

**Пырский Андрей Михайлович**

доктор педагогических наук, профессор,  
профессор кафедры тактики  
Санкт-Петербургского военного института войск  
Национальной гвардии Российской Федерации

**Вертаев Александр Владимирович**

кандидат педагогических наук,  
старший преподаватель кафедры тактики  
Санкт-Петербургского военного института войск  
Национальной гвардии Российской Федерации

## **ОЦЕНКА УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ ЛИЧНОСТНО-ОРГАНИЗАТОРСКИХ КАЧЕСТВ КУРСАНТОВ ВУЗОВ ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ ВОЙСК НАЦИОНАЛЬНОЙ ГВАРДИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

---

**Аннотация:**

*В статье рассматривается необходимость формирования компетенции принятия оптимальных управленческих решений у курсантов вузов войск Национальной гвардии Российской Федерации. Определяются сущность и содержание, условия формирования указанной компетенции. Представлен разработанный авторами диагностический аппарат оценки уровня ее сформированности у курсантов. Приведена динамика изменения показателей актуального уровня сформированности личностно-организаторских качеств курсантов при использовании метода служебно-боевых ситуаций в образовательном процессе вуза Федеральной службы войск Национальной гвардии Российской Федерации. Предложенный диагностический аппарат может найти свое применение не только в обучении курсантов и слушателей вузов силовых структур, но и при проведении занятий в системе командирской подготовки с офицерами соединений и воинских частей, в ходе определения профессиональной пригодности кандидатов на военную службу по контракту, при выдвижении офицеров на вышестоящие должности.*

**Ключевые слова:**

*управленческое решение, компетенция принятия оптимальных управленческих решений, диагностика уровня сформированности компетенции, личностно-организаторские качества, Федеральная служба войск Национальной гвардии, метод служебно-боевых ситуаций.*

---

**Pyrsky Andrey Mikhailovich**

D.Phil. in Education Science,  
Professor, Tactics Department,  
St. Petersburg National Guard Forces Command  
Military Institute

**Vertaev Alexander Vladimirovich**

PhD in Education Science,  
Senior Lecturer, Tactics Department,  
St. Petersburg National Guard Forces Command  
Military Institute

## **ASSESSING THE LEVEL OF FORMED PERSONAL ORGANIZATIONAL SKILLS OF MILITARY UNIVERSITIES' STUDENTS OF THE FEDERAL NATIONAL GUARD TROOPS SERVICE OF THE RUSSIAN FEDERATION**

---

**Summary:**

*This article examines the necessity of forming competence for making effective managerial decisions by the military universities' students of the National Guard Forces Command of the Russian Federation. The study defines its essence, content and the conditions for its development. The authors present the diagnostic system for estimating the level of its formation among military universities' students. The paper shows the dynamic changes in the relevant level of formed personal organizational skills of students while using the method of service and combat situations during education at the University of the Federal National Guard Troops Service of the Russian Federation. The proposed diagnostic system can be applied not only in teaching students and attendees of security agencies universities but also during commander training of officers in formations and military units while verifying the suitability of candidates for military service under the contract or nominating officers for higher positions as well.*

**Keywords:**

*managerial decision, competence of effective managerial decision making, diagnostics of formed competence level, personal organizational skills, Federal National Guard Troops Service of the Russian Federation, method of service and combat situations.*

---

В последнее время российское руководство особое внимание уделяет вопросам обороноспособности страны: проводится комплекс мероприятий по развертыванию воинских частей и соединений постоянной боевой готовности, их обеспечению современным вооружением, военной техникой и высококвалифицированными специалистами, реформированию военного образования, модернизации предприятий оборонно-промышленного комплекса. Для обеспечения государственной и общественной безопасности, защиты прав и свобод человека и гражданина создано новое силовое ведомство – Федеральная служба войск Национальной гвардии Российской Федерации (Росгвардия) [1].

Успешное выполнение задач, возложенных на Росгвардию, зависит от качественной подготовки офицерских кадров, соответствующей современным условиям. С целью оценки готовности выпускников вузов к профессиональной деятельности на офицерских должностях в федеральном государственном образовательном стандарте по специальности 40.05.01 «Правовое обеспечение национальной безопасности» установлены критерии, среди которых основным является сформированность профессиональной компетенции «Способность принимать оптимальные управленческие решения» (ПОУР).

Для определения условий формирования, изучения сущности и содержания указанной компетенции, разработки диагностического аппарата оценки уровня ее сформированности у курсантов на базе Санкт-Петербургского военного института войск Национальной гвардии Российской Федерации было проведено педагогическое исследование. По результатам исследования установлено, что означенную компетенцию необходимо понимать как комплекс профессиональных знаний, практического опыта, навыков и личностных качеств командира, позволяющий ему принимать оптимальные решения при выполнении поставленных служебно-боевых задач в мирное и военное время.

По мнению ученых-педагогов [2], для диагностики компетенции ПОУР необходимо оценивать профессионально-управленческий и личностно-организаторский критерии. С этой целью разработана педагогическая технология формирования компетенции ПОУР с использованием метода служебно-боевых ситуаций, в которой определены критерии и показатели данной компетенции и диагностический аппарат, позволяющий оценивать как каждый из критериев в отдельности, так и уровень ее сформированности у курсантов в целом.

При оценке профессионально-управленческих качеств выпускников устанавливаются наличие, степень прочности и глубины знаний о содержании процесса принятия управленческого решения и его сущности, умение будущих офицеров применять их при выполнении должностных обязанностей.

Личностно-организаторские качества выпускника оцениваются с учетом организаторских способностей личности, которые влияют на эффективность управленческого решения и оперативность его принятия, степень сформированности умений и навыков, свидетельствующих об управленческой направленности личности.

Анализ результатов проведенных исследований свидетельствует о том, что оценка личностно-организаторских качеств выпускника должна осуществляться по пяти основным показателям: решительность курсанта при реализации управленческих функций, самооценка умения принимать управленческие решения, коммуникативные и организаторские склонности, способность принимать творческие управленческие решения, творческий потенциал личности. Для оценки каждого из показателей целесообразно пользоваться обоснованными количественными и качественными измерителями [3, с. 129].

Для измерения уровня решительности курсанта как одного из показателей личностно-организаторского критерия используется способ оценки, в основу которого положена методика, разработанная Н.М. Сперанской, Б.З. Зельдовичем и М.И. Фаенсоном [4, с. 134], которая после адаптации и апробирования подтвердила свою пригодность для оценки уровня решительности у будущих офицеров. Методическим оснащением выступает тест-карта, состоящая из 12 вопросов и шкалы оценок в баллах от 1 до 32.

Если в результате выполнения теста общее количество баллов составило менее 10, это позволяет сделать вывод о том, что для принятия решения курсанту требуется проанализировать все факторы, он надеется получить помощь от посторонних лиц, боится ответственности за принятое решение, однако при этом у него могут иметься прочные знания, умения и навыки. Данные обстоятельства указывают на его нерешительность.

При сумме баллов от 10 до 18 можно говорить, что курсант относится к принятию решения осторожно. Он в состоянии быстро и смело принимать решения, но может проявлять колебания в выборе оптимального решения при наличии альтернативных вариантов в условиях большого запаса времени.

Если курсант решителен, то суммарное количество баллов, набранное им за тест, должно составлять от 19 до 28. Знания, умения и навыки, полученные им в период обучения, позволяют ему быстро и логично принимать решения, при этом их большая часть будет правильной. Он может воспринимать советы окружающих, однако в большей степени полагается на себя.

Суммарное количество баллов от 28 до 32 говорит о том, что курсант чрезмерно решителен, видит себя специалистом во всех вопросах, к мнению окружающих относится пренебрежительно, принимает решения единолично, а в случае критики со стороны старших начальников становится раздражительным и агрессивным.

Измерение у курсантов уровня самооценки сформированности умения принимать управленческие решения проводится с использованием разработанной нами методики оценивания, которая включает анкету самооценки курсантами сформированности компетенции ПОУР, шкалы для оценки, порядок и условия проведения исследования.

Анкета включала в себя семь основных качеств командира и балльную шкалу от 1 до 10 по каждому из них. С их помощью курсанты могли оценить уровень развития у себя следующих качеств: наличие знаний и умений, необходимых командиру, умений уяснять задачу, анализировать сложившуюся обстановку, определять альтернативные решения, которые можно принять в данной обстановке, выбирать из всех вариантов наиболее оптимальное решение, сформулировать и доложить принятое решение, обосновать выбранный вариант решения перед старшим начальником.

Количественными измерителями уровня самооценки умения принимать управленческие решения установлены баллы от 7 до 70, которые распределены по трем качественным измерителям. Так, общее набранное количество баллов в диапазоне от 50 до 70 позволяло сделать вывод о завышенном уровне самооценки, от 29 до 49 – адекватном, от 7 до 28 баллов – о заниженном уровне самооценки курсанта.

При завышенном уровне самооценки обучающийся имеет ложные представления о собственных возможностях в принятии управленческих решений, демонстрирует значимость своей работы окружающим, старается не замечать своих неудач для сохранения высокого уровня самооценки, при этом является гиперэмоциональным, а при принятии решений не делает рациональных выводов из оценки обстановки. Перечисленные обстоятельства могут привести к срыву выполнения боевой задачи.

Адекватный уровень самооценки курсанта позволяет сделать вывод о том, что он правильно сопоставляет свои способности и возможности при принятии решений, ему присуща адекватная самокритика как командиру, его прогнозы относительно ожидаемых результатов от принятого решения чаще всего верны. Этому типу курсантов свойственно осознавать свои недостатки и стремиться к их устранению. В конфликтных ситуациях он ведет себя конструктивно, уравновешен и постоянно стремится к саморазвитию.

Заниженная самооценка курсанта говорит о низкой оценке его реальных возможностей, что является одной из основных причин неуверенности в себе, снижения работоспособности, убеждения себя в своей бесполезности и негативно влияет на его решительность. Для командира подразделения указанные факторы станут непреодолимым барьером при принятии решений.

Для удобства проведения расчетов уровня самооценки присвоены баллы от 1 до 10, которые распределены по трем уровням качественных измерителей: низкий – от 1 до 4 баллов, средний – от 5 до 7 и высокий – от 8 до 10 баллов.

Для оценки третьего показателя личностно-организаторских качеств курсанта – коммуникативных и организаторских способностей – использовалась методика КОС-2 (коммуникативных и организаторских склонностей). Она позволила исследовать как коммуникативную сферу личности, так и ее управленческую направленность. Методическое оснащение включало тест-карту (40 вопросов), ключ для ее обработки, а также шкалы оценок в баллах. Для чистоты исследования все курсанты работали с тест-картами в определенной преподавателем последовательности и в строго отведенное время. Особое внимание обращалось на искренность ответов обучающихся.

Коммуникативные и организаторские склонности измерялись с использованием количественных и качественных показателей, которые были распределены следующим образом: очень низкий уровень – от 1 до 4 баллов, низкий – от 5 до 8, средний – от 9 до 12, высокий – от 13 до 16 и высший – от 17 до 20 баллов.

При сумме баллов от 1 до 4 отмечался низкий уровень проявления курсантом коммуникативных и организаторских склонностей.

Результат в 5–8 баллов говорит о том, что уровень коммуникативных и организаторских склонностей курсанта ниже среднего, он замкнут, избегает общения, в новом коллективе или обстановке скован, ему тяжело устанавливать новые контакты с людьми, переживать обиды и отстаивать свою точку зрения. Он безынициативен и избегает самостоятельного принятия решения.

Оценка от 9 до 12 баллов определяет средний уровень рассматриваемого показателя, который характеризует обучающегося как коммуникабельного человека, стремящегося отстаивать свою точку зрения. При этом потенциал его коммуникативных и организаторских склонностей неустойчив, для их закрепления требуется проводить дальнейшую работу по их формированию и совершенствованию.

Для курсанта, набравшего от 13 до 16 баллов, характерен высокий уровень коммуникативных и организаторских склонностей. Он легко ориентируется в новой обстановке, быстро знакомится с новыми людьми, старается расширить круг своих знакомств, помогать родным и друзьям, оперативно принимает решения в трудных и нестандартных ситуациях.

Сумма баллов от 17 до 20 говорит о сформированной потребности курсанта в коммуникативной и организаторской деятельности. Он инициативен, самостоятелен в принятии решений, умеет отстаивать свое мнение и добиваться от подчиненных реализации принятых решений, быстро ориентируется в трудных ситуациях, в новом коллективе ведет себя непринужденно и уверенно.

Показатель «Способность принимать творческие управленческие решения» оценивался с использованием разработанной нами системы оценивания. В ее основу положена методика В.И. Андреева [5, с. 36], которая после адаптации под нужды проводимого исследования стала действенным инструментом как для оценки способности курсанта принимать творческие управленческие решения, так и для установления степени правдивости его ответов. Методическое оснащение включало тест-карту (47 вопросов) и шкалы оценок в баллах. Тестирование обучающихся проводилось в строгой последовательности, установленной педагогом.

Способности курсантов принимать творческие управленческие решения оценивались с использованием количественных и качественных измерителей, которые распределены по трем уровням: низкий – от 9 до 11 баллов, средний – от 12 до 15, высокий – от 16 до 18 баллов.

При низком уровне способности принимать творческие управленческие решения у курсанта отмечается консервативный тип личности. Такой курсант может принимать оптимальные управленческие решения по уже использованному ранее образцу, при этом не выходя за установленные боевыми уставами границы. Однако принимаемые им решения не всегда являются малоэффективными, чаще всего они принимаются оперативно и единолично, что становится приоритетным в боевой обстановке.

Средний уровень способностей принимать творческие управленческие решения свидетельствует о наличии у обучаемого творческого потенциала, которым он чаще всего пренебрегает. Курсант способен использовать его в процессе принятия оперативных управленческих решений, но чаще всего только при возникновении нестандартных служебно-боевых ситуаций, в стандартных же он старается действовать по шаблону, образцу.

У курсанта, показавшего высокий уровень означенных способностей, отмечается высокий творческий потенциал личности. При выполнении служебно-боевых задач данное обстоятельство может негативно сказаться на оперативности принятия решений, тогда как при наличии достаточного количества времени будет способствовать принятию оригинальных, нестандартных и неожиданных для противника решений.

Оценка творческого потенциала личности курсанта проводилась с использованием системы оценивания на основе методики Б.З. Зельдовича, Н.М. Сперанской и М.И. Фаенсона, которая была адаптирована под проводимые исследования. Основным ее предназначением стала оценка способности курсанта применять совокупность имеющихся личностных качеств, знаний, умений и навыков при принятии творческих управленческих решений. Методическим оснащением используемой методики явилась тест-карта, включающая 18 вопросов с тремя вариантами ответов.

Работы курсантов оценивались по трехбалльной системе. При выборе курсантом ответа «а» выставлялось 3 балла, «b» – 1 балл и «с» – 2 балла. Вся работа обучающихся с тест-картой проводилась в установленное преподавателем время и в строго определенной последовательности.

Творческий потенциал личности курсанта измерялся количественными и качественными измерителями, которые были распределены на три уровня: низкий – менее 24 баллов, средний – от 24 до 40 баллов, высокий – более 40 баллов.

При сумме 24 балла и менее у курсанта чаще отмечается низкая самооценка своих способностей, нежели отсутствие творческого потенциала. Данное обстоятельство лишает его веры в себя, серьезно тормозит профессиональное и личностное саморазвитие, блокирует поиск новых решений в ходе выполнения служебно-боевых задач.

Суммарное количество баллов от 24 до 40 позволяет сделать вывод о том, что у курсанта имеются все способности к принятию творческих решений. Однако такие обстоятельства, как боязнь неопределенности и рисков, страх перед возможным наказанием за последствия принятого решения, осуждение его действий окружающими, значительно блокируют имеющуюся в нем творческую активность. Это является главным основанием для деструкции творческой личности командира.

Если курсант показал результат выше 40 баллов, можно говорить о наличии у него высокого творческого потенциала, что способствует эффективному использованию на практике всего комплекса имеющихся знаний, умений, навыков и личностных качеств курсанта для принятия творческих решений как в боевой обстановке, так и в повседневной деятельности.

Для определения общей количественной оценки сформированности личностно-организаторского критерия профессиональной компетенции ПОУР применялся метод суммарного сложения количественных показателей. Его рабочие границы были установлены в пределах от 1 до 194 баллов, которые распределены между собой на три уровня качественных измерителей: низкий – от 1 до 65 баллов, средний – от 66 до 130, высокий – от 131 до 194 баллов.

Низкий уровень личностно-организаторского критерия позволяет сделать вывод, что курсант нерешителен, старается всячески уклониться от принятия решения, а при отсутствии такой возможности принимает его медленно, проводя тщательный анализ всех факторов. Ему присущи низкий уровень самооценки, замкнутость, он не пользуется авторитетом у окружающих.

Средний уровень говорит о том, что курсант относится к принятию решения осторожно, умеет отстаивать принятые решения перед вышестоящим командованием, однако зачастую такие решения приняты с опорой на мнения сослуживцев. Для него характерно проявлять самооценку и самокритику только в тех ситуациях, которые важны для него самого. Ему свойственны переменчивость в собственных убеждениях, гибкость мышления и слабо выраженная конкретность суждений.

Высокий уровень характеризует курсанта как решительного и инициативного командира, умеющего обосновать и отстоять принятые решения, обладающего высокой самокритикой и самооценкой. Он принципиален и целеустремлен, умеет быстро находить выход в трудных и нестандартных ситуациях, имеет непоколебимый авторитет среди сослуживцев.

Для подтверждения эффективности предложенной педагогической технологии формирования компетенции ПОУР у курсантов с использованием метода служебно-боевых ситуаций и диагностического аппарата для оценки уровня сформированности личностно-организаторских качеств ПОУР у курсантов был проведен педагогический эксперимент на базе Санкт-Петербургского военного института войск Национальной гвардии Российской Федерации. По его завершении экспертами были зафиксированы существенное сокращение числа курсантов с низким уровнем сформированности личностно-организаторских качеств (на 26,93 %) и значительное увеличение обучающихся со средним и высоким уровнем (на 11,54 и 15,39 % соответственно) (табл. 1).

**Таблица 1 – Результаты развития уровня сформированности личностно-организаторских качеств курсантов, %**

Уровень сформированности личностно-организаторских качеств	Констатирующий эксперимент	Формирующий эксперимент
Низкий	34,62	7,69
Средний	57,69	69,23
Высокий	7,69	23,08

Отмечена динамика роста всех показателей личностно-организаторских качеств будущих офицеров на 7,69–15,39 % (табл. 2). В том числе отмечен рост среднего уровня таких показателей, как «Творческий потенциал личности» и «Способность принимать творческие управленческие решения» (в среднем более 19 %). Вместе с тем наблюдается снижение очень низкого (до 0 %) и низкого (на 26,93 %) уровней показателя «Коммуникативные и организаторские способности» и отмечается положительная трансформация его среднего уровня в высокий и высший, которые выросли на 15,39 и 7,69 % соответственно.

**Таблица 2 – Динамика показателей сформированности личностно-организаторских качеств курсантов, %**

Показатель личностно-организаторских качеств	Уровень сформированности	Констатирующий эксперимент	Формирующий эксперимент
Решительность	высокий	15,38	30,77
	средний	46,15	53,85
	низкий	38,46	15,38
Самооценка умения принимать оперативные управленческие решения	высокий	15,38	26,92
	средний	57,69	57,69
	низкий	26,92	15,38
Коммуникативные и организаторские способности	высший	3,85	11,54
	высокий	15,38	30,77
	средний	30,77	42,31
	низкий	42,31	15,38
	очень низкий	7,69	0
Способность принимать творческие управленческие решения	высокий	7,69	15,38
	средний	46,15	70,08
	низкий	46,15	11,54
Творческий потенциал личности	высокий	3,85	15,38
	средний	57,69	76,92
	низкий	42,31	7,69

Таким образом, разработанная и апробированная педагогическая технология формирования компетенции ПОУР у курсантов с использованием метода служебно-боевых ситуаций позволила обосновать количественные и качественные значения как для критериев и показателей личностно-организаторских качеств курсантов, так и в целом для компетенции ПОУР. Ее применение в образовательном процессе позволило повысить уровень сформированности личностно-организаторских качеств у обучающихся на 15,39 % до высокого уровня, на 11,54 % до среднего уровня и уменьшить на 26,93 % количество курсантов с низким уровнем.

#### **Ссылки:**

1. О войсках Национальной гвардии Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 3 июля 2016 г. № 226-ФЗ. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/40960/page/1> (дата обращения: 30.06.2017).
2. Methods, Techniques and Tools of Diagnostics of Competences. Cross-Border Seminar (Warsaw, 14–15 May 2013). Warsaw, 2013. 144 p.
3. Вертаев А.В. Формирование компетенции принятия оптимальных управленческих решений у курсантов вузов внутренних войск МВД России с использованием метода служебно-боевых ситуаций : дис. ... канд. пед. наук. СПб., 2015. 279 с.
4. Зельдович Б.З., Сперанская Н.М., Фаенсон М.И. Практический менеджмент : учеб. пособие. М., 2001. 196 с.
5. Андреев В.И. Проверь себя. Десять тестов оценки интеллигентности, конкурентоспособности и творческого потенциала личности. М., 1994. 63 с.