation of the operational performance of employees recruited. Based on the results obtained, recommendations for improving the key areas of departmental psychodiagnostics are proposed.

Keywords: method of sequential dynamic assessment, professional activity, personnel management, personal-professional model, professional reliability.

REFERENCES

- Barabanshnikova, V.V. (2021) Interv`yu s rukovoditelem Departamenta psixologicheskoy raboty` MO RF Forum «Armiya-2021» [The Interview with the Head of the Department of Psychological Work of the Ministry of Defense of the Russian Federation. Forum "Army-2021"], <https://tvzvezda-ru.turbopages.org/tvzvezda.ru/s/news/2021826129-ya1Lp.html> (data obrashheniya: 03.12.2021) (in Russian).
- Borodina, T.I., Noss, I.N. (2018). Lichnostno-professional`naya specifikaciya gosudarstvenny`x sluzhashhix: monografiya [Personal and professional specification of civil servants: monograph]. A.V. Bulgakova (Ed.). Moscow: IIU MGOU. (in Russian).
- Zankovskij, A.N. (2018). *Organizacionnaya Psixologiya: Uchebnoe Posobie dlya Vuzov po Special`nosti «Organizacionnaya Psixologiya»* [Organizational Psychology: A Textbook for Universities majoring in Organizational Psychology]. Moscow: LITERA. (in Russian).
- Kruk, V.M., Fedotov, A.Yu. (2016). *Sistemno-situativny`j analiz v prakticheskoy deyatel`nosti dolzhnostny`x licz psixologicheskoy sluzhby` : uchebno-metodicheskoe posobie. [System-situational analysis in the practical activities of officials of the psychological service: an educational and methodical manual.]*. Moscow: Nauchno-uchebny`j kompleks «Informatika i sistemy` upravleniya» MGTU im. N.E`. Bauman Publ. (in Russian).
- Kruk, V.M. (2012). *Psixologicheskoe obespechenie lichnostnoj nadezhnosti specialista silovy`x struktur. [Psychological support of personal reliability of a specialist of power structures.]*, [Doctoral dissertation. Institut Mirovy`x Civilizacij]. Moscow. (in Russian).
- Kuby`shko, V.L. (2017). Sovershenstvovanie psixologicheskoy raboty` v sisteme moral`no-psixologicheskogo obespecheniya operativno-sluzhebnoj deyatel`nosti lichnogo sostava organov vnutrennix del [Improvement of psychological work in the system of moral and psychological support of operational and service activities of personnel of internal affairs bodies.], *Nacional`ny`j Psixologicheskij Zhurnal [National Psychological Journal]*.4 (28), 95–103. (in Russian).
- Kuby`shko, V.L., Kruk, V.M., Noss, I.N., Borodina, T.I. (2018). E`ksperimental`noe obosnovanie model`nogo podxoda v professional`nom psixologicheskom otbore sotrudnikov pravooxranitel`ny`x organov. [Experimental substantiation of the model approach in professional psychological selection of law enforcement officers.], [E`lektronny`j resurs]. *Psixologiya i Pravo: e`lektron. nauchn. Zhurn [Psychology and Law: scientific Journal]*. Vol. 8, 3, 94-106. <https://psyjournals.ru/psyandlaw/2018/n3/95090.shtml> (Access: 15.10.2021). (in Russian).

- Noss, I.N., Fedotov, A.Yu., Kravchenko, A.V. (2017). K voprosu o modelirovanii lichnostno-professional`noj prigodnosti kursantov vuzov MVD Rossii [On the issue of modeling the personal and professional fitness of cadets of universities of the Ministry of Internal Affairs of Russia]. *Innovacii v Obrazovanii [Innovation in Education]* 2. 94-106. (in Russian).
- Noss, I.N. (2017). Lichnostno-professional`naya diagnostika sotrudnikov organov vnutrennix del. Uchebno-metodicheskoe posobie dlya studentov (kursantov) vuzov, obuchayushhixsya po psixologicheskim special`nostyam, i psixologov kadrov`x podrazdelenij organov vnutrennix del. [Personal and professional diagnostics of employees of internal affairs bodies. Educational and methodical manual for students (cadets) of universities studying in psychological specialties, and psychologists of personnel departments of internal affairs bodies.]. V 1. (Vols1-2). Moscow: Moskovskij Universitet MVD Rossi imeni V.Ya. Kikotya Publ. (in Russian).
- Nikonorova, A.V., Toropova, N.N. (2018). Problemy` i sposoby` povы`sheniya e`ffektivnosti pri osushhestvlenii processa otbora personala [Problems and ways to improve efficiency in the implementation of the personnel selection process.]. *Vestnik RGGU. Seriya «E`konomika. Upravlenie. Pravo» [Bulletin of the Russian State University for the Humanities. Series "Economics. Control. Right"]*. 3 (13). 94-98. (in Russian).
- Fedotov, A.Yu. (2018). Professional`naya nadezhnost` specialista silovy`x struktur: monografiya. [Professional reliability of a specialist of law enforcement agencies: monograph.]. Moscow: Moskovskij Universitet MVD Rossi imeni V.Ya. Kikotya Publ. (in Russian).
- Fedotov, S.N. (2001). Psixologicheskie osnovy` formirovaniya professional`noj prigodnosti sotrudnikov organov vnutrennix del [Psychological foundations of the formation of professional fitness of employees of internal affairs bodies.],[Doctoral dissertation. Moskovskij Unstitut MVD Rossii, Tverskoj filial]. Tver`. (in Russian).

The article was received: 29.12.2021. Published online: 02.10.2022

Библиографическая ссылка на статью:

Кравченко А.В. Решение проблем кадрового менеджмента системно-ситуативным анализом деятельности // Институт психологии Российской академии наук. Организационная психология и психология труда. 2022. Т. 7. № 3. С. 48 - 65. DOI: 10.38098/ipran.opwp_2022_24_3_003

Kravchenko, A.V. (2022). Reshenie problem kadrovogo menedzhmenta sistemno-situativnym analizom dejatel'nosti [Solving the problems of personnel management by system-situational analysis of activities]. *Institut Psikhologii Rossiyskoy Akademii Nauk. Organizatsionnaya Psikhologiya i Psikhologiya Truda [Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences. Organizational Psychology and Psychology of Labor]*, 7 (3), С. 48-65. DOI: 10.38098/ipran.opwp_2022_24_3_003

Адрес ссылки <http://work-org-psychology.ru/engine/documents/document812.pdf>